

Prevenção e mediação de conflitos nas Instituições Federais de Ensino Superior: Ouvidoria como espaço de práticas educativas

Conflict prevention and mediation in Federal Higher Education Institutions: Ombudsman as a space for educational practices

Prevención y mediación de conflictos en las Instituciones Federales De Educación Superior: el Ombudsman como espacio de prácticas educativas

HELOISA HELENA LOPES DOS SANTOS CAIXETA¹

WANDERLEY AZEVEDO DE BRITO²

RESUMO

O objetivo do texto é, no contexto das ouvidorias das instituições federais de ensino superior, analisar as práticas de prevenção e mediação de conflitos, com implicações no desenvolvimento das atividades institucionais. A pesquisa é de natureza qualitativa e emprega uma metodologia baseada em uma revisão bibliográfica, seguida pelo levantamento de dados empíricos sobre ouvidorias nas universidades federais e nas unidades da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. O aporte teórico baseia-se na análise destas categorias: ouvidoria pública, prevenção e mediação de conflitos, práticas de ouvidoria em instituições públicas de ensino superior e câmara de mediação de conflitos. Os resultados evidenciam que as ações de prevenção, mediação e resolução de conflitos nas ouvidorias das universidades federais estão mais consolidadas em comparação com as ouvidorias da Rede Federal, que são instituições mais recentes. A pesquisa evidencia, ainda, que a fragilidade de práticas de prevenção e mediação de conflitos impede que as ouvidorias se tornem espaços de aprendizagem social e institucional, restringindo-se às funções corretiva e punitiva, o que favorece a reprodução de comportamentos pouco colaborativos nos ambientes administrativo e acadêmico. Os resultados da pesquisa reforçam: (i) a necessidade de investimentos na formação continuada de servidores para as práticas de prevenção e mediação de conflitos; (ii) a relevância da criação de câmaras de mediação de conflitos; (iii) a importância da integração da ouvidoria aos processos de gestão e de planejamento estratégico institucional.

Palavras-chave: ouvidoria pública; prevenção de conflitos; mediação de conflitos; câmara de mediação de conflitos; instituição federal de ensino superior.

¹ Mestre em Educação Profissional e Tecnológica, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG). Autoridade de Monitoramento da Lei de Acesso à Informação (IFG), ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-8628-2816>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7153124012917481>. E-mail: heloisa.caixeta@ifg.edu.br.

² Doutor em Educação, Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC-GO). Diretor Executivo (IFG). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0007-2496>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6251986801937865>. E-mail: wanderley.brito@ifg.edu.br.

ABSTRACT

The objective of this study is to analyze, within the context of ombuds offices in federal higher education institutions, the practices of conflict prevention and mediation and their implications for the development of institutional activities. The research uses a qualitative approach, employing a methodology based on a bibliographical review followed by the collection of empirical data on ombuds offices in federal universities and units of the Federal Network of Professional, Scientific and Technological Education. The theoretical framework draws upon the analysis of the following categories: public ombuds offices, conflict prevention and mediation, ombuds practices in public higher education institutions, and conflict mediation chambers. The findings reveal that actions aimed at preventing, mediating, and resolving conflicts are more consolidated in the ombuds offices of federal universities when compared to those of the Federal Network, which are more recently established institutions. The study also demonstrates that the weakness of conflict prevention and mediation practices prevents ombuds offices from becoming spaces for social and institutional learning, restricting them to corrective and punitive functions that tend to reproduce uncooperative behaviors in administrative and academic environments. The results highlight: (i) the need for continued professional development of staff involved in conflict prevention and mediation practices; (ii) the relevance of creating conflict mediation chambers; and (iii) the importance of integrating the ombuds office into institutional management and strategic planning processes.

Keywords: public ombudsman; conflict prevention; conflict mediation; conflict mediation center; federal higher education institution.

RESUMEN

El objetivo de este estudio es analizar, en el contexto de las defensorías universitarias de las instituciones federales de educación superior, las prácticas de prevención y mediación de conflictos y sus implicaciones en el desarrollo de las actividades institucionales. La investigación es de carácter cualitativo y emplea una metodología basada en la revisión bibliográfica, complementada con el levantamiento de datos empíricos sobre las defensorías de las universidades federales y de las unidades que integran la Red Federal de Educación Profesional, Científica y Tecnológica. El marco teórico se fundamenta en el análisis de las categorías: defensoría pública, prevención y mediación de conflictos, prácticas de defensoría en instituciones públicas de educación superior y cámara de mediación de conflictos. Los resultados muestran que las acciones de prevención, mediación y resolución de conflictos están más consolidadas en las defensorías de las universidades federales en comparación con las de la Red Federal, dado el carácter más reciente de estas últimas. Asimismo, se observa que la debilidad de las prácticas de prevención y mediación impide que las defensorías se constituyan como espacios de aprendizaje social e institucional, limitándose a funciones correctivas y punitivas que reproducen comportamientos poco colaborativos en los ámbitos administrativo y académico. Los hallazgos refuerzan: (i) la necesidad de invertir en la formación continua del personal para las prácticas de prevención y mediación de conflictos; (ii) la relevancia de crear cámaras de mediación de conflictos; y (iii) la importancia de integrar la defensoría a los procesos de gestión y planificación estratégica institucional.

Palabras clave: defensoría pública; prevención de conflictos; mediación de conflictos; cámara de mediación de conflictos; institución federal de educación superior.

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo emerge de uma pesquisa de mestrado desenvolvida entre 2023 e 2025 no âmbito do Programa de Pós-Graduação Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT), intitulada *Ouvidoria, participação social e práticas educativas: caminhos para mediação de conflitos na Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica*. A

questão-problema que motivou este estudo parte do desafio de conhecer como a ouvidoria pode atuar no desenvolvimento de práticas educativas para prevenção e mediação de conflitos, no contexto das universidades federais e das instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPECT), criada pela Lei n. 11.892/2008.

O estudo do tema impõe que, inicialmente, compreendam-se as ouvidorias públicas como espaços que possibilitam a interlocução entre diferentes sujeitos no interior de cada instituição ou entre ela e membros da comunidade externa, com o objetivo de buscar a prevenção e a mediação de conflitos. Nesse ambiente, os conflitos resultam de divergências em razão de disputas por direitos, de diferenças de interesses ou de oposição de convicções relacionadas a serviços prestados pelas instituições e a outros assuntos.

A prevenção de conflitos pode ser feita por meio de ações e projetos desenvolvidos pela equipe de administração de cada área da instituição ou de seus setores específicos de gestão de pessoas e de assuntos institucionais. Essas ações visam contribuir para que determinadas situações conflituosas não se agravem ou para que sejam resolvidas, buscando, ao mesmo tempo, manter ambientes de trabalho harmoniosos, no cumprimento dos princípios da administração pública.

A mediação de conflitos, segundo Vasconcelos (2023), é uma abordagem voluntária de diálogo para a resolução de conflitos entre indivíduos ou entre integrantes da comunidade e uma instituição. Nessas circunstâncias, as partes em disputa escolhem um ou mais mediadores com a formação necessária para coordenar o processo de maneira sigilosa e imparcial, facilitando o diálogo.

Na história das instituições brasileiras, o estabelecimento de práticas de ouvidoria pública é um acontecimento recente. Atualmente, cada uma das universidades federais e das instituições da RFEPECT possui uma ouvidoria, cuja finalidade essencial é promover a participação da comunidade interna e externa, em busca de melhorias nos serviços públicos prestados à sociedade. No contexto internacional, atividades dessa natureza tiveram origem na Suécia durante o século XIX. Nesse país, o ouvidor recebeu o nome de *ombudsman*³ (Guillen, 1981; Peña Sandoval, 2013). Com o tempo, essas práticas se espalharam para outros

³ Na literatura, o vocábulo *ombudsman*, de origem sueca, não tem gênero. Em outras línguas, países e culturas, o termo adquiriu variações: ouvidor, defensor, procurador, *ombudsperson* (Peña Sandoval, 2013).

países, principalmente como estratégia para possibilitar aos cidadãos de diferentes segmentos da sociedade manifestar avaliações sobre os serviços institucionais, em busca de aperfeiçoamento. Gradativamente, a função de ouvidoria foi se difundindo e se estabelecendo em empresas, organizações privadas ou públicas e instituições.

As pesquisas sobre ouvidoria no campo da educação superior brasileira, em geral, concentram-se na análise de sua atuação nas universidades federais e em outros órgãos públicos, voltando-se, predominantemente, para as dimensões administrativas e jurídicas ou para a gestão da transparência. No entanto, observa-se uma escassez significativa de estudos que abordem a ouvidoria em uma perspectiva formativa, especialmente no contexto da RFEPECT. Essa lacuna é ainda mais evidente quando se considera o potencial pedagógico desse setor como espaço de mediação dialógica e aprendizagem institucional, com possibilidade de promover práticas educativas voltadas à transparência e à observância dos princípios éticos no funcionamento dos serviços públicos. Essas práticas viabilizam a corresponsabilização dos diversos setores das instituições de ensino, em colaboração com a comunidade geral, criando campo para a redução de conflitos e a convivência humana pacífica.

Além disso, são raros os trabalhos que investigam a atuação das ouvidorias como contribuição para a prevenção e a mediação de conflitos no contexto das instituições da RFEPECT. A literatura existente não tem explorado de maneira sistemática o modo como os processos de escuta, diálogo e resolução de demandas podem ser pedagogicamente orientados para fortalecer a gestão participativa nas instituições de ensino. Essa realidade evidencia uma lacuna teórica relevante e abre espaço para pesquisas que integrem a dimensão educativa às práticas da ouvidoria no âmbito das instituições federais de ensino público. Entender essa dimensão pode auxiliar na redução de manifestações e reclamações encaminhadas às ouvidorias, na diminuição de processos administrativos disciplinares e ações judiciais, no fortalecimento do clima institucional e no aprimoramento da prestação dos serviços públicos.

A relevância científica desse estudo reside em seu potencial para ampliar o campo teórico e empírico sobre a ouvidoria. Ao compreendê-la como espaço de práticas educativas, busca-se uma resignificação de seu papel institucional – de órgão meramente administrativo para instância mediadora e formativa, promotora de processos dialógicos e democráticos. Essa perspectiva redimensiona o entendimento sobre as práticas de governança e gestão democrática nas universidades federais e nas instituições da RFEPECT.

Nesse sentido, intenciona-se colaborar para a produção de conhecimento nessa área, possibilitando contribuições às reflexões teórico-práticas que objetivam aperfeiçoar os serviços das ouvidorias nas instituições federais de ensino superior, em particular na prevenção e na mediação de conflitos.

2. PERCURSO METODOLÓGICO

O percurso metodológico da pesquisa contempla a caracterização da natureza e do tipo de investigação, a descrição do universo estudado, a revisão de literatura, além da definição dos instrumentos de coleta de dados. Trata-se de uma pesquisa com abordagem qualitativa, de natureza descritiva, documental e bibliográfica nas instituições federais de ensino superior. Segundo Trivinõs (1987), quando o objetivo do estudo é compreender o fenômeno como um todo, na sua complexidade, a análise qualitativa é a mais indicada. A natureza qualitativa da pesquisa, assinalam Bogdan e Biklen (1994), permite uma maior aproximação do observador com o objeto da pesquisa.

O universo da pesquisa foi constituído por 42 unidades da RFEPCT e por 27 universidades federais de cada uma das unidades federativas do Brasil. Para a coleta, foram levados em consideração os dados empíricos das ouvidorias dessas instituições referentes ao período entre 2022 e 2024. A revisão de literatura foi realizada no *Catálogo de teses e dissertações da Capes*, abrangendo o período de 2019 a 2023 (Capes, 2024a). A busca foi feita a partir das seguintes palavras-chave: “ouvidoria federal”, “participação social”, “mediação de conflitos”, “Rede Federal” e “Instituto Federal”.

A pesquisa resultou em um total de 56 publicações relacionadas ao termo “ouvidoria federal”, das quais doze mantinham relação com o tema da pesquisa: quatro sobre ouvidoria e participação social e oito sobre ouvidoria e mediação de conflitos. Esse resultado revelou que ainda são poucas as pesquisas sobre as ouvidorias públicas em instituições federais de ensino, com aprofundamento em estudos sobre práticas de participação social, prevenção e mediação de conflitos, em particular por meio das Câmaras de Mediação de Conflitos (CMCs). Tais evidências indicam a importância do presente estudo e as suas contribuições para o aprofundamento da análise do tema na atualidade.

Observou-se que dez das doze pesquisas identificadas tiveram como locus de estudo as ouvidorias das universidades ou de outros órgãos públicos, e somente duas tiveram como campo de estudo institutos federais. Essas duas pesquisas foram as únicas localizadas sobre as ouvidorias públicas nas instituições da RFEPCT, o que evidenciou a existência de uma lacuna acerca de estudos sobre ouvidoria como espaço de participação social e de práticas educativas para mediação de conflitos na Rede Federal.

O trabalho *A ouvidoria como instrumento de participação social no âmbito do Instituto Federal do Pará (IFPA)* foi publicado em 2021 por Anderson Romerio Rosas França, na Universidade Federal do Piauí (UFPI). Segundo esse autor, as ouvidorias públicas, configurando-se como mecanismos de participação e controle social, visam proporcionar maior credibilidade às instituições públicas (França, 2021). O estudo buscou analisar a atuação da ouvidoria como instrumento de participação social no IFPA.

A pesquisa *Modelo de maturidade das ouvidorias públicas: avanços e desafios para a sua implementação nos institutos federais de Educação*, por sua vez, resultou de uma dissertação defendida em 2023 por Franciscleia de Oliveira Souza, no Programa de Mestrado Profissional em Gestão Pública da Universidade Federal do Piauí (UFPI). Souza (2023) afirma que as características multifuncionais e os múltiplos partícipes dos institutos federais instigam a questionar a implementação do modelo de maturidade das ouvidorias públicas (MMOuP) como instrumento de avaliação e melhoria de gestão dessas instituições.

Quanto aos instrumentos para a coleta de dados, foi proposto um questionário com perguntas abertas e semiestruturadas aos 42 servidores que atuam nas ouvidorias das instituições da RFEPCT e aos 27 servidores das universidades federais, por meio da Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação (Fala.BR) e por meio do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC).

Os dados coletados foram analisados quanti-qualitativamente a partir de categorias conceituais e explicativas, fundamentadas no referencial teórico-metodológico. Conforme Lüdke e André (1986, p. 45), analisar os dados qualitativos “significa trabalhar todo o material obtido durante a pesquisa, ou seja, os relatos das observações, as transcrições de entrevistas, as análises de documentos e as demais informações disponíveis”.

A análise qualitativa partiu de categorias conceituais e explicativas estabelecidas a priori, derivadas do referencial teórico e de categorias que emergiram dos dados empíricos. Essa combinação metodológica reforça a consistência interna da análise, ao mesmo tempo

que preserva a abertura interpretativa necessária à investigação qualitativa. Conforme destaca Minayo (2001), esse tipo de análise parte de um movimento dialético entre teoria e empiria, em que o pesquisador busca compreender o fenômeno em sua totalidade concreta, articulando o contexto social, histórico e simbólico em que os dados foram produzidos.

O processo analítico foi estruturado em etapas sucessivas de leitura, codificação e categorização dos dados, com base nos princípios de sistematização defendidos por Chizzotti (2017) e Bauer e Gaskell (2002). A codificação dos dados permitiu identificar unidades de sentido nos registros evidenciados nos documentos e nas respostas dos participantes da pesquisa, relacionando e integrando as categorias entre si no processo de análise e aumentando a confiabilidade interpretativa.

A validade dos achados foi reforçada por meio de estratégias de triangulação de fontes e referenciais teóricos, à luz do *corpus* empírico da pesquisa. De acordo com Goldenberg (2021), a triangulação é um recurso metodológico fundamental na pesquisa qualitativa, pois confronta diferentes perspectivas e contextos, ampliando a robustez das inferências.

Assim, os dados da pesquisa foram sistematizados, tabulados, descritos e analisados como contribuição para a reflexão e o aperfeiçoamento das políticas e práticas relacionadas às ouvidorias das instituições federais de ensino superior e às suas práticas educativas de prevenção e mediação de conflitos.

3. INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR

O estudo do tema “prevenção e mediação de conflitos no contexto das instituições federais de ensino superior” requer, inicialmente, a compreensão de que tais instituições são de natureza pública e, portanto, constituem entidades da administração pública federal. Esta constitui o conjunto de órgãos e entidades do poder executivo federal, responsável pela execução das políticas públicas e pela gestão dos serviços e dos recursos públicos disponibilizados à sociedade. A estrutura e o funcionamento da administração pública federal são regidos pela Constituição Federal de 1988 e por leis específicas que estabelecem os princípios, as competências e os procedimentos a serem seguidos. Compreende-se, segundo Paludo (2013, p. 40), que, na administração pública, a estrutura organizacional

“corresponde ao modo pelo qual a autoridade é distribuída, as atividades são divididas e organizadas, e o sistema de comunicação é estabelecido”.

Sendo assim, segundo dados da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), o Brasil tinha 42 universidades federais e 121 câmpus em 2002, passando a ter, respectivamente, 69 e 314 em 2024 (Capes, 2024b). A RFEPCT, integrante da administração pública federal, é composta por 64 instituições, incluindo 38 institutos federais (IFs), 2 Cefets, 22 escolas técnicas vinculadas a universidades, a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) e o Colégio Pedro II (CGU, 2022).

As ouvidorias das universidades federais e da RFEPCT são instâncias da administração pública federal, supervisionadas pela Ouvidoria-Geral da União (OGU) e pela Controladoria-Geral da União (CGU). A presença desse setor nessas instituições representa uma importante contribuição para o cumprimento do princípio de transparência dos serviços públicos e de gestão participativa. Isso porque as ouvidorias podem atuar como instâncias mediadoras de conflitos entre a comunidade e a administração institucional, fortalecendo a cultura do diálogo e da transparência. Segundo Caixeta e Brito (2025), essa contribuição possibilita a participação social na gestão pública e colabora para a melhoria contínua das práticas administrativas e acadêmicas.

Dessa forma, as ouvidorias não podem ser consideradas como simples espaços para receber manifestações ou reclamações. Ao contrário, essas entidades podem contribuir para a escuta ativa e a corresponsabilidade institucional, fundamentais para os processos decisórios e de aperfeiçoamento da gestão pública no âmbito do ensino superior e da educação profissional e tecnológica (EPT). Sendo assim, elas tendem a ter um papel estratégico na escuta qualificada da comunidade e na promoção do desenvolvimento institucional. Ademais, podem se constituir como espaços de diálogo entre a administração superior, as comunidades administrativas, acadêmicas e a sociedade civil, buscando a prevenção de conflitos e o aprimoramento da governança institucional.

De acordo com Caixeta e Brito (2025), as ouvidorias públicas no contexto educacional devem ser compreendidas como mecanismos de governança estratégica e de aprimoramento da gestão pública, cuja efetividade depende da autonomia, da institucionalização e do reconhecimento de seu papel político e pedagógico dentro das instituições. Embora compartilhem princípios comuns de transparência, escuta e mediação, em comparação com as ouvidorias das universidades, as das unidades da RFEPCT, por serem mais recentes,

enfrentam maiores limitações estruturais e de recursos humanos, o que restringe sua capacidade de promover análises institucionais ampliadas e de contribuir mais profundamente no planejamento estratégico dessas instituições. As ouvidorias das universidades e da RFEPCT atuam, portanto, sob condições institucionais e finalidades distintas, exigindo modelos de atuação e de avaliação específicos, adequados à sua natureza, à sua estrutura e às especificidades do seu público-alvo atendido.

4. PREVENÇÃO E MEDIAÇÃO DE CONFLITOS

Em ambientes institucionais ou organizacionais, as pessoas passam por experiências de conflitos. Luthans, Rosenkrantz e Hennessey (2019) definem conflito como um descompasso de valores ou objetivos entre membros de uma organização. O conflito pode ocorrer entre indivíduos, grupos e organizações/instituições. Nos locais de trabalho, há conflitos relacionados a tarefas, deveres, prazos, recursos ou políticas institucionais. Nesses ambientes, também surgem conflitos afetivos ou socioemocionais, que dizem respeito às interações interpessoais entre indivíduos dentro de uma organização ou instituição.

Segundo Fiorelli Osmir, Fiorelli e Malhadas Junior (2008), a mediação preventiva consiste em elaborar ações para detectar potenciais focos de conflito e formular alternativas para a tomada de decisão. As ações de prevenção envolvem adoção de medidas capazes de gerenciar os conflitos antes que seus efeitos indesejáveis ocorram, ampliando, assim, os benefícios da mudança desejada ou, pelo menos, reduzindo seus custos de implementação.

O termo *conflito* não possui uma definição única, pois seu entendimento pode variar dependendo da perspectiva profissional (Gaulia; Pacheco, 2019). Nesse sentido, entende-se que o *conflito* é uma consequência natural das diferenças entre as pessoas e da frustração diante de necessidades não atendidas. Ao refletir sobre a diversidade de experiências, expectativas e desejos humanos, as formas como os conflitos são abordados podem determinar se a resolução deles será positiva ou negativa para as partes em convivência.

Ainda conforme Gaulia e Pacheco (2019), os conflitos são uma realidade na vida de todos e podem ser resolvidos entre as próprias partes relacionadas. Quando, no entanto, o conflito atinge um nível extremo, intensificando-se a disputa, há um consenso de que apenas uma pessoa externa e imparcial pode mediar os interesses conflitantes. Assim, por meio da

mediação, da comunicação clara, direta e objetiva, somada à escuta ativa para compreensão das diferenças nas relações entre os envolvidos nos conflitos, ocorre a restauração do diálogo.

Existem diversos modelos ou escolas de mediação, como a *mediação facilitativa* (satisfativa, linear ou tradicional de Harvard), a *mediação avaliativa* (ou conciliação), a *mediação transformativa* e a *mediação circular-narrativa* ou narração (Vasconcelos, 2023). Nas práticas de mediação de conflitos, seja qual for o modelo escolhido, com variações nas ênfases em determinadas abordagens, geralmente se orienta a realização de reuniões preparatórias ou entrevistas preliminares. A mediação com abordagem *facilitativa*, que provém da negociação fundamentada em interesses entre as partes, mostra ser a mais tradicional (Vasconcelos, 2023).

Nessa perspectiva, a mediação de conflitos mostra a importância da escuta ativa, da empatia e do entendimento das necessidades das partes envolvidas. Esse caminho permite que os mediadores ajudem a obtenção de soluções criativas e mutuamente satisfatórias, promovendo uma compreensão mais profunda quanto aos interesses das partes, além de práticas mais duradouras de resolução de conflitos.

Ademais, é importante acrescentar que a implementação de práticas de mediadoras pode ser antecedida por ações institucionais preventivas. Nessa direção, acredita-se que o planejamento de atividades educativas que visem à *prevenção de conflitos* pode favorecer a redução dos níveis de inconformidade dos serviços institucionais, no que se refere tanto às atividades-meio quanto às atividades-fim.

5. OUVIDORIA EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE ENSINO SUPERIOR

Na história do Brasil, a figura do ouvidor aparece em múltiplos contextos e com diferentes objetivos. No século XIX, um deles era o de ouvir as queixas dos populares e encaminhá-las à Corte no século. No século XX, no final da década de 1980, a palavra *ouvidoria* ressurgiu carregada de um novo significado, inspirado na instituição sueca do *ombudsman*. Nesse movimento, em 1986 foi criada a primeira ouvidoria pública brasileira em Curitiba, no Paraná. Desde a promulgação da Constituição Federal de 1988, as ouvidorias públicas ganharam novos impulsos a partir das reivindicações sociais por maior participação nas deliberações do Estado.

Segundo Scroferneker (2010), a primeira ouvidoria entre as instituições de ensino superior brasileiras foi implantada, em 1992, na Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes). O processo de implementação de ouvidorias nas instituições de ensino superior foi lento e gradativo, alcançando, em 2008, 48 instituições de ensino cadastradas no Fórum Nacional de Ouvidores Universitários (FNOU), classificadas em particulares (31%), estaduais (29%), federais (27%), comunitárias (11%) e municipais (2%). Nas décadas seguintes, o número de ouvidorias continuou crescendo em razão da ampliação dos mecanismos de avaliação das instituições de ensino superior pelo Ministério da Educação, além do desenvolvimento integrado das atividades de ensino, pesquisa e extensão (Silva; Oliveira, 2020).

Acrescenta-se a isso a expansão de políticas públicas no ensino superior que possibilitaram maior acesso a grupos sociais historicamente excluídos. Ademais, o aumento do número de unidades, bem como de estudantes no ensino superior, criou ambientes universitários com funcionamento cada vez mais complexos. Essa dinâmica intensificou a convivência entre sujeitos de diferentes perfis e interesses, evidenciando os desafios e os conflitos decorrentes da presença de múltiplos grupos sociais com variadas condições socioeconômicas e experiências culturais. Esses novos e contraditórios cenários nos ambientes de ensino superior passaram a exigir a ampliação e o aperfeiçoamento de espaços institucionais de participação social e de mediação de conflitos: as ouvidorias.

A partir das experiências de implementação das ouvidorias nas universidades, as unidades da RFEPCT passaram, com a Lei n. 11.892/2008, a criar suas respectivas ouvidorias, com um papel essencial na promoção da participação cidadã e na melhoria dos serviços públicos prestados à sociedade, além de contribuir para o desenvolvimento e o fortalecimento das atividades institucionais precípuas da Educação Profissional e Tecnológica (EPT), em cumprimento à sua função social.

A Lei n. 13.460/2017 estabeleceu as normas básicas relativas à participação, à proteção e à defesa dos direitos dos usuários dos serviços públicos prestados direta ou indiretamente pela administração pública (Brasil, 2017). Nessa conjuntura, em Ouvidorias.gov, a *manifestação* é uma forma de o cidadão expressar para a ouvidoria seus anseios, angústias, dúvidas e opiniões, assim como sua satisfação com um atendimento ou serviço público recebido. Assim, as práticas de ouvidoria podem auxiliar o poder público a aprimorar a gestão de políticas e serviços ou a combater a prática de atos ilícitos (Brasil,

2024). No caso das ouvidorias federais, a participação do cidadão pode ocorrer por meio de manifestações registradas nos canais de atendimento disponíveis: presencialmente; por telefone, carta ou correspondência eletrônica e ainda pela Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação (Fala.BR), acessível no link: <https://falabr.cgu.gov.br/web/home>.

Conforme a Lei n. 13.460/2017, é uma atribuição precípua da ouvidoria “promover a adoção de mediação e conciliação entre o usuário e o órgão ou a entidade pública, sem prejuízo de outros órgãos competentes” (Brasil, 2017). Portanto, a partir de ações mediadoras, a ouvidoria pode promover o diálogo entre as partes envolvidas, possibilitando a redução ou o fim dos conflitos. Desse modo, cada ouvidoria busca direcionar suas atividades para identificar falhas operacionais, processuais e estruturais do serviço público, com o objetivo de promover a correção e a melhoria contínua dos serviços prestados à sociedade. Essa atuação constitui uma ação pedagógica por sua articulação de comunicação com a sociedade, uma vez que, ao organizar e disponibilizar as informações para mediação de conflitos, a ouvidoria oferece aos cidadãos mais conhecimento sobre seus próprios direitos e responsabilidades, estimulando a participação social.

A expansão numérica das ouvidorias nas universidades e nas instituições da RFEPT, contudo, não garante efetividade pedagógica das práticas educativas de prevenção e mediação de conflitos, embora tenha potencializado essas práticas ao viabilizar que as unidades de ouvidoria funcionem como espaços de escuta e aprendizagem a fim de promover melhorias nos serviços institucionais. Quando as ouvidorias deixarem de ser consideradas como simples instâncias de reclamação para o mero registro administrativo e passarem a incorporar, efetivamente, procedimentos de caráter preventivo e mediador, elas poderão contribuir, de fato, para a formação de uma cultura institucional mais orientada à resolução antecipada e colaborativa de conflitos (Caixeta; Brito, 2025). Assim, com a articulação de ações voltadas à formação continuada das ouvidorias, à institucionalização dessas práticas e ao desenvolvimento de protocolos institucionais claros de integração com as instâncias pedagógicas e de gestão, esses espaços podem deixar de ser apenas canais burocráticos de externalização de conflitos, para se transformar em espaços de oportunidades educativas.

Todavia, para que isso ocorra, são necessários investimentos tanto na formação continuada para prevenção e mediação de conflitos quanto na promoção da transparência nos fluxos de encaminhamentos e no fortalecimento dos sistemas de acompanhamento das

atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão (Caixeta; Brito, 2025). Do contrário, as práticas mediadoras podem permanecer pontuais e muito limitadas, sem estarem integradas ao planejamento estratégico das instituições.

O cumprimento dos objetivos e das finalidades das ouvidorias nas universidades e nas instituições da RFEPECT requer a superação de práticas que naturalizam respostas meramente administrativas e imediatas às reclamações e manifestações da comunidade. Nesse sentido, as práticas institucionais de prevenção e mediação de conflitos tornam-se especialmente relevantes no âmbito das ouvidorias, quando compreendidas como processos educativos capazes de transformar procedimentos técnicos e qualificar os serviços institucionais oferecidos à comunidade.

6. CÂMARA DE MEDIAÇÃO DE CONFLITOS

As câmaras de mediação de conflitos (CMCs) são espaços formais, constituídos por mediadores capacitados e imparciais, para a resolução consensual de conflitos no interior das instituições e entre elas e os membros da sociedade. A criação dessas câmaras representa um aprimoramento nas práticas de mediação, ao oferecer um ambiente institucionalizado e especializado para lidar com conflitos.

A ouvidoria da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) foi pioneira na implantação da câmara de mediação e ações colaborativas no âmbito das universidades brasileiras (Unicamp, 2019). Esse diferencial permitiu à ouvidoria dessa universidade implementar um trabalho que atua principalmente em torno de relações interpessoais constantes e busca desenvolver ações efetivas para diminuir o número de conflitos, sindicâncias, processos administrativos e, até mesmo, de processos judiciais (ABO Nacional, 2021). O pioneirismo da ouvidoria da Unicamp na criação da CMC proporcionou à instituição experiência para a implementação de práticas de mediação que podem ser aproveitadas pelas ouvidorias da RFEPECT, mediante colaborações interinstitucionais.

Segundo Vinha (2022), a criação da câmara de mediação e o treinamento contínuo de mediadores têm como objetivo reduzir o número de sindicâncias e processos que ultrapassam o âmbito administrativo e são encaminhados ao judiciário. Esse método de

resolução de conflitos exige muito tempo e, por vezes, não é acompanhado de ações preventivas e educativas, as quais são, contudo, previstas na abordagem pela mediação.

As CMCs incentivam o diálogo como estratégia inicial para tentar solucionar conflitos e mostram que a mediação também possui um aspecto preventivo (Vinha, 2022). O objetivo da criação de CMCs, de acordo com Ramalho e Kassisse (2022), é que elas, por meio de atuação técnica e imparcial, consigam resolver situações de conflito, impedindo o escalonamento dos problemas, favorecendo o aprimoramento das relações interpessoais e ensejando a responsabilização das partes envolvidas.

A ouvidoria pode atuar em parceria com a CMC, colaborando com a análise e o encaminhamento das demandas aos setores responsáveis, o que pode fortalecer a capacidade das instituições públicas de prever e mediar. Por meio de trabalhos colaborativos, essas entidades podem desenvolver estratégias preventivas, identificar padrões recorrentes de problemas e promover soluções que contribuem para o aperfeiçoamento contínuo do ambiente institucional.

A implementação bem-sucedida e duradoura das CMCs depende de que as instituições compreendam o valor dessa iniciativa, de que a comunidade esteja preparada para adotar processos baseados no diálogo e na corresponsabilidade, e de que tais práticas traduzam o compromisso ético voltado ao aperfeiçoamento contínuo dos serviços institucionais para atendimento da sociedade (Almeida; Kassisse, 2022).

Instituições de ensino superior que possuem CMCs vinculadas às suas ouvidorias tendem a demonstrar melhores condições institucionais na gestão participativa e na construção de ambientes de convivência pautados pelo diálogo. Essas câmaras possibilitam que as ouvidorias transcendam o papel meramente reativo de recebimento de reclamações e manifestações da comunidade, atuando de forma preventiva, educativa e restaurativa. Conforme argumenta Sales (2006), a mediação institucional, quando integrada aos canais de escuta da administração pública, constitui uma instância de gestão estratégica participativa, por favorecer a corresponsabilidade e a construção coletiva de soluções.

Por seu turno, instituições que não dispõem de CMCs geralmente mantêm uma atuação de ouvidoria limitada ao campo administrativo e corretivo, respondendo às manifestações de modo fragmentado e reativo. Nesses contextos, como observam Moreira *et al.* (2020), os conflitos tendem a ser tratados sob a lógica da queixa e da punição, sem um processo pedagógico que fomente a reconstrução das relações e a aprendizagem

institucional. A ausência de CMCs dificulta a transformação dos conflitos em oportunidades educativas, restringe o exercício da escuta qualificada e reduz a legitimidade da ouvidoria como espaço de confiança pública.

7. PREVENÇÃO E MEDIAÇÃO DE CONFLITOS NAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR

Nesta seção, são apresentados alguns dados da pesquisa de mestrado *Ouvidoria, participação social e práticas educativas: caminhos para mediação de conflitos na Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica*, que deu origem ao presente artigo.

Quanto aos principais canais disponibilizados pelas ouvidorias, nas universidades federais e na RFEPCT são: a plataforma Fala.BR; o atendimento presencial; o registro por telefone, e-mail, carta ou por WhatsApp, entre outros. Na comparação entre as universidades e as unidades da RFEPCT, o WhatsApp (21,69%), a carta (15,08%) e o telefone (14,02%) são os canais de comunicação que apresentaram as maiores diferenças de utilização. Os canais com as menores variações foram o e-mail (2,91%) e a plataforma Fala.BR (0%), sendo esta última o principal canal de participação social disponibilizado pelas ouvidorias (Caixeta, 2025).

Quanto às ações para prevenção de conflitos nas universidades federais e nas instituições da RFEPCT, a pesquisa revelou que, em 2024, enquanto 85,19% das ouvidorias das universidades federais declararam desenvolver ações de prevenção de conflitos, 47,62% das ouvidorias da RFEPCT afirmaram que essa prática institucional ainda não ocorre (Caixeta, 2025). Portanto, há evidências de que as unidades da RFEPCT necessitam refletir sobre a ampliação do planejamento e do desenvolvimento de políticas institucionais voltadas para a prevenção de conflitos, a fim de reduzir os riscos de registros de reclamações/manifestações nas ouvidorias. Essas ações podem potencializar os espaços de participação social tanto da comunidade interna quando da comunidade externa das instituições da RFEPCT.

A prevenção de conflitos em ambientes acadêmicos é essencial para salvaguardar a qualidade da educação, a integridade institucional e o bem-estar da comunidade acadêmica e externa. As universidades federais e os institutos federais, por serem instituições públicas, possuem uma responsabilidade ampliada na gestão de conflitos, devendo considerar a diversidade de atores envolvidos e os impactos sociais de suas decisões. Assim, a ausência de ações preventivas nessas instituições compromete não apenas o funcionamento das

ouvidorias, mas também a credibilidade institucional. A adoção de estratégias com esse escopo, como a capacitação em mediação, a criação de espaços de escuta e a formulação de políticas institucionais claras, é fundamental para a promoção de um ambiente acadêmico saudável, produtivo e comprometido com a responsabilidade social.

Quanto às ações de mediação de conflitos nas instituições federais de ensino, 74,07% das ouvidorias das universidades federais declararam desenvolver ações de mediação de conflitos, ao passo que 57,14% das ouvidorias da RFEPT informaram que essa ação institucional ainda não era realizada em 2024 (Caixeta, 2025). Denota-se, assim, a necessidade de que a RFEPT adote um planejamento de desenvolvimento institucional que inclua ações concretas, sistemáticas e contínuas voltadas à mediação de conflitos. A ausência de ações dessa natureza pode resultar no aumento de problemas interpessoais no meio acadêmico que são levados à Justiça, elevando os custos administrativos. Conforme destaca Cury (2018, p. 45): “A judicialização excessiva das relações acadêmicas decorre, em grande medida, da ineficácia dos mecanismos internos de resolução de conflitos”.

No que se refere à comunidade interna (estudantes, docentes e técnicos administrativos), a falta de ações de mediação de conflitos pode gerar um ambiente de trabalho e estudo hostil, caracterizado por assédio, discriminação e outros tipos de violência institucional. A falta de mecanismos de prevenção pode resultar na evasão estudantil, na desmotivação dos docentes e técnicos e na redução do rendimento acadêmico.

A comunidade externa também é impactada negativamente por essa falta, tendo em vista que as universidades e os institutos federais possuem um papel social relevante na formação de profissionais, no desenvolvimento de pesquisas e na produção de conhecimento. Conflitos mal geridos podem afetar parcerias institucionais, desestimular investimentos em pesquisa e prejudicar a imagem pública das instituições. Segundo Oliveira e Souza (2020, p. 87), “as universidades públicas são espaços de excelência acadêmica e inovação social, mas enfrentam desafios significativos na gestão de conflitos”. Nesse sentido, a ausência ou a fragilidade das ações de mediação de conflitos no âmbito das ouvidorias das universidades e das instituições da RFEPT produz impactos diretos sobre a qualidade das relações institucionais, a cultura e a legitimidade da gestão participativa.

Quando se limitam a responder manifestações de forma burocrática sem incorporar práticas institucionais de mediação, as ouvidorias perdem a oportunidade de desenvolver o caráter pedagógico e transformador que essas práticas podem oferecer. Conforme destaca

Sales (2006), a mediação institucional constitui uma oportunidade de participação ativa da comunidade, por permitir que as partes envolvidas em situações de conflito exerçam o diálogo, a corresponsabilidade e a construção conjunta de soluções. Por esse motivo, a ausência de estratégias mediadoras impede que as ouvidorias se tornem espaços de aprendizagem social e institucional, restringindo-se às funções corretiva e punitiva, o que favorece a reprodução de comportamentos hierarquizados e pouco colaborativos nos ambientes administrativo e acadêmico.

Além disso, a fragilidade das ações de mediação compromete a função educativa e ética das ouvidorias, uma vez que o tratamento de conflitos não se constitui como um processo formativo, permanecendo reduzido a uma mera questão administrativa. Em instituições públicas de ensino, esse cenário tem repercussões profundas, na medida em que tal lacuna limita a construção de diálogos e de justiça restaurativa. A gestão participativa requer a institucionalização de práticas de escuta ativa e de mediação estruturada, capazes de articular as ouvidorias às políticas institucionais de ensino, pesquisa, extensão e gestão (Robbins; Judge; Sobral, 2010; Caixeta; Brito, 2025). Portanto, a ausência ou precariedade dessas ações enfraquece o papel das ouvidorias como instâncias de governança participativa e reduz a sua capacidade de contribuir para a formação cidadã dos sujeitos que compõem as comunidades interna e externa dessas instituições.

Quanto às fases do processo de implementação de câmaras de mediação de conflitos (CMCs) no âmbito das instituições federais de ensino superior, os resultados do estudo indicam que as universidades federais estão na sua fase inicial de implementação das CMCs: do total de 27, somente cinco estão implementadas e uma está em fase de estruturação. Na RFEPCT, entre as 42 unidades, em somente uma foi implementada a CMC, enquanto em outra encontra-se em fase de estruturação; em 35 ainda não foram iniciadas as discussões para estruturação (Caixeta, 2025).

Essa disparidade pode ser explicada, em parte, pelas diferenças no tempo de existência das universidades federais e das instituições da RFEPCT, uma vez que esta última foi constituída somente em 2008, com a publicação da Lei n. 11.892 (Brasil, 2008). Em que pesem tais diferenças, os dados da pesquisa revelam que os esforços para implementar ações de mediação de conflitos têm sido realizados principalmente por servidores que atuam nas ouvidorias dessas instituições.

A implementação de CMCs tem o potencial para incentivar o diálogo como metodologia baseada na abordagem inicial para tentar solucionar o conflito. Nesse processo, é importante reconhecer que as CMCs, quando instaladas e postas em funcionamento, apresentam uma dimensão preventiva com capacidade para minimizar o aprofundamento dos conflitos, colaborando para aprimorar as relações interpessoais, ao promover a responsabilização das pessoas envolvidas, com engajamento recíproco (Vinha, 2022),

Sendo assim, ao coordenar o desenvolvimento de práticas educativas de mediação, as CMCs podem melhorar a convivência social e contribuir para reduzir as causas da violência. Dessa forma, estratégias baseadas na cultura punitiva e ações de judicialização de reclamações ou manifestações de membros da comunidade são substituídas por condutas fundamentadas no diálogo, na consciência e na corresponsabilidade, bem como no estímulo à disposição para ouvir em busca do entendimento mútuo (Caixeta; Brito, 2025).

Sobre isso, Ramalho e Kassisse (2022) sustentam que práticas de mediação de conflitos sob a coordenação das CMCs podem auxiliar na redução de controvérsias de membros das comunidades externa e interna, convergindo para a melhoria do ambiente institucional e da qualidade dos serviços oferecidos. Reclamações e manifestações que levam as pessoas a buscarem a ouvidoria podem receber auxílio de especialistas mediadores nas CMCs, o que favorece a redução ou a resolução de conflitos, em prol da convivência harmônica e da tolerância entre as pessoas que integram cada instituição ou que usufruem de seus serviços.

Com base nessa análise, observa-se que há ainda um longo caminho a percorrer para os avanços no processo de implementação de câmaras de mediação de conflitos, com o objetivo de contribuir para o trabalho das ouvidorias nas universidades federais e nas instituições da RFEPECT.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A ausência ou a fragilidade de ações de prevenção de conflitos nas instituições universitárias pode gerar riscos significativos para a governança institucional, afetando as ouvidorias, a gestão acadêmica e administrativa. Quando ocorre falha na implementação de ações preventivas, as ouvidorias podem ser sobrecarregadas com manifestações de reclamações e denúncias que poderiam ser resolvidas antecipadamente por meio de

estratégias de diálogo e conciliação. Nesse sentido, a adoção de práticas de *mediação facilitativa*, com atenção na resolução pacífica de problemas, pode transformar potenciais focos de conflitos em oportunidades de aprendizado mútuo e de ação institucional relevante para a formação e a manutenção de ambientes institucionais saudáveis.

Nesse cenário, as ouvidorias públicas emergem como canais estratégicos de comunicação em favor da participação cidadã e da transparência, atuando não apenas como instâncias de acolhimento de manifestações, mas também como espaços de prevenção e mediação de conflitos. Ao aliar escuta ativa e práticas educativas, as ouvidorias podem colaborar para aperfeiçoar a convivência institucional, elevar a qualidade dos serviços prestados à sociedade e favorecer o cumprimento da função social das instituições.

Os resultados do presente estudo revelam a necessidade da implementação de programas para o desenvolvimento de ações de prevenção de conflitos, assim como da criação e da ampliação de CMCs nas universidades federais e nas unidades da RFEPCT. O fortalecimento das ouvidorias e sua integração com as CMCs nessas instituições reforçariam o compromisso com práticas de prevenção e mediação, em busca da resolução consensual de disputas, para converter os conflitos em oportunidades de diálogo, de planejamento estratégico e de desenvolvimento institucional, fortalecendo a cultura de corresponsabilização dos sujeitos participantes desse processo. As fontes teóricas e documentais examinadas indicam que a presença de estruturas mediadoras como as CMCs potencializa o papel formativo das ouvidorias, as quais podem transformar situações de conflito e insatisfação em oportunidades de aprendizagem, escuta e aprimoramento da gestão e da governança das instituições públicas de ensino.

Do ponto de vista das implicações práticas, os resultados do presente estudo reforçam a importância de as instituições federais de ensino superior investirem: na formação continuada de servidores voltada à prevenção e à mediação de conflitos; na criação de CMCs; e na integração da ouvidoria aos processos de gestão de pessoas, de articulação entre as atividades-meio e as atividades-fim e de planejamento estratégico institucional. Tais ações podem contribuir para consolidar a ouvidoria como uma instância educativa, de fortalecimento da gestão participativa e de aprimoramento contínuo dos serviços institucionais oferecidos à sociedade.

Com o intuito de evitar generalizações dos resultados para o conjunto das demais instituições, o reconhecimento das limitações deste estudo é importante, pois o levantamento dos dados empíricos se concentrou em um recorte temporal específico (entre 2022 e 2024). Ademais, os dados empíricos consistiram em informações obtidas apenas com os servidores das ouvidorias das instituições participantes da pesquisa, sem a incorporação de dados provenientes de outros segmentos institucionais. Senso assim, recomenda-se que pesquisas futuras aprofundem a pesquisa sobre os impactos formativos e institucionais quanto à prevenção e à mediação de conflitos em instituições públicas de ensino, incorporando métodos qualitativos e estudos de caso comparativos entre instituições de ensino superior públicas e privadas.

Acredita-se que também há espaços para a realização de pesquisas futuras voltadas à avaliação das potencialidades da implementação de câmaras de mediação de conflitos (CMCs) e do acompanhamento das práticas de mediação sobre o clima institucional, a gestão acadêmica e administrativa e os serviços oferecidos por essas instituições. Tais abordagens poderão contribuir para ampliar o campo de estudos sobre ouvidorias e estratégias de prevenção e resolução mediada de conflitos na administração pública das instituições brasileiras de ensino superior.

9. REFERÊNCIAS

ABO NACIONAL (Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman). Mediação e ações colaborativas são os diferenciais da ouvidoria da Unicamp. *Notícias*, Campinas/SP, 1 abr. 2021. Disponível em <https://abonacional.org.br/noticias/a93636c8-25f3-45b7-a14a-e958455c7392>. Acesso em: 1 dez. 2024.

ALMEIDA, N. B.; KASSISSE, D. M. G. Gestão universitária e mediação de conflitos. In: RABINOVICI, A.; BOIN, C.; ZAPPAROLLI, C. R. (org.). *Mediação e práticas restaurativas nas universidades: experiências e inspirações*. Diadema: V&V, 2022. p. 133-154. Disponível em: <https://repositorio.unifesp.br/items/ef0f17fd-9f2f-48e8-aa6e-e539cbf7f98e>. Acesso em: 1 fev. 2025.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. (org.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes, 2002.

BOGDAN, R. C.; BIKLEN, S. K. *A investigação qualitativa em educação*. Porto, Portugal: Ed. Porto, 1994.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 28 mar. 2025.

BRASIL. *Lei n. 11.892, de 29 de dezembro de 2008*. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os institutos federais de Educação, Ciência e Tecnologia e dá outras providências. Brasília, 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm. Acesso em: 14 fev. 2025.

BRASIL. *Lei n. 13.460, de 26 de junho de 2017*. Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Brasília, 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13460.htm. Acesso em: 14 fev. 2025.

BRASIL. *Ouvidorias.gov*: definição de manifestação. Brasília, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/central-de-conteudos/perguntas-frequentes-2019#Resp3>. Acesso em: 10 jan. 2025.

CAIXETA, H. H. L. S. *Ouvidoria, participação social e práticas educativas: caminhos para mediação de conflitos na RFEPCT*. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica) – Câmpus Anápolis, Instituto Federal de Goiás, Anápolis, 2025.

CAIXETA, H. H. L. S.; BRITO, W. A. *Ouvidoria na RFEPCT: espaço de participação social, prevenção e mediação de conflitos*. Anápolis: ProfEPT/IFG, 2025. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/handle/capes/1001466>. Acesso em: 11 jul. 2025.

CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior). *Catálogo de teses e dissertações da capes*. Brasília: Capes, 2024a. Disponível em: <https://catalogodeteses.capes.gov.br/catalogo-teses/#/>. Acesso em: 11 dez. 2024.

CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior). Coordenação-Geral de Comunicação Social (CGCOM). *Ciência precisa de investimentos públicos e privados, destaca Capes*. Notícias, Brasília: Capes, 25 mar. 2024b. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/assuntos/noticias/ciencia-precisa-de-investimentos-publicos-e-privados-destaca-capes>. Acesso em: 7 mar. 2025.

CGU (Controladoria-Geral da União). *Relatório de avaliação da Rede Federal de Educação Profissional Tecnológica: ciclo 2021*. Brasília: CGU, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/planejamento/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/cmap/politicas/2021/gastos-diretos/rfepct-relatorio-de-avaliacao.pdf>. Acesso em: 13 dez. 2024.

CHIZZOTTI, A. *Pesquisa em ciências humanas e sociais*. 11. ed. São Paulo: Cortez, 2017.

CURY, C. E. Mediação de Conflitos no Ensino Superior: desafios e possibilidades. *Revista Brasileira de Educação Superior*, v. 8, n. 2, p. 40-55, 2018. Disponível em:

<https://revistaeducacaosuperior.org.br/artigo2018>. Acesso em: 2 mar. 2025.

FIORELLI, J. O.; FIORELLI, M. R.; MALHADAS JUNIOR, M. J. O. *Mediação e solução de conflitos*. São Paulo: Atlas, 2008.

FRANÇA, A. R. R. *A Ouvidoria como instrumento de participação social no âmbito do Instituto Federal do Pará (IFPA)*. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) – Universidade Federal do Piauí, Teresina, 2021. Disponível em: https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=11351863. Acesso em: 11 dez. 2024.

GAULIA, C. T.; PACHECO, N. M. D. Mediação de conflitos – um novo paradigma. *Revista Direito em Movimento*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 1, p. 32-50, 1º sem. 2019. Disponível em: <https://ojs.emerj.com.br/index.php/direitoemmovimento/article/view/62/33>. Acesso em: 1 mar. 2025.

GOLDENBERG, M. *A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais*. Rio de Janeiro: Record, 2021.

GUILLEN, V. F. Normas y notas sobre al ombudsman de Suecia. *Revista de Estudios Políticos: Nueva Época*, n. 21, p. 127-150, mayo-jun. 1981. Disponível em: <https://www.cepc.gob.es/sites/default/files/2021-12/15932repne021125.pdf>. Acesso em: 13 dez. 2024.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU, 1986.

LUTHANS, F.; ROSENKRANTZ, S. A.; HENNESSEY, H. W. What do successful managers really do? An observation study of managerial activities. In: STEWART, R. *Managerial Work*. 2. ed. Oxfordshire: Routledge, 2019. p. 165-180.

MINAYO, M. C. S. (org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

MOREIRA, K. D.; RODRIGUES, L. M. A.; SNOEIJE, E.; COSTA, A. M. A mediação como ferramenta de gestão de conflitos interpessoais no contexto universitário. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace*, v. 11, n. 3, 2020.

OLIVEIRA, A. P.; SOUZA, R. Gestão de conflitos nas universidades públicas: impactos institucionais e sociais. *Educação & Sociedade*, v. 41, n. 3, p. 80-95, 2020.

PALUDO, Augustinho. *Administração Pública*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

PEÑA SANDOVAL, H. Ombuds: uma oportunidade par resolver conflictos al interior de las empresas, universidades y entidades públicas. *Confluência: Análisis, Experiencias y Gestión de Conflictos*, Bogotá, ano 1, n. 1, 2013. Disponível em:

<https://metodosderesoluciondeconflictos.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/05/harbey-confluencia-2013.pdf>. Acesso em: 18 out. 2024.

RAMALHO, M. A. P.; KASSISSE, D. M. G. Câmara de mediação e ações colaborativas da Unicamp: histórico da idealização à implementação e práticas. In: RABINOVICI, A.; BOIN, C.; ZAPPAROLLI, C. R. (org.). *Mediação e práticas restaurativas nas universidades: experiências e inspirações*. Diadema: V&V, 2022. Disponível em: <https://repositorio.unifesp.br/items/ef0f17fd-9f2f-48e8-aa6e-e539cbf7f98e>. Acesso em: 1 fev. 2025.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A., SOBRAL, F. *Comportamento organizacional*. Trad. Rita de Cássia Gomes. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SALES, L. M. M. Ouvidoria e mediação: instrumentos de acesso à cidadania. *Pensar*, Fortaleza, v. 11, p. 154-167, fev. 2006. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rpen/article/view/787/1647>. Acesso em: 1 jul. 2025.

SCROFERNEKER, C. M. A. As Ouvidorias virtuais em instituições de ensino brasileiras. *Organicom*, São Paulo, Brasil, v. 7, n. 12, p. 130-149, 2010. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139052>. Acesso em: 13 dez. 2024.

SILVA, J. I. A. O.; OLIVEIRA, T. F. Ouvidoria e gestão pública: uma relação necessária. *Holos*, [S. l.], v. 5, p. 1-32, 2020. Disponível em: <https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/8459>. Acesso em: 14 jan. 2025.

SOUZA, F. O. *Modelo de maturidade das ouvidorias públicas: avanços e desafios para a sua implementação nos institutos federais de Educação*. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) – Universidade Federal do Piauí, Teresina, 2023. Disponível em: https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=14243787. Acesso em: 11 dez. 2024.

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

UNICAMP (Universidade Estadual de Campinas). *Resolução GR 32/2019*. Cria a Câmara de Mediação e Ações Colaborativas da Unicamp. Campinas: Unicamp, 2019. Disponível no link: <https://www.pg.unicamp.br/norma/17564/0>. Acesso em: 5 mar. 2025.

VASCONCELOS, C. E. *Mediação de conflitos e práticas restaurativas*. 8. ed. São Paulo: Método, 2023.

VINHA, T. Prefácio I. In: RABINOVICI, A.; BOIN, C.; ZAPPAROLLI, C. R. (org.). *Mediação e práticas restaurativas nas universidades: experiências e inspirações*. Diadema: V&V, 2022. Disponível em: <https://repositorio.unifesp.br/items/ef0f17fd-9f2f-48e8-aa6e-e539cbf7f98e>. Acesso em: 1 fev. 2025.

APÊNDICE – Informações sobre o artigo

Contribuição dos autores

Resumo/Abstract/Resumen: Heloisa Helena Lopes dos Santos Caixeta, Wanderley Azevedo de Brito; **Introdução ou Considerações iniciais:** Heloisa Helena Lopes dos Santos Caixeta, Wanderley Azevedo de Brito; **Referencial teórico:** Heloisa Helena Lopes dos Santos Caixeta, Wanderley Azevedo de Brito; **Metodologia:** Heloisa Helena Lopes dos Santos Caixeta, Wanderley Azevedo de Brito; **Análise de dados:** Heloisa Helena Lopes dos Santos Caixeta, Wanderley Azevedo de Brito; **Discussão dos resultados:** Heloisa Helena Lopes dos Santos Caixeta, Wanderley Azevedo de Brito; **Conclusão ou Considerações finais:** Heloisa Helena Lopes dos Santos Caixeta, Wanderley Azevedo de Brito; **Referências:** Heloisa Helena Lopes dos Santos Caixeta, Wanderley Azevedo de Brito; **Revisão do manuscrito:** Heloisa Helena Lopes dos Santos Caixeta, Wanderley Azevedo de Brito; **Aprovação da versão final publicada:** Heloisa Helena Lopes dos Santos Caixeta, Wanderley Azevedo de Brito.

CRediT - Taxonomia de Papéis de Colaborador - <https://credit.niso.org/>

As opiniões e informações expressas neste manuscrito, no que diz respeito tanto à linguagem quanto ao conteúdo, não refletem necessariamente a opinião da **Tecnia – Revista de Educação, Ciência e Tecnologia do IFG**, de seus editores e do Instituto Federal de Goiás. As opiniões são de responsabilidade exclusiva dos respectivos autores.

Histórico editorial

Submetido: 02 de agosto de 2025.

Aprovado: 23 de fevereiro de 2026.

Publicado: 13 de outubro de 2026.



Como citar o artigo - ABNT

LOPES DOS SANTOS CAIXETA, Heloisa Helena; AZEVEDO DE BRITO, Wanderley. Prevenção e mediação de conflitos nas instituições federais de ensino superior: ouvidoria como espaço de práticas educativas. **Tecnia – Revista de Educação, Ciência e Tecnologia do IFG**, Goiânia, v. 11, n. 2, p. e110211, 2026. DOI: 10.56762/tecnia.v11i2.2704.

Processo de Avaliação

Revisão por pares duplo-cega (*Double blind peer review*).

Conflito de Interesses

Não declarado.

Avaliadores

Dois pareceristas *ad hoc* avaliaram este artigo e não autorizaram a divulgação dos seus nomes.

Editor(a) Seção

Prof. Dr. Julio Cesar de Souza (IFNMG).