

## A mediação como prática adequada de tratamento de conflitos: um diálogo com as territorialidades da formação do profissional contábil

*Mediation as an appropriate practice for dealing with conflicts: a dialogue with the territorialities of accounting professional training*

Claudinéia dos Santos Paula<sup>1</sup>  e Bernardo Gomes Barbosa Nogueira<sup>2</sup> 

<sup>1</sup> Universidade Vale do Rio Doce – UNIVALE, Mestra em Gestão Integrada do Território – UNIVALE, email: claudineia.paula@univale.br

<sup>2</sup> Universidade Vale do Rio Doce – UNIVALE, Doutor em Teoria do Direito – PUC/MG, Professor do Curso de Direito e do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Gestão Integrada do Território – UNIVALE, e-mail: bernardo.nogueira@univale.br

### RESUMO

Este artigo se propõe a compreender as possíveis contribuições que podem exsurgir de um diálogo entre a prática das técnicas da mediação de conflitos e o processo de formação do profissional contábil. O procedimento metodológico do tipo qualitativo se deu por meio da pesquisa bibliográfica, da análise documental e do questionário on-line em duas IES que ofertam o curso presencial de ciências contábeis em Governador Valadares. Como resultado, o estudo apontou uma escassez de produções acadêmicas acerca da temática, como também apontou a carência da abordagem em profundidade dos conteúdos da mediação no processo de formação do profissional contábil. Evidencia-se a possibilidade de novas pesquisas, cujo viés amplie os conhecimentos, acerca da temática, contribuindo para o aprimoramento do processo educacional e para a inserção do profissional contábil em um novo campo de atuação.

Palavras-chave: Conflito. Mediação. Profissional Contábil.

### ABSTRACT

This article proposes to understand the possible contributions that can emerge from a dialogue between the practice of conflict mediation techniques and the training process of the accounting professional. The methodological procedure of the qualitative type was carried out through bibliographic research, document analysis and an online questionnaire in two HEIs that offer the face-to-face course in accounting sciences in Governador Valadares. As a result, the study pointed to a shortage of academic productions on the subject, as well as the lack of an in-depth approach to the content of mediation in the training process of accounting professionals. The possibility of new research is evident, whose bias expands knowledge about the subject, contributing to the improvement of the educational process and to the insertion of the accounting professional in a new field of activity.

Keywords: Burnout Syndrome. Quality of Life. Students. Accounting Sciences.

## 1 INTRODUÇÃO

Vivemos em um mundo marcado por grandes conquistas. O ser humano tem superado os seus limites, transformando de forma célere a vida em sociedade. Entretanto, em meio aos avanços e retrocessos, a gênese do conflito é inevitável nas relações interpessoais; o convívio entre os indivíduos é marcado pela presença de conflitos, que muitas vezes comparecem de forma extrema.

No anseio de solucionar suas demandas, a sociedade, alicerçada pela cultura do litígio como porta de escape, tem buscado a via tradicional do Poder Judiciário, acarretando dessa forma, uma carga excessiva ao poder estatal, que obviamente não apresenta condições de solucionar todas as demandas, causando sua inoperância.

Diante desse cenário, o Conselho Nacional de Justiça-CNJ criou uma política judicial nacional no Brasil para tratar os conflitos de forma adequada dentro da jurisdição. Os meios de resolução de conflitos propostos, visam contribuir de forma eficaz para o descongestionamento do Poder Judiciário, dar celeridade à resolução das demandas, delegar autonomia às partes e trazer economia ao processo.

Dentre os meios propostos, este artigo aborda a mediação como forma adequada de resolução de conflito, tendo como território de discussão o campo de atuação do profissional contábil. A mediação é um método consensual à disposição daqueles que buscam a resolução de suas demandas, em que um terceiro, imparcial, por meio da aplicação de técnicas específicas, conduz todo processo, direcionando as partes para a busca de soluções que atendam aos seus interesses, sem transitar por via judicial.

O campo de atuação do profissional contábil é marcado por relações empresariais e intraorganizacional, sendo inevitável a presença do conflito. As desavenças entre os sócios, a ausência do diálogo nas relações entre os sujeitos, os problemas causados por interesses particulares nas negociações de várias ordens, entre outros, têm contribuído para o fortalecimento da cultura do litígio dentro das organizações e o enfraquecimento da proposta de solução baseada no diálogo.

A mediação de conflitos, nesse artigo, se apresenta como um instrumento de auxílio ao profissional da área contábil, que pela especificidade da atividade que exerce, vive mergulhado em conflitos de naturezas diversas. É nesse sentido, que este artigo busca responder à questão problema: quais as contribuições profissionais que podem exsurgir de um diálogo entre os

fundamentos das técnicas da mediação de conflitos e a formação do profissional contábil das IES<sup>1</sup> Rio e Pico de ensino presencial do curso de Ciências Contábeis, do município de Governador Valadares.

As hipóteses com as quais se trabalha são: se a técnica da mediação não comparece nos currículos de formação do profissional contábil, causando uma carência na formação dos estudantes; e se a técnica da mediação colabora para uma formação mais adequada dos profissionais contábeis.

O estudo colabora e confere profundidade aos elementos que foram trazidos na pesquisa realizada pelos autores (Santos; Borges, 2021), que apresentaram em seu objeto uma certa preocupação com a formação do profissional contábil, devido à falta da inserção ao novo mercado de atuação proposto pela mediação de conflitos, apesar da oportunidade de atuação para o profissional. Justifica-se pela possibilidade de contribuir para a abertura e o aprimoramento de novas pesquisas, com o objetivo de ampliar o debate, diante da escassez constatada até a data de conclusão do estudo. Cooperar, também, para a propagação da mediação como forma pacífica de resolução de conflito e como novo campo de atuação, de forma autônoma, do profissional contábil.

O artigo está estruturado em cinco seções que permitem discorrer acerca da temática a saber, incluindo esta introdução. Na segunda seção, apresenta-se o percurso metodológico. Na seção seguinte, descreve a discussão das possíveis contribuições da aplicação das técnicas da mediação de conflito no território do profissional contábil. Na quarta seção, são expostos os resultados e a discussão da pesquisa. Na quinta e última seção, são apresentadas as considerações finais, as constatações do estudo, os desafios, o aprendizado e a abertura para novas pesquisas.

## **2 TRAJETÓRIA METODOLÓGICA**

Trata-se de um estudo exploratório e descritivo, de abordagem qualitativa. O universo deste estudo foi constituído por duas instituições que ofertam curso presencial de Ciências Contábeis na cidade de Governador Valadares IES Rio e Pico, sendo uma de ensino público e outra de ensino privado. Os participantes do estudo foram os alunos do 8º período do curso do

---

<sup>1</sup> Em atendimento aos procedimentos éticos da pesquisa, as identidades das instituições investigadas foram preservadas no estudo, seus nomes constam substituídos por pseudônimos.

curso investigado, sob a justificativa de já terem concluído grande parte das disciplinas teóricas ofertadas na matriz curricular do curso, bem como o coordenador(a) e os alunos(as) integrantes do NAF- Núcleo de Apoio Contábil e Fiscal do curso de Ciências Contábeis, local onde eles têm direta relação com a população.

Em consonância com os objetivos da pesquisa foi utilizado três procedimentos: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e pesquisa qualitativa por meio de coleta de dados direta (questionário on-line), observando a Carta Circular nº 1/2021-CONEP/SECNS/MS, por se tratar de pesquisa em ambiente virtual.

Com o propósito de percorrer de maneira mais aprofundada o objeto deste estudo, o procedimento envolveu levantamento de fontes bibliográficas, com o objetivo de analisar o que tem sido produzido a respeito da mediação no território de atuação do profissional contábil. Foram analisados materiais já publicados, em especial, livros, artigos científicos, monografias, dissertações, teses, no levantamento constatou-se uma escassez de produções que discutem a temática.

Para alcançar a resposta para a questão central desta pesquisa realizou-se análise documental nos planos de ensino, projeto pedagógico e matrizes curriculares dos cursos de graduação presencial em Ciências Contábeis das instituições investigadas. A utilização do procedimento consistiu em analisar o comparecimento das técnicas da mediação de conflito no processo de formação do profissional contábil.

Segundo Kripka, Scheller e Bonotto (2015, p. 244),

A pesquisa documental pode ser utilizada no ensino na perspectiva de que o investigador “mergulhe” no campo de estudo procurando captar o fenômeno a partir das perspectivas contidas nos documentos contribuindo com a área na qual ele se insere, seja na área da educação, saúde, ciências exatas e biológicas ou humanas.

A pesquisa de cunho documental é apropriada quando se intenciona compreender as realidades sociais em determinados contextos institucionais, obtendo essa compreensão por meio de quem realizou a análise, qual a intenção e para quem foi direcionada. O documento deve ser compreendido como um meio de comunicação (Flick, 2012).

No Quadro 1, constam a relação dos documentos analisados das instituições Rio e Pico.

Quadro 1 – Documentos analisados das instituições Rio e Pico

Documentos	Quantidade	
	Instituições Rio	Instituições Pico
Plano de Ensino	48	44
Ementas	48	44
PPC	1	1

Fonte: IES citadas. Dados da pesquisa (2023).

No intento de colaborar com os resultados alcançados na análise documental, foi aplicado o questionário on-line, ao se interessar pelos processos de relação com o saber dos acadêmicos participantes do estudo com a mediação, obtendo o maior número possível de informações segundo a visão dos mesmos.

Conforme Creswell (2010, p. 211), “[...] a pesquisa qualitativa através do questionário on-line é uma pesquisa interpretativa, com o investigador tipicamente envolvido em uma experiência sustentada e intensiva com os participantes”. Para Serapioni (2000, p.191), “Os métodos qualitativos devem ser utilizados quando o objeto de estudo não é bem conhecido”.

A técnica foi escolhida por permitir a participação de indivíduos de diferentes territórios, bem como, por entender que a análise documental apenas, não alcançaria o ethos de formação dos discentes. Portanto, a união de duas técnicas, a saber, um olhar para os documentos que orientam a formação, aliado à escuta dos discentes por meio das respostas ao questionário, permite uma visão mais integrada, mais vertical e mais verossímil acerca dos objetivos a que esta pesquisa se propõe.

Os dados coletados, por meio da análise documental e na aplicação do questionário on-line, foram analisados mediante a utilização da técnica da análise de conteúdo de Bardin (1977), pelo fato de ser uma técnica de pesquisa não interferente ou não intrusiva, ou seja, não permite a ingerência do pesquisador no contexto da pesquisa, atendo-se a descrever apenas a realidade dos dados pesquisados (Gil, 2017).

A organização da análise seguiu três etapas básicas assinaladas por Bardin (1977): pré-análise, exploração do material e interpretação inferencial. A primeira etapa consistiu na organização dos documentos: 92 planos de ensino, 92 ementas, 2 PPC e 8 questionários on-line, com uma leitura inicial com o objetivo de conhecer o texto. A partir desse momento, foram permitidos três pontos fundamentais: formular os objetivos gerais da pesquisa e criar as hipóteses; determinar o corpus da investigação, especificando os documentos que serão pesquisados; e elaborar os indicadores para a fundamentação da interpretação final.

Na segunda etapa, os documentos e os questionários on-line foram submetidos a uma análise mais aprofundada, com base nas hipóteses e nos referenciais teóricos. Nessa etapa, estão situados os procedimentos de codificação, classificação e categorização. A última etapa na interpretação inferencial compreende o tratamento e a interpretação dos resultados.

### **3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

#### **3.1 A mediação e novos horizontes para o profissional contábil**

O conflito é inerente a toda forma de convivência, e sempre esteve presente nas relações entre os indivíduos na sociedade, tornando-se, às vezes, inevitável quando se trata de relações sociais, quer seja entre pessoas físicas ou jurídicas. O conflito pode ser compreendido como “uma divergência de perspectivas, percebida como geradora de tensão por, pelo menos, uma das partes envolvidas numa determinada interação, e que pode ou não se traduzir numa incompatibilidade de objetivos” (Dimas; Lourenço; Miguez, 2007, p.185).

A comunicação violenta contribui para o surgimento de conflitos entre os indivíduos, quando o objetivo é externalizar seus interesses e suas necessidades pessoais. Portanto, o diálogo é essencial para o estabelecimento de uma comunicação pacífica e saudável, o caráter pacificador do diálogo está associado a uma mudança de paradigma, à transformação de uma cultura do litígio em uma cultura do consenso.

A mediação como um dos instrumentos efetivos de pacificação social, de solução e de prevenção de litígios através da aplicação de suas técnicas, se propõe a contribuir com a mudança de paradigma, segundo os autores Almeida, Pelajo e Jonathan (2021, p.52),

A Mediação é um método alternativo ao judicial, especialmente apropriado à resolução de conflito que envolvam pessoas com vínculo perene ou ao menos continuado no tempo, e seu foco é a busca de uma solução mutuamente satisfatória por meio do diálogo e do consenso, gerando como benefício secundário (mas não menos importante), a pacificação social, pois transforma a maneira como as partes interagem.

Adolfo Braga Neto e Lia Sampaio (2007) compreendem que a mediação é um método de resolução de conflitos em que um terceiro, imparcial e sem poder decisório, administra encontros com as partes envolvidas em conflito, auxiliando as partes a refletirem sobre os seus reais interesses, estimulando o diálogo cooperativo, com a finalidade de alcançar a melhor solução para suas controvérsias.

No mesmo sentido, ponderam que a mediação é um procedimento não adversarial em que as partes envolvidas, com a ajuda de um mediador, por meio do diálogo consensual e da cooperação, chegam à solução do conflito, sendo estas, portanto, as responsáveis pelas decisões alcançadas (Nunes; Lehfeld, 2022). À medida que as partes, de forma autônoma, encontram, de acordo com suas vontades, a solução dos seus problemas, o processo passa a ser sustentado pela escuta ativa, pela comunicação não violenta, pelo empoderamento, pela empatia entre outras técnicas da mediação. A mediação não é a solução para todas as demandas, porém sua aplicação pode alcançar diversas áreas, podendo citar a familiar, empresarial, relação de consumo, trabalhista, escolar, ambiental, civil, imobiliária, recuperação judicial, entre outras (Spengler; Neto, 2012).

Tendo em vista que a causa de várias demandas entre os sujeitos e organizações envolvem disputas de interesses econômicos e financeiros, nota-se uma possível contribuição da mediação no campo da contabilidade, ciência que estuda, interpreta e registra os fenômenos que afetam o patrimônio de uma organização. Ademais, por ser uma ciência social, é considerada a linguagem dos negócios que possibilita ao profissional contábil diversos campos de atuação (Frezatti; Barroso; Carter, 2015).

Logo, observa-se, de modo recíproco, a contribuição da contabilidade para a mediação, vislumbra-se, portanto, essa contribuição com dois olhares: a aplicação das técnicas da mediação na resolução dos conflitos de ordem patrimonial, financeira e econômica, que exsurtem no campo de atuação do profissional contábil e como abertura de um novo campo de atuação do profissional contábil. Portanto, para que o profissional contábil, como parte envolvida, possa conduzir as divergências entre os usuários internos de maneira propositiva e adequada a uma cultura do consenso, percebe-se, que além do conhecimento técnico-científico, é necessário desenvolver habilidades que o torne apto no enfrentamento dessas situações. Segundo os autores Sales E Chaves (2016, p.5), “Habilidade de compreender o conflito, da paciência, da criatividade, da confiabilidade, da objetividade, da habilidade na comunicação e da imparcialidade tanto com relação ao processo quanto com relação ao resultado”.

Sendo assim, a importância da pesquisa neste artigo, está na proposta da investigação de um tema controverso, de interesse individual e coletivo. Apresenta-se relevante, pelo intento de problematizar como uma formação balizada pelas técnicas da mediação de conflito pode desenvolver novas habilidades e competências ao profissional; por outro lado, torna-o mais apto a gerir conflitos que estão sempre no entremeio de qualquer relação social, ampliando sua

capacidade de atuação e, ao mesmo tempo, sua inserção no mercado profissional. “Verifica-se a importância de um profissional capacitado continuamente e com características que facilitem a condução da mediação de maneira proveitosa [...]” (Sales; Chaves, 2016, p.4).

Dessa forma, é importante trazer a lume as contribuições da mediação no âmbito do profissional contábil, que é cheio de conflitos, e que podem ser muito exitosas no encontro com um modelo de formação ancorado nessas contribuições em tela. “A mediação abre novas possibilidades para a adequada resolução dos conflitos sociais, permitindo não só o encerramento das controvérsias, mas também o restabelecimento de relações interpessoais” (Cunha; Cabral, 2019, p. 532). O profissional contábil, ao resolver o conflito, capacitado pelas técnicas da mediação de conflito, contribuirá para o bom andamento das relações comerciais, evitando prejuízos de diversas ordens.

Não se pretende com este estudo, que os profissionais contábeis sejam mediadores necessariamente formados, uma vez que a graduação em Ciências Contábeis não tem essa finalidade, seria necessário uma formação específica para tal atribuição, mas fazê-los dialogar/problematizar com e a partir das técnicas da mediação de conflito, na formação do profissional contábil, uma vez que o ensino em Ciências Contábeis sustenta-se na formação de profissionais dotados de habilidades e competências que visam desenvolver o conhecimento técnico-científico para o exercício da profissão, atendendo às necessidades do mercado de atuação, relacionado a negócios de forma geral e à resolução de problemas.

Assim, a formação dos profissionais contábeis pode se valer da abertura trazida pelas contribuições das técnicas da mediação de conflito como forma de ampliar o campo de atuação, tendo imbutido em sua formação acadêmica, na graduação, habilidades e competências advindas para uma melhor tratativa com conflitos que exurgem em todas as relações humanas, sendo característica inerente à construção do território, seja no âmbito cultural, seja em sua dimensão mais funcional.

As mudanças contemporâneas ocorridas no mercado de atuação do profissional contábil têm exigido cada vez mais profissionais aptos, e é responsabilidade das instituições de ensino perceber essas necessidades e preparar os acadêmicos para esse cenário. A adequação do ensino da Contabilidade à nova realidade e o salto qualitativo na formação do profissional através da adoção de disciplinas mais voltadas à realidade do mercado e com a introdução de metodologias de ensino mais diversificadas e eficazes. Portanto, é necessário que o processo educacional

esteja conectado às exigências do mercado requerido pela área de atuação (Fahl; Manhani, 2015).

A mediação se apresenta como um novo horizonte no campo de atuação do profissional contábil, apresentando práticas de desconstrução de conflitos, possibilitando a ampliação dos limites do diálogo.

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta pesquisa propôs analisar duas IES do município de Governador Valadares, que ofertam o curso de graduação presencial em Ciências Contábeis, com a hipótese de verificar se as técnicas da mediação de conflito compõem durante o processo de formação acadêmica dos discentes do curso. Existe, neste estudo, o intento da problematização e da procura por vislumbrar uma abertura de horizontes, no que diz respeito à atuação do profissional contábil no campo da mediação. Esse intento vai ao encontro do objeto da pesquisa dos autores Santos e Borges (2021) que constataram em seus resultados, uma carência da atuação do profissional contábil nos meios de resolução de conflitos. Os autores consideraram que as possíveis explicações para essa situação são a falta de conhecimento do profissional sobre a possibilidade de atuação nessas áreas e a falta de preparo no processo de formação acadêmica, recomendando novas pesquisas como forma de investigar esses resultados.

Assim sendo, os resultados e as discussões desta pesquisa serão apresentados em dois momentos, com o intuito de responder aos objetivos propostos e constatar as hipóteses deste estudo.

##### 4.1- Primeiro momento: análise documental

De acordo com a análise realizada nos PPC das IES Rio e Pico, pode-se constatar que ambas as IES apresentaram os elementos de estrutura que compõem o PPC, conforme o disposto no art. 2º da Resolução CNE/CES 10, de 16 de dezembro de 2004, estabelecendo a organização curricular de seus cursos.

Quadro 2- Aspectos de organização curricular do curso de Ciências Contábeis conforme Resolução CNE/CES 10/2004

ASPECTOS DE ORGANIZAÇÃO CURRICULAR	Instituições que contemplam no PPC	
	IES Rio	IES Pico

Perfil profissional esperado para o formando em termos de competências e habilidades.	X	X
Componentes curriculares integrantes.	X	X
Sistemas de avaliação do estudante e do curso.	X	X
Estágio curricular supervisionado.	X	X
Atividades complementares.	X	X
Monografia, projeto de iniciação científica ou projeto de atividade como Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) – como componente opcional da instituição.	X	X
Regime acadêmico de oferta.	X	X
Outros aspectos que tornem consistente o referido Projeto.	X	X

Fonte: IES citadas. Dados da pesquisa (2023).

Os PPC das IES foram elaborados para o atendimento de um perfil profissiográfico específico, o perfil do profissional contábil estabelecido pelo PARECER N° CES/CNE 0146/2002. Segundo Kruger et al. (2013, p.43) “é preciso dispor de recursos e de matrizes curriculares abrangentes que contemplem na interdisciplinaridade as múltiplas necessidades sugeridas pelas Diretrizes Nacionais, para formar o perfil desejado do egresso”.

Em consonância com o Parecer n° 0146/02, segue, no Quadro 3 abaixo, o perfil a ser alcançado pelos alunos do curso de Ciências Contábeis, descrito no PPC das IES Rio e Pico.

Quadro 3 – Perfis desejados pelas IES Rio e Pico

IES	PERFIS DESEJADOS
<b>Rio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abarca o desenvolvimento da autonomia intelectual, a busca pela aprendizagem continuada e por uma atuação positiva nas transformações sociais, especialmente no território de entorno.</li> <li>- Deve ensinar condições para que o profissional contabilista esteja capacitado a compreender as questões científicas, técnicas, sociais, econômicas e financeiras em âmbito nacional e internacional nos diferentes modelos de organização, assegurando o pleno domínio das responsabilidades funcionais envolvendo apurações, auditorias, perícias, arbitragens, noções atuariais e de quantificações de informações financeiras, patrimoniais e governamentais, com a plena utilização de inovações tecnológicas, revelando capacidade crítico-analítica para avaliar as implicações organizacionais com o advento da tecnologia da informação.</li> </ul>
<b>Pico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Deve estar em sintonia com as necessidades do mundo contemporâneo, sabendo esse não apenas reagir em conformidade a essa realidade, mas também transformá-la.</li> <li>- Profissional com visão global e multidisciplinar, com sólida formação básica, técnica e científica em diferentes áreas da Contabilidade e de conhecimentos afins e correlatos, permitindo, assim, ao contador, a capacidade de compreender questões técnicas, científicas e socioeconômicas nas várias áreas de conhecimento relacionadas ao exercício da profissão, apto a exercer com zelo, distinção, ética e responsabilidade social as atribuições e prerrogativas do contador, seja como profissional liberal, ou vinculado a entidades públicas ou privada.</li> <li>-Compreender questões tecnológicas e evolutivas, socioambientais e culturais, disciplinares e interdisciplinares, e dos vetores contábeis, administrativos e financeiros em âmbito nacional e internacional e nos diferentes modelos de organização.</li> </ul>

Fonte: IES citadas. Dados da pesquisa (2023).

O perfil do profissional contábil pretendido pelas IES Rio e Pico tem por objetivo desenvolver em seus futuros profissionais, habilidades e competências técnicas como também desenvolver habilidades pessoais, para que eles sejam possuidores de conhecimentos amplos,

tanto na área contábil quanto em campos vinculados à sua área de atuação, visando, dessa forma, à abertura de novos horizontes, proporcionando o atendimento das demandas do mercado (Kruger *et al.*, 2013).

Nessa direção, Eliseu Martins<sup>2</sup>, em entrevista à Revista Brasileira de Contabilidade, esclarece que:

O mercado de trabalho pede profissionais com novas competências e habilidades. O conhecimento estritamente técnico e especializado tão valorizado em décadas anteriores já não é o suficiente nos dias de hoje. Nesse novo cenário, ir além das atividades previstas e da sua mesa de trabalho e dominar assuntos referentes a outras áreas são atitudes essenciais para aqueles que pretendem destacar-se, na realidade, em qualquer profissão (RBC, 2022, p.7).

Portanto, o perfil dos egressos das IES Rio e Pico, apresentado no Quadro 3, almeja capacitar os futuros profissionais para o enfrentamento dos desafios inerentes à profissão e para as adaptações às mudanças no contexto em que estão inseridos, por meio da aplicação das técnicas, habilidades e competências adquiridas ao longo do seu processo de formação acadêmica. Na análise da matriz curricular, constatou-se que as estruturas curriculares dos conteúdos de formação estão de acordo com o determinado pela Resolução CNE/CES 10, de 16 de dezembro de 2004.

Quadro 4 - Organização curricular dos cursos de graduação em Ciências Contábeis

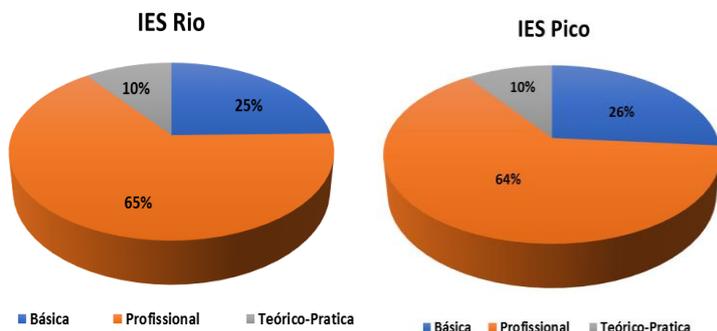
<b>CONTEÚDOS DE FORMAÇÃO BÁSICA</b>	Compreendem os estudos relacionados com outras áreas do conhecimento, sobretudo administração, economia, direito, métodos quantitativos, matemática e estatística.
<b>CONTEÚDOS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL</b>	Compreendem os estudos específicos atinentes à teoria da contabilidade, incluindo domínio das atividades atuariais e quantificações de informações financeiras, patrimoniais, governamentais e não governamentais, de auditorias, perícias, arbitragens e controladoria, com suas aplicações peculiares aos setores público e privado.
<b>CONTEÚDOS DE FORMAÇÃO TEÓRICO-PRÁTICA</b>	Referem ao estágio curricular supervisionado, atividades complementares, estudos independentes, conteúdos optativos, práticas em laboratórios de informática usando softwares atualizados para contabilidade.

Fonte: IES citadas. Dados da pesquisa (2023).

No Gráfico 1 abaixo, na IES Rio, o curso de Ciências Contábeis é apresentado com a carga horária mínima de 3.080 horas; na IES Pico, o curso de Ciências Contábeis é ministrado com a carga horária mínima de 3.015 horas.

<sup>2</sup> Professor Emérito das Faculdades de Economia, Administração e Contabilidade da USP em São Paulo e da USP em Ribeirão Preto. Bacharel, Doutor e Livre-Docente pela FEA/USP; possui diversos cursos de Pós-Graduação nos EEUU e na França. Para mais detalhes sobre Eliseu Martins, consultar: <https://www.fea.usp.br/fea/pessoas/professores-emeritos/eliseu-martins>

Gráfico 1 – Percentuais praticados pelas IES Rio e Pico por conteúdo de formação



Fonte: IES citadas. Dados da pesquisa (2023).

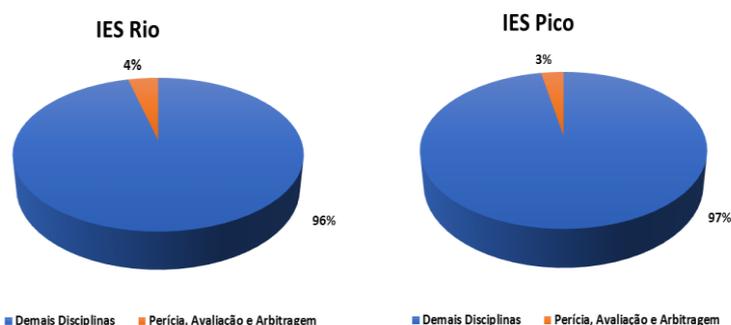
O gráfico mostra que ambas as instituições apresentaram o maior percentual para o conteúdo de formação profissional, sendo 65% para a IES Rio e 63% para a IES Pico. Esses resultados demonstram uma preocupação das instituições com o quesito preparação dos discente para a atuação no mercado de trabalho.

Os percentuais atribuídos aos conteúdos de formação profissional pelas IES representam o alicerce do conhecimento técnico-científico dos discentes, uma vez que o mercado de trabalho tem exigido cada vez mais profissionais qualificados. Nessa direção, Maria Clara Cavalcante Bugarim presidente da ABRACICON, em entrevista à revista brasileira de Contabilidade fala sobre a reforma curricular do curso de Ciências Contábeis,

O mercado de trabalho carece de profissionais que vão além do conhecimento técnico e que estejam aptos a lidar e a se adaptar às constantes transformações da economia. Dessa forma, precisamos fortalecer, sim, a formação técnica no âmbito das Ciências Contábeis. No entanto, a nossa profissão precisa evoluir também na direção de outras demandas do mercado, como a necessidade de novos líderes e de profissionais com visão sistêmica, holística e humanística. A proposta de alteração da Resolução é, justamente, focada no futuro e na busca, inclusive, da construção de uma sociedade ainda melhor (RBC, 2022, p.6).

Ainda com relação a análise dos conteúdos de formação profissional, destaca-se a disciplina de Perícia, Avaliação e Arbitragem, por ser uma disciplina que apresenta no conteúdo programático, uma interface direta com os meios de resolução de conflitos, cuja proposta de ensino é capacitar os discentes para a prestação de serviço de forma autônoma, ligada a questões no campo judicial, desempenhando a função de Perito, Mediador ou no campo extrajudicial, desempenhando a função de Árbitro.

Gráfico 2 - Participação da disciplina de Perícia, Avaliação e Arbitragem no total da carga horária de formação profissional



Fonte: IES citadas. Dados da pesquisa (2023).

Frente aos resultados, podemos perceber que das 2.000 horas de carga horária destinadas ao conteúdo de formação profissional na IES Rio, 4%, ou seja, 80 horas são para o ensino do conteúdo da disciplina de Perícia, Avaliação e Arbitragem. Na IES Pico, o resultado apresenta-se inferior: das 1.920 horas, 3% do total da carga horária, representando 60 horas, estão direcionadas para a disciplina de Perícia, Avaliação e Arbitragem.

Na análise dos conteúdos da disciplina quadro 5, os resultados apontam uma abordagem em profundidade em relação ao conteúdo da Perícia Contábil e Arbitragem não sendo atribuído ao conteúdo da mediação os mesmos critérios de ensino cujas técnicas consistem no desenvolvimento de competências e habilidades pessoais, sendo uma delas a capacidade de gerir conflitos.

Quadro 5 - Participação da disciplina de mediação na disciplina Perícia, Avaliação e Arbitragem das IES Rio e Pico

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO	
IES Rio	IES Pico
Normas e procedimentos na perícia contábil (10h)	Perícia contábil. Conceitos. Fundamentação legal. Normas profissionais e técnicas. Tipos de perícia. Perícia x auditoria. Nomeação. Proposta de honorários. Planejamento. Formulação e resposta aos quesitos. Diligência.
Investigação técnica (8h)	Prova e evidência. Laudo pericial. Avaliação. Conceitos. Fundamentação legal. Métodos de avaliação.
Tipos de perícias contábeis (10h)	Mediação e Arbitragem. Fundamento legal; O que é arbitragem. Os árbitros (ou juízes arbitrais). Como são decididos os litígios. Como iniciar um processo na câmara arbitral. Inclusão da cláusula arbitral em contratos.
Processos de apuração de haveres (10h)	
Avaliação (18h)	
Mediação e Arbitragem (8h)	

Fonte: IES citadas. Dados da pesquisa (2023).

O ensino das técnicas da mediação no processo de formação acadêmica dos futuros profissionais contábeis os capacitará para o enfrentamento dos conflitos que exsurtem em seu campo de trabalho, os direcionará para a abertura de um novo horizonte profissional. Também

Contribui de maneira significativa para o desenvolvimento da competência pessoal do profissional contábil, competência exigida pelo atual mercado de trabalho, por ir além do conhecimento técnico específico, enxergando-a como um diferencial competitivo, pois contribuirá para o aprimoramento de suas ações e comportamento, frente aos desafios da profissão.

O professor Elizeu Martins, em entrevista à Revista Brasileira de Contabilidade do Conselho Federal de Contabilidade, apresentou algumas considerações a respeito do diferencial competitivo do profissional contábil da atualidade.

O diferencial competitivo para o profissional contábil nos dias atuais, consiste no uso da inteligência emocional. Todo o conhecimento técnico e todas as características atrás definidas são absolutamente necessárias, mas não são suficientes. Hoje, a grande diferença para a ascensão e manutenção de posto na hierarquia (da empresa, da família, da igreja, do clube, do partido, etc.) está na capacidade de autocontrole emocional, na capacidade de entender o comportamento de seus pares, superiores e subordinados e na capacidade de gerir pessoas que têm diferentes perfis psicológicos comportamentais – não que isso seja uma novidade, mas, cada vez mais, as entidades vão tomando consciência de que não adianta ter o profissional mais tecnicamente preparado do mercado, se ele não consegue dialogar com facilidade e transparência, não sabe conviver com pessoas individualmente e em grupo, não consegue ter capacidade de reduzir conflitos e aí por diante. O lado comportamental humano é hoje o diferencial mais forte (RBC, 2022, p.7).

As informações apresentadas no quadro 05, apontaram uma ausência do ensino das técnicas da mediação em profundidade no curso de Ciências Contábeis das IES Rio e Pico, respondendo a uma das hipóteses deste estudo, que se propôs a verificar se a técnica da mediação não comparecia nos currículos de formação do profissional contábil, causando uma carência na formação dos estudantes.

Portanto, a carência do ensino das técnicas da mediação no processo de formação dos discentes das IES Rio e Pico favorece a diminuição expectativas para os futuros profissionais, além da perda do desenvolvimento de habilidades e competências vislumbradas pelos fundamentos da mediação.

A análise dos planos de ensino quadro 06, resultou no mapeamento das ementas, a fim de identificar em quais disciplinas e em quais períodos do curso de Ciências Contábeis as técnicas da mediação de conflito poderiam ser trabalhadas, com o propósito de colaborar no aprimoramento da competência pessoal, exigido pelo mercado de atuação do profissional contábil.

Quadro 6- Sugestão de interface com a mediação nas disciplinas da IES Rio e Pico

Disciplinas IES Rio	Disciplinas IES Pico	Sugestão para a interface
Teoria da Administração Psicologia Organizacional	Teoria Geral da Administração I	Trabalhar o conflito que é inerente a todas as relações humanas, destacando a forma de tratá-lo, com o objetivo de extrair do conflito algo positivo; trabalhar a Mediação como um agente de transformação do território.
Comunicação Empresarial	X	Propor a prática da comunicação não violenta, partindo da premissa do diálogo consensual.
Metodologia Científica	Metodologia da Pesquisa	Sugerir pesquisa e discussão de textos científicos, que tratam da temática Mediação de Conflitos, para que os discentes iniciem o processo de familiarização com o conteúdo.
Direito Empresarial	X	Mostrar a contribuição da Mediação na resolução de conflitos que exurgem no ambiente empresarial.
Tópicos Multidisciplinares	X	Propor análise e discussão sobre os novos mercados de atuação do profissional contábil proposto pela Mediação.
Direito Empresarial	X	Mostrar a contribuição da Mediação na resolução de conflitos que exurgem no ambiente empresarial.
Tópicos Multidisciplinares	X	Propor análise e discussão sobre os novos mercados de atuação do profissional contábil proposto pela mediação.
Direitos Humanos	Instituições de Direito Tópicos Especiais em Direito	Apresentar a mediação como um caminho de efetivação do direito de acesso à justiça a todos os cidadãos e cidadãs.
Legislação, Ética e Cidadania	Ética e Legislação Profissional	Trabalhar a importância da postura ética do profissional contábil no exercício da função de mediador.
Práticas do Núcleo de Apoio Contábil e Fiscal	X	Aplicação na prática dos conceitos teóricos da Mediação, por meio das atividades desempenhadas no NAF.
Optativa	Optativa	Oportunidade de aprofundar o conteúdo da Mediação.

Fonte: IES citadas. Dados da pesquisa (2023).

Diante das sugestões expostas no quadro 06, a análise apontou uma possível colaboração da interface indireta, entre o conteúdo das disciplinas do curso com as técnicas da mediação de conflito, contribuindo para o aprimoramento do processo de formação do profissional contábil.

Para que o profissional seja inserido no mercado de atuação é necessário que haja um processo de ensino que atenda a tais exigências, cabendo, portanto, às IES alinhá-lo ao atendimento das necessidades exigidas pelo mercado de atuação (Peleias *et al.*, 2008).

Logo, por meio da análise em comento, tanto a partir da hipótese levantada no trabalho como por meio dos diálogos estabelecidos com a literatura especializada, é possível afirmar que a ausência constatada, ao mesmo tempo que problematiza a formação, indica também um rumo, um caminho que porventura a formação do profissional contábil possa indicar.

A observância de conteúdos como a mediação alicerça a formação em consonância com as habilidades e competências do século XXI, “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável [...], construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis” (ODS 16 - ONU, 2015), permitindo, a princípio, que o profissional esteja apto a assumir posições, bem como se mostrar lapidado para a criação de novas formas de atuação e de postura profissional.

#### 4.2- Segundo Momento: Questionário On-Line

As respostas dadas pelos participantes, junto com a análise documental, colaboraram com a percepção sobre a realidade investigada, no que tange à problematização das contribuições profissionais que podem exsurgir de um diálogo entre os fundamentos da técnica da mediação de conflitos e a formação do profissional contábil das IES Rio e Pico de ensino presencial do curso de Ciências Contábeis, do município de Governador Valadares. O questionário<sup>3</sup> conteve nove perguntas que constituem a teia para possível construção da resposta do problema de pesquisa proposto e serão analisadas a seguir.

Perguntou-se aos interlocutores o que aprenderam no período da graduação acerca da mediação de conflitos. Antes de demonstrar o resultado da análise, é importante a apresentação de um conceito apropriado sobre o que é mediação, visando a uma melhor compreensão das respostas.

Mediação é um método extrajudicial, não adversarial, de solução de conflitos através do diálogo. É um processo auto compositivo, isto é, as partes, com o auxílio do mediador, superam o conflito sem a necessidade de uma decisão externa, proferida por outrem que não as próprias partes envolvidas na controvérsia. Ou seja, na mediação, através do diálogo, o mediador auxilia os participantes a descobrir os verdadeiros conflitos, seus reais interesses e a trabalhar cooperativamente na busca das melhores soluções. A solução obtida culminará num acordo voluntário dos participantes. A mediação consegue, na maioria das vezes, restaurar a harmonia e a paz entre as partes envolvidas, pois o mediador trabalha especialmente nas inter-relações. Na mediação, as soluções surgem espontaneamente, reconhecendo-se que a melhor sentença é a vontade das partes (Egger, 2002, p.60).

---

<sup>3</sup> Os trechos das respostas do questionário (dez/2022 a fev/2023), apresentadas nesta dissertação, pertencem aos participantes da pesquisa. Por questões éticas, usa-se como nomes o termo “interlocutor” e não os nomes dos participantes, para identificá-los.

Vale ressaltar, que a mediação colabora na transformação da “cultura do conflito” em “cultura do diálogo”, na medida em que as partes envolvidas se propõem a buscar a resolução dos seus problemas. De acordo com as respostas dos interlocutores da pesquisa, nota-se que o conhecimento se deu sob duas perspectivas: na primeira, os que afirmaram ter aprendido e na segunda perspectiva, os que afirmaram não ter aprendido sobre a mediação no período da graduação. Nos trechos das respostas selecionadas, os interlocutores apresentam seus relatos:

*Aprendi na graduação que a mediação de conflitos pode ser realizada pelo contador principalmente para resolver questões mais burocráticas” (Interlocutor Rio).*

*“No período de graduação não foi contemplado o conteúdo” (Interlocutor Pico).*

A análise das respostas, mesmo sendo afirmativas, não proporcionou segurança em relação ao fato de ter acontecido a aprendizagem, uma vez que o conceito e as finalidades da mediação não aparecem nas respostas dadas de forma compatível com o escopo teórico elaborado no campo das Ciências Contábeis e na teoria da gestão do conflito, indicando possível carência na formação ou na compreensão de tais elementos epistemológicos. Pode-se constatar, também, que as respostas indicam que não há uma percepção das possibilidades profissionais que a técnica da mediação pode oportunizar, tampouco pode-se vislumbrar transformação no que diz respeito à consciência não adversarial que a mediação propugna.

A mediação pode ser compreendida como um jogo subversivo, já que modifica os princípios basilares da jurisdição, removendo de uma posição sacralizada as demandas por soluções de conflitos. As questões se tornam “coisa nossa” e não mais necessitamos de julgamentos, advogados ou de regras específicas. Constrói-se, enquanto pessoas autônomas, direções, caminhos e propostas para nossa vida, para nossos conflitos (Reis; Nogueira; Silva, 2022). No entanto, a apropriação de determinados conhecimentos não foi percebida no estudo, ou seja, a apropriação por parte dos interlocutores desse conhecimento, embora não seja nova, parece não ter sido incorporada à formação dos participantes do estudo. As respostas estão indicando um olhar que expressa o senso comum e não uma verdadeira compreensão que a mediação traz.

Perguntou-se aos participantes, também, o que pensam a respeito das técnicas da mediação e solicitou-se que nos contassem sobre a aplicabilidade da mediação na gestão de

conflitos no ambiente de trabalho do profissional contábil. Na análise, verificou-se que, embora um número significativo não tenha estudado em profundidade a respeito da mediação na graduação, as respostas nos proporcionaram o entendimento do reconhecimento de sua importância, o que pode ser demonstrado nos seguintes fragmentos abaixo:

*“As técnicas da mediação são importantes pois através delas o contador poderá solucionar diversos problemas de seus clientes, ou seja, poderá ajudar na tomada de decisões” (Interlocutor Rio).*

*“Extremamente importante para a classe contábil” (Interlocutor Pico).*

Segundo Barbosa (2015, p.113), as técnicas da mediação “consistem em ferramentas construídas a partir do conhecimento especializado”. Para Splenger e Neto (2012, p.41), “O tratamento do conflito através da mediação pode acontecer mediante uma pluralidade de técnicas”. As técnicas da mediação são benéficas para inúmeras situações, capazes de transformar uma situação de conflito. “O desafio não é eliminar conflitos, mas transformá-los. É mudar o modo como lidamos com nossas diferenças em vez de conflitos antagônicos e destrutivos, solução de problemas de forma conjunta e pragmática” (Fisher, 2014, p.10).

Dessa feita, o uso de técnicas de mediação de conflitos é uma estratégia adequada para solucionar as demandas que exsurtem das relações entre os sujeitos, pois busca o empoderamento das partes enquanto seres capazes de gerenciar suas questões conflitivas, cria um ambiente favorável ao diálogo, reduz o desgaste emocional e proporciona, aos envolvidos, poder de decisão na demanda. Ao contrário da morosidade do Poder Judiciário, a aplicação das técnicas da mediação permite a resolução das divergências em um período de tempo otimizado (Splenger; Neto, 2012).

A respeito da aplicação das técnicas da mediação pelo profissional contábil na gestão de conflitos, no ambiente de trabalho, um dos interlocutores expressou o seguinte:

*“Essas técnicas fazem com que o profissional consiga resolver problemas em menor tempo, sendo assim benéfico não só para empresa, mas para todas as partes envolvidas.” (Interlocutor Rio).*

A técnica da mediação e sua forma de aplicação traz em seu bojo técnicas capazes de transformar o campo de atuação do profissional contábil, a partir da transformação das pessoas nele inseridas. Para esse fim destacam-se:

- a. Comunicação não violenta
- b. Escuta ativa
- c. Empoderamento
- d. Empatia
- e. Rapport

Todas elas a serviço de uma construção consensual de conflitos, fazendo aparecer nesse rumo um campo profissional mais consciente de si, na medida em que ao colaborar com o outro, também busca solucionar as próprias controvérsias.

Levando em consideração a importância das técnicas propostas pela mediação na transformação dos conflitos, percebe-se a necessidade de inseri-las no ambiente de trabalho do profissional contábil, para que diante de uma situação em controvérsia, o profissional faça uso adequado das técnicas da mediação, buscando por meio do diálogo a construção de soluções em conjunto. Situações e conflitos que naturalmente não de exurgir, cobrando do profissional o exercício e aplicação de técnicas que não apenas podem contribuir para uma otimização da prestação profissional, bem como podem influenciar diretamente o ambiente de trabalho perpassado por dimensões<sup>4</sup> espaço-socioemocionais, às quais, se não bem geridas, podem levar a prejuízos de diversos matizes.

Os participantes foram indagados como a mediação e seus ensinamentos podem contribuir na otimização dos serviços prestados pelo profissional contábil. As funções exercidas pelo profissional contábil no ambiente de trabalho são norteadas quase sempre por ações burocráticas gerando possíveis conflitos. No âmbito interno, podem ocorrer conflitos entre os colaboradores, entre os departamentos, os gestores. No externo, o conflito se dará por conta das relações com os fornecedores, consumidores, órgãos públicos entre outros.

Os conflitos são decorrência da condição humana de ser com os outros, que enfatizam a tendência à posição unilateral e estimulam a polarização das posições (Moraes; Sanomya, 2012). São, portanto, “fruto de percepções e posições divergentes quanto a fatos e condutas que

---

<sup>4</sup> Ora, já sabemos que mediar é fornecer espaços para o que vem, nisso reside um ponto mais, que solicita aqui o nome hospitalidade. O espaço da mediação pode ser rasurado com o nome alteridade. Isso que nos doa o mundo, logo, é um ato de responsabilidade ética deixar esse espaço, uma vez que só existo porque um outro me permitiu ser como tal. (NOGUEIRA, Bernardo G.B. Antes que o céu se vá, 2023, p.2. Texto escrito para guiar a aula inaugural do ano de 2023 no Instituto de Mediação Aplicada - IMA.2023).

envolvem expectativas, valores ou interesses comuns” (Vasconcelos, 2008, p. 19). A ausência do diálogo consensual nas relações entre os sujeitos tem contribuído para o fortalecimento da cultura do litígio, proporcionando cada vez mais o aumento das demandas judiciais.

De acordo com Siqueira, Rocha e Silva (2018, p. 308-309),

A própria formação da sociedade brasileira deu-se com lastro em uma visão judicante, no entanto, é num histórico não muito pretérito que ocorreu um intenso processo de judicialização com a remessa de, praticamente, todo e qualquer tipo de conflito para a apreciação do Poder Judiciário, avigorando o ativismo judicial e a concepção demandista, além do que, até mesmo as vias administrativas acabaram por empregar procedimentos semelhantes aos jurisdicionais. Estas ocorrências evidenciam os reflexos da inexata assimilação de que haveria maior efetividade no uso dos procedimentos jurisdicionais.

Diante do atual cenário de congestionamento do Poder Judiciário, ocasionado pela carga excessiva de judicialização, a mediação propõe tornar possível a análise da demanda por meio da ótica valorativa do outro, ou seja, da valorização dos anseios individuais dos supostos rivais, de forma que as próprias partes envolvidas na demanda busquem soluções satisfatórias para seus problemas, tornando o conflito uma situação construtiva passível de gerenciamento (Moraes; Sanomya, 2012).

Pode-se notar, que a aplicação dos ensinamentos da mediação no campo do profissional contábil representa a abertura de novas práticas que contribuirão de forma significativa para a resolução de suas demandas cotidianas e para a transformação do ambiente de atuação profissional, evidenciando que um profissional com competências e habilidades de práticas de solução de conflitos, ao mesmo tempo que colabora com a relação com os outros ao se tornar uma pessoa mais autônoma em face de seus conflitos, acaba por influir decisivamente na agilidade e parcimônia com que conduz as mais sortidas adversidades que pode enfrentar em seu labor diário.

As respostas podem colaborar com o entendimento de que os ensinamentos da mediação permitem uma melhoria dos serviços prestados pelo profissional contábil, o que pode ser demonstrado nos seguintes fragmentos de respostas dadas pelos interlocutores:

*“Através da mediação de conflitos o contador pode tornar o ambiente profissional mais agradável e dessa forma agilizar a resolução dos problemas” (Interlocutor Rio).*

*“Evitando judicialização de temas contábeis que poderiam ser resolvidos” (Interlocutor Rio).*

*“Ajuda a solução dos problemas de forma pacífica e organizada.” (Interlocutor Pico).*

Portanto, em meio ao cenário do ambiente de trabalho do profissional contábil, a técnica dos ensinamentos da mediação se faz necessária na otimização de suas tarefas, visando à construção do melhor resultado, seja na qualidade das relações com seus usuários, na resolução dos problemas por meio da prática do diálogo, incrementando o tempo e as demandas jurídicas pela via tradicional. Os ensinamentos da mediação para o profissional contábil proporcionarão mais qualidade na prestação do serviço e crescimento profissional, como de resto já fora elucidado na pesquisa bibliográfica e na análise de conteúdo.

Os participantes foram questionados como a mediação e seus ensinamentos podem contribuir para abertura de horizontes do profissional contábil.

*“Quando um contador se mostra capaz de mediar um conflito ele enfatiza que os contadores estão aptos para tomar decisões ágeis e diligentes no que diz respeito a solução de problemas dos seus clientes” (Interlocutor Rio).*

*“Novo mercado de trabalho” (Interlocutor Pico).*

As respostas revelaram que a formação do profissional contábil, aliada aos ensinamentos da mediação, o capacita para o desempenho de novas funções, ou seja, diante de um conflito terá condições de mediá-lo de maneira adequada, seja na promoção do diálogo entre os sujeitos, na orientação, na escuta ativa, ou na construção de outras possibilidades oferecidas pelas técnicas da mediação (Moraes; Sanomya, 2012).

Os ensinamentos da mediação podem trazer um diferencial para o profissional contábil. O histórico do trabalho técnico burocrático será transformado pela inserção da mediação, trazendo novidade para a profissão frente ao novo papel a ser desempenhado pelo contador.

Na obra de Freire (2013, p.18), entende-se o conceito de transformação como “um ato de criação dos homens”, que busca resgatar a visão de totalidade a partir da ação sobre as partes. Transformar “é ser sujeito de sua ação, destino do homem” (Freire, 2013, p.38). Os

ensinamentos da mediação contribuirão para o aprimoramento do profissional contábil, tornando-o mais preparado para o enfrentamento dos desafios profissionais.

Perguntou-se aos participantes acerca dos ramos de atuação que a mediação de conflitos oferece e como o profissional contábil poderia se inserir nesses ramos. O profissional contábil, ao fazer uso da mediação na solução dos conflitos em seu ambiente de trabalho, estará favorecendo a abertura do processo de transformação das relações organizacionais, privadas ou públicas, visando, por meio da mediação, resolver o conflito na sua essência, pacificando as relações envolvidas no processo (Vieira, 2022).

Os conflitos intraorganizacionais consistem em demandas internas da empresa, envolvendo seus setores ou departamentos, como questões dos recursos humanos, acionistas, quotistas e empresa, questões de sócios, situações entre administradores e empregados, podendo todas essas questões serem alcançadas pela mediação (Schmitt; Lopes, 2017).

As áreas de atuação citadas nas respostas dos interlocutores estão relacionadas a conflitos de questões de ordem patrimonial, que ocorrem no ambiente organizacional.

*“Em processos judiciais trabalhistas, em processos que envolvem juros de dívidas, em processos tributários, todos são potenciais de atuação do contador atuar como mediador, como primeira etapa, antes de se iniciar um processo judicial de fato” (Interlocutor Rio).*

*“Os ramos de atuação que a mediação que o profissional contábil mais poderia se inserir são: Mediação Empresarial e Mediação Trabalhista” (Interlocutor Pico).*

Vale ressaltar, que a mediação é um método diferente de solucionar controvérsias da jurisdição estatal, resolvendo as demandas por meio da aplicação de suas técnicas. A mediação constrói um ambiente mais pacífico e incentiva, dessa forma, o despertar de uma nova cultura não mais voltada para a litigância, mas para o diálogo e a consensualidade (Vieira, 2022).

O profissional contábil estará inserido nesse novo horizonte profissional, a partir do momento que possuir habilidades e competências técnicas e profissionais para o exercício da função.

Ao trilhar o percurso da mediação judicial - “é aquela que ocorre dentro do curso de uma ação judicial, seja de natureza civil ou penal” (Guilherme, 2016, p.31) ou da mediação extra-judicial - “é o instituto que conta com a participação de alguém alheio a qualquer processo

judicial e que não dispõe das normas já lançadas” (Guilherme, 2016, p.32), o profissional contábil estará conquistando um novo campo de atuação de forma autônoma.

Contudo, não é essa a percepção que pôde ser colhida. Ora, os profissionais contábeis, dada a centralidade de seu trabalho cotidiano, têm condições, a partir das habilidades e competências desenvolvidas por essas práticas, de auxiliar não apenas na melhoria da prestação de serviços cotidianos, mas também vislumbrar novas formas de atuação de maneira engajada e pacífica dentro de seus próprios ambientes de trabalho.

Nesse sentido, pode-se destacar, que na contemporaneidade, a má gestão dos conflitos afeta não apenas emocionalmente como também financeiramente, o que *de per si* já evidencia a necessidade de abertura de horizontes para essas paragens.

Indagou-se, aos participantes, como o profissional contábil, a partir dos ensinamentos da mediação, poderia contribuir para uma transformação social e na gestão do conflito de ambiente de trabalho. Como profissional da área há quase 14 anos, relato que o trabalho do contador é extenuante, tenso, marcado por nível de estresse muito alto, muitas vezes por falta de ética nas relações, e a análise revelou que os interlocutores apontam que a mediação pode melhorar e transformar esse ambiente que hoje é individualista, competitivo, para um ambiente colaborativo. Os interlocutores apresentaram as seguintes respostas:

*“A mediação contribui para a transformação social desde micro espaços, pois melhora as relações interpessoais do profissional contábil, ou seja, a relação dele com seu colega de trabalho, ou com um cliente ou fornecedor, potencializando essas relações e evitando conflitos, até a espaços macros. A justiça brasileira é conhecida pela morosidade nos processos, devido ao grande volume de processos existentes, imagina quantos processos poderiam ser evitados devido a mediação promovida pelos profissionais da contabilidade” (Interlocutor Rio).*

*“Poderá construir um modelo de conduta para futuras relações, num ambiente colaborativo em que as partes possam dialogar produtivamente sobre seus interesses e necessidades” (Interlocutor Rio).*

A solução de problemas de forma ética e organizada é muito significativa, porque não é somente resolver um problema. A solução de um problema pode acontecer de diversas formas. De forma ética, o profissional fala de outro lugar, com comprometimento com o outro;

preocupa-se não somente em resolver a situação, mas que essa resolução seja pautada em princípios éticos.

De acordo com o dicionário da filosofia ética, “Em geral, ciência da conduta” (Abbagnano, 2007, p. 380). Sendo assim, o CNJ, a fim de assegurar a qualidade dos serviços de mediação enquanto instrumentos efetivos de pacificação social e de prevenção de litígios, institui o Código de Ética, norteado por princípios que formam a consciência dos terceiros facilitadores como profissionais e representam imperativos de sua conduta (Brasil, 2010). De acordo com o CFC, para o profissional contábil exercer sua função deve ter sua conduta pautada nas NBC PG 01- código de ética profissional do contador. A ética na condução da resolução do conflito assegura aos envolvidos segurança e transparência na condução do processo.

Na análise, é válido destacar que os interlocutores abordaram a transformação social tendo seu início no campo de atuação do profissional contábil; não refletiram sobre a transformação da sociedade como algo distante, mas como uma transformação social no sentido pessoal, uma vez que a mediação colabora para a transformação das pessoas, diametralmente alcançará uma formação de um novo *ethos*, de uma nova cultura, que, nesse caso, tem o nome de cultura da paz. A forma não adversarial é também uma forma de se portar perante o mundo.

Nesse sentido, Aristóteles, em sua *5* *ética a nicômaco*, ensina que a ética não é algo que pode ser apreendido teoricamente, requerendo *práxis*, ou seja, a inserção de um novo modelo de vivência com o outro requer não apenas que essa sabedoria se dê, mas se faz necessário uma prática deles (Bini, 2020, tradução). Assim, a transformação possível se daria mediante uma construção horizontal e não de forma vertical/impositiva. Entende-se que é na Educação, desde cedo, que se deve pautar a formação de novas pessoas e novas formas de relacionamento.

A frase de Paulo Freire, “Educação não transforma o mundo. Educação muda pessoas. Pessoas transformam o mundo”, fala de uma transformação do sujeito. Portanto, à medida que o profissional contábil modifica sua conduta estando ela pautada por princípios éticos, tornar-se-á um profissional mais colaborativo.

A mediação indica essa possibilidade de transformação pessoal, ou seja, a qualidade de um ser humano que vai atuar profissionalmente e que vai fazer a diferença em seu meio. Dessa

---

<sup>5</sup> Aristóteles investiga, neste texto, o tipo de saber que se pode obter acerca da conduta, levando em conta a situação concreta do Homem, um ser que está acima do animal, mas que não pode ser definido apenas pela pura razão. Nesse meio-termo se colocará o que se deve entender especificamente por virtude (Aristóteles, 1991, p.1).

forma, o processo educativo iniciado com esse profissional será apropriado por outro profissional propagando a transformação social.

Por fim, perguntou-se aos participantes sobre o seu desempenho na tratativa de conflitos no ambiente de trabalho e sobre suas relações com a mediação. Os interlocutores relataram que conseguem resolver os conflitos no ambiente de trabalho; entretanto, reconheceram que precisam melhorar a aplicação das técnicas da mediação, o que pode ser demonstrado nos seguintes fragmentos de respostas dadas pelos interlocutores:

*“Sempre que acontece, tento ser o mais coerente possível para tratar o problema” (Interlocutor Rio).*

*“Bom, precisando melhorar para buscar a qualidade total. Os resultados são bons, mas podem ser melhorados” (Interlocutor Pico).*

O comparecimento da mediação no currículo de Ciências Contábeis poderia trazer uma mudança no cenário de formação do profissional, como também possíveis mudanças nos conteúdos práticos, deixando de ser burocrática para ser uma prática pautada pela relação, pela convivência e pelo diálogo. As IES com fundamento legal no art. 43 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), nº 9.394/96, desempenham a função de “formar diplomados nas diferentes áreas do conhecimento, aptos para inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira e colaborar na sua formação contínua” (Brasil, 1996).

Peleias *et al.* (2008) reconhecem que, para cumprir seu papel, é necessário que as IES identifiquem as competências e habilidades requeridas pelo mercado, de forma que consigam ajustar as matrizes curriculares e conteúdos de seus cursos às demandas do mercado de trabalho. A adequação do ensino da Contabilidade à nova realidade e o salto qualitativo na formação do profissional, por meio da adoção de disciplinas mais voltadas à realidade do mercado e com a introdução de metodologias de ensino mais diversificadas e eficazes.

As Instituições de Ensino Superior devem criar condições que favoreçam o desenvolvimento do estudante, não somente no que diz respeito ao aspecto cognitivo, mas também emocional, para que ele possa ser compreendido de maneira holística. Isso será possível à medida que as IES reconheçam que sua função não é somente formar profissionais especializados, mas também pessoas capazes de lidar com pessoas, máquinas e objetos, e que,

acima de tudo, saibam lidar com a realidade em que vivem (Reis, 2015). Territorialmente, essa mudança de postura em face aos conflitos pode gerar uma espiral virtuosa no sentido mesmo de efetivar na vida, na *polis*, uma relação que esteja abalizada por uma cultura do consenso e não pela cultura do litígio, tão propagada historicamente.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo investigar as contribuições da aplicação das técnicas da mediação tendo como território de estudo o campo de atuação do profissional contábil, campo abundante de conflitos oriundos das relações empresariais e intraorganizacionais. A mediação é uma forma adequada de resolução de conflito, em que um terceiro, imparcial, por meio de técnicas específicas, conduz as partes envolvidas na demanda, buscando a melhor solução que atenda aos seus interesses.

O profissional contábil, diante de sua expertise, pode se tornar um colaborador na resolução dos conflitos no seu campo de atuação, por meio da aplicação das técnicas da mediação, agindo como um mediador, visando melhorar a qualidade dos serviços prestados, abrindo, dessa forma, um novo horizonte de atuação profissional.

Para o atendimento dos objetivos propostos neste estudo foram realizados três procedimentos metodológicos: pesquisa bibliográfica, análise documental e aplicação de questionário on-line.

A pesquisa bibliográfica apontou uma ausência de produções acadêmicas que discutem a mediação no campo do profissional contábil, demonstrando uma necessidade de novas discussões para a ampliação do debate acerca da temática. Quanto aos resultados apurados na pesquisa documental, estes mostraram uma ausência dos conteúdos da mediação em profundidade na disciplina Perícia, Avaliação e Arbitragem. As ementas das IES investigadas atribuíram detalhamento em profundidade aos conteúdos da disciplina de Perícia Contábil.

As respostas dos participantes ao questionário on-line colaboraram para os resultados da pesquisa documental. Apesar de os participantes reconhecerem a importância da mediação no campo do profissional contábil, demonstraram, por meio de suas respostas, incipiência quanto à aplicação de suas técnicas.

Os resultados da pesquisa indicaram um sinal de alerta para as IES, sendo necessário manter a formação acadêmica alinhada com as exigências do mercado de trabalho, tornando os

profissionais contábeis mais capacitados para administrar os conflitos de seu campo de atuação, assim como para a abertura de novos horizontes profissionais.

A capacidade de resolver conflitos tornou-se um diferencial competitivo no perfil dos profissionais. Portanto, o percurso metodológico percorrido, neste artigo, contribuiu para o atendimento à resposta do problema de pesquisa e à constatação das hipóteses, que consistiu nas descobertas das contribuições profissionais que podem exsurgir de um diálogo entre os fundamentos da técnica da mediação de conflitos e a formação do profissional contábil, como também da limitação causada pela ausência da mediação.

Para o profissional contábil, o desempenho das técnicas da mediação é essencial, uma vez que ele se encontra em um campo conflituoso, devido à responsabilidade de gerar informações de todas as operações realizadas na empresa; informações que serão utilizadas no processo de tomada de decisão em que o surgimento do conflito é imprescindível.

O atual mercado tem exigido cada vez mais dos profissionais competências e habilidades voltadas para a composição de conflitos em novas bases. Para que tais competências e habilidades sejam construídas, é necessário que o processo educacional esteja de acordo as novas métricas. Para tanto, as IES precisam dispor de um processo de ensino que não apenas confira certificados profissionais, mas que prepare os profissionais, tornando-os aptos para o atendimento das exigências do tempo presente, tanto no quesito de formação técnico-profissional como no quesito de gestão de pessoas.

A pesquisa buscou contribuir trazendo à luz a importância da mediação para o profissional contábil e os benefícios oriundos da aplicação de suas técnicas no exercício da função. Buscou também contribuir com o objeto da pesquisa dos autores Santos e Borges (2021) que constataram em seus resultados uma carência da atuação do profissional contábil nos meios de resolução de conflitos, considerando possíveis explicações para a situação, através da falta de conhecimento do profissional ou pela falta de preparo no processo de formação acadêmica.

O estudo mostrou que é possível colaborar para a transformação de um ambiente por meio da aplicação das técnicas da mediação, ou seja, os interesses individuais saem de cena dando lugar a novas atitudes, modificando o estilo de vida do sujeito. Ao serem praticadas, poderão transformar o ambiente como um todo. As técnicas da mediação auxiliam o processo de reeducação das ações do indivíduo; as velhas práticas são transformadas, favorecendo o processo de construção do sujeito, tornando-o mais humano.

O estudo foi desafiador. Problematizou-se a mediação em um campo ainda não vislumbrado por suas técnicas, apesar da interdisciplinaridade da mediação. Sendo assim, é necessário que haja um despertar por parte dos responsáveis da classe contábil para que os olhares se abram em direção a esse novo caminho a ser trilhado pelo profissional contábil. O profissional contábil, como já dito, pode exercer diversas funções e atuar em diversas áreas. Ao inserir a prática das técnicas da mediação em seu campo de atuação estará contribuindo para a promoção de melhorias significativas, tanto na prestação dos serviços quanto na inserção de nova função.

Para as IES Rio e Pico, que tiveram seus cursos investigados, diante do resultado da pesquisa, reitera-se a necessidade da inserção do conteúdo da mediação no processo de formação acadêmica, realizando a interface de forma direta na oferta da disciplina, podendo, dessa forma, ministrar o conteúdo com profundidade, como também realizar a interface de forma indireta, por meio das demais disciplinas que podem abordar o conteúdo e desenvolver as técnicas da mediação conforme foi sugerido neste estudo. E para os NAFs das Instituições Rio e Pico, locais onde os estudantes têm direta relação com a população, a aplicação da técnica da mediação contribuirá de forma significativa para a transformação de suas práticas e do serviço prestado.

Este artigo buscou responder ao problema de pesquisa, com o intuito de apresentar à classe contábil que, apesar das multifunções desempenhadas, sempre existirá a abertura para a constução de novos horizontes, mostrando que o profissional contábil é capaz de responder, por meio de suas competências e habilidades, aos desafios a ele propostos.

Portanto, sugere a possibilidade de desenvolvimento de novas pesquisas, para que se ampliem os conhecimentos, posicionamentos, críticas e análises sobre a contribuição da mediação no campo de atuação do profissional contábil. O aprofundamento do estudo acerca da temática, por meio de produções acadêmicas, contribuirá para a transformação do processo educacional e para a inserção do profissional contábil em um novo campo de atuação.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ABBAGNANO, Nicola. **Dicionário de filosofia**. 5. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2007. Disponível em: <https://marcosfabionuva.files.wordpress.com/2012/04/nicola-abbagnano-dicionario-de-filosofia.pdf>. Acesso: 22 mar. 2024.

AGENDA 2030. **Objetivo de desenvolvimento sustentável 16 – Paz, justiça e instituições**

**eficazes**. 2015. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ods/ods16>. Acesso em: 18 ago. 2024.

ALMEIDA, Tania; PELAJO, Samara; JONATHAN, Eva. **Mediação de conflitos para iniciantes, praticantes e docentes**. 3. ed. Salvador: Ed.JusPodivm, 2021.

ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. Tradução, comentários e índices analíticos e onomástico de Eudoro de Souza Seleção de textos de José Américo Motta Pessanha. São Paulo: Editora Nova Cultural. 4. ed. 1991.

BARBOSA, Águida Arruda. **Mediação familiar interdisciplinar**. São Paulo: Atlas, 2015.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 197, p. 225.

BRASIL. **Lei 9394, de 20 dezembro de 1996**. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF, 1996. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394\\_ldbn1.pdf](http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1.pdf). Acesso em: 20 maio 2024.

BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade. **Norma brasileira de contabilidade, NBC PG 01, de 7 de fevereiro de 2019**. Aprova a NBC PG 01 - Código de Ética Profissional do Contador. Brasília, DF, 2019. Disponível em: <https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCPG01.pdf>. Acesso em: 29 set. 2024.

BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Edição n.º 255, maio/junho de 2022 - periódico bimestral. Disponível em: [https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2022/07/RBC255\\_maio\\_jun.pdf](https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2022/07/RBC255_maio_jun.pdf). Acesso em: 20 jan. 2024.

BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Edição n.º 256, julho/agosto de 2022 - periódico bimestral. Disponível em: [https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2022/09/RBC256\\_jul\\_ago\\_FIM.pdf](https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2022/09/RBC256_jul_ago_FIM.pdf). Acesso em: 20 jan. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior. **Parecer CES/CNE no 0146/2002**. Brasília, 3 de abril de 2002. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=139531-pces146-02&category\\_slug=fevereiro-2020-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=139531-pces146-02&category_slug=fevereiro-2020-pdf&Itemid=30192). Acesso em: 11 fev. 2024.

BRASIL. Resolução CNE/CES 10, de 16 de dezembro de 2004. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Ciências Contábeis, bacharelado, e dá outras providências. **Diário Oficial da União de 28/12/2004**. Brasília, DF, 2004. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces10\\_04.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces10_04.pdf). Acesso em: 20 set. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em números 2021**. Conselho Nacional de Justiça. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/relatorio-justica-em-numeros2021-12.pdf>. Acesso em: 01 set. 2024.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CUNHA, Leonardo da Carneiro; CABRAL, Trícia Navarro Xavier. A abrangência objetiva e subjetiva da mediação. **Revista de Processo**, v. 44, n. 287, p. 531-552, jan. 2019, p. 531-552, 2019. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/173531>. Acesso em: 20 set. 2024.

DIMAS, Isabel Cristina Dórdio; LOURENÇO, Paulo Renato; MIGUEZ, José. (Re)Pensar os conflitos intragrupais: desempenho e níveis de desenvolvimento. **Psicologia**, Lisboa, v. 21, n. 2, 2007. Disponível em: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0874-20492007000200011](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0874-20492007000200011). Acesso em: 10 set. 2024.

EGGER, Ildemar. Justiça Privada: formas alternativas de resolução de conflitos. Brasília: **Revista JUSTILEX**, ano I, n. 12, p.60, dez. 2002.

FAHL, Alessandra Cristina. MANHANI, Lourdes Pereira de Souza. As perspectivas do profissional contábil e o ensino da contabilidade. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 10, n. 12, p.25-33, 2015.

FISHER, William Ury Roger; PATTON, Bruce. **Como chegar ao sim: como negociar acordos sem fazer concessões**. Tradução Ricardo Vasques Vieira. Rio de Janeiro: Solomon, 2014.

FLICK, Uwe. **Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes**. Grupo A, 2012. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=QGqzBQA AQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=Introdu%C3%A7%C3%A3o+%C3%A0+metodologia+de+pesquisa:+um+guia+para+iniciantes&ots=FP6xSAhza0&sig=7ZysRm6VEWPPZHpJWxU83k5nA2o#v=onepage&q=Introdu%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A0%20metodologia%20de%20pesquisa%3A%20um%20guia%20para%20iniciantes&f=false>. Acesso em: 29 set. 2024.

FREIRE, Paulo. **Educação e mudança**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2013.

FREZATTI, Fábio; BARROSO, Marcelo Francini Girão; CARTERD, David B. Discursos internos sustentam sem suporte da contabilidade gerencial? um estudo de caso no setor de autopeças. **Revista Organizações & Sociedade**, v. 22, n.75, p. 485-503, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/cxLMx6zLWxb64CYHgBqrSfb/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 24 set. 2024.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GUILHERME, Luiz Fernando do Vale de Almeida. **Manual dos MESC's: meios extrajudiciais de solução de conflitos**. Barueri, SP: Manole, 2016.

KRIPKA, Rosana; SCHELLER, Morgana; BONOTTO, Danusa Lara. Pesquisa Documental: considerações sobre conceitos e características na Pesquisa Qualitativa. **CIAIQ2015**, v. 2, 2015. Disponível em: <https://proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2015/article/view/252> Acesso em: 24 out. 2024.

KRUGER, Silvana Dalmutt; MAZZIONI, Dazi; RESENDE, Antonia; GUBIANI, Clésia Ana; ZANIN, Antônio. O Perfil Desejado do Egresso dos Cursos de Ciências Contábeis das Universidades de Santa Catarina. **Revista Catarinense Da Ciência Contábil**, [S.l.], v. 12, n. 34, p. 40-52, abr. 2013. Disponível em: [https://revista.cresc.org.br/index.php/CR\\_CSC/article/view/1519](https://revista.cresc.org.br/index.php/CR_CSC/article/view/1519). Acesso em: 24 out. 2024.

MORAES, M. M. de; SANOMYA, R. M. A concreção do acesso à ordem jurídica justa por meio da implementação da mediação – aplicabilidade na seara empresarial. **Revista de Estudos Jurídicos da UNESP**, [S. l.], v. 16, n. 24, 2013. Disponível em: <https://ojs.franca.unesp.br/index.php/estudosjuridicosunesp/article/view/691>. Acesso em: 11 fev. 2024.

NUNES, Danilo Henrique; LEHFELD, Lucas de Souza. A efetividade da mediação e da conciliação no processo civil para consagração do acesso à justiça. In: IX CONGRESSO BRASILEIRO DE PROCESSO COLETIVO E CIDADANIA, 9., 2021, Ribeirão Preto, SP. **Anais do Congresso Brasileiro de Processo Coletivo e Cidadania**, [S. l.], n. 9, p. 496–525, 2022. Disponível em: <https://revistas.unaerp.br/cbpcc/article/view/2451>. Acesso em: 12 dez. 2024.

PELEIAS, I. R.; GUIMARÃES, P. C.; SILVA, D.; ORNELAS, M. M. G. Identificação do perfil profissiográfico do profissional de contabilidade requerido pelas empresas, em anúncios de emprego na região metropolitana de São Paulo. **BASE**, v. 5, n. 2, p. 131-141, maio/ago. 2008. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/375/identificacao-do-perfil-profissiografico-do-profissional-de-contabilidade-requerido-pelas-empresas--em-anuncios-de-emprego-na-regiao-metropolitana-de-sao-paulo>. Acesso em: 12 out. 2024.

REIS, Ana Paula de Oliveira; NOGUEIRA, Bernardo Gomes Barbosa; SILVA, João Victor da. Seria a mediação um meio de profanação da jurisdição? **Revista Contemporânea**, [S. l.], v. 2, n. 2, p. 69–85, 2022. Disponível em: <https://ojs.revistacontemporanea.com/ojs/index.php/home/article/view/122>. Acesso em: 15 set. 2024.

REIS, Anderson de Oliveira *et al.* Perfil do profissional contábil: habilidades, competências e imagem simbólica. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 12, n. 25, p. 95-116, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/2175-8069.2015v12n25p95>. Acesso em: 15 nov. 2022.

SALES, LM de M.; CHAVES, E. C. C. **A importância da capacitação do mediador de conflitos**: a mediação e a arte de mediar. 2016.

SAMPAIO, Lia Regina Castaldi; BRAGA NETO, Adolfo. **O que é mediação de conflitos**. São Paulo: Brasiliense, 2007, p.160.

SANTOS, João Victor Joaquim; BORGES, Erivan Ferreira. Uma visão exploratória da atuação do contador nos métodos alternativos de resolução de conflitos. **Pensar Contábil**, Rio de Janeiro v. 23, n. 81, p. 56-64, mai./ago. 2021. Disponível em: <http://atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/pensarcontabil/article/viewFile/3659/2780>. Acesso: 15 set. 2024.

SCHMITT, Marielle Flores; LOPES, Francisco Ribeiro. Mediação Empresarial nos Conflitos Intraorganizacionais. **Revista Jurídica da Faculdade de Direito de Santa Maria-FADISMA**, v. 12, n. 1, 2017. Disponível em: <https://revista.fadismaweb.com.br/index.php/revista-juridica/article/view/54>. Acesso: 22 mar. 2024.

SERAPIONI, Mauro. Métodos qualitativos e quantitativos na pesquisa social em saúde: algumas estratégias para a integração. **Ciência & saúde coletiva**, v. 5, p. 187-192, 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/8MGqFCjhjvXKQsq37t6q7PK/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 4 out. 2024.

SIQUEIRA, D. P.; ROCHA, M. L. S.; SILVA, R. I. C. Atividades notariais e registrais, judicialização e acesso à justiça: o impacto da desjudicialização para a concretização dos direitos da personalidade. **Revista Jurídica Cesumar**, v. 18, n. 1, p. 305-334, jan./abr. 2018. Disponível em: <https://periodicos.unicesumar.edu.br/index.php/revjuridica/article/view/5701>. Acesso em: 12 out. 2024.

SPENGLER, Fabiana Marion; SPENGLER NETO, Theobaldo. **Mediação enquanto política pública: o conflito, a crise da jurisdição e as práticas mediativas**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2012.

VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. **Mediação de conflitos e práticas restaurativas**. São Paulo: Método, 2008.

VIEIRA, Eunides Mendes. A mediação de conflitos na gestão empresarial. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano. 7, v. 9, n. 4, p. 153-172, 2022. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/lei/gestao-empresarial>. Acesso em: 11 set. 2024.