

MANUAL DE IMPLEMENTAÇÃO DA JUSTIÇA RESTAURATIVA PELO TERCEIRO SETOR: DIRETRIZES E PRÁTICAS PARA A GESTÃO DE CONFLITOS JUVENIS

Alexandra Moro Caricilli Botasso¹
Aline Ouriques Freire Fernandes²

Tipo de Produto Técnico-Tecnológico (PTT): Material Didático - desenvolvido para capacitar gestores e operadores do Terceiro Setor na implementação de práticas restaurativas, fornecendo diretrizes práticas e estruturadas para a gestão de conflitos envolvendo adolescentes submetidos a medidas socioeducativas. Enquanto material de orientação e formação, ele desempenha um papel educacional crucial, sendo um recurso valioso para a formação e desenvolvimento de profissionais que atuam na área da Justiça Restaurativa.

Resumo Estruturado

Objetivo do Estudo: capacitar entidades do Terceiro Setor na implementação de práticas restaurativas para a gestão de conflitos envolvendo adolescentes infratores. O manual visa a fornecer diretrizes práticas, modelos de atuação e exemplos de boas práticas para promover a Justiça Restaurativa e fortalecer a colaboração com o Estado e a comunidade.

Metodologia/Abordagem: sistematização de referências teóricas e análise de práticas bem-sucedidas de Justiça Restaurativa, especialmente voltadas para o Terceiro Setor. Utilizou-se uma abordagem qualitativa com levantamento bibliográfico e integração de experiências práticas para elaborar diretrizes que possam ser aplicadas em contextos diversos.

Originalidade/Relevância: o manual se destaca por traduzir conceitos teóricos de Justiça Restaurativa em orientações práticas e aplicáveis ao contexto do Terceiro Setor, preenchendo a lacuna existente entre a teoria e a prática.

Principais Resultados: formulação de diretrizes claras para o mapeamento de conflitos, capacitação de facilitadores e desenvolvimento de protocolos de atuação.

Contribuições Teóricas/Metodológicas: no campo teórico, traz-se a integração de conceitos de Justiça Restaurativa com a prática do Terceiro Setor; e, metodologicamente, é fornecido um guia passo a passo que orienta a implementação de práticas restaurativas.

Contribuições Sociais/Para a Gestão: serve como uma ferramenta estratégica para organizações do Terceiro Setor, ajudando-as a desenvolver programas restaurativos que colaboram com políticas públicas de prevenção à violência e promoção da cidadania.

Palavras-chave: Justiça Restaurativa; Terceiro Setor; Gestão de Conflitos; Adolescentes Infratores; Práticas Restaurativas; Inclusão Social; Responsabilização.

Araraquara, setembro de 2022

¹ Mestre em Direito e Gestão de conflitos pela Universidade de Araraquara, advogada. alexandramoro@yahoo.com.br

² Professor do Programa de Pós-graduação em Direito e Gestão de conflitos pela Universidade de Araraquara. alineoffernandes@gmail.com

IMPACTO E INOVAÇÃO DO PROJETO

Finalidade do Trabalho: capacitar organizações do Terceiro Setor na implementação de práticas restaurativas para a gestão de conflitos envolvendo adolescentes infratores.

Nível e Tipo de Impacto: Potencial - ampliar o uso de práticas restaurativas em escolas, comunidades e sistemas de justiça infracional, promovendo um modelo mais humano e eficiente de gestão de conflitos.

Demanda: necessidade de soluções mais eficazes e compatíveis com o delineamento constitucional para a gestão de conflitos envolvendo adolescentes infratores, diante da ineficiência de abordagens punitivas tradicionais. O manual atende à carência de orientações práticas adaptadas ao contexto do Terceiro Setor.

Área Impactada pela Produção: Direito, Assistência Social, Educação e Gestão de Conflitos.

Replicabilidade: alta replicabilidade, podendo ser adaptado para diferentes contextos, tais como escolas, comunidades, e outras organizações sociais.

Abrangência Territorial: nacional.

Complexidade: moderada, exigindo a capacitação de facilitadores e a articulação com o Sistema de Justiça.

Nível de Inovação: alta, ao integrar teoria e prática em um material de fácil aplicação, focado no Terceiro Setor.

Setor da Sociedade Beneficiado: comunidades locais, adolescentes infratores, famílias, escolas e ONGs.

Fomento: sem apoio específico registrado.

Registro de Propriedade Intelectual: não aplicável.

Estágio da Tecnologia: implementação inicial, com potencial para expansão.

Transferência de Tecnologia/Conhecimento: facilitada através de workshops, capacitações e parcerias institucionais.

1 INTRODUÇÃO

Este manual foi elaborado para apoiar sua organização na implementação de práticas restaurativas voltadas à gestão de conflitos envolvendo adolescentes infratores. Reconhecemos que, como uma entidade do Terceiro Setor, sua missão é promover mudanças sociais positivas e contribuir para a construção de uma sociedade mais justa e inclusiva. A gestão de conflitos envolvendo adolescentes, especialmente em contextos nos quais o Estado não consegue atuar de maneira integral, é um desafio significativo e uma oportunidade para que sua organização assuma um papel de liderança e impacto.

O objetivo deste manual é fornecer a você um conjunto de diretrizes práticas e estruturadas para iniciar ou aprimorar práticas restaurativas em sua organização. As práticas restaurativas são métodos inovadores que priorizam a responsabilização, a reparação de danos e a reintegração do adolescente na comunidade. Diferente das abordagens tradicionais punitivas, essas práticas buscam restaurar as relações entre o infrator, a vítima e a sociedade, promovendo a dignidade humana e fortalecendo o sentido de pertencimento.

Este guia aborda cada etapa do processo, desde o planejamento até a execução e avaliação das práticas restaurativas, destacando sempre a necessidade de colaboração com o Estado e com outros atores da comunidade. Sua implementação não exige que sua organização tenha um histórico prévio com essas práticas, pois o manual foi projetado para guiar aqueles que estão começando do zero.

Por que Implementar Práticas Restaurativas?

- **Redução da Reincidência:** ao focar na responsabilização e na restauração das relações, as práticas restaurativas reduzem significativamente as chances de o adolescente voltar a cometer infrações.
- **Efetividade na Gestão de Conflitos:** com a Justiça Restaurativa, o conflito é visto como uma oportunidade de aprendizado e transformação, tanto para o infrator quanto para a vítima, criando um impacto duradouro na comunidade.
- **Fortalecimento de Redes de Apoio:** as práticas restaurativas envolvem a família, a escola e outras microcomunidades que circundam o adolescente, fortalecendo a sua rede de apoio e promovendo sua reintegração social.
- **Colaboração com o Estado:** atuando em parceria com o sistema público, sua organização pode contribuir diretamente para a redução da judicialização de

conflitos e para a execução mais humana e eficaz das políticas públicas direcionadas à infância e à adolescência.

Como Utilizar Este Manual

Este manual está estruturado de forma a oferecer um passo a passo claro e prático. Ele inclui orientações desde os princípios fundamentais que guiam a Justiça Restaurativa até os modelos de atuação que podem ser adotados pela sua organização. Além disso, exemplos de boas práticas e sugestões para a integração com políticas públicas são oferecidos para inspirar e guiar sua equipe ao longo do processo.

Lembre-se de que a implementação de práticas restaurativas é um compromisso contínuo com a transformação social. Este manual será seu guia inicial, mas o desenvolvimento das práticas dependerá do engajamento e da adaptação às realidades específicas da sua comunidade. Ao longo do manual, destacaremos a importância do monitoramento e da avaliação, assegurando que as ações de sua organização sejam eficazes e capazes de gerar o impacto desejado.

Convidamos você e sua equipe a mergulharem neste processo de mudança e a utilizarem este manual como uma ferramenta estratégica para a promoção de uma gestão de conflitos mais justa, eficiente e humanizada.

Sua Organização, Sua Missão, Nosso Compromisso.

Juntos, podemos transformar vidas, restaurar relações e construir comunidades mais fortes e seguras para todos.

2 DIRETRIZES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE PRÁTICAS RESTAURATIVAS

Para que sua organização possa implementar práticas restaurativas de forma eficaz, é essencial que todas as ações sejam guiadas por princípios claros e fundamentais. Estes princípios estabelecem a base ética e operacional que orientará o trabalho de sua equipe e garantirão que as práticas restaurativas alcancem seus objetivos de maneira respeitosa e transformadora. A seguir, detalhamos os principais pilares que devem nortear a implementação dessas práticas.

Responsabilização e Dignidade

A prática restaurativa tem como um de seus principais focos a responsabilização do adolescente infrator de maneira digna, respeitosa e eficaz. Isso significa que, ao invés de punir o jovem de forma isolada e descontextualizada, sua organização deve criar um espaço onde ele possa compreender o impacto de suas ações, assumir responsabilidade pelo dano causado e trabalhar ativamente na reparação desse dano.

Promova meios que permitam ao adolescente ouvir e entender o ponto de vista das vítimas e da comunidade. Isso pode ser feito por meio de encontros que utilizem a metodologia dos círculos restaurativos, por técnicas de mediação ou outras metodologias que permitam o contato, ainda que indireto, com a experiência sob o ponto de vista do(a) ofendido(a), sem revitimizá-lo(a), e dos demais impactados pela conduta. A escolha da prática deve ser norteada pelas especificidades do caso concreto e pelo respeito à vontade da vítima, cuja participação é sempre voluntária, e pelo cuidado que a ela deve ser dirigido.

Independentemente da prática escolhida, ela deve ser conduzida por facilitadores treinados para assegurar um ambiente seguro e de respeito mútuo.

A responsabilização não deve ser confundida com punição. O foco deve ser na construção de uma consciência sobre os impactos das ações do adolescente, nas motivações por trás da ofensa e nas formas de reparação, quando possível, ajudando-o a perceber a importância e o impacto de suas escolhas e a construir caminhos para decisões melhores e mais saudáveis.

Durante todo o processo restaurativo, é crucial que os facilitadores adotem postura de não julgamento, respeitando os direitos do adolescente, incluindo-se o direito à voz, à defesa e ao tratamento justo. O objetivo é promover a dignidade humana e a autonomia, valorizando a pessoa em processo de desenvolvimento.

Solidariedade e Inclusão

Sua organização deve atuar com base no princípio da solidariedade, envolvendo não apenas o infrator, mas também a vítima, a família e a comunidade atingida pela ofensa como partes ativas do processo restaurativo. A inclusão desses atores é essencial para criar um senso de pertencimento e apoio, e para garantir que a resolução do conflito tenha um impacto positivo e duradouro.

Inclua familiares e membros da comunidade, que sofreram impactos indiretos da ofensa e/ou que sejam parte da rede de apoio do adolescente, nas práticas restaurativas. A presença dessas pessoas ajuda a compreender o conflito e a lidar com ele de maneira abrangente, de forma a construir um suporte social mais forte e uma rede de proteção aos envolvidos, promovendo a reintegração do adolescente com maior eficiência. O envolvimento comunitário viabiliza o processo restaurativo e contribui para a criação de uma cultura de paz. A ideia é que todos sejam corresponsáveis pela transformação e pela construção de um ambiente mais seguro e solidário. Incentive a participação voluntária e ativa de todos os envolvidos. A inclusão e o diálogo são ferramentas poderosas para resolver conflitos e prevenir futuras infrações, criando um espaço em que todos se sintam ouvidos e valorizados.

Eficiência e Efetividade

As práticas restaurativas precisam ser tanto eficientes quanto efetivas. Eficiência diz respeito à capacidade de resolver conflitos de forma ágil e organizada, enquanto a efetividade foca na qualidade do impacto dessas ações, especialmente na transformação comportamental dos adolescentes e na reparação dos danos causados. Estructure as práticas restaurativas com procedimentos claros e bem definidos, desde o mapeamento do conflito até o acompanhamento das medidas acordadas. Utilize ferramentas como entrevistas, práticas restaurativas individuais, estudos de caso, termos de adesão voluntária, relatórios e checklists de acompanhamento para garantir que todas as etapas sejam cumpridas com precisão.

A eficiência busca minimizar o tempo e os recursos necessários para resolver o conflito, enquanto a efetividade assegura que as mudanças desejadas estejam de fato acontecendo, como a diminuição da reincidência e a melhoria na qualidade das relações entre o adolescente e sua comunidade. Priorize soluções que evitem a judicialização dos casos, sempre que possível. As práticas restaurativas oferecem caminhos alternativos e mais humanos para lidar com infrações, reforçando a capacidade da comunidade de gerir seus próprios conflitos sem depender exclusivamente do sistema de justiça tradicional.

3 ESTRUTURAÇÃO DAS ATIVIDADES

A estruturação adequada das atividades é um passo fundamental para garantir que sua organização implemente práticas restaurativas de forma eficaz e com impacto

positivo. Nesta seção, apresentamos orientações claras para mapear os conflitos, capacitar os facilitadores e desenvolver protocolos de atuação que assegurem a consistência e a qualidade das intervenções. Cada etapa é detalhada para que sua organização possa seguir um caminho organizado e bem fundamentado na implementação das práticas restaurativas.

Mapeamento de Conflitos

Antes de iniciar qualquer prática restaurativa, é essencial entender o contexto da comunidade com a qual se trabalha e a dinâmica dos conflitos que se apresentam. O mapeamento de conflitos deve ser realizado caso a caso, de maneira a permitir que sua organização tenha uma visão clara dos problemas e da forma de abordagem.

- **Passo 1 – Coleta de Dados:** comece reunindo informações sobre a infração ou o conflito apresentado, identificando as pessoas afetadas (vítima(s), familiares, amigos, microcomunidades indiretamente atingidas), a relação entre elas e eventual interesse em conviverem no futuro, suas redes de apoio, os danos sofridos, as consequências da ofensa e as necessidades de cada envolvido, inclusive para o ofensor. Verifique as percepções de mundo, os comportamentos e forma de comunicação dos sujeitos envolvidos e quais pessoas teriam atuação importante no processo de transformação desse conflito. Identifique os recursos socioassistenciais disponíveis e a abertura para participação em práticas restaurativas. Utilize fontes diversas como entrevistas pessoais, relatórios de Conselhos Tutelares, registros escolares, dados de ONGs locais e estatísticas de segurança pública.
- **Passo 2 – Análise da Ofensa:** identifique o contexto que envolve a ofensa, ou seja, o local onde ocorreu, a perspectiva da comunidade quanto ao evento danoso (inclusive se há normalização desse tipo conflito e de violências), as motivações apresentadas pelo ofensor e sua visão inicial acerca do ocorrido, a sua compreensão quanto aos impactos e às pessoas possivelmente atingidas. Verifique se há efeito de grupo no conflito, as principais ligações entre os grupos, os ambientes em que elas se apresentam, como elas se formam e os interesses por trás dessas coalizões. Isso ajudará a direcionar as práticas restaurativas para as necessidades reais do grupo.
- **Passo 3 – Identificação de Outros Pontos de Relevância:** verifique a existência de relações explícitas de poder ou de relações de manipulação entre os atores em

conflito e como elas podem influenciar no resultado. Identifique os interesses e objetivos dos atores em conflito, se há ganhos secundários e como esses interesses impactam o caso em concreto. Informe-se quanto ao interesse dos envolvidos em gerir e transformar o conflito, identificando suas expectativas. Considere as emoções expressadas e observadas, observando como elas aparecem na relação e identificando as estratégias utilizadas pelos sujeitos para lidar com tais emoções.

O mapeamento deve resultar em um diagnóstico claro que guiará o planejamento das atividades restaurativas, ajustando-as ao contexto específico da comunidade atendida. Essa etapa é crucial para definir prioridades e alocar recursos de maneira estratégica.

Capacitação de Facilitadores

O sucesso das práticas restaurativas depende consideravelmente da competência dos facilitadores na condução dos processos. É essencial que sua organização invista na formação contínua desses profissionais, garantindo que estejam alinhados com os princípios da Justiça Restaurativa e que sejam capazes de gerir conflitos com sensibilidade e eficácia.

- **Passo 1 – Seleção de Facilitadores:** escolha profissionais que possuam habilidades interpessoais, empatia, capacidade de escuta ativa e compromisso com os valores restaurativos. É recomendável que o corpo de facilitadores possua, além de advogados, psicólogos, assistentes sociais, educadores ou outros membros da comunidade com perfil adequado.
- **Passo 2 – Formação Inicial:** realize um curso inicial de capacitação que aborde os fundamentos da Justiça Restaurativa, práticas restaurativas como a condução de círculos restaurativos e a identificação e manejo de emoções. Esse treinamento deve ser teórico e prático, com simulações de casos reais.
- **Passo 3 – Capacitação Contínua:** desenvolva um plano de capacitação contínua, incluindo *workshops*, supervisões regulares, estudos de caso e sessões de *feedback*. Mantenha os facilitadores atualizados sobre novas metodologias aplicáveis e melhores práticas em Justiça Restaurativa.
- **Passo 4 – Certificação e Avaliação:** sempre que possível, providencie a certificação dos facilitadores após cada etapa de capacitação e realize avaliações periódicas para medir o desempenho e identificar necessidades de treinamento adicional.

Assegure-se de que os facilitadores estejam sempre bem preparados, motivados e alinhados aos princípios da Justiça Restaurativa, de forma a garantir a qualidade e a eficácia das intervenções realizadas.

Desenvolvimento de Protocolos de Atuação

A criação de protocolos de atuação é essencial para padronizar as práticas restaurativas e assegurar que todas as intervenções sigam um fluxo consistente e de alta qualidade. Protocolos claros ajudam a organizar as ações e a definir responsabilidades, aumentando a credibilidade e a segurança dos processos restaurativos.

- **Passo 1 – Definição dos Procedimentos:** elabore protocolos detalhados para cada tipo de prática restaurativa que sua organização pretende implementar, como círculos restaurativos e conferências de grupos familiares. Cada protocolo deve incluir o passo a passo para a condução do processo, desde o convite aos participantes até o encerramento.
- **Passo 2 – Estabelecimento de Normas e Regras:** defina as normas de conduta que devem ser seguidas durante as práticas restaurativas, como o respeito mútuo, a confidencialidade e a participação voluntária em cada etapa. Essas regras devem ser explicadas claramente aos participantes antes de cada sessão e seguidas por todos, inclusive pelos facilitadores.
- **Passo 3 – Desenvolvimento de Documentos de Apoio:** crie materiais de apoio, como guias de perguntas para facilitadores, formulários de avaliação, termos de compromisso para participantes e *checklists* de preparação das sessões. Esses documentos ajudam a manter a organização e a clareza dos processos.
- **Passo 4 – Teste e Revisão dos Protocolos:** antes de implementar os protocolos de forma definitiva, realize testes-piloto para identificar possíveis ajustes. Envolve facilitadores, voluntários e membros da comunidade para obter *feedback* a funcionalidade dos procedimentos e promova ajustes necessários conforme a realidade do grupo trabalhado.

Os protocolos de atuação garantem um norte para a condução consistente, segura e em conformidade aos princípios restaurativos, auxiliando o trabalho dos facilitadores e seu monitoramento, além de assegurar o respeito aos participantes. Por outro lado, é preciso atentar-se para a maleabilidade das práticas, pois isso permite que os protocolos sejam adaptados aos casos diferenciados, de forma a se garantir a eficiência das práticas.

4 MODELOS DE ATUAÇÃO

4.1 Círculos Restaurativos

Os círculos restaurativos são uma das principais ferramentas da Justiça Restaurativa e se destacam por criar um ambiente seguro e colaborativo onde todas as partes envolvidas no conflito podem se expressar, ouvir e serem ouvidas. A seguir, detalhamos como sua organização pode implementar essa prática, desde a definição dos objetivos até os procedimentos para a condução dos círculos.

O principal objetivo dos círculos restaurativos é proporcionar conexão por meio do diálogo, da escuta ativa e do compartilhamento de perspectivas e sentimentos, dentro de um espaço seguro. Em situações de conflito, esse processo visa a permitir que os envolvidos — infrator, vítima, familiares e membros da comunidade — compartilhem os impactos do dano segundo cada perspectiva, buscando compreender o que ocorreu, porque aquilo ocorreu e quais as necessidades de cada envolvido. Essa experiência promove a empatia e propicia a colaboração na busca de formas de reparação, quando possível, e de transformação e ressignificação do evento danoso. Dentre as características de destaque dessa técnica estão:

- **Promoção de Diálogo e Compreensão:** o círculo estimula o compartilhamento de percepções, emoções e sentimentos segundo diretrizes pré-estabelecidas pelos próprios participantes em comum acordo, criando um ambiente seguro e propício ao desenvolvimento de empatia e conexão.
- **Conexão:** o compartilhamento de histórias permite que os participantes percebam a interconexão entre eles, de forma a se reconhecerem como pessoas que partilham de experiências e sentimentos comuns. É a partir dessa conexão que se constrói a responsabilização e se elaboram, em conjunto, vias de reparação do dano.
- **Pertencimento** o diálogo e a conexão que dele decorre promovem a criação e o fortalecimento de laços, trazendo aos participantes o senso de pertencimento às suas comunidades. Se para o infrator o senso de pertencimento é um dos principais pilares da não reincidência; para a vítima, garante segurança e oportunidade de ressignificação.

A realização de um círculo restaurativo requer uma preparação cuidadosa e a condução por um facilitador treinado. Abaixo, descrevemos os passos para a execução eficaz do círculo:

- **Passo 1: Preparação do Círculo**

- **Seleção dos Participantes:** identifique todas as partes envolvidas no conflito, incluindo o infrator, a vítima (se possível), familiares, membros da comunidade e quaisquer outros que possam contribuir para a resolução do conflito;
- **Convite e Consentimento:** convide os participantes, explicando claramente os objetivos do círculo e assegurando que a participação é voluntária. Todos devem estar cientes de que o círculo é um espaço de respeito e confidencialidade;
- **Espaço Adequado:** escolha um local seguro, privado e confortável para a realização do círculo, onde todos possam se sentar em círculo de forma igualitária, sem hierarquias visuais.
- **Objetos de centro:** ao centro do círculo deve ser colocado uma toalha ou tapete onde serão dispostos objetos que remetam aos quatro (água, fogo, ar, terra) e, também as diretrizes criadas pelos participantes e eventuais produtos elaborados durante a atividade (desenhos, poemas, palavras escritas). Trata-se de um ponto de equilíbrio para onde os participantes possam dirigir o olhar.

- **Passo 2: Abertura do Círculo**

- **Introdução pelos Facilitadores:** a prática deve ser sempre realizada por uma dupla de facilitadores, pois um deles fica responsável pelas anotações, pela observação dos participantes e por lidar com eventuais intercorrências. O início é marcado por uma **cerimônia de abertura**, que pode ser a leitura de um texto, a reprodução de uma música ou de um vídeo curto que introduza o tema do encontro. A seguir, o facilitador deve explicar as regras básicas, como a importância do respeito, do sigilo, da escuta ativa e da não interrupção. Os facilitadores estabelecem o tom e o ritmo da atividade e, portanto, devem guiar também pelo exemplo.
- **Uso de um Objeto de Fala:** o facilitador deve explicar que as falas são organizadas pelo objeto de fala, que permite o compartilhamento àquele que o tiver em mãos. Recomenda-se a utilização de um objeto que remeta ao tema tratado e que traga um conforto ou experiência tátil (pode ser uma pelúcia, uma pedra, um bastão). O objeto de fala é passado entre os

participantes, devendo ser respeitado o silêncio daquele que não deseja falar – nesse caso, ele entrega o objeto para o próximo participante.

- **Construção de Diretrizes:** o facilitador construirá junto aos participantes as regras que norteiam aquele encontro. Recomenda-se que estejam sempre presentes: a) o respeito ao objeto de fala; b) falar em primeira pessoa; c) evitar o julgamento; a voluntariedade; d) confidencialidade. O facilitador deve confirmar a concordância de todos para as regras construídas e colocá-las ao centro do círculo.
- **Check-in:** nesse ponto, o facilitador traz uma pergunta para identificar como os participantes chegam àquele encontro e/ou estabeleçam valores que lhes são importantes.
- **Passo 3: Condução do Diálogo**
 - **Perguntas Norteadoras:** nos casos de conflito envolvendo infrações e danos, o facilitador traz perguntas voltadas à compreensão do que aconteceu, porque aquilo aconteceu e como pode ser reparado o dano. Nesse ponto da atividade, o facilitador proporciona a exploração de sentimentos, necessidades e responsabilidades. Exemplos de perguntas incluem: “Como você foi impactado por este evento?”, “O que você sente que precisa ser feito para reparar o dano?” e “Como podemos seguir em frente a partir daqui?”
 - **Exploração dos Sentimentos:** o facilitador deve assegurar de que haja respeito às diretrizes estabelecidas e de que o processo está sendo benéfico. O cofacilitador deve estar atento à necessidade de intervenções individuais e pontuais, providenciando eventual encaminhamento caso necessário.
 - **Identificação de Soluções:** ao longo do processo, o facilitador deve estar atento às propostas implícitas de reparação. As perguntas norteadoras devem focar a elaboração de soluções que sejam viáveis e que atendam efetivamente às necessidades identificadas.
- **Passo 4: Fechamento do Círculo**
 - **Resumo do acordo:** ao final do círculo, o facilitador deve trazer perguntas que clarifiquem o acordo firmado e estabeleçam as ações a serem tomadas pelos participantes. O acordo pode incluir pedidos de desculpas,

reparações concretas, compromissos de comportamento e outras ações restaurativas.

- **Registro do Acordo:** documento o acordo de forma clara, detalhando as responsabilidades de cada parte e os prazos para a implementação das ações. Quando possível, peça que os participantes assinem o acordo para formalizar o compromisso.
- **Check-out:** o facilitador pergunta aos participantes como eles estão se sentindo e se gostariam de dizer algo além.
- **Passo 5: Acompanhamento Pós-Círculo**
 - **Monitoramento do Cumprimento:** estabeleça um plano de acompanhamento para monitorar se o acordo está sendo cumprido. Isso pode incluir encontros periódicos, relatórios ou contatos telefônicos para verificar o progresso.
 - **Suporte Adicional:** ofereça suporte adicional aos participantes conforme necessário, como aconselhamento, círculos adicionais ou encaminhamentos para outros recursos comunitários.

O sucesso de um círculo restaurativo é medido pela capacidade do processo de reparar o dano causado, promover a responsabilização do infrator e fortalecer os laços entre os participantes. Espera-se que, ao final do círculo, todos se sintam ouvidos e respeitados, e que o acordo alcançado seja viável e atenda às necessidades dos participantes, na medida do possível.

O infrator deve sair do círculo com uma compreensão clara do impacto de suas ações e com um compromisso ativo de mudança.

A resolução do conflito por meio dessa metodologia deve fortalecer as conexões em comunidade, estreitando as relações interpessoais e promovendo um ambiente de apoio e respeito mútuo.

Os círculos restaurativos são ferramentas poderosas que vão além da resolução de conflitos, transformando a forma como as comunidades se relacionam e resolvem suas diferenças. Ao implementar este modelo, sua organização estará promovendo um espaço de crescimento e aprendizado coletivo, contribuindo significativamente para a criação de uma cultura de paz e de respeito.

4.2 Mediação Sob a Ótica Restaurativa

A mediação restaurativa é um processo direto e estruturado que, em observância aos princípios restaurativos, visa a facilitar o diálogo entre a vítima e o infrator, criando um espaço onde ambas as partes possam expressar suas perspectivas, negociar soluções e buscar a reconciliação. Evidentemente, é uma técnica aplicável somente em casos em que há uma relação prévia entre os envolvidos e em que haja o desejo de manter e fortalecer esses laços. A seguir, detalhamos os objetivos, procedimentos e resultados esperados da mediação restaurativa para sua organização.

O objetivo principal da mediação sob a ótica restaurativa é facilitar a comunicação direta entre a vítima e o infrator, permitindo que ambos possam expressar suas emoções, exercer a escuta ativa, compartilhar suas histórias e negociar uma solução que atenda às suas necessidades. A metodologia busca promover a reparação do dano, a responsabilização do infrator e a restauração das relações afetadas pelo conflito.

O foco é reparar o dano causado à vítima e permitir que o infrator assuma a responsabilidade por suas ações. A reconciliação, quando possível, fortalece o processo de ressignificação para os participantes.

A mediação permite o protagonismo da vítima e do infrator na reparação do dano, empoderando-os na tomada de decisões que afetam diretamente suas vidas.

A mediação sob a ótica restaurativa é conduzida por um mediador neutro, cuja função é criar um ambiente de igualdade e respeito, garantindo que os participantes tenham a oportunidade de se expressar e que construam a solução para aquele conflito. A seguir, apresentamos os passos para a condução eficaz desse tipo de processo.

- **Passo 1 – Preparação para a Mediação**
 - **O Mediador:** o profissional deve ser capacitado, imparcial e com habilidades de escuta ativa, empatia e capacidade de manter a imparcialidade ao longo do processo;
 - **Contato Prévio com as Partes:** devem ser realizadas entrevistas individuais prévias com os interessados para explicar o processo de mediação, seus objetivos e as regras básicas. Assegure-se de que ambos estão dispostos a participar voluntariamente e que compreendem o papel do mediador;
 - **Ambiente Seguro:** prepare um espaço privado e seguro para a mediação, onde as partes se sintam confortáveis para falar abertamente. Garanta que

o ambiente esteja livre de distrações e que promova um clima de respeito e confidencialidade.

- **Passo 2 - Condução da Mediação**

- **Abertura da Sessão:** o mediador inicia a sessão explicando seu papel, as regras de conduta, como a necessidade de respeito mútuo, a escuta ativa e a confidencialidade. Ele deve reforçar que a mediação é um espaço para a negociação e não para julgamentos;
- **Expressão das Partes:** permita que cada parte tenha a oportunidade de falar sem interrupções, apenas tomando as precauções necessárias para evitar a escalada do conflito. A vítima geralmente fala primeiro, explicando como foi impactada pelos fatos, seguida pelo infrator, que pode compartilhar sua perspectiva e assumir a responsabilidade pelo ocorrido.
- **Exploração das Necessidades:** utilize perguntas abertas para explorar as necessidades e preocupações de ambas as partes. Exemplos incluem: “O que você espera alcançar com esta mediação?” ou “O que você precisa para se sentir reparado/reparada?”
- **Negociação de Soluções:** com base nas necessidades identificadas, o mediador auxilia as partes a negociarem medidas de reparação que sejam mutuamente aceitáveis e factíveis. Isso pode incluir pedidos de desculpas, compromissos de mudança de comportamento, serviços comunitários ou compensações materiais.

- **Passo 3 – Fechamento da Mediação**

- **Formalização do Acordo:** alcançado o consenso, o mediador formaliza o acordo por escrito, detalhando as medidas que cada parte se compromete a cumprir. O documento deve ser claro e específico, incluindo prazos e responsabilidades;
- **Assinatura do Acordo:** as partes devem assinar o acordo, evidenciando o compromisso com as ações negociadas. Em alguns casos, pode ser apropriado envolver testemunhas ou representantes de órgãos parceiros, como conselhos tutelares;
- **Plano de Acompanhamento:** estabeleça um plano de acompanhamento para monitorar o cumprimento do acordo. O mediador ou a organização deve manter contato com as partes e entidades envolvidas, quando for o

caso, para garantir que as ações acordadas estão sendo implementadas conforme combinado.

A mediação sob o enfoque restaurativo visa a alcançar um acordo que promova a reparação do dano, a responsabilização do infrator e a satisfação da vítima, conservando-se os laços já existentes. A expectativa é que o processo resulte em soluções concretas e viáveis, que reflitam as necessidades de ambas as partes e contribuam para a restauração da paz social.

Embora a reconciliação nem sempre seja possível, a mediação restaura, ao menos, um nível básico de compreensão e respeito entre as partes, facilitando o processo de ressignificação e resolução emocional do conflito.

A mediação segundo uma perspectiva restaurativa é um poderoso modelo de atuação que coloca as partes no centro do processo de resolução, promovendo uma abordagem humana e colaborativa para a gestão de conflitos. Ao implementar este modelo, sua organização estará contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa, segura e pacífica, onde os conflitos são vistos como oportunidades de aprendizado e transformação.

4.3 Programas de Acompanhamento

Os Programas de Acompanhamento são essenciais para assegurar que o impacto positivo das práticas restaurativas se estenda para além do momento da mediação ou do círculo restaurativo. Esses programas oferecem um suporte contínuo aos adolescentes infratores, focando na sua reintegração social e familiar. A seguir, trazemos orientações sobre como sua organização pode implementar um programa eficaz de acompanhamento, que apoie o adolescente em sua jornada de transformação e prevenindo a reincidência.

O principal objetivo dos Programas de Acompanhamento é fornecer suporte contínuo e personalizado aos adolescentes infratores após a aplicação das práticas restaurativas. Esses programas visam a garantir que os adolescentes tenham acesso a recursos educativos, terapêuticos e sociais que promovam sua reintegração na comunidade, apoiando seu desenvolvimento e os afastando de novas infrações.

A implementação de um programa de acompanhamento requer uma estrutura bem definida, com a participação de profissionais qualificados e um plano de ação claro.

Abaixo, detalhamos os passos necessários para desenvolver um sistema de mentoria e acompanhamento que atenda às necessidades dos adolescentes.

- **Passo 1 - Avaliação Inicial e Plano Individualizado**
 - **Avaliação Inicial:** após a conclusão das práticas restaurativas, realize uma avaliação inicial do adolescente para identificar suas necessidades específicas e necessidade de eventuais encaminhamentos. Isso inclui aspectos educacionais, emocionais, sociais e familiares;
 - **Plano de Acompanhamento Individualizado (PAI):** desenvolva um Plano de Acompanhamento Individualizado que descreva as ações e recursos necessários para apoiar o adolescente. O PAI deve incluir metas claras, como retorno à escola, participação em atividades comunitárias ou sessões de terapia e deve ser ajustado conforme o progresso.
- **Passo 2 - Sistema de Mentoria e Suporte**
 - **Designação de Mentores:** atribua um mentor para cada adolescente, que pode ser um profissional de assistência social, um psicólogo, um educador ou um voluntário treinado. O mentor será o ponto de contato principal para o adolescente, oferecendo apoio, orientação e acompanhamento regular;
 - **Sessões Regulares de Acompanhamento:** programe sessões regulares entre o mentor e o adolescente, que podem ocorrer semanalmente ou quinzenalmente, dependendo das necessidades. Nessas sessões serão discutidos o progresso do adolescente, os desafios enfrentados e os próximos passos;
 - **Envolvimento da Família:** sempre que possível, inclua a família do adolescente no processo de acompanhamento, oferecendo orientação sobre como apoiar o jovem em sua jornada de mudança. A família desempenha um papel crucial na criação de um ambiente positivo e acolhedor.
- **Passo 3 - Recursos Educativos, Terapêuticos e Sociais**
 - **Educação e Qualificação Profissional:** facilite o acesso a programas de educação formal, cursos de qualificação profissional e atividades extracurriculares que possam interessar ao adolescente. Esses programas são essenciais para a construção de novas habilidades e oportunidades de vida;

- **Apoio Psicológico e Terapêutico:** facilite o acesso a suporte psicológico e terapêutico disponibilizado pela rede municipal conforme necessário. Esse suporte é fundamental para ajudar o adolescente a lidar com traumas, emoções e comportamentos desafiadores;
- **Atividades Comunitárias e Sociais:** incentive a participação do adolescente em atividades comunitárias, como projetos sociais, grupos esportivos e iniciativas culturais. Essas atividades ajudam a reforçar o senso de pertencimento e a criar redes de apoio positivas.
- **Passo 4: Monitoramento Contínuo e Avaliação de Progresso**
 - **Relatórios de Progresso:** mantenha um registro detalhado das interações e do progresso do adolescente, incluindo a frequência das sessões de acompanhamento, o cumprimento das metas do PAI e as observações dos mentores e profissionais envolvidos;
 - **Avaliações Periódicas:** realize avaliações periódicas para ajustar o plano de acompanhamento conforme necessário, respondendo rapidamente a quaisquer desafios ou retrocessos. O feedback do adolescente e de sua família deve ser considerado na avaliação e no ajuste do programa.

Os Programas de Acompanhamento têm como resultado esperado a redução da reincidência de infrações e a melhoria nos indicadores de integração social, escolar e familiar dos adolescentes. A eficácia do programa é medida pelo impacto positivo nas vidas dos jovens, promovendo mudanças comportamentais duradouras e fortalecendo suas conexões com a comunidade.

Esses Programas de Acompanhamento são uma extensão vital das práticas restaurativas, garantindo que o trabalho de reintegração não termine com a mediação ou o círculo restaurativo. Ao implementar esses programas, sua organização proporcionará aos adolescentes o suporte necessário para trilhar um caminho de mudança, inclusão e crescimento, contribuindo para a construção de um futuro mais promissor para eles e para toda a comunidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este manual foi desenvolvido com o objetivo de capacitar sua organização a desempenhar um papel fundamental na implementação da Justiça Restaurativa no Brasil,

especialmente no contexto da gestão de conflitos envolvendo adolescentes infratores. O Terceiro Setor possui uma posição privilegiada e única para influenciar positivamente a vida de adolescentes em conflito com a lei, ajudando-os a encontrar caminhos alternativos e mais construtivos para suas vidas.

A Justiça Restaurativa oferece uma abordagem inovadora e humanizada para a resolução de conflitos, focando na reparação do dano, na responsabilização consciente e no fortalecimento das relações comunitárias. Ao adotar essas práticas, sua organização promoverá não apenas a resolução de problemas imediatos, mas também a construção de um tecido social mais forte e resiliente, capaz de lidar com conflitos de maneira mais pacífica e colaborativa.

Colaboração com o Estado e Outras Instituições

A colaboração com o Estado, com o Sistema de Justiça e com outras instituições é um elemento essencial para o sucesso das práticas restaurativas. Parcerias bem estabelecidas permitem que as práticas restaurativas sejam reconhecidas e integradas de forma eficaz, ampliando seu alcance e legitimidade. Ao trabalhar em conjunto com tribunais, conselhos tutelares, escolas e outros atores sociais, sua organização poderá oferecer um suporte mais robusto aos adolescentes e suas famílias.

Essa colaboração também fortalece a capacidade do Terceiro Setor de atuar como um elo entre o Estado e a comunidade, ajudando a preencher lacunas e a complementar as políticas públicas existentes. Ao integrar suas ações com os esforços governamentais, sua organização contribuirá de forma significativa para a promoção da cidadania, da inclusão social e da prevenção da violência.

Implementação Eficiente e Eficaz das Práticas Restaurativas

A eficácia das práticas restaurativas depende da adoção de diretrizes claras, modelos de atuação bem estruturados e da aplicação de exemplos de boas práticas. Este manual oferece um roteiro detalhado para que sua organização possa implementar essas práticas de forma eficiente, desde o planejamento até a execução e o acompanhamento contínuo dos resultados.

Os modelos de atuação apresentados — como os círculos restaurativos, a mediação e os programas de acompanhamento — fornecem as ferramentas necessárias para lidar com os desafios específicos da gestão de conflitos envolvendo adolescentes infratores. Ao seguir esses modelos, sua organização estará preparada para oferecer

soluções concretas e personalizadas que atendam às necessidades de adolescentes infratores e das vítimas, promovendo a responsabilização, a reparação e a ressignificação.

Enfrentando os Desafios e Aproveitando as Oportunidades

A gestão desses conflitos é uma área desafiadora que exige sensibilidade, dedicação e uma abordagem multidisciplinar. No entanto, com o apoio das práticas restaurativas, sua organização estará mais bem equipada para enfrentar esses desafios e transformar conflitos em oportunidades de aprendizado e crescimento para todos os envolvidos.

Ao adotar as práticas restaurativas, sua organização desempenhará um papel vital na construção de uma sociedade mais justa e democrática. Os benefícios dessas práticas vão além da resolução de conflitos individuais; eles impactam positivamente a comunidade como um todo, promovendo valores de respeito, solidariedade e cooperação.

Compromisso com a Transformação Social

O compromisso com a Justiça Restaurativa é, acima de tudo, um compromisso com a transformação social. Ao seguir as orientações deste manual, sua organização contribuirá para a criação de um ambiente onde os adolescentes em conflito com a lei possam encontrar apoio, compreensão e novas oportunidades para reescrever suas histórias.

Esperamos que este manual seja uma ferramenta valiosa em sua jornada de implementação das práticas restaurativas. Lembramos que a melhoria contínua deve sempre ser buscada; o aprendizado constante e a adaptação das práticas às realidades locais são essenciais para o sucesso.

A construção de uma sociedade mais justa, pacífica e inclusiva depende da ação conjunta de todos os setores da sociedade. O Terceiro Setor, com sua capacidade de mobilização e inovação, tem o poder de fazer uma diferença significativa na vida dos jovens e na promoção da justiça social.

Ao adotar as práticas restaurativas, sua organização liderará um movimento de mudança, mostrando que é possível resolver conflitos de forma mais humana e colaborativa. Juntos, podemos construir um futuro em que a Justiça Restaurativa não seja apenas uma alternativa, mas sim um padrão para a resolução de conflitos e para a promoção de uma cultura de paz.

Vamos Transformar Juntos

Convidamos sua organização a abraçar essa missão e a se tornar um agente ativo na transformação de conflitos em oportunidades de construção de um mundo melhor. Com as ferramentas e diretrizes aqui apresentadas, acreditamos que sua organização está preparada para iniciar esse caminho e fazer a diferença na vida de muitos jovens e em toda a comunidade.

Agradecemos por seu compromisso e desejamos sucesso na implementação das práticas restaurativas. Contem conosco nesta jornada para transformar vidas e fortalecer a justiça social.

REFERÊNCIAS

Este material foi elaborado a partir da sistematização das principais referências que fundamentam a dissertação sobre A Contribuição do Terceiro Setor na Gestão de Conflitos Envolvendo Adolescentes Infratores no Brasil. As diretrizes, modelos de atuação e boas práticas apresentadas foram inspiradas nas teorias e evidências científicas encontradas nas obras de autores reconhecidos na área do Direito Infracional, Justiça Restaurativa, Terceiro Setor e Gestão de Conflitos.

ACHUTTI, Daniel. *Justiça Restaurativa e Abolicionismo Penal: contribuições para um novo modelo de administração de conflitos no Brasil*. São Paulo: Saraiva, 2014.

AGUIAR, Angela Maria. *O Processo de Gestão do Projeto da Justiça Restaurativa nas Comunidades da Cruzeiro e Restinga*. In: *Justiça Juvenil Restaurativa na Comunidade: uma experiência possível*. Porto Alegre: Procuradoria-Geral de Justiça, 2012.

AMIN, Andréa Rodrigues. *Evolução histórica do direito da criança e do adolescente*. Curso de direito da criança e do adolescente: aspectos teóricos e práticos. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2015.

BOTASSO, Alexandra Moro Caricilli; FERNANDES, Aline Ouriques Freire. *A contribuição do terceiro setor como auxiliar do Estado na gestão de conflitos entre adolescentes infratores no Brasil*. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito) – Universidade de Araraquara, UNIARA, 2022.

FOUCAULT, Michel. *Vigiar e Punir*. Petrópolis: Vozes, 1999.

MASLOW, Abraham H. *Hierarchy of Needs: A Theory of Human Motivation*. 1949.

MÉNDEZ, Emilio García. *Infância, Doutrina da Situação Irregular e Doutrina da Proteção Integral*. 2000.

SEN, Amartya. *The Idea of Justice*. Cambridge: Harvard University Press, 2011.

SHECAIRA, Sérgio Salomão. *Sistema de Garantias e o Direito Penal Juvenil*. 2015.

SHECAIRA, Sérgio Salomão. *Sistema de Garantias e o Direito Penal Juvenil*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2015.

ZEHR, Howard. *Justiça Restaurativa*. São Paulo: Palas Athena, 2015.