

I SEMINÁRIO SULBRASILEIRO DE AVALIAÇÕES E PERÍCIAS DE ENGENHARIA

REALIZAÇÃO



A MEDIAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS EM SERVIÇOS DE ENGENHARIA

MEDIAÇÃO

CLAUDE FRANCK LOEWENTHAL
Eng. Eletricista e Seg. do Trabalho

**HÁ ALGUNS ANOS OBSERVA-SE QUE OS PRINCIPAIS DESAFIOS NA
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE ENGENHARIA,
ENTRE OS MAIS COMUNS, SÃO:**

- Técnicos;
- Financeiros;
- Administrativos e legais;
- **Relacionamento (comunicação, interpretação, interesses, etc.).**

É SABIDO QUE:

- ✓ A MAIORIA DOS ENGENHEIROS NÃO GOSTAM DE GASTAR TEMPO (PERDER) COM OS DETALHES NOS CONTRATOS, ESPECIFICAÇÕES, ETC.;
- ✓ TODOS OS ASPECTOS MENCIONADOS ANTERIORMENTE ESTÃO **SEMPRE** PRESENTES NOS CONTRATOS VERBAIS OU ESCRITOS;
- ✓ OS CONTRATOS, ESPECIFICAÇÕES E OUTROS DOCUMENTOS TÉCNICOS/ADMINISTRATIVOS, PRINCIPALMENTE OS **MAL ELABORADOS**, SÃO A PRINCIPAL FONTE GERADORA DE DIVERGÊNCIAS, CONTROVÉRSIAS, LITÍGIOS E CONFLITOS;
- ✓ OS PROFISSIONAIS DA ENGENHARIA, COM A SUA **INABILIDADE** QUANTO AOS ASPECTOS DE RELACIONAMENTO HUMANO, **NÃO CONTRIBUEM PARA EVITAR AS DIVERGÊNCIAS, CONTROVÉRSIAS, LITÍGIOS E CONFLITOS.**

LITÍGIO/CONFLITO – SUA FORMAÇÃO

O conflito pode ser definido como uma situação de competição, onde as partes estão conscientes da incompatibilidade de futuras posições e na qual cada uma delas deseja ocupar uma posição que considera incompatível com os desejos da outra. Nesta situação, cada movimento de uma das partes afeta as ações da outra, e cada ação desta afeta os movimentos da primeira, numa situação de espiral (Kenneth Boulding).

Segundo Rummel, **conflito é “a luta pelo poder que se manifesta na procura de todas as coisas”**. Ele divide o conflito em cinco fases:

- Conflito latente;
- Início do conflito;
- Procura do equilíbrio do poder;
- Equilíbrio do poder;
- Ruptura deste equilíbrio.

EVIDENTEMENTE NÃO EXISTE UMA FÓRMULA OU RECEITA UNIVERSAL DE MODELO PARA A RESOLUÇÃO DE CONFLITOS, MAS TODAS VISAM UM RESULTADO, QUE PARA SER ALCANÇADO **DEPENDE DE VÁRIOS FATORES.**

CONHECER A **NATUREZA E SABER LIDAR COM OS CONFLITOS QUE EXISTEM EM UM RELACIONAMENTO INTERPESSOAL **É CONDIÇÃO IMPRESCINDÍVEL** PARA UM BOM PROFISSIONAL QUE DEVE RESOLVER CONFLITOS NO EXERCÍCIO DA SUA PROFISSÃO.**

LITÍGIO

- a) ASPECTOS PSICOLÓGICOS (identidade, ser e ter);**
- b) ASPECTOS CULTURAIS;**
- c) NECESSIDADES BÁSICAS HUMANAS;**
- e) EMOÇÕES BÁSICAS;**
- f) COMUNICAÇÃO, ENTRE OUTROS ASPECTOS.**

a) ASPECTOS PSICOLÓGICOS (identidade, ser e ter)



Identidade = SER + TER +

O ser humano é produto da herança genética de seus antepassados e da relação que faz com o meio.

A identidade é formada a partir da aprendizagem obtida através destas relações e também das interpretações que faz das experiências vividas nelas e no meio social em que vive.

b) ASPECTOS CULTURAIS

Paradigmas dizem respeito às **crenças, valores, certezas sociais**, que estão na base dos hábitos.

Comportamentos condicionados e automáticos, que têm como origem os ilusórios individuais, familiares e sociais.

Cristalizam opiniões e percepções dando-lhes um caráter de verdades.

Reconhecer sua existência permite:

- **Abrir a mente a outras técnicas e filosofias;**
- **Enxergar o mundo sem limitações;**
- **Aceitar as diferenças sem julgar;**
- **Ter interesse em conhecer os outros.**

c) NECESSIDADES BÁSICAS HUMANAS

A teoria das necessidades básicas de A. Maslow (1954) apresenta um modelo de comportamento humano que nos permite compreender os aspectos motivacionais envolvidos nas relações humanas. Segundo essa teoria, as necessidades humanas estão organizadas em uma hierarquia, a saber:

HIERARQUIA DE A. MASLOW



e) EMOÇÕES BÁSICAS

O termo **emoções** significa “**impulso para ação**”.

Constitui-se em um movimento mental que vem **de dentro para fora** e sobre o qual temos pouco ou **nenhum controle**.

Podemos dizer que temos **duas mentes**, uma **mente racional** que pensa e processa dados objetivos e outra **mente emocional**, de natureza subjetiva, que impulsiona para a ação, interferindo na primeira e confundindo-a significativamente.

SÃO RECONHECIDAS CINCO EMOÇÕES BÁSICAS

EMOÇÕES BÁSICAS	EMOÇÕES DE DISFARCES
Tristeza	Melancolia, depressão...
Raiva	Rancor, agressividade, ira...
Amor	Paixão, melosidade...
Medo	Ansiedade, angústia, pavor, pânico...
Alegria	Euforia, felicidade...

f) COMUNICAÇÃO

A **eclosão** de um **conflito** se dá através da **comunicação** e se conseguimos um acordo este também é um ato comunicacional. Uma vez que entramos num conflito, sentimos **emoções intensas** e **complexas** que **interferem** na comunicação.

Barreiras da comunicação:

- Julgamento;
- Preconceito;
- Pressupostos;
- Ansiedade (ex: a pessoa não ouve, preparando a resposta);
- Dissonância entre a comunicação verbal e não verbal;
- Medo (ex: posso parecer fraco);
- Autoridade (ex: eu sei o que eles querem);
- Achar que não é necessário dialogar;
- “Comunicamos” num só sentido, apenas informamos;
- Mensagens desconexas (ex: palavras não coerentes com ações)

GRANDE PARTE DOS LITÍGIOS E CONFLITOS ORIGINAM-SE DEVIDO À **MÁ COMUNICAÇÃO, MAL-ENTENDIDOS, PREJULGAMENTOS, ETC.**

É POR ESTA RAZÃO QUE A **COMUNICAÇÃO** É MUITO **IMPORTANTE** PARA AS RELAÇÕES INTERPESSOAIS.

A **UTILIZAÇÃO ADEQUADA** DA LINGUAGEM, DE ACORDO COM AS CARACTERÍSTICAS CULTURAIS DO OUVINTE, PODE EVITAR MUITOS LITÍGIOS DEVIDO AO MAL-ENTENDIDO.

ALGUNS CONFLITOS, ORIGINADOS POR **MAL-ENTENDIDO**, QUANDO **ESCLARECIDO**, ACABA O CONFLITO (**FALSO CONFLITO**)

**Algumas
possíveis
consequências
devido a
LITÍGIOS nos
serviços de
engenharia**

Maiores prazos para execução dos serviços;
Qualidade dos serviços;
Desperdício de material e mão de obra, retrabalho;
Maior *Turnover*, troca de equipes e redução da eficiência;
Paralisação da obra, perda de material (deterioração, vandalismo e roubo);
Desmonte das equipes e dificuldades para nova composição;
Pagamento de improdutividade, multas por atraso;
Embargo, abandono, falência.

**CUSTO
BRASIL**

- ▶ **O CONTRATO, A ESPECIFICAÇÃO, ETC., MAL FEITOS NÃO SÃO OS ÚNICOS CULPADOS**
- ▶ **POR QUE NÃO SOLUCIONAR AS DIFICULDADES LOGO QUE ELAS SURGEM?**
- ▶ **A SOLUÇÃO DAS DIVERGÊNCIAS, CONTROVÉRSIAS E DOS LITÍGIOS E CONFLITOS, VIA DE REGRA, SÃO MUITO DEMORADAS.**

- **COMO, EM GERAL, O ENGENHEIRO NÃO TRABALHA SOZINHO, TORNA-SE IMPORTANTE QUE, ALÉM DOS CONHECIMENTOS TÉCNICOS E ADMINISTRATIVOS, O PROFISSIONAL DEVA CONHECER:**

COMUNICAÇÃO;

NEGOCIAÇÃO;

CONCILIAÇÃO e MEDIAÇÃO

Estes conhecimentos facilitam a solução de divergências, controvérsias, e litígios conflitos que, sempre surgirão em nossas atividades

Podemos concluirmos que é possível minimizar ou até evitar grande parte dos inconveniente apontados utilizando os chamados:

METODOS ADEQUADOS de RESOLUÇÃO DE CONFLITOS – MARCs

Os **MARCs procuram solucionar os problemas de modo mais direto e em conjunto com as partes, sem que haja a necessidade da interferência do Judiciário**

Para melhor compreender os **MARCs**, vamos classificar cada método em:

Não adversariais e **Auto** compositivos:

**NEGOCIAÇÃO;
MEDIAÇÃO e
CONCILIAÇÃO.**

Adversariais e **Hetero** compositivos:

**ADJUDICAÇÃO;
DRBs – Disput Boards
e Review Boards
ARBITRAGEM**

Obs.: não é MARC, mas podemos considerar: **PROCESSO JUDICIAL**

A **NEGOCIAÇÃO** é o método mais simples, onde as partes, sem interferência de um terceiro, chegam a um acordo satisfatório;

A **MEDIAÇÃO** é um métodos de resolução de conflitos onde uma pessoa independente, imparcial e neutra (o mediador), utilizando técnicas interdisciplinares, com a anuência das partes, contribui para que elas possam avaliar e escolher opções de ganhos mútuos (atende aos interesses de ambas).

E regulada pela **Lei 13.140 de 2015**, que criou a mediação judicial e a extrajudicial.

É O JOGO DE GANHA X GANHA

Os outros métodos adequados serão abordados na sequência que são:

O DRB – Disput Review Boards ou CRD - Comitê de Resolução de Disputa,

ADJUDICAÇÃO

ARBITRAGEM

Obs.: Atualmente o CC e o Novo CPC também contemplam a Mediação, a Conciliação e a Arbitragem

O CNJ vem apoiando e incentivando à utilização dos **MARCs**, que auxiliam o poder judiciário, aliviando parte do seu trabalho.

Com a promulgação da **Lei de Mediação**, dos novos **Código Civil-CC** e **Código de Processo Civil-CPC**, o poder judiciário percebeu que não está estruturado para atender essas leis.

O judiciário necessita e conta com as instituições de mediação já existentes. Estuda credenciar algumas para as mediações judiciais, previstas em Lei.

Algumas vantagens e características da **MEDIAÇÃO**:

1. Não adversarial, favorecendo o diálogo e a compreensão das partes sobre o problema, facilitando obter acordos;
2. Procedimento sigiloso, preservando a imagem e os interesses das partes;
3. Muito mais rápido do que o judicial, não existindo a interferência de outros profissionais (embora muitas vezes recomendável);
4. O Termo de Acordo, que é um título extrajudicial, deve ser cumprido, caso contrário, pode ser executado na justiça;

- 5. A relação custos x benefícios é muito vantajosa;**
- 6. Os Mediadores são escolhidos pelas partes (não na mediação judicial) e a participação de advogados é opção das partes, não havendo obrigatoriedade;**
- 7. Mais flexível, menos formal;**
- 8. Mediadores, imparciais e neutros, procuram descobrir os reais interesses das partes sem imiscuir-se no objeto do litígio, procurando preservar o relacionamento entre as partes.**

**OS MÉTODOS ADEQUADOS DE RESOLUÇÃO DE
LITÍGIOS/CONFLITOS PARECEM TALHADOS PARA AS
ATIVIDADES DA ENGENHARIA, PELA SUA AGILIDADE,
SIMPLICIDADE E ÓTIMA RELAÇÃO
CUSTO X BENEFÍCIO**

**ISTO É O QUE CHAMAMOS DE:
A VERDADEIRA VALORIZAÇÃO
PROFISSIONAL**

A ASSOCIAÇÃO PARANAENSE DOS ENGENHEIROS ELETRICISTAS - **APEE** E O INSTITUTO DE MEDIAÇÃO E ARBITRAGEM- **IMA** AGRADECEM A OPORTUNIDADE DE PODER APRESENTAR A **MEDIAÇÃO** UM DOS **MARCs**, MÉTODOS QUE PREVALECERÃO PARA A RESOLUÇÃO DOS CONFLITOS NO FUTURO PRÓXIMO.

OBRIGADO

Claude Franck Loewenthal
Eng. Eletricista e de Seg. do Trabalho
E-mail: Claude@ceconsult.com.br