

Avançado em Negociações Internacionais

Centro de Estudo das Negociações Internacionais
IRI USP
caeni@caeni.com.br



Fevereiro/2018

CONTEÚDO DO MÓDULO

I. Teoria de coalizões e negociações multilaterais.

II. Modelos de decisão em situações de incerteza.

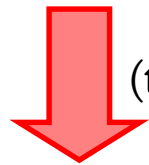
III. Mediação e resolução de conflitos.

I. Liderança & Coalizões Internacionais

PERFIL COGNITIVO

Negociador posicional

Posições fixas/rigidez
Baseado em posições
Dogmático

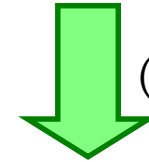


(tendência)

Barganha distributiva

Negociador flexível

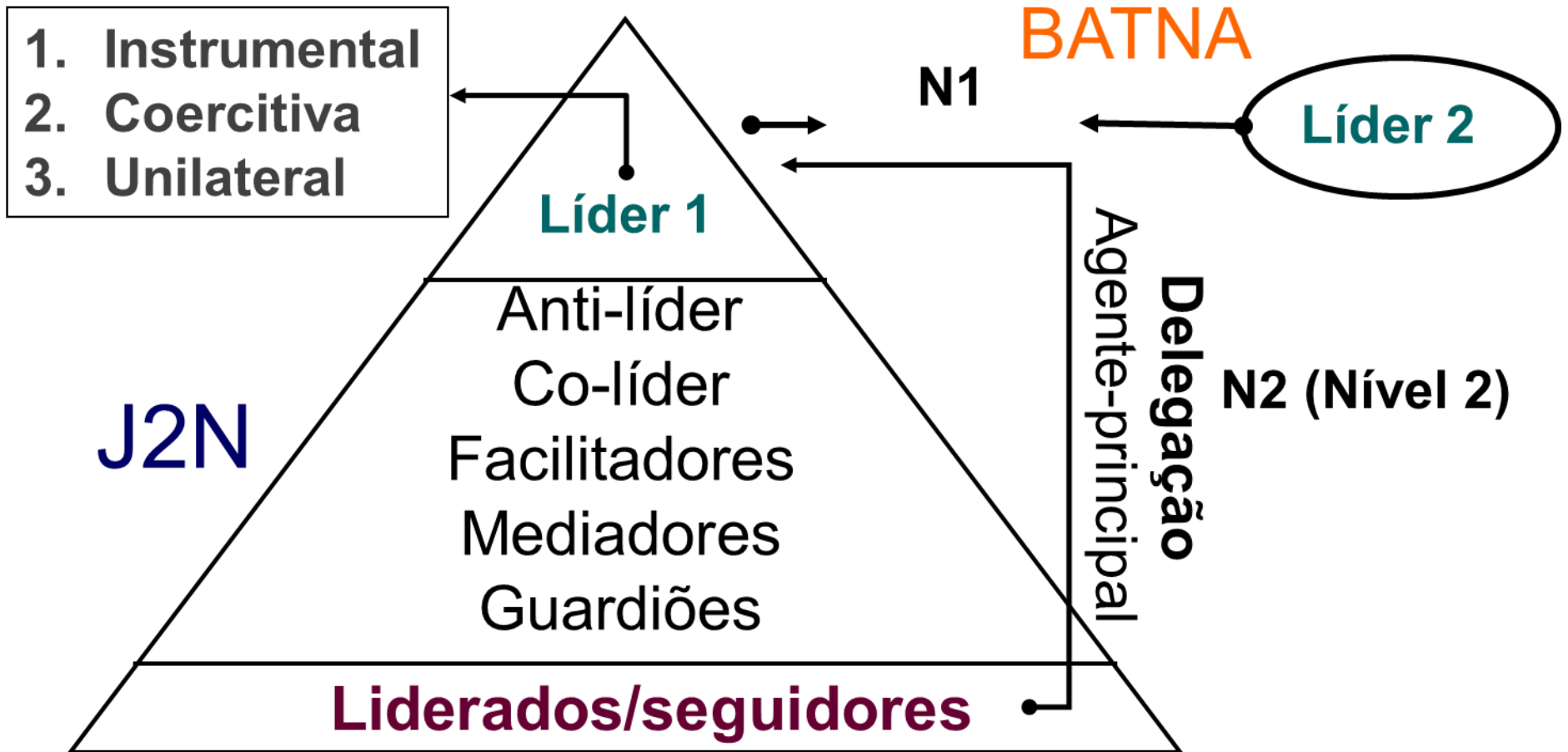
Posições flexíveis
Baseado em interesses
Pragmático



(tendência)

Barganha integrativa

PERFIL FUNCIONAL



FACILITADORES MULTIPLAYER

Negociações bilaterais x multilaterais

Mais complexidade: assimetria de interesses e prioridades. Elementos facilitadores:

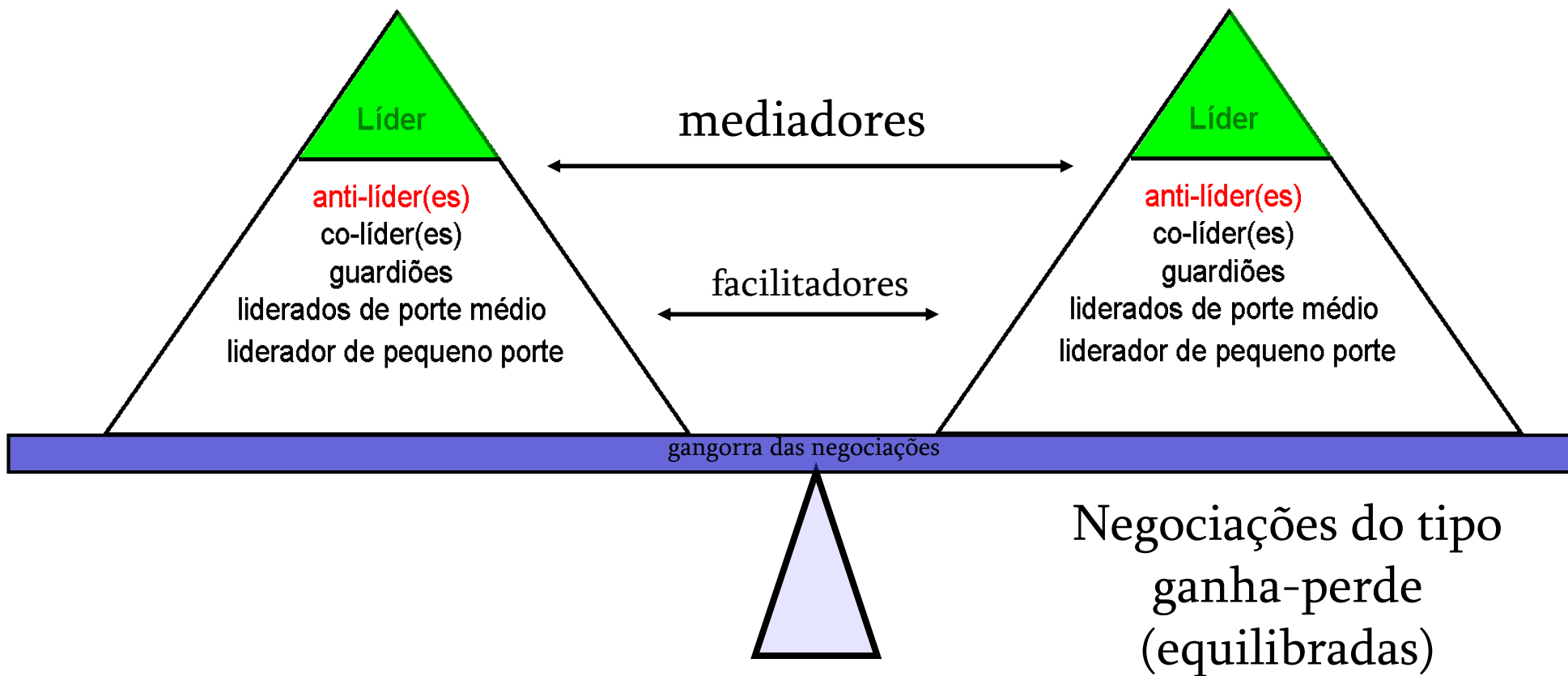
- Formação de coalizões.
- Papel dos líderes/empreendedores.
- Uso de terceiros (mediadores).

Condição necessária: regra de maioria.

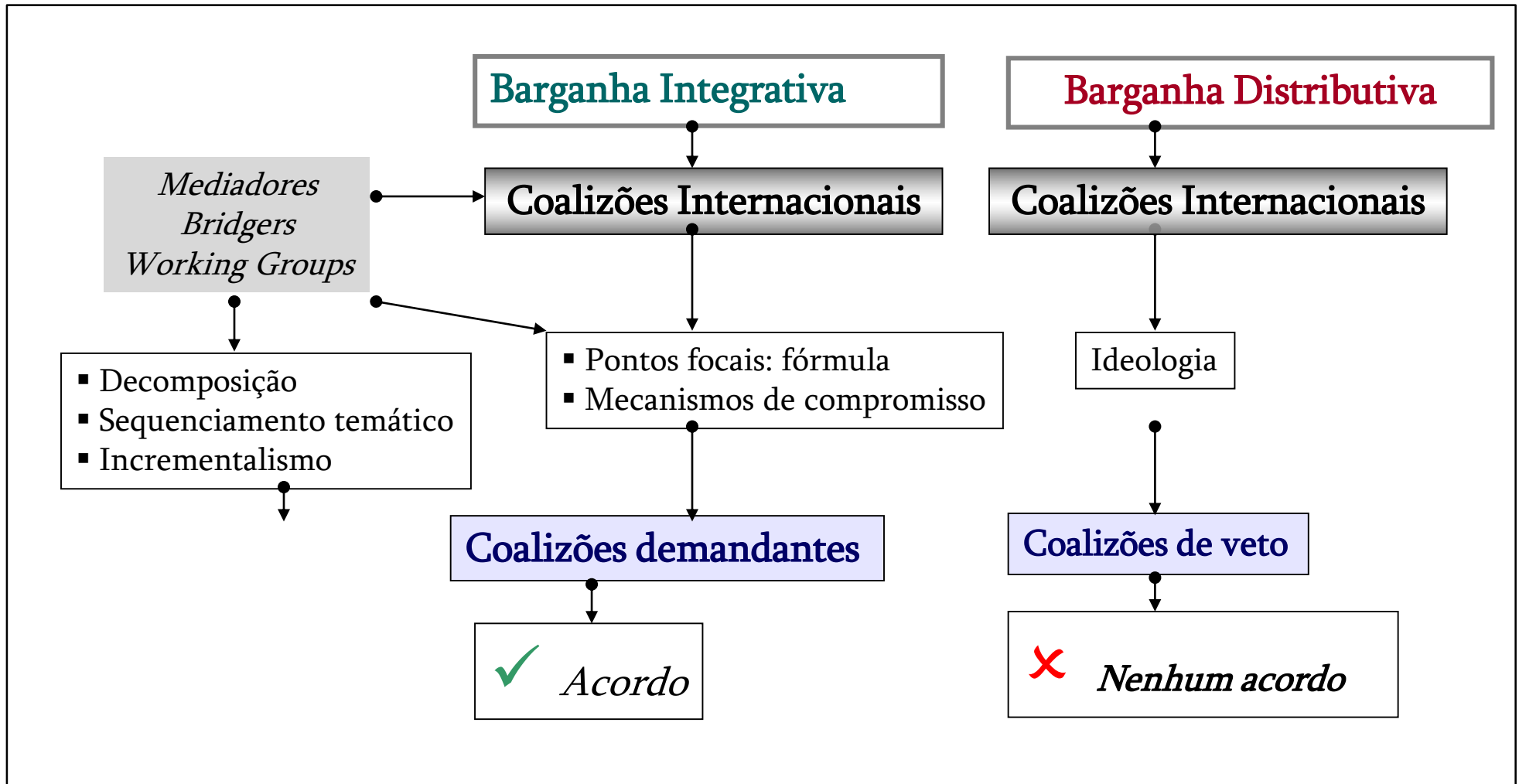
Gangorra das negociações

EQUIPE NEGOCIADORA 1

EQUIPE NEGOCIADORA 2



Model of Coalition Building (MCB)



CRITÉRIOS DE DECISÃO

1. **Mini.Max/Murphy**: pessimista a priori.
2. **Max.Max/Pollyanna**: otimista a priori.
3. **Laplace/Ignorante**: desinformado.
4. **Hurwicz/Consultor**: nem otimista, nem pessimista, apenas informado.

1. MINI-MAX/MURPHY

Critério de decisão: visão pessimista do problema.
Jogo estritamente competitivo = causar o máximo dano.

Sistema de ataque-defesa.

atitude estratégica = minimizar o máximo dano
(critério de prudência).

Garantia: Opção por estratégica que garante o menor dano possível.

MINI.MAX = minimizar o máximo dano possível.

2. MAX-MAX/POLLYANNA

Critério de decisão: visão otimista do problema.

Jogo estritamente cooperativo = o outro ou a natureza querem ofertar o máximo benefício.

Tomador de decisão opta pela ação que contém o maior benefício.

3. LAPLACE/IGNORANTE

Critério de decisão: não tem informação, portanto atribui probabilidade igual aos estados da natureza.

Escolhe o que gerar maior valor esperado (VE) tendo em vista que os eventos são equiprováveis.

4. HURWICZ/CONSULTOR

Tem informações mais precisas que os demais tomadores de decisão.

Não tem posição pessimista ou otimista ex-ante.

Toma a decisão em função do maior valor esperado.

EXEMPLO: CRITÉRIOS

Empresa B

Empresa A

	B1	B2	B3	B4	Min.
A1	8	-2	9	-3	-3
A2	6	5	6	8	5
A3	-2	4	-9	5	-9
Max.	8	5	9	8	

III. Mediação e Resolução de Conflitos Internacionais

MANEJO DE CONFLITOS

- Seqüência de escalada e de-escalada.
- Mediação de organização internacional.
- Intervenção de terceira parte.
- **RIPENESS** – madureza, momento mais propício para iniciar a negociação.

EVOLUÇÃO DOS ESTUDOS

I. Estratégia tradicional de Resolução de Conflito

- Litígio.
- Sanções punitiva.

II. Alternativa Dispute Resolution (ADR)

- Estabelecimento de objetivos comuns
- Construção de consensos.
- Negociação e mediação.
- Contenção de conflitos.

MEDIAÇÃO DE CONFLITO

Mediador

Persuasão, ajuda a gerar soluções criativas para que as partes cheguem a um acordo.

Árbitro

Interferência direta, poder de decisão.

Capacidade de enforcement.

Legitimidade – consenso entre as partes.

MEDIAÇÃO DE CONFLITO

Compensador (equalizer)

Papel de interferir numa negociação em que as partes são desequilibradas (assimetria). Apoio ao mais fraco.

Curandeiro (healer)

Interfere em relações 'feridas'.

Tentativa de reaproximação entre as partes.

Origem do conflito: motivações subjetivas.

MODELO COSMOPOLITA

- Identificar a origem dos conflitos.
- Formação multidisciplinar dos negociadores.
- Ênfase em aspectos culturais/psicológicos.
- Papel da mulher como mediadora.
- Democracia: abertura de novos espaços políticos para os cidadãos.

MEDIAÇÃO DE CONFLITO

1. Negociação → 2. Mediação → 3. Arbitragem

Mediador

Persuasão, ajuda a gerar soluções criativas para que as partes cheguem a um acordo.

Árbitro

Interferência direta, poder de decisão.

Capacidade de *enforcement*.

Legitimidade – consenso entre as partes.

MEDIAÇÃO DE CONFLITO

Tipo I: Compensador (*equalizer*)

Papel de interferir numa negociação em que as partes são desequilibradas (assimetria). Apoio ao mais fraco.

Tipo II: Curandeiro (*healer*)

Interfere em relações 'feridas'.

Tentativa de reaproximação entre as partes.

Origem do conflito: motivações subjetivas.

CONFLITOS INTRATÁVEIS

“Conflitos longos, de difícil resolução, negociações complexas, envolvendo temas controversos, diferenças morais irreconciliáveis”.

Cenários:

- Destruição (física e moral) do país.
- Dificuldade de reconstrução.
- Projeção de custos para gerações futuras.

CONFLITOS INTRATÁVEIS

- **Multitrack Diplomacy** (OIs, ONGs, sociedade civil, mídia) ou Decisão concentrada?
- **Obs:** para além da resolução de conflitos:
- Não se trata apenas de resolver o conflito
– princípios de **Justiça Distributiva**.

DEFINIÇÃO DE CRISE

1. Ameaça a **interesses** ou **valores**.
2. Limiar entre **paz** e **guerra**.
3. Envolve **tomadores de decisão**.
4. Situação onde **tempo é finito**
5. Caracterizado por **surpresa**.

CICLO DO CONFLITO

I. Pré-Crise

II. Crise

III. Pós-Crise

Diplomacia preventiva

- Sinais
- Antecipação
- Comunicação
- Clarificação
- Desarme
- Follow-up

Diplomacia curativa

Ponto de
Saturação

ESCALADA do CONFLITO

DE-ESCALADA
Precoce

GUERRA

PAZ

DE-ESCALADA
tardia
Seqüelas

- Follow-up

Crise latente



EVOLUÇÃO DA CRISE

I. Pré-Crise

PREVENÇÃO

- Identificar Origens
- Identificar Causas

CONTENÇÃO

- Prover capacidade estratégica para impedir o conflito
- Diplomacia
- Ligar capacidades diplomáticas e militares

II. Crise

ESCALADA

- Uso da Força
- Ameaça de uso
- Sanções
- Sinalização
- Declarações de intenção

DE-ESCALADA (*DEESCALATION*)

- Terceiras partes, mediação
- Uso de instituições
- Formação de coalizões

III. Pós-Crise

GUERRA

- Falha dos mecanismos
- Conflito aberto

PAZ

- Manutenção da paz
- Implementação da paz
- Presença ostensiva
- Follow-up