Vol. 0, nº 49 quarta-feira, 7 de junho de 2023 · ISSN 3086-9293

OBSERVATÓRIO

EVOLUTA

Notícias e análises da administração pública evoluta.adm.br/observatorio

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

Como fazer o outro lado jogar limpo

O desafio de arbitragem da oferta final, proposto por Max Bazerman e Daniel Kahneman, ajuda quem negocia a induzir a outra parte a ser razoável. Veja a ideia e os cuidados para usá-la em disputas públicas.

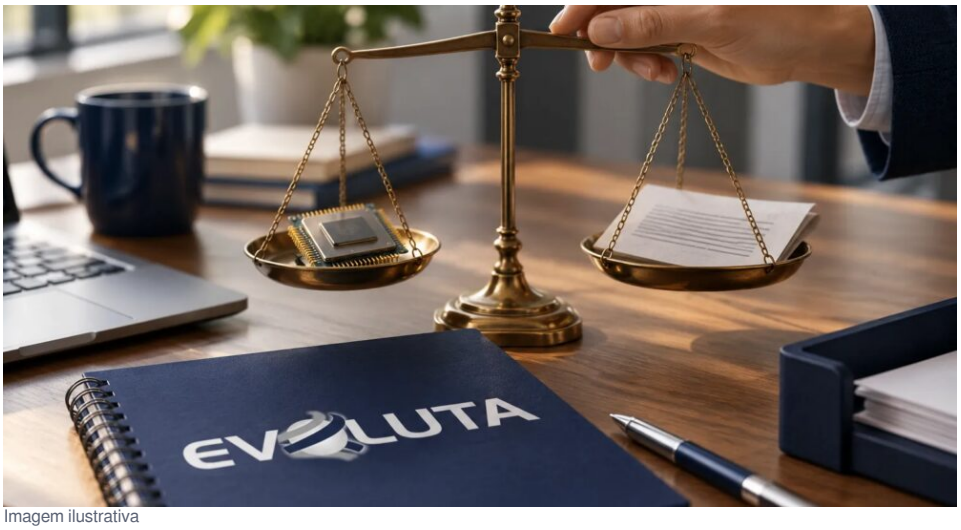

Imagem ilustrativa

NESTE NÚMERO

Como fazer o outro lado jogar limpo 1

Prazos e expediente 2

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 49 00049 >

9 773086 929008

Quem negocia em nome de um órgão público costuma enfrentar o mesmo dilema: a outra parte abre com um pedido exagerado e, diante disso, parece inútil ser razoável. Em artigo da *Harvard Business Review* (setembro de 2016), os pesquisadores Max Bazerman e Daniel Kahneman propõem uma saída, o "desafio de arbitragem da oferta final".

A ideia

O ponto de partida é um exemplo: um cliente alega prejuízo de US$ 10 milhões e a equipe jurídica conclui que o valor justo é de US$ 5 milhões. O reflexo comum é contra-atacar com algo muito baixo, e a "dança" que se segue custa tempo, dinheiro e relacionamento. Os autores sugerem outro caminho: apresentar já de início uma oferta que seria considerada justa por um terceiro e, se a outra parte não for razoável, desafiá-la a submeter as duas ofertas a um árbitro que deve escolher uma delas, sem meio-termo. Essa mecânica vem da arbitragem de oferta final, usada desde os anos 1960 e conhecida como "arbitragem de beisebol". Quem faz uma oferta absurda corre o risco de perder inteiramente.

A estratégia foi concebida durante o trabalho dos autores com a seguradora AIG, e o texto sustenta que o efeito principal é mudar o comportamento dos negociadores, não melhorar a decisão do árbitro.

E no setor público?

A administração pública tem limites próprios: legalidade, indisponibilidade do interesse público e controle dos tribunais de contas. A Lei 14.133/2021 admite meios alternativos de prevenção e resolução de controvérsias nos contratos, como conciliação, mediação, comitê de resolução de disputas e arbitragem (art. 151), e a Lei 13.140/2015 trata da autocomposição de conflitos na administração pública. Qualquer arranjo de "oferta final" deve, portanto, ser avaliado com a procuradoria e previsto em instrumento adequado. Mesmo sem arbitragem formal, a lição de preparo vale:

1. Calcule o valor justo com critérios técnicos e documente.
2. Abra a negociação com posição realista e justificável.
3. Explique o critério usado, para dar à outra parte um motivo para convergir.
4. Registre todas as etapas, útil em eventual controle posterior.

Fontes:
How to Make the Other Side Play Fair — Harvard Business Review (hbr.org)
Lei 14.133/2021, art. 151 — Planalto (planalto.gov.br)

Próximos prazos

16/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: eSocial (S-1200, S-1202 e S-1299) e EFD-Reinf)
20/11	Repasse mensal à Câmara (art. 29-A) e limites de gasto do Legislativo (Repasse de novembro de 2026)
30/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: DCTFWeb)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DAIR de outubro/2026)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DIPR do 5º bimestre de 2026)
30/11	13º salário dos servidores municipais (Empregados CLT (Lei nº 4.749/1965, art. 2º): fim da janela do adiantamento (1ª parcela) em 2026)

Datas sujeitas à confirmação no ato de cada ano e na lei local. Calendário completo: evoluta.adm.br/prazos/

EVOLUTA

Eficiência e inovação na gestão.

A Evoluta reúne a Evoluta Assessoria e o Instituto Evoluta e atende prefeituras, câmaras municipais, autarquias, terceiro setor e organizações de políticas públicas, com atuação em mais de 100 cidades, em todos os estados do Brasil.

ÁREAS DE ATUAÇÃO

Gestão Pública & Desenvolvimento Institucional · Projetos & Processos · Escola de Governo · GovTech & Produtos Digitais · Comunicação Institucional & Legislativa · Parcerias & Compras Públicas

SERVIÇOS LIGADOS AOS TEMAS DESTE NÚMERO

Reforma Administrativa da Prefeitura
Reestruturação do organograma, das competências e das unidades da administração direta e indireta, com elaboração dos…

Estruturação de Projetos Estratégicos
Transformação de demandas organizacionais em projetos com objetivos, escopo, entregas, cronograma, responsáveis e estimativa dos recursos…

Responsabilidade do Gestor Público
Improbidade administrativa, LINDB e erro grosseiro como parâmetros para a tomada de decisão.

WhatsApp
+55 16 3331-5868
Cursos gratuitos
Escola de Governo: 7 cursos on-line com certificado
evoluta.adm.br/ead

OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
Publicação diária de notícias e análises da administração pública

EXPEDIENTE

Editor responsável	Matheus Bernardo Delbon
Corpo editorial	Charles Vinícius, Caique Camilo e Gustavo Bispo
Editora	Instituto Evoluta, CNPJ 52.385.606/0001-96. Rua São Bento, 1.271, Centro, Araraquara-SP, CEP 14801-300
Periodicidade	Diária
Este número	Vol. 0, nº 49 (7 jun. 2023)
Redação	observatorio@evoluta.adm.br
ISSN	3086-9293

Número on-line