

Título

A Arbitragem “ad hoc” e a EndoMediação: Percepções e Contribuições das Relações Públicas para a Governança dos Mexsc’s nos Contratos de P.P.P.

Resumo

Esse preâmbulo foi estrategicamente concebido como uma forma de apresentar a Implantação de uma Rede CANARME - Câmaras Nacionais de Arbitragem e Mediação para efetivar um Monitoramento Sistemático por uma profissional de Relações Públicas na Prevenção de Conflitos referentes aos Contratos de P.P.P. (Parcerias Público Privadas). Portanto, o que proponho, reconhecendo a complexidade dessa questão é a capacitação das pessoas envolvidas e interessadas na matéria para acompanhamento e atuação nas atividades descritas, utilizando-se dos Mexsc’s = Métodos Extrajudiciais de Solução de Controvérsias/Conflitos, especificamente o Instituto da Arbitragem “ad hoc” e a EndoMediação, um novo conceito por mim desenvolvido. Nos países desenvolvidos há muito tempo utilizam como *A.D.R. Alternative Dispute Resolution*.

Palavras-chave

Instituto da Arbitragem “ad hoc”; Endomediação; Mexsc’s = Métodos Extrajudiciais de Solução de Conflitos/Controvérsias, Contratos Administrativos de Parcerias Público-Privadas PPP; Relações Públicas.

A EndoMediação e a utilização da Arbitragem “ad hoc” desenvolvida por Relações Públicas é um grande diferencial e novidade que apresentamos no Brasil. Deve-se ressaltar que a Lei 11.079 de 30/12/04 prevê as normas para licitação e contratação de Parceria Público-Privada no âmbito da Administração Pública e o emprego de mecanismos privados para resolução de disputas, inclusive a Arbitragem, nos termos da Lei 9.307/96, para dirimir conflitos/controvérsias decorrentes ou relacionados a contratos. Cabe destacar que a Parceria Público-Privada é o contrato administrativo de concessão na modalidade patrocinada ou administrativa. A utilização do Instituto da Arbitragem também interessa ao setor público para que os contratos de PPP possam ser considerados sérios, atraindo a confiança dos investidores privados, nacionais e estrangeiros, com a captação de substancial volume de investimentos e reduzindo o custo das obras de infra-estrutura para os Estados da Federação. A expectativa é grande em termos comerciais, da inserção do Instituto da Arbitragem nos contratos nos quais as empresas públicas se relacionam com as privadas. A EndoMediação torna-se um

procedimento importante para o melhor entendimento da cláusula compromissória contratual para a utilização da Arbitragem e Relações Públicas é estrategicamente imprescindível para a realização do ato. A Arbitragem aplica-se a “pessoas capazes de contratar”, ou seja, pessoas físicas, jurídicas e direito privado, pessoas jurídicas de direito público e, em casos especiais, o Estado (União, Estados e Municípios), as Autarquias e Empresas Estatais. Com isto, a Administração Pública pode obter decisões definitivas, com a mesma eficácia da sentença judicial, de forma rápida, especializada e sigilosa, sem que tenha de recorrer aos trâmites burocráticos do Poder Judiciário. A importância de uma visão da profissional de Relações Públicas neste contexto é de extrema valia e intencionamos apresentar os Mexsc’s para sua utilização nas diferentes áreas do conhecimento, por profissionais dos segmentos afins, envolvendo-os e capacitando-os para a Prevenção, Administração e Gestão de Controvérsias/Conflitos.

Com minhas experiências adquiridas como Relações Públicas nas realizações de vários Projetos públicos e privados para captação de recursos junto à Secretaria de Planejamento do Governo do Estado de São Paulo, com fundos do DADE, BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento, FAT - Fundo de Amparo ao Trabalhador, dentre outras fontes de financiamentos, é que tornou-se cada vez mais interessante o tema que será desenvolvido neste trabalho e o mesmo é apresentada após vários estudos aprofundados sobre estes novos assuntos presentes em nossa sociedade, sob visões e orientações diferenciadas do ILACON – Instituto Latino Americano de Análises de Conflitos (Uruguai) e Instituto Belfort, através de curso realizado de M.B.A. de 2008 a 2010 em parceria com a Faculdade de Tecnologia do Senac-DF/Brasília, bem como a presença na Conferência Nacional de Transparência e Controle Social, além de cursos intensivos, como o específico da E.P.M. Escola Paulista da Magistratura, (Mediação e Conciliação de conflitos perante o poder judiciário), Imab, dentre outros.

Os assuntos Arbitragem e EndoMediação abordados aqui e Contratos Administrativos de P.P.P. (Parcerias Público-Privadas) são razoavelmente recentes em nosso país, uma vez que, infelizmente, com livre aplicabilidade somente a partir do ano de 2.002 e são regulados por leis que datam de 23 de setembro de 1996, Lei n. 9.307 de Arbitragem, conhecida como Larb 9.307/96, e data de 30 de dezembro de 2.004, a Lei n. 11.079, mais conhecida como Lei de PPP. E o termo MeXsc’s. com X foi idealizado

e concebido por mim, em 2005, pois acredito que são Métodos Extrajudiciais. O termo *EndoMediação* idealizei em 2010 e significa a utilização da Mediação para os Públicos Internos, ou seja, Endo: provém do grego e quer dizer “ação interior ou movimento para dentro”. *EndoMediação pode ser definida como um conjunto de ações utilizadas por uma organização ou por uma determinada gestão, para capacitar a prevenir e administrar controvérsias/conflitos de caráter interno, de seus próprios Colaboradores sobre um ou mais assuntos específicos do Público Interno.*

Por ser *Relações Públicas* também um tipo de atividade profissional que ainda não se fez entendida e tão conhecida da grande “massa”, embora seja regulamentada desde 1967 (é uma habilitação específica da área de Comunicação Social,) apresentamos neste trabalho os conceitos e melhores informações para disseminarmos uma Cultura de Paz em nossa Sociedade, também nos Negócios Públicos, no ambiente Corporativo/Organizacional apresentando a utilização da Arbitragem e EndoMediação como novas formas de Acesso à Justiça, como solução definitiva das controvérsias. Atualmente, no Brasil, para dirimir conflitos, utiliza-se apenas o Poder Judiciário e torna-se muito importante a utilização do Instituto da Arbitragem “ad hoc” em Contratos em geral e, principalmente, todos que envolvem direitos patrimoniais disponíveis. Em Contratos Administrativos de Parcerias Público-Privadas é um grande desafio e também uma excelente novidade, tanto para o Setor Público, quanto para a Iniciativa Privada e também para as *RRPP*.

Na Europa, na América do Norte e mesmo na América do Sul, a Arbitragem é utilizada rotineiramente. Em certas atividades, a cláusula de Arbitragem é prevista em todos os contratos, havendo empresas que só contratam com outras se for ajustada a cláusula de Arbitragem. A American Arbitration Association, entidade criada há mais de 50 anos, afirma que só em 2002, administrou mais de 200.000 casos em 41 países do mundo sendo mais de 3.000 casos de natureza comercial com valor superior a nada menos que US\$250.000.00. Em vários países desenvolvidos, há muitos anos já existem as PPP, como por exemplo, no Reino Unido, Canadá, Alemanha e Portugal, que conseguiram melhorar e muito suas infra-estruturas com uma gestão mais eficiente do Setor Privado e esperamos que seja muito bem utilizada e obtenha sucesso no Brasil e principalmente, traga melhorias para todos os Brasileiros.

O presente trabalho refere-se ao estudo da utilização do Instituto da Arbitragem nos Contratos de Parcerias Público Privadas precedida da utilização da *EndoMediação*. Entendo oportuna a relevância e atualidade dos temas. O advento da Lei 9.307/96 (Lei da Arbitragem) e também da Lei 11.079/04 (Lei das Parcerias Público Privadas) constituem um grande marco para as relações comerciais/contratuais para o Brasil, proporcionando a rápida e eficaz solução dos conflitos de interesses, e, principalmente com a participação de *Relações Públicas*, eficiente para a Prevenção, Administração e Gestão dos conflitos.

A utilização do Instituto da Arbitragem pela Administração Pública é juridicamente viável, sempre que a questão envolver direitos patrimoniais disponíveis e interessa não apenas ao Setor Privado, mas principalmente, ao Setor Público, para oferta de melhorias principalmente em infra-estrutura.

“Como nos ensina o Prof. Arnoldo Wald¹: “para apreender o sentido da Arbitragem, é importante conhecer as profundas diferenças entre o Procedimento Arbitral e o processo instaurado perante o Poder Judiciário, sendo que a principal delas consiste no espírito peculiar e na mentalidade própria da Arbitragem.

Com efeito, o processo judicial costuma iniciar-se quando a relação entre as partes já está extremamente deteriorada, não havendo mais “clima” para que continuem a se relacionar no futuro, sobretudo tendo em vista que a disputa se arrastará por longos anos. Além disso, no processo judicial, a “cultura do litígio”, que é forte no Brasil, prevalece na relação entre as partes e seus advogados, que costumam adotar postura belicosa durante o processo.”

Nesse sentido, Philippe de Bornonville observa que *“o conceito de Arbitragem evoca naturalmente as idéias de diálogo e de paz. A principal qualidade do procedimento arbitral está, portanto, no “clima de confiança” presente nas relações entre o Árbitro e as partes, uma vez que ele é particularmente propício à sua aproximação e à realização de um negócio. O confronto privado e temperado das teses em presença, beneficiado pela confidencialidade dos debates e da sentença, resguarda o futuro das relações entre as partes, sem que as mesmas busquem uma decisão*

¹ WALD, Arnoldo. *Contratos com o Poder Público*. Revista AASP p.36 – São Paulo, 2009.

diferente daquela que seria proferida por um juiz estatal: esse clima de descontração é também garantidor da flexibilidade e da elasticidade do procedimento, marcado por uma atenuação do formalismo". O trabalho retrata a visão de importantes autores sobre o tema e para melhor explicar sobre a utilização da Arbitragem ad hoc, iremos apresentar, para melhor conhecimento, didaticamente, outros vários conceitos.

Breve histórico da Arbitragem

Existem registros que já no Ano 3.000 a.C. na Babilônia, a Arbitragem era utilizada com o fim de dirimir conflitos entre Estados, portanto é um instituto milenar. Na Grécia Antiga, no Tratado firmado entre Atenas e Esparta (445 a.C) também foi utilizado o instituto da Arbitragem e na Roma Antiga foi difundido com a expansão do império romano e chegou ao apogeu no Direito Romano na Idade Média onde se desenvolveu entre os cristãos, criando-se tribunal dos bispos para julgar conflitos entre os fiéis, em virtude da desconfiança e das perseguições existentes na Justiça laica. Já na Revolução Francesa, a Arbitragem mostrou-se como uma alternativa aos tribunais tradicionais, dominados pela aristocracia representante do Antigo Regime.

Arbitragem no Brasil

A Arbitragem no Brasil foi disciplinada desde as Ordenações do Reino, Filipinas, Manuelinas, Constituição do Império – 1824, Código Comercial de 1850, Código Civil de 1916, CPC 1973. Na década de 80 houveram diversos anteprojetos de lei, por iniciativa do executivo, mas o grande impulso somente ocorreu com a Operação Arbitrer, um Anteprojeto de Lei redigido por iniciativa da Sociedade Civil que em 1992 foi apresentado e cuja lei foi promulgada somente em 23 de setembro de 1996.

Alguns Conceitos de Arbitragem

Assim nos conceitua os professores Dr. Ricardo Petrisans Aguilar e Miguel Angel Dovat:² “Arbitraje es un proceso que emplea a um tercero (s) neutral (es) de carácter privado com poder de decisión, com uma autoridad sustantiva y cuyas reglas procesales son definidas por lãs partes o por uma determinada ley. Em El Arbitraje, uma persona neutral o um conjunto de ellas, denominada “Árbitro” escucha argumentos y pruebas de

² PETRISSANS Aguilar, Ricardo e DOVAT, Miguel Angel. Métodos Alternativos para La Resolución de conflictos – Una visión general. Ilacon Papers, Instituto Latinoamericano de analisis del conflicto, serie de documentos sobre el conflicto. Montevideo, p.17-21, enero.2005. (Texto original em castellano)

cada uma de las partes, y sobre ello, decide el resultado del conflicto. Tiene un grado de formalidad menor que el de um proceso jurisdiccional em sentido estricto.

Para Adolfo Braga Neto e Lia Castaldi Sampaio: “É um meio de resolução de controvérsias, referentes a direitos patrimoniais disponíveis, no qual ocorre a intervenção de um terceiro independente e imparcial, que recebe poderes de uma convenção denominada arbitral para decidir por elas, sendo sua decisão equivalente a uma sentença judicial.

Prof. Arnaldo Wald afirma que: “Por fim, a Arbitragem é um meio neutro de solução de disputas. As partes tem a liberdade de escolher, I- o árbitro ou os árbitros que decidirão o litígio, que deverão ser independentes e imparciais, II o lugar onde se desenrolará a Arbitragem, que poderá ser um local neutro, sem relação com qualquer das partes, III as regras que regerão o procedimento arbitral e IV a lei segundo a qual o mérito da questão deverá ser decidido ou se poderá ser decidido por equidade. Essas escolhas permitem que o procedimento arbitral esteja imune a interferências externas, sobretudo de ordem política ou econômica, de forma que a solução do litígio não tenderá a favorecer qualquer das partes, mas dar a elas a solução mais justa no caso concreto.

Carlos Alberto Carmona a define como “meio alternativo de solução de controvérsias através da intervenção de uma ou mais pessoas que recebem seus poderes de uma convenção privada, decidindo com base nela, sem intervenção estatal, sendo a decisão destinada a assumir a mesma eficácia da sentença judicial.”

O Grupo de Estudos e Pesquisas de Arbitragem, coordenado pelo Prof. André Gomma Azevedo, afirma que a “Arbitragem é o meio extrajudicial de resolução de controvérsias no qual as partes outorgam a um terceiro, neutro e imparcial, o poder de decidir de maneira coercitiva problemas já surgidos ou que possam surgir de uma determinada relação jurídica.” E também: “É um método voluntário e alternativo de resolução de conflitos que posterga a atuação judicial, ou seja, as partes escolhem que o responsável pela decisão será um Árbitro e não o Poder Judiciário”.

“Meio heterocompositivo por meio do qual pessoas físicas ou jurídicas submetem, convencionalmente, uma determinada controvérsia sobre direitos patrimoniais disponíveis a um terceiro imparcial, pessoa física, capaz e de sua

confiança, para que este decida o conflito, tendo a sua decisão a mesma força de uma sentença judicial”, também é um dos conceitos de Arbitragem.

Segundo o Prof. Dr. Ricardo Petrissans, A Arbitragem ³ é um processo que empresta a um ou mais terceiro(s) neutro (s) de caráter privado com poder de decisão, com uma autoridade substantiva e cujas regras processuais são definidas pelas partes ou por uma determinada lei.

Na Arbitragem, uma pessoa neutra (ou um conjunto delas), denominado (a) Árbitro (a), escuta argumentos e problemas de cada uma das partes e sobre ele, decide o resultado do conflito. Tem um grau de formalidade menor que de um processo jurisdicional em sentido estrito, aí quando se diferencia notavelmente da mediação enquanto aquele é um procedimento típico de hetero composição, com o consentimento das partes como mecanismo obrigatório para elas em seu resultado.

Diferenças da Arbitragem com o Judiciário:

A diferença substancial reside em que o Árbitro/Arbitralista é eleito pelas partes/*Cientes/Arbitrandos* e as regras do procedimento com as quais se trabalha são mais flexíveis e céleres (em até 180 dias solucionam-se as controvérsias/conflitos). São chamadas Partes no Judiciário e *Cientes/Arbitrandos* (grifo nosso), no Procedimento Arbitral. Ademais, como é um procedimento privado, as partes se asseguram da confidencialidade, o que contribui para uma melhor relação. Para que seja uma alternativa válida é desejável que a decisão do Árbitro seja vinculante (obrigatória) e unicamente apelável em caso em que o Árbitro se aparte das instruções que foram recebidas. Posto isto, defendo a participação de Relações Públicas e profissionais de outras áreas afins e outras especialidades para melhor eficácia dos Procedimentos. E no caso da *Administração Pública, defendo a Publicidade dos atos*.

A EndoMediação:

EndoMediação: Conceito “novo” por mim concebido desde 2010...E inédito aqui! **Endo:** provém do grego e quer dizer “ação interior ou movimento para dentro”.

EndoMediação pode ser definida como um conjunto de ações utilizadas por uma organização ou por uma determinada gestão, para capacitar a prevenir e administrar

³ ILACON PAPERS – Série de documentos sobre el conflicto do ILACON - Instituto Latino Americano de analisis del conflicto, Montevideo, Uruguay – Prof. Dr. Ricardo Petrissans de Aguilar.2005.

controvérsias/conflitos de caráter interno, de seus próprios Colaboradores sobre um ou mais variados assuntos. A *EndoMediação* põe ênfase na participação voluntária das pessoas no ambiente corporativo/organizacional, praticando o diálogo interno no processo de Mediação e em eventual desenho de um Acordo a ser cumprido, enquanto que na Arbitragem, a resolução de uma disputa é prevista por um terceiro, o Arbitralista/Árbitro, através de uma *Sentença Arbitral*, que após proferida, não cabe Recurso. Afirmo que são Mexsc's diferentes! Retornemos ao Instituto da Arbitragem.

Vantagens que oferece a Arbitragem:

- Eleição dos Árbitros/*Arbitralistas* pelas partes/*Cientes/Arbitrandos*.
- Apelação limitada.
- Possibilidade do direito substantivo.
- Informalidade processual.
- Possibilidade de execução do laudo que se assemelha a uma sentença.
- Simplicidade.
- Celeridade.
- Certeza.
- Ausência de publicidade.
- Especialização na matéria por parte dos Árbitros/*Arbitralistas*.

Noções Básicas sobre o Processo de ARBITRAGEM: O que é Arbitragem? A Arbitragem⁴ é uma forma de solução de conflitos, prevista em lei, que pode ser utilizada quando estamos diante de um impasse decorrente de um contrato. Para isso, as partes nomearão árbitros. É um instrumento para resolver litígios sem intervenção de um juiz de direito ou qualquer outro órgão estatal.

Quem decide a controvérsia por Arbitragem? Será um árbitro, ou vários árbitros, sempre em número ímpar escolhido pelas partes. O árbitro poderá ser qualquer pessoa maior de idade, no domínio de suas faculdades mentais e que tenha a confiança das partes. Também deverá ser independente e imparcial, isto é, não pode ter interesse no resultado da demanda e não pode estar vinculado a nenhuma das partes. **O processo arbitral tem de ser acompanhado por um advogado?** Não. Em nenhum lugar do

⁴ Apostila do Instituto Belfort. Por considerar muito interessante, simples e didático inserimos no mesmo formato de perguntas como nos foi apresentado em PPT na sala de aula.

mundo o advogado é necessário. E, no Brasil, segundo a Lei 9.307/96, tampouco é necessário o acompanhamento do processo arbitral por advogado. Ficarà ao critério das partes interessadas a respectiva contratação. Acredito que sim, é importante o acompanhamento dos advogados, desde que, preparados para a participação!

Percepções e Contribuições: O papel das RELAÇÕES PÚBLICAS

A sociedade exige das organizações abertura/transparência para expor suas opiniões e respeito frente às posturas adotadas por seus gestores. Sobretudo, quando se trata de iniciativas públicas, a cobrança por parte da opinião pública tem aumentado e o Estado, muitas vezes, se vê obrigado a posicionar-se e defender suas idéias, na tentativa de ampará-las e conseguir respaldo junto à sociedade. A iniciativa privada também se vê na obrigatoriedade de prestar contas à opinião pública, no que tange a sua responsabilidade social cidadã. Nesse sistema complexo e que não se define espontaneamente surge a necessidade de *EndoMediação e Arbitragem*, na intenção de convergir interesses e administrar as controvérsias/conflitos, a fim de que tanto organizações, quanto públicos, possam conviver e interagir, sem prejuízos para quaisquer das partes. A aplicação dessas prerrogativas ao contexto do trabalho evidencia que a visão estratégica das *Relações Públicas*, no composto das Parcerias entre a Iniciativa Pública e Privada, leva a uma compreensão mais abrangente do espaço público. Busca-se o entendimento, a prevenção e administração dos conflitos, a redução dos riscos de compreensão da mensagem, a resolução de problemas de fluxos de comunicação, a excelência dos procedimentos públicos organizacionais e tem uma diferença conceitual significativa em relação a algumas outras estratégias de mercado: não procuram vender um produto como parte de um ‘pacote’ pré-moldado de realizações, que frustram seus consumidores quando em contato com a oferta. Discutem a realidade. Estimulam debates a respeito das questões controversas. Enxergam nos espaços públicos, a oportunidade de fazer valer a Democracia. Buscam construir cenários institucionais onde predominem a racionalidade. As *Relações Públicas* (se isso não ocorre, deveria) estruturam seu trabalho nos fatos, nos valores reais da sociedade, na busca da redução de barreiras sócio-culturais que prejudicam, muitas vezes, a compreensão nos processos comunicativos sem, é claro, frustrar as características culturais individuais locais. Considero que *Relações Públicas* é o intérprete entre

Organizações e Sociedade. Simples assim! *Relações Públicas*, como Facilitador e Mediador na Comunicação junto às Parcerias Público-Privadas procura dirimir as diferenças de linguagem, transpor barreiras compostas por valores arraigados. Não muda necessariamente a sociedade, mas busca pontos congruentes de convívio sustentável que afastem as diferenças, preservando-as, porém, não permitindo que estas sejam impedimentos nas negociações. As iniciativas de interpretação de valores, de prioridades, de compreensão das mensagens e das próprias diferenças que compõem os atores sociais são fundamentais para a efetivação dos relacionamentos. A aquisição de informação pertinente às necessidades e anseios dos públicos é o primeiro passo para uma comunicação moderna, democrática, transparente. O respeito às diferenças e expectativas das partes de um processo comunicativo faz com que atores sociais compreendam os valores locais, aprendam a negociar e trabalhar dentro de seus pressupostos e, se possível, até mesmo interfiram nesses valores em prol do desenvolvimento, desde que isso não acarrete prejuízos ao equilíbrio do ambiente. A compreensão desses pressupostos amplia a visão de sua área de atuação que praticamente se confunde com a própria necessidade organizacional de se comunicar no mundo moderno; é o próprio processo sistêmico, sinérgico, dialético da comunicação. Cabe salientar ainda a relevância de observar que os cenários complicam-se ainda mais no que tange às estruturas de poder, que também merecem um estudo a parte, mas devem ser citados por serem fatores limítrofes da viabilidade do processo de desenvolvimento sustentado a partir das PPP. A falta de continuidade, por exemplo, de governos que se sobrepõem e, ao invés de primar pelos interesses da sociedade, prezam pelos interesses políticos, é um dos principais agravantes no insucesso de políticas públicas conjuntas de desenvolvimento.

Segundo Kotler (1997, p.358 e 359):

“o desenvolvimento econômico exige cooperação entre empresas e governo. Tradicionalmente, cada grupo tem visto o outro com suspeita, e, portanto, tem inconsciente e freqüentemente, trabalhado com objetivos escusos. O nível de cooperação entre empresas e governo é parcialmente influenciado pela estrutura do governo. [...] O tipo e a qualidade da liderança dentro dos setores privado e governamental também pode afetar o caráter das relações empresa-governo. Lideranças fortes e carismáticas nos escalões superiores do governo ou do setor privado freqüentemente dão o tom de como as

comunicações são mantidas e que tópicos são colocados na agenda de políticas”.

Apesar desses agravantes que desestimulam políticas públicas bem sucedidas deve-se trabalhar em prol de iniciativas que, ganhando forças, possam combater, mesmo que parcialmente, os interesses escusos e nada democráticos de governos preocupados apenas com os ganhos políticos e que possam convergir interesses em busca de benefícios para a população.

Conforme salienta Kotler (1994, p. 45): “o verdadeiro desafio é coordenar todos os grupos de interesse do setor público e privado num corpo de trabalho coeso que concorde com os objetivos a serem alcançados e os meios de atingí- los”.

Esse não é um trabalho imediato. Não se conquista a credibilidade em uma parceria através dos primeiros contatos ou tarefas comuns.

Porter (1989, p. 206) coloca como uma das principais características competitivas públicas, a disponibilidade e interpretação das informações de forma a canalizar oportunidades e buscar melhorias e inovação. Com a utilização da informação de maneira coerente, com a construção de fluxos contínuos e participativos de comunicação, com instrumentos de proximidade, as Relações Públicas vão lançando alicerces bem fundamentados nessas parcerias e promovendo entendimento, o que em longo prazo, irá transformar-se em credibilidade.

Dessa forma, vão recriando condições de transparência e controle na complexa esfera que compõe o desenvolvimento e projeção da importância da utilização do Instituto da Arbitragem nos Contratos de PPP, sob a ótica de *Relações Públicas*.

CONCLUSÕES

A *EndoMediação* e a *Arbitragem* são *Mexsc's* Métodos extrajudiciais de solução de controvérsias/conflitos, de natureza pública, viável no sistema jurídico brasileiro, aplicável aos Contratos de Parcerias Público-Privadas através de arranjos arbitrais diversos, como mecanismo de salvaguarda, na persecução de interesse público como necessidade, utilidade e razoabilidade na gestão da coisa pública. Sendo uma Parceria Público-Privada bem sucedida resultado da definição de seu objetivo e das condições de viabilidade pela relação custo-benefício positiva na alocação de recursos, o Procedimento Arbitral é também fator determinante, no caso brasileiro em especial considerados os problemas já apontados, para a ação determinada dos agentes econômicos a fim de estabelecer parcerias público-privadas e ensejar crescimento.

Se na Administração Pública, não há possibilidade de aplicação do *soft law* em virtude da necessidade de observância do princípio da legalidade, instrumentos de solução pacífica de conflitos pela via da Arbitragem devem ser buscados para a melhor realização da justiça, daí as seguintes sugestões, segundo graus mais ou menos elevados de custos, riscos, incentivos e benefícios, na tentativa de adequar os meios aos fins, através do mesmo instrumento arbitral, mas em arranjos institucionais diversificados, à escolha dos interessados, legislador, administrador, agente econômico, no intuito da escolha da melhor forma, segundo a melhor conveniência.

Concluindo, não há mais dúvidas a respeito do cabimento da Arbitragem para solução de controvérsias/litígios envolvendo entes da Administração Pública, empresas estatais e sociedades de economia mista quando tenham por objeto direitos patrimoniais disponíveis, como por exemplo, no caso de relações de natureza estritamente comercial. É o que já está consagrado na Lei, nas decisões administrativas e na jurisprudência dos nossos Tribunais. A necessidade de Mediação nesse contexto é evidenciada, por meio de estratégias de *Relações Públicas* pautadas na transparência, interpretação e convergência de interesses, desenvolvimento de programas de incentivo e administração de relacionamentos, tornando-se essencial no cenário de desenvolvimento de localidades, inclusive, no campo da industrialização.

A concepção de Políticas Públicas eficazes se forma, portanto, em um cenário de ampla discussão, de respeito às individualidades e procura de pontos comuns de entendimento e interesse, de junção de esforços para benefícios comuns, o que se confunde com a própria essência da intenção e atuação das *Relações Públicas*, na Mediação dos relacionamentos, com vistas ao desenvolvimento, projeção e construção de credibilidade junto às localidades. A grande vantagem, como exposto, está em que a Arbitragem atende às necessidades de cooperação, colaboração, agilidade, eficiência e independência necessárias para favorecer a boa execução do contrato, garantir o equilíbrio entre os Concessionários e o Poder Público, primar pela manutenção das relações entre as partes a médio e longo prazos e, por consequência, atrair a manter investimentos e contribuir para o desenvolvimento econômico e social do país.

E é neste contexto que entendo e defendo o profissional de *Relações Públicas* como sendo o ideal para a Prevenção, Administração e Gestão de Conflitos, que, com

seus conhecimentos específicos fará um monitoramento sistemático das atividades a serem realizadas e é fundamental e de muita importância para a disseminação da cultura de pacificação social através do incentivo à toda comunidade/população e gestores públicos e privados, da eficiência da utilização dos *Mexsc's*. Apaixonada fiquei por esta área de atuação, como *Relações Públicas*, almejo implantar a maior e melhor *Rede de Câmaras de Arbitragem e Mediação (CANARME)* – “*Excelência em Mexsc's!*” neste nosso país que tanto necessita de soluções rápidas para os litígios e anseios da população, das instituições sejam elas, públicas ou privadas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AZEVEDO, André Gomma de. **Estudo em Arbitragem, Mediação e Negociação**. Vol. 2. Brasília: Grupos de Pesquisa, 2003.

CALDAS, Miguel P., WOOD JR., Thomaz. **Transformação e realidade organizacional: uma perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 1999.

CORREIA, Eduardo Luís. **Desafios da comunicação institucional na administração pública. Comunicação e Educação**, São Paulo: Segmento, n.19, 7 p. 91-96, set.-dez. 2000.

FISCHER, Tânia (org). **Gestão contemporânea: cidades estratégicas e organizações locais**. 2 ed. São Paulo: FGV, 1997.

GRAU, Núria Cunil. **Repensando o público através da sociedade**. Rio de Janeiro: Revan-Brasília: ENAP, 1998.

KOTLER, Philip. **Marketing público: como atrair investimentos, empresas e turismo para cidades, regiões, estados e países**. São Paulo: Makron Books, 1994.

KUBOTA, Flavio H. et al. **Análise acerca da utilização do Instituto da Arbitragem pela Administração Pública e em Parcerias Público-Privadas**. 2005.p. 7-8 (Grupo de Trabalho da Advocacia-Geral da União e Procuradoria Geral Federal), Brasília, Brasil, 2005. Disponível em <http://www.agu.gov.br/sistemas>. Acesso em 10/10/09

KUNSCH, Margarida M. K. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. 4ed. São Paulo: Summus, 2003.

LEGISLAÇÃO. **Arbitragem chega ao Setor Público. Método de solução de disputas está nos contratos da ANP e o interesse no seu uso cresce**. Jornal Gazeta Mercantil, São Paulo, 17 jul. 2001, caderno legislação, p. 6, coluna 3.

LEMES, Selma. **Arbitragem em expansão: Além da aplicabilidade em diversos setores, o método passa a ser utilizado com mais frequência pela Administração Pública**. Revista Resultado de Mediação e Arbitragem Empresarial, São Paulo, n. 25, p.10-12, 2008. Trimestral.

LEMES, Selma Maria Ferreira. **ÁRBITRO: Princípios da Independência e da Imparcialidade**. São Paulo: LTr, 2001.

LODOVICI, E. F., BERNAREGGI, G. M., FINGERMANN, H. (orgs). **Parcerias público-privadas**. São Paulo: Summus, s/d, v. 1 e 2.

PETRISSANS Aguilar, Ricardo e DOVAT, Miguel Angel. **Métodos Alternativos para La Resolución de conflictos – Una visión general**. Ilacon Papers, Instituto Latinoamericano de analisis del conflicto, serie de documentos sobre el conflicto. Montevideo, p.17-21, enero.2005.

PINTO, José Emilio Nunes. A Percepção de Risco nas Parcerias Público-Privadas e a Lei Nº 11.079 e seus Mitigantes. **Jus Vigilantibus**. Disponível em: <http://jusvi.com/artigos/2666>. Acessado em: 10/01/2010.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

SAMPAIO, Lia Regina Castaldi; BRAGA NETO, Adolfo. **O que é Mediação de Conflitos**. São Paulo: Brasiliense, 2007.

SIMÕES, R. Porto. **Relações Públicas** : função política. 2.ed., Porto Alegre: Sagra/Feevale, 1990.

SOUZA, JR., Lauro Gama e. **Sinal Verde para a Arbitragem nas Parcerias Públicas-Privadas** (A construção de um novo paradigma para os contratos entre o estado e o investidor privado). Disponível na Internet: <http://www.mundojurudico.adv.br>. Acesso em 22 de fevereiro de 2010.

TOFFLER, Alvin. **Power shift**: as mudanças do poder. 4.ed., Rio de Janeiro: Record, 1995.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio Rego. **Tratado da comunicação organizacional e política**. São Paulo: Thompson/Pioneira, 2003.

VAZES, Eloísa; BRITTES, Joicy; FIGUEIREDO, Karen; SOLDATI, Leonardo; ZAIONC, Madeleine; PACHECO, Malu. **Vendendo seu peixe** : estratégias de Relações Públicas WALD,

WALD, Alexandre de M. **O direito de parceria e a Lei de Concessões**, 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2004

WALD, Arnoldo. **As concessões e a Arbitragem**. Revista do Advogado. São Paulo, n. 107. Ano XXIX, Dezembro de 2009.

TEOBALDO, Candido de Souza Andrade “**Para entender Relações Públicas**” 3ª Edição Edições Loyola São Paulo-1983 p.33 e 34.