

# Mediação de conflitos nos contextos de trabalho da UFC



UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO CEARÁ

SUPERINTENDÊNCIA DE RECURSOS HUMANOS  
DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO HUMANO

**NΨTRA**

Núcleo de Psicologia do Trabalho

# Coordenação

- Profa. Dra. Celina Amália Ramalho Galvão Lima
- Prof. Dr. Cássio Adriano Braz de Aquino

# Equipe Técnica

- Assistente Social Andréia Serafim  
Negreiros Taissuke
- Psicólogo Francisco Pablo Huascar  
Aragão Pinheiro

# Bolsistas

- Vanessa Gomes
- Romulo Amancio
- Emille Melo
- Tais Carvalho
- Camila Gomes

Pressupostos

# O que não fazemos:

- focar nas características psicológicas dos envolvidos
- resumir o entendimento ao par perseguidor-vítima
- apontar causadores da situação ou determinar culpas
- procurar uma verdade factual
- impor conciliações

# O que fazemos:

- valorizar a autonomia dos indivíduos
- compreender o conflito a partir do trabalho e da atividade
- assumir uma postura dialógica (tanto na escuta dos envolvidos quando na mediação em si)
- tentar restaurar o poder de ação dos sujeitos
- assumir uma perspectiva construtiva diante do conflito

# Metodologia

- Demanda espontânea
- Apresentação da proposta
  - Esclarecimento dos pressupostos
- Entrevistas em separado com os servidores
  - recuperar e reconstruir os sentidos atribuídos ao trabalho, a atividade e ao conflito
- Visitas aos contextos de trabalho
  - compreender o cotidiano de trabalho e situar o conflito dentro de sua dinâmica

- Entrevistas com as chefias (quando não diretamente envolvidas)

- ampliar a compreensão do organização do trabalho; entender como a situação foi manejada

- Reuniões para mediação

- criar canais de diálogo entre os trabalhadores e, quando possível, facilitar a construção de novos acordos de convivência

- Reuniões para acompanhamento

- acompanhar a implementação das propostas negociadas e avaliar os desdobramentos das situações de conflito

# Análise de um caso

- Setor com característica de produção industrial;
- Servidores de nível hierárquico distinto, mas de setores de diferentes
- Atividades:
  - Sujeito 1: chefe do setor de acabamento dos produtos
  - Sujeito 2: atuava no setor de expedição dos produtos
- Havia necessária interação entre as atividades de ambos
- Conflito: série de discussões
  - Culminou com uma troca de insultos e ameaças de agressões físicas

# Características do Contexto de Trabalho

- boas condições estruturais;
- quantidade de trabalhadores adequada a demanda do setor
- mudanças tecnológicas
- extinção de cargos
- terceirizações
- redução da demanda de produção
- intensificação sazonal do trabalho

# Características do Contexto de Trabalho

- organização do trabalho:
  - maior rigidez das normas;
  - distanciamento entre gestão e trabalhadores, entre concepção e execução;
  - pouca participação dos trabalhadores nos processos decisórios
  - burocratização das ações

# Características do Contexto de Trabalho

- fragilidade dos vínculos sócio-profissionais
- poucos espaços sistemáticos de integração
- histórico de conflitos com agressões físicas e verbais

# Procedimientos

# Encaminhamento da demanda

- Direção do Setor
  - Informou a SRH sobre o ocorrido
  - Solicitou a intervenção da equipe do DDH
- Já conhecia o projeto

# Entrevistas em separado com os servidores

- Recuperação das narrativas sobre as atividades e sobre os acontecimentos
- após uma série de discussões sobre questões cotidianas, não relacionadas ao trabalho, um dos sujeitos tomou uma chave de fenda e, no próprio setor de trabalho, esbravejou insultos e chamou o outro indivíduo para brigar, afirmando não ter medo de ameaças. As supostas ameaças foram informadas a ele por um terceiro sujeito que tentou acirrar os ânimos como forma de “brincadeira”

# Entrevistas em separado com os servidores

- Indisponibilidade inicial para busca de soluções (ambos os servidores)
- Servidor I: Raiva como algo incontrollável
- Servidor II: Demanda por uma intervenção administrativa
- Descrença inicial no processo (ambos os servidores)
- Disposição em participar (ambos os servidores)

# Visitas aos contextos de trabalho

- Não se fizeram necessárias
  - O setor foi alvo de outras intervenções do DDH
  - Contexto de trabalho era familiar à equipe

# Entrevistas com as chefias

- Ver a situação como pontual e localizada
- Compreender os conflitos como inerentes àquele tipo de trabalho (brincadeiras pesadas)
- Histórico de conflitos com agressões físicas e verbais

# Reuniões para mediação

- Reposicionamento diante das situações narradas por cada um
- Disponibilidade para retomar a interação de forma produtiva
- Discussão sobre a inserção daquele conflito no contexto de trabalho
- Servidores demandaram uma ação preventiva (termo utilizado pelos próprios servidores):
  - realização de reuniões com o grupo de trabalho
  - criação de espaços de socialização

# Reuniões para acompanhamento

- Em andamento

Obrigada!