



Oganização



CONFERÊNCIA

INDÚSTRIA EXTRACTIVA EM MOÇAMBIQUE: OESAFIOS, SUCESSOS E PERSPECTIVAS

Repensar Indústria Extractiva em Moçambique no Século XXI



A Estratégia de Gestão de conflito entre Operadores e as comunidades: caso do Núcleo Provincial da Indústria Extractiva de Niassa (NPIEN)

Joaquim Maloa e Oscar Daniel

(Centro de Pesquisa e Promoção Social e Universidade Rovuma – Extensão de Niassa)

Maputo, 03 e 04 de Agosto de 2021

Estrutura da Apresentação

- **INTRODUÇÃO: O Núcleo Provincial da Industria Extrativa de Niassa (NPIEN);**
- **A questão principal da apresentação;**
- **Argumento principal sobre a Estratégia de Gestão de Conflito do Núcleo Provincial da Industria Extrativa de Niassa (NPIEN) na resolução do conflito entre operadora mineira e as comunidades;**
- **Experiência do NPIEN sobre o paradoxos da atuação em rede;**
- **Desafios do funcionamento de uma rede de advocacia.**

INTRODUÇÃO: O Núcleo Provincial da Industria Extrativa de Niassa (NPIEN)

O Núcleo Provincial da Industria Extrativa de Niassa (NPIEN) é um Mecanismo de Representação e Operacionalização da Plataforma Nacional da Sociedade Civil da Indústria Extractiva, formada através de uma parceria entre as Organizações afiliadas.

O NPIEN é um fórum de partilha de informação, discussão e busca de sinergias sobre assuntos ligados à gestão criteriosa e sustentável na exploração dos recursos naturais pelo sector extractivo em Moçambique.

INTRODUÇÃO: O Núcleo Provincial da Industria Extrativa de Niassa (NPIEN)

NPIEN, tem como missão:

Promover a participação, transparência, sustentabilidade e boa governação no processo de exploração dos recursos naturais em Niassa pelo sector extractivo e o empoderamento da Sociedade civil e das comunidades locais onde se realizam as actividades de exploração.

INTRODUÇÃO: O Núcleo Provincial da Industria Extrativa de Niassa (NPIEN)

O NPIEN, TÊM COMO O OBJECTIVO GERAL:

- Advogar por uma exploração sustentável dos recursos naturais e pela utilização transparente, responsável e equitativa dos resultados (dividendos) do sector extractivo.**

OBJECTIVOS ESPECÍFICOS;

- Contribuir para a implementação da Iniciativa de Transparência da Indústria Extractiva (ITIE) em Moçambique;**
- Informar aos diferentes sectores sociais e interessados sobre o impacto de mega projectos na economia local, na sociedade e no meio ambiente e produzir recomendações.**

INTRODUÇÃO: O Núcleo Provincial da Industria Extrativa de Niassa (NPIEN)

- **Empreender acções coordenadas de monitoria e advocacia a favor da transparência e responsabilização associadas à exploração de recursos naturais pela industria extractiva;**
- **Facilitar a partilha de informação e experiências nacionais e internacionais associadas à Indústria Extractiva;**
- **Assegurar que os seus membros estejam capacitados (desenvolvimento de competências) para influenciar activamente a gestão dos recursos naturais;**
- **Desenvolver acções de formação junto das instituições e comunidades onde se realizam as explorações.**

A questão principal da apresentação

A questão da apresentação: *Em que medida a atuação em rede pode, como o caso do Núcleo Provincial da Industria Extrativa de Niassa pode ser útil para resolução de conflitos entre Operadores Extrativos e as comunidades? Que questões específicas emergem desta análise? De que forma tais questões podem ser consideradas para *Empowerment* de uma rede de advocacia da Industria Extrativa.*

A apresentação tem o seu enfoque nas dinâmicas de conflitos entre Operadores Extrativos e as comunidades, numa sociedade rural em transformação.

Argumento principal sobre a Estratégia de Gestão de Conflito

Segundo a etimologia, a palavra *Estratégia* vem do latim *strategia* que, por sua vez, deriva de dois termos gregos: *stratos* (“exército”) e *agein* (“conduzir”, “guiar”). Portanto, o significado primário de estratégia é a arte de conduzir as operações militares.

O conceito também é usado para fazer referência ao plano idealizado para dirigir um assunto e para designar o conjunto de regras que asseguram uma decisão óptima em cada momento. Por outras palavras, uma estratégia é o processo seleccionado através do qual se prevê alcançar um determinado estado futuro.

Argumento principal sobre a Estratégia de Gestão de Conflito

Para Cury (2007) a palavra *Gestão* provém do latim e significa: levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gerar. O termo gestão tem sua raiz etimológica em ger, que significa fazer brotar, germinar, fazer nascer; desta mesma raiz provêm os termos genitora, genitor, gérmen.

Argumento principal sobre a Estratégia de Gestão de Conflito

Segundo a etimologia, a palavra *Conflito* deriva do Latim “*conflictu*” que significa choque, embate, oposição, confronto; ou do verbo “*confligere*” que significa luta.

O conflito pode ser definido como pontos de vista divergentes relativamente a um mesmo objetivo comum, entendido - pelo menos por uma das partes conflituais no seio de um determinado grupo - como uma fonte de tensão e que possivelmente poderá traduzir-se numa “incompatibilidade de objetivos” (De Dreu e Weingert, 2003, cit. In Dimas et al., 2005).

Argumento principal sobre a Estratégia de Gestão de Conflito

O conceito de conflito possui uma abordagem ampla e plural, o que nos leva a delimitar o seu conceito. Efetivamente, o conflito tem vindo a ser estudado por diversas ciências do conhecimento humano, realça-se a compreensão da abordagem psicossocial no que se refere à complexidade do próprio fenómeno. Na verdade, desde sempre, os seres humanos, inseridos em comunidades de maior ou menor dimensão, tiveram de lidar com conflitos consigo próprios e com os outros (Cunha, 2008; Deutsch, 1973, 1990; Rahim, 2002; Rubin, Pruitt & Kim, 1994; cit. in Cunha & Leitão 2012).

Argumento principal sobre a Estratégia de Gestão de Conflito

Vantagens e Desvantagens do Conflito

Como já foi referido o conflito pode ser *benéfico e construtivo* originando criatividade e mudança, ou prejudicial e destrutivo originando situações negativas.

Segundo Beck (2009, citando Robbins, 1999), o conflito nem sempre é funcional, ou seja, nem sempre apoia os objetivos do grupo e melhora o seu desempenho. Desta forma, o conflito disfuncional ou desnecessário, além do desgaste que gera algumas vezes, pode ser evitado se oferecer as condições adequadas para as pessoas que nela trabalham (Beck, 2009 citando Likert, 1979).

Argumento principal sobre a Estratégia de Gestão de Conflito

Vantagens e Desvantagens do Conflito

As vantagens ou desvantagens dos conflitos variam consoante o conflito é bem ou mal gerido. Deste modo, um conflito bem gerido acarreta consequências positivas e um conflito mal gerido acarreta consequências negativas.

Neste sentido, Baron (1986, citado por Cavalcanti, 2006, p. 36) afirma que, a consequência do conflito é uma moeda de dois lados, sendo o lado negativo composto de efeitos como bloqueio da comunicação, redução da coordenação, potencialização dos estereótipos negativos, etc., o lado positivo é composto de ideias com mais consideração e cuidado com as novas ideias, atenção redobrada nos problemas chave, maior probabilidade de inovação e melhoria do acompanhamento da performance.

Argumento principal sobre a Estratégia de Gestão de Conflito

Segundo Chiavenato (2002, citado por Beck, 2009, p. 19), *o conflito construtivo ou funcional* “desperta os sentimentos, estimula energias, fortalece sentimentos de identidades com os objetivos e interesses, chama atenção para os problemas e testa a forma como são ajustadas as diferenças entre as partes envolvidas”.

Portanto, o *Conflito é construtivo ou positivo*, contribui para melhorar a qualidade das decisões, quando estimula a criatividade e a inovação. Fornece um meio para mudanças. O que se tem verificado é que os envolvidos tendem a dar o seu melhor (cooperação).

Por seu lado, *o conflito destrutivo ou disfuncional* desperta aos envolvidos um sentimento de frustração, hostilidade e ansiedade, estimulando o bloqueio das atividades e acaba por desviar as energias para o conflito. Neste caso ganhar a disputa torna-se mais importante que resolver a divergência com eficácia.

Argumento principal sobre a Estratégia de Gestão de Conflito

Potenciais efeitos positivos e negativos do conflito

- Permite clarificar os assuntos;
- Fomenta a compreensão dos argumentos da contraparte;
- Induz cada adversário a fazer atribuições hostis ao outro;
- Permite reconhecer problemas ignorados;
- Permite que os méritos das diferentes ideias sejam ultrapassados.

Argumento principal sobre a Estratégia de Gestão de Conflito

Potenciais efeitos positivos e negativos do conflito

- Aumenta os níveis de tensão e stress, podendo suscitar problemas de saúde (física e psicológica);
- Conduz a novas abordagens ao problema;
- Permite resolver desacordos e conflitos de longa data;
- Polariza os grupos e os indivíduos, aprofunda e dilata as diferenças;
- Facilita a partilha de pontos de vista e a compreensão dos valores e objetivos da Contraparte.

Argumento principal sobre a Estratégia de Gestão de Conflito

Segundo Cunha (2008, p. 270), “as estratégias de gestão de conflito têm sido e continuam a ser identificadas e medidas por uma variedade de diferentes taxinomias”. Deste modo, de acordo com a abordagem de Deutsch (1973, cit. in Cunha, 2008), existem *duas formas de gerir o conflito*, através da aproximação dicotómica, a saber: pela *Cooperação e pela Competição*.

A *primeira aproximação* traduz-se no “processo construtivo de gestão da situação conflitual, assistindo-se a uma percepção positiva da interdependência das metas dos intervenientes”.

Pelo contrário, a *segunda aproximação* consiste no processo destrutivo no qual é percebido como “negativa” (Vliert & Kabanoff, 1990, cit. in Cunha, 2008).

Argumento principal sobre a Estratégia de Gestão de Conflito

No que se refere à abordagem de Putnam e Wilson (1982 cit. Cunha, 2008), existem três diferentes estilos estratégicos de resolução de conflitos, nomeadamente a «*Não Confrontação*» que consiste em evitar o conflito ou ceder à outra parte; a «*Orientação para a Solução de Problemas*» que se esforça por conseguir um acordo que satisfaça ambas as partes, procurando atingir um acordo de compromisso; e, por fim, o «*Controle*» que se limita à procura de um acordo satisfatório para os próprios interesses, desprezando as necessidades ou desejos dos outros. Segundo Medina (2001, cit. in Cunha, 2008), esta abordagem apresenta algumas limitações, tais como a falta de clareza entre a *não confrontação* e a *orientação para a solução de problemas*, o que é relevante para explicar as condutas de gestão de conflitos e respetiva eficácia.

Experiência do NPIEN sobre o paradoxos da atuação em rede;

A resolução de conflitos apresenta-se como uma parte bastante importante nesta matéria da gestão de conflitos e consiste na cessação do conflito através do acordo entre as partes envolvidas, satisfazendo os objetivos ou eliminando as causas que levaram ao conflito.

- ❖ **Qual é a visão do NPIEN, sobre a Estratégia de Gestão de conflito entre Operadores e as comunidades? Será que temos uma visão compartilhada com outras Organizações que atuam fora do Núcleo na Província?**

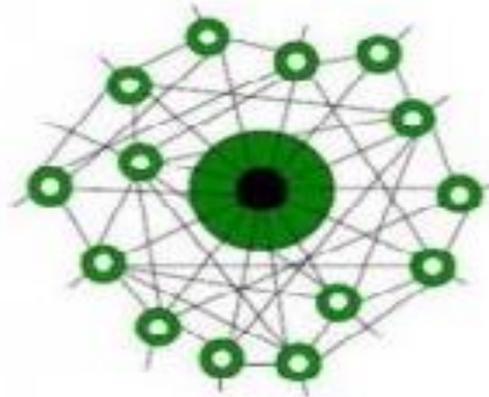
Experiência do NPIEN sobre os paradoxos da atuação em rede;

- ❖ Como o mercado de financiamento das Organizações da Sociedade Civil é cada vez mais competitivo, existem várias Organizações que atuam isoladamente. Permitindo que as pequenas organizações não cresçam como as grandes que já atuam na área de advocacia com grandes recursos;**
- ❖ Franca capacitações das OCBs que atuam na área da Indústria Extrativa, isto, fragiliza essas organizações para a resolução dos conflitos entre os Operadores e as comunidades afectadas;**
- ❖ Desembolso tardia dos financiamentos por parte dos parceiros, o que deteriora as condições de trabalho da advocacia das organizações.**

Desafios do funcionamento de uma rede de advocacia.

A resolução de conflitos apresenta-se como uma parte bastante importante nesta matéria da gestão de conflitos e consiste na cessação do conflito através do acordo entre as partes envolvidas, satisfazendo os objetivos ou eliminando as causas que levaram ao conflito.

Rede



Desafios do funcionamento de uma rede de advocacia.

A resolução de conflitos apresenta-se como uma parte bastante importante nesta matéria da gestão de conflitos e consiste na cessação do conflito através do acordo entre as partes envolvidas, satisfazendo os objetivos ou eliminando as causas que levaram ao conflito.

Que futuro para advocacia –? O que nos diz a história recente do activismo social?

- ❖ Advocacia em rede é um meio, não um fim. É o melhor caminho para ter sucesso, mas não é o mais fácil

Desafios do funcionamento de uma rede de advocacia.

- ❖ Advocacia em rede é a forma mais eficaz de se empreender. Historicamente, as organizações trabalham em rede porque percebem que os resultados obtidos coletivamente são melhores do que os que conseguiriam individualmente.
- ❖ Unindo forças, associando recursos e integrando competências, as pequenas associações terão maior poder de barganha para **Gerir conflitos entre Operadores e as comunidades.**
- ❖ Advocacia em rede **é um processo sinérgico** onde o resultado do trabalho coletivo é maior do que o resultado a soma dos trabalhos individuais.

Desafios do funcionamento de uma rede de advocacia.

- ❖ Advocacia em rede é compartilhar riscos e dividir custos;
- ❖ Maior representatividade: aumento do poder de interlocução junto às instituições públicas e privadas;
- ❖ Agregação de valores por meio de processos coletivos;
- ❖ Fortalecimento do capital social, integração de ações de advocacia;
- ❖ Advocacia em rede exige uma capacidade de gerir conflitos, buscando a unidade na diversidade. Exige a capacidade de saber não só conviver, mas, também, valorizar as diferenças, tendo em vista um objetivo comum;
- ❖ Advocacia em rede **é como um mosaico**, cuja beleza e a riqueza estão na união de diferentes partes formando um todo harmônico;
- ❖ Advocacia em rede exige maior capacidade de gerir conflitos.

Conclusão

“Devemos promover a coragem onde há medo, promover o acordo onde existe conflito, e inspirar esperança onde há desespero.”

Nelson Mandela

MUITO OBRIGADO

Referências Bibliográficas

- Chiavenato, I. (2002). *Recursos Humanos* (7.^a ed.). Editoras Atlas. São Paulo: Edição Compacta.
- Cunha, P. (2008). *A diversidade de práticas na relação entre Género, Conflito e Negociação*. Revista da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da UFP, 5, pp.266-279. Disponível em : <http://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/898/1/266-279.pdf>
- Cury, A. (2007). *Organização e Métodos*. São Paulo: Editora Atlas.
- De Dreu, C. & Van Vianen, A. (2001). *Managing relationship conflict and the effectiveness of organizational teams*. Journal of Organizational Behaviour, 22, 309-328.
- Deutsch, M. (1973). *The Resolution of Conflict: Constructive and Destructive Processes*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Deutsch, M. (1980). Fifty Years of Conflict. In L. Festinger (Ed). *Retrospections on Social Psychology*. New York: Oxford University Press.
- Deutsch, M. (1990). Sixty Years of Conflict. *International Journal of Conflict Management*, 1, 237-263.
- Rahim, M. A. (2002).. *The International Journal of Conflict Management*, 13 (3), 206-235. Consultado em http://www.dphu.org/uploads/attachements/books/books_5629_0.pdf.
- Rubin, J. Z., Pruitt, D. G., & Kim, S. H. (1994). *Social conflict, escalation, stalemate and settlement*. New York: Random House.