

ENSINO A DISTÂNCIA

4

GESTÃO AMBIENTAL

Analizando o Problema

Serão abordados neste fascículo: as múltiplas dificuldades de identificação dos fundamentos básicos do conflito; os diversos interesses envolvidos, dentre eles: econômicos, sociais, ideológicos, de valores e morais; a resistência às mudanças, as diferenças de conhecimento e o equilíbrio de forças entre as partes. Ao final desta etapa, você terá condições de identificar num conflito, os principais problemas que dão conformação ao mesmo e os fatores que o originaram, bem como questões relativas à integração das partes no processo de negociação. A identificação dos problemas que estruturam um conflito ambiental é de vital importância para o desenvolvimento do processo de negociação.

Ostracismo x Reintegração

O ostracismo ou afastamento de uma das partes do processo de negociação por determinados períodos é uma das grandes barreiras para o desenvolvimento de um bom processo de formação de consenso. A reintegração da parte afastada deverá ser revista, para que o processo de negociação não sofra interrupções. Compreender a Teoria dos Jogos ajuda a solucionar tais dilemas. Por esta teoria, existem dois desdobramentos possíveis no processo:

- As duas partes ganham (ganha/ganha): nesta perspectiva, as partes sentem-se aliviadas, pois a negociação atingiu os objetivos de ambas.
 - Uma perde, outra ganha (ganha/perde): aqui, os sentimentos são de desconforto e desconsideração, promovendo a desintegração das partes do processo.
- Geralmente, a falta de avaliação objetiva dos resultados da negociação é o fator que leva à desintegração. Os ganhos obtidos, muitas

vezes, não são objetivos, mas de outra natureza (moral, manutenção das identidades, estabelecimento de poderes ou utilização da demonstração das forças para manter posições inalteradas). Para os integrantes do processo, estes ganhos nem sempre respondem aos objetivos que motivaram o conflito. Partes que se encontram no ostracismo devem ser reintegradas, para evitar a perpetuação do mesmo ou sua retomada. Tal integração inicia-se com os princípios que norteiam os processos de negociação, pautados na equivalência, objetividade e definição clara das regras de conduta e de confidencialidade.



ÍNDICE

- Ostracismo x Reintegração 02
- O Conflito Básico 03
- Rigidez dos Temas 04
- Interesses Econômicos 05
- Interesses Sociais 06
- Conflitos Ideológicos 07
- Conflitos Morais 08
- Resistência às Mudanças 10
- Diferença de Valores 11
- Falta de Clareza 12
- Estudo de Caso 13
- Agora é com Você 14
- Palavra Final, Recordando e Mergulhe nos Conhecimentos 15

ENSINO
A DISTÂNCIA

Curso ministrado pelas Escolas Senai em conjunto com o **Diário Catarinense**

FIESC
SENAI

FIESC - Federação das Indústrias do Estado de S.C.
SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

Coordenação, Direção de Educação e Tecnologia:
Antônio José Carradore
Técnica responsável: **Margarete Kleis Pereira**
Organizadora: **Ethel Scliar Cabral**
Conteúdo e Redação: **Harrysson Luiz da Silva**
Ilustrador: **Ricardo Cordeiro Manhaes**

DIÁRIO CATARINENSE

Diretor Comercial: **José Netto**
Coordenação Editorial: **Adriane Vieira Santos**
Diagramação e Editoração: **Fernando Ricardo**
Fotolitos e Impressão: **Diário Catarinense**

Para obter maiores informações, disque para
SENAI ON LINE: 0800 481212.
Teremos imenso prazer em lhe ajudar.
www.sc.senai.br www.fiescnet.com.br

FIQUE POR DENTRO

REDES DE CONFLITOS

Existem ao redor do mundo várias instituições públicas, privadas e organizações não-governamentais que dão suporte, treinamento, capacitações, sensibilizações e consultoria para avaliação e mapeamento de conflitos. Estas redes trabalham com níveis de sociabilidade entre as partes envolvidas para minimizar conflitos ambientais. A tentativa é controlar ou evitar o desdobramento dos conflitos para a esfera judiciária, evitando o acirramento das negociações e a elevação dos custos das transações.

O curso **Gestão Ambiental** está estruturado em 8 fascículos. Cada fascículo será encartado no **Diário Catarinense**, todas as 4^{as} Feiras. É um curso a distância, que permite a você estudar no horário e no local que lhe for mais conveniente, sem ter gastos de locomoção. Ao final do curso, você poderá obter seu certificado de conclusão, prestando um exame de aprovação, em qualquer uma das unidades do SENAI-SC. A taxa a ser paga para prestar o exame é de R\$ 10,00. O SENAI também pode aplicar o teste de avaliação dentro das empresas, para grupos que estejam realizando este curso. Monte o seu grupo de estudos e entre em contato com o SENAI. Para tirar o máximo proveito deste curso e obter seu certificado, siga estas dicas:

- estude os fascículos na ordem apresentada;
- faça todos os exercícios;
- após corrigir os exercícios, reveja os pontos em que não obteve acerto total;
- determine seu ritmo de estudo e procure manter-se fiel a ele: não deixe que nada interfira no objetivo a que se propôs;
- após o término do curso, faça a revisão;
- marque então o dia e a hora no SENAI-SC para fazer o teste.

**PASSO
A
PASSO
DO
CURSO**

O Conflito Básico

Um conflito torna-se palpável e eclode quando representa a soma das diferenças entre as partes envolvidas. O primeiro passo para a formação do processo de negociação é identificar o fundamento objetivo de cada conflito.

Para se decodificar o fundamento que orienta as discussões num conflito ambiental, parte-se do geral para o particular, decompondo seus elementos fundamentais numa perspectiva de encadeamento regressivo, conhecida como "*backward chaining*". Utilizando esta metodologia, pode-se identificar claramente quais objetivos deverão ser monitorados primeiramente, antes de tomar qualquer decisão. A escala de análise adotada é fundamental para orientar e delimitar as competências das partes envolvidas no processo.

ESCALA DE ANÁLISE

Refere-se à extensão geográfica onde o conflito acontece e seus desdobramentos em termos de impactos ambientais. Muitas vezes, a extensão dos aspectos ambientais que originaram os conflitos advém de uma visão distorcida da extensão dos resultados das suas atividades. A escala de análise poderá estar fundamentada em problemas de caráter local, regional, nacional e internacional. O que deve ficar claro para as partes é que, para cada escala adotada, existem diferentes possibilidades de estruturação, análise e decisão para formação de consenso ou uso de facilitadores. Mudando a escala de análise, as partes envolvidas deverão ser reavaliadas, pois certamente as competências legais para intervenção também mudarão.

OS DIVERSOS NÍVEIS

Conforme a escala de análise, que delimita o âmbito de interferência imediata dos impactos ambientais, variam os níveis de intervenção e de competência envolvidos no processo de negociação.

Por exemplo:

- conflitos ambientais numa escala local podem envolver pessoas físicas;
- conflitos numa escala municipal podem envolver o poder público, comunidades e empresas privadas;
- conflitos ambientais numa escala estadual podem envolver as partes na resolução de problemas em gerenciamento de bacias hidrográficas, desconsiderando divisões político-administrativas;
- conflitos ambientais numa escala nacional podem envolver diferentes procedimentos de armazenamento e transporte de materiais, que põem em risco os estados por onde passam;
- conflitos ambientais de natureza internacional podem se desdobrar em problemas sobre o espaço aéreo e marítimo e necessitam ser abordados por redes de conflitos.

Para cada nível de intervenção, as partes envolvidas e os documentos utilizados para gerar o processo de negociação devem ser compreendidos objetivamente, na busca dos conflitos básicos.

FATORES FUNDAMENTAIS

O nível de intervenção de um conflito deve ser muito bem identificado, levando-se em consideração a escala de análise. É necessário identificar a extensão dos aspectos ambientais gerados num determinado espaço geográfico.

Um conflito de escala mundial é mais difícil de ser resolvido, pois envolve a identificação e resolução de conflitos desde a escala internacional, até a escala onde efetivamente o fenômeno promotor do mesmo se originou (que pode ser local).

Quanto menor a escala de análise para intervenção, maiores as possibilidades de se iniciar o processo de negociação e a formação do consenso.

Para cada escala de análise e intervenção, existem requisitos e competências correspondentes que devem ser considerados.



-É PARA SEPARAR OS CONFLITOS...

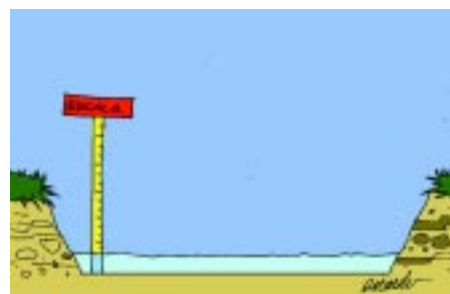


SENAI, A SEU SERVIÇO

A crise da empregabilidade e a necessidade de programas para gerar emprego e renda vêm exigindo dos profissionais o desenvolvimento de novas habilidades para enfrentar com autonomia e responsabilidade a globalização.

Como resposta a tal exigência, o SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial), através de suas 26 unidades espalhadas por Santa Catarina, oferece um ensino que capacita os participantes a uma inserção competente na sociedade, para um pleno exercício da cidadania. São cursos de aprendizagem, qualificação, técnicos, tecnólogo e pós-graduação, com estrutura flexível e que utilizam os mais modernos recursos, desenvolvendo o espírito empreendedor.

Além disso, o SENAI-SC, através do CEDEP (Centro de Desenvolvimento Empresarial da Grande Florianópolis), coloca aos empreendedores de todos os portes seus serviços de consultoria e programas de capacitação gerencial, visando tornar cada empresa mais competitiva e qualificada.



Rigidez dos Temas

A rigidez dos temas a serem identificados e tratados num conflito de natureza ambiental é um dos principais elementos que emperram o processo de pré-negociação e da formação de consenso. Quando uma das partes trata os temas como inabaláveis e irrefutáveis, baseada em laudos técnicos ou por medo de perder posição, poder ou legitimidade, qualquer mudança de rumo torna-se impossível.

RESULTADOS

Se um processo de pré-negociação começa com temas rígidos a serem negociados, pode-se ter os seguintes resultados:

- Afastamento de uma das partes do processo, pela impossibilidade de negociação;
- Acirramento das partes, conduzindo a negociação para a necessidade de contratação de um interventor;
- Pedido de verificação da documentação utilizada, que motivou o acirramento das discussões;
- Encaminhamento direto para o Ministério Público, para resolução por via judicial.

CONTORNANDO O PROBLEMA

A rigidez dos temas cai por terra quando se identifica claramente o

fundamento do conflito, cujos argumentos podem estar enraizados em duas causas:

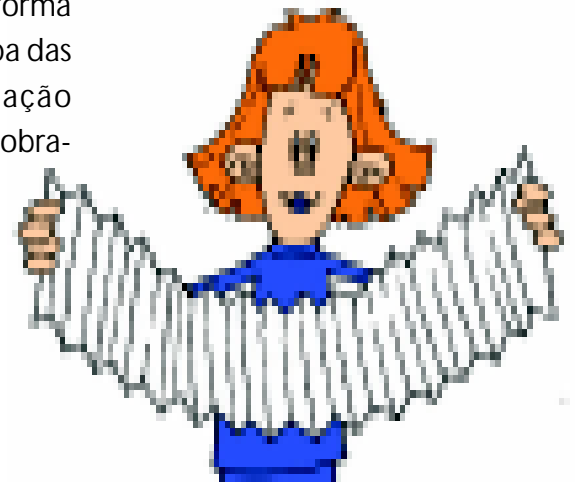
- uma, na objetividade de documentos e laudos técnicos;
- outra, em interesses econômicos, sociais, ideológicos, valores e morais, considerados irredutíveis.

Quando uma das partes inicia o processo de negociação de forma irredutível, já se tem um mapa das possibilidades de negociação antecipadamente e dos desdobramentos que deverão ser efetivados para se continuar o processo de negociação. É necessário retornar à mesa de negociação de forma objetiva, abrindo possibilidades de discussão que apontem para a obtenção do consenso.

PASSIVOS AMBIENTAIS

O passivo ambiental é o resultado de uma atividade que gera impacto ambiental num determinado local, por muitos anos. Quando o passivo ambiental é objeto de uma mesa de negociação, a própria objetividade do tratamento técnico leva à rigidez dos temas. Esta mesma rigidez acaba por impedir a execução da solução: nem sempre é possível implementar a solução no prazo desejado, pois os ecossistemas possuem sua dinâmica própria.

É necessário que as negociações considerem, portanto:



-ESTOU DESDOBRANDO O PASSIVO!

- a dinâmica dos ecossistemas à sofrerem intervenção;
- custos;
- prazos;
- responsabilidades a serem desdobradas pelas partes em conflito.

O grande papel do facilitador será mostrar objetivamente para o Ministério Público e para o órgão que libera as licenças ambientais que os requisitos legais nem sempre obedecem a dinâmica dos ecossistemas e do poder de endividamento das partes envolvidas. É melhor uma solução desenvolvida a longo prazo, do que programas impossíveis de executar e que acirrarão o conflito, provocando impactos ambientais irreversíveis.

GEMI

Global Environmental Management Initiative é uma organização que procura minimizar os resultados dos aspectos ambientais dos países, no conjunto do planeta Terra, atuando em escala internacional.



-É PARA ACABAR COM A RIGIDEZ!



Interesses Econômicos



EMPREGO E RENDA X MEIO AMBIENTE

Um dos conflitos mais comuns em pequenas comunidades ocorre quando uma empresa detém a maioria da mão-de-obra empregada, polui o meio ambiente e tem comportamento reativo, não solucionando os problemas de impacto ambiental com a justificativa de que tais medidas inviabilizariam a empresa e, portanto, acabariam gerando desemprego. A questão fica colocada de modo polarizado: emprego e a renda *versus* impacto ambiental. Geralmente, os funcionários ficam ao lado da empresa, pois dependem dela para sua sobrevivência, considerando que é mais importante garantir o emprego e a renda do que um ambiente limpo e saudável, com indicadores de qualidade de vida satisfatórios. Neste caso, as negociações são difíceis, pois a empresa encontra apoio na comunidade local, podendo determinar novos rumos junto aos interlocutores, graças ao seu poder econômico.

Um dos grandes desafios na gestão de conflitos ambientais é identificar as questões de fundo dos interesses envolvidos entre as partes: até que ponto as questões ambientais estão travestidas de interesses econômicos ou outros quaisquer? Por isso, nas mesas de negociação sempre existe muita desconfiança entre as partes sobre objetivos e sentimentos em relação aos problemas tratados, pois tais interesses desdobram-se em várias perspectivas.

CUSTOS

A solução do problema ambiental pode implicar num custo que inviabilizaria a continuidade dos projetos ou processos de uma das partes envolvidas. Isso exige uma revisão da situação e de possíveis soluções, pautadas na capacidade de endividamento. É uma situação comum quando da fusão e incorporação de empresas que apresentam passivos ambientais em suas plantas industriais.

DESVALORIZAÇÃO

Uma das partes desenvolve uma atividade que compromete a qualidade ambiental de um determinado local, desvalorizando empreendimentos no seu entorno. A parte afetada quer uma recuperação do dano ambiental, em função da desvalorização provocada nos lucros cessantes do empreendimento. Este tipo de conflito acontece geralmente em locais onde há uso inadequado do solo; pela falta de leis de

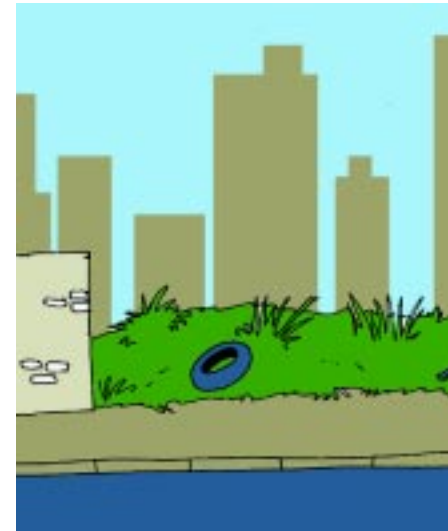
zoneamento ou Plano Diretor. Ocorre também quando há uma intervenção direta no meio ambiente, sem as licenças necessárias (ambiental prévia, de instalação e de operação).

RESERVA DE CAPITAL

São áreas cuja conservação é abandonada, pois os proprietários as mantêm como reserva de capital para futuros empreendimentos. Este tipo de interesse se manifesta claramente quando grandes áreas são compradas e deixadas sem uso, até que a infra-estrutura e as condições legais para utilização se modifiquem, atendendo às necessidades dos investidores.

ALTERAÇÕES NA LEI

São conflitos que envolvem a alteração de requisitos legais para desapropriação de determinadas áreas, historicamente implantadas, visando desenvolver novos empreendimentos. Este conflito é muito comum e tem gerado muitas polêmicas em relação ao binômio patrimônio histórico e artístico *versus* inovação tecnológica e geração de emprego e renda.



CAPITALIZAÇÃO DA NATUREZA

Aqui o conflito instaura-se quando uma das partes utiliza recursos naturais (a paisagem, por exemplo), como justificativa para implantar determinados empreendimentos turísticos.

MANIPULAÇÃO DE INDICADORES

Neste caso, uma das partes envolvidas utiliza indevidamente indicadores sócio-econômicos, fundamentados no desenvolvimento sustentável, para justificar pedidos de financiamento de empreendimentos imobiliários junto a bancos de fomento.



Interesses Sociais



Existem duas perspectivas em que os interesses sociais se manifestam na gestão de conflitos ambientais:

- de um lado, associados à manutenção de determinadas condições de utilização do ambiente, em prol da coletividade e do bem comum;
- de outro, pela representatividade de determinados grupos através de organizações governamentais e não-governamentais, interessadas na manutenção de determinadas condições do ambiente.

As duas perspectivas, é claro, podem se relacionar mutuamente. O grande problema, no entanto, continua sendo detectar até que ponto os interesses representados têm como pano de fundo o bem comum e os interesses de grupos setorialmente organizados. E quais destes interesses têm como escopo, de fato, o meio ambiente? São várias as questões que se colocam em relação a este enfoque.

TIPOS DE INTERESSES SOCIAIS ENVOLVIDOS

O meio-ambiente como interesse coletivo das ONG's

Será que todas as ONG's têm interesses sociais quando tratam de questões relativas ao meio ambiente?

O meio-ambiente como interesse coletivo das comunidades

Será que as comunidades têm idéia da importância do meio

ambiente para o conjunto das suas atividades diárias?

O meio ambiente como interesse do setor público

Será que o setor público, enquanto representante legítimo dos interesses sociais, está cõscio de suas responsabilidades, enfocando o meio-ambiente como patrimônio da coletividade?

Os interesses sociais do setor privado no meio-ambiente (bem-comum)

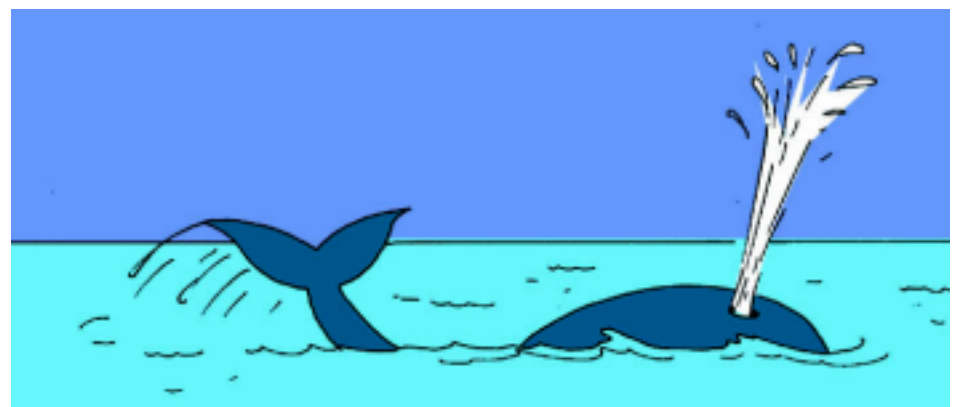
Será que o setor privado tem consciência do compromisso social dos resultados de suas atividades sobre as comunidades, das quais dependem para gerir as suas atividades?

Os interesses sociais estão diretamente relacionados às escolhas dos integrantes das mesas de negociação e da composição da equipe técnica que fará as avaliações necessárias, dando suporte ao processo de negociação.

Não se pode esquecer que cada uma das partes, mesmo representando determinados interesses, tem seus próprios interesses internos. O facilitador deverá ser capaz de identificar até



que ponto se confundem interesses pessoais dos envolvidos com interesses sociais. Da mesma forma, identificar as diferenças entre necessidades humanas fundamentais e interesses materiais na resolução dos conflitos é importante para que se possa orientar as partes para o alinhamento de seus objetivos.



O trabalho de identificação dos alicerces que sustentam as partes interessadas deverá ser cuidadosamente realizado para evitar manobras que possam invalidar as negociações ou prejudicar a obtenção de consenso.



Conflitos Ideológicos



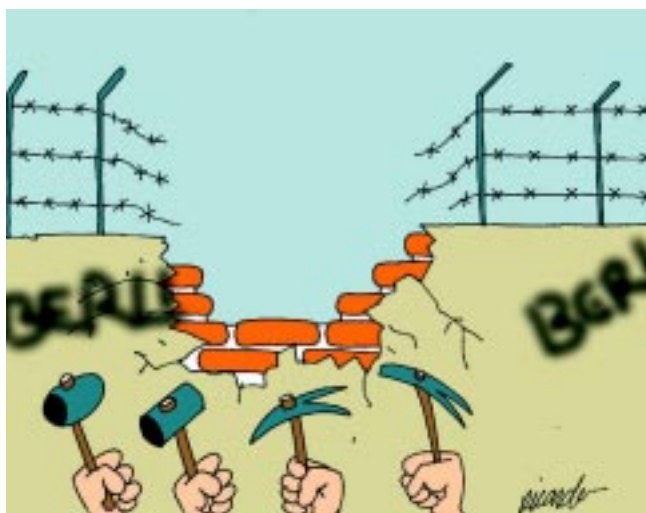
Os conflitos ideológicos são aqueles que envolvem a discussão de questões e idéias fundamentais que sustentam a personalidade de cada uma das partes em negociação. São conflitos que geralmente se acirram, pois questionam as razões que fazem da outra parte ser como é ou agir de determinada forma: tendem, assim, a tornar-se insolúveis ou intratáveis.

partes é utilizar a outra como instrumento do seu processo de negociação, esquecendo que ela é, na verdade, uma parceira para resolver a disputa.

O REFORÇO DA IDEOLOGIA



QUESTÃO DE SEGURANÇA



Muitos conflitos ambientais não são derivados de um problema específico e objetivo, mas sim da possibilidade de confronto das identidades dos grupos envolvidos. Quando posturas ideológicas fazem parte das discussões, acabam por estabelecer um clima de insegurança, que percorre aspectos físicos, psicológicos, sociais e espirituais - e a resposta à insegurança é sempre agressiva e imediata, impossibilitando negociações.

Reforçar aspectos ideológicos acentua as diferenças e dificulta as negociações, pois os envolvidos podem considerar o ataque como pessoal. Mesmo que o direito seja utilizado, em paralelo, para defender a individualidade de cada cidadão, tais ataques não levam a lugar algum, pois o objetivo central do conflito é desfocado.

ser utilizado durante os procedimentos ao redor da mesa, inclusive porque é difícil avaliar até que ponto esta variável interfere na negociação. O que deverá estar claro para as partes e o facilitador são os objetivos em foco. Identificar um ataque pessoal é importante para controlá-lo, pois o único objetivo, neste caso, é desviar a atenção dos problemas principais e desestabilizar os interlocutores.

O 'SELF' DA CADA PARTE

O respeito à individualidade é fundamental para o sucesso na resolução dos conflitos ambientais e esta regra de conduta deverá ser estabelecida no período de pré-negociação. As discussões ideológicas não entram em cena e só devem ser analisadas a partir do momento em que interferirem no processo de negociação, mas sem questionamento de valor, pois são representativas de diversos grupos sociais, todos eles importantes. Compreender os indivíduos não significa que este instrumento deva

Quando as partes estão numa mesa de negociação deverão se preocupar com os objetivos centrais do conflito e não com os problemas pessoais de cada um.

O LADO INSTRUMENTAL



Cada participante em um conflito geralmente se vê - e vê ao outro - como intransigente, com colocações de argumentos irrefutáveis e intransponíveis. Em alguns casos, a posição de uma das

A compreensão de conflitos ambientais cuja origem se dá em problemas morais exige um levantamento minucioso, para que as negociações não sejam interrompidas pelo desconhecimento destas questões. Um conflito moral não é uma diferença de opiniões: são diferentes visões de mundo que se chocam, com padrões conflitantes. Os conflitos morais ocorrem quando tais questões interferem nas relações que os grupos sociais constroem para organizar sua atuação em um mesmo palco de vivência.

Conflitos Morais

OS FUNDAMENTOS DOS CONFLITOS MORAIS

Aspectos religiosos podem encaminhar determinados tipos de procedimentos, inclusive radicalizando os desdobramentos das negociações.

Por exemplo: algumas correntes do cristianismo fomentam a ocupação e dominação do

planeta pela raça humana, acentuando as intervenções ambientais. Já outras religiões, como o taoísmo ou movimentos alternativos que pregam o equilíbrio ying-yang dos ecossistemas, tornam mais viável o desenvolvimento sustentável.

Existe uma diferença entre o conhecimento sobre os conflitos morais e sua representação na literatura específica. Nem sempre o que se teoriza é aquilo que se vivencia na prática. Definir e gerenciar tais disputas é bem distinto de fazer parte delas.

O exame da estrutura dos conflitos morais é outro fator relevante para a compreensão do mesmo. Só com o mapeamento do conflito moral será possível encaminhar o consenso.



REDUZINDO CONFLITOS MORAIS

Muitos conflitos morais são intratáveis e intermináveis, e são somente atenuados retoricamente. No entanto, o conflito moral pode, na verdade, originar-se de problemas de comunicação, pois esta é sempre contextual.

Melhorando os princípios básicos da comunicação é possível superar, muitas vezes, os conflitos morais que impedem encontrar uma solução para as disputas ambientais. Com novos padrões de comunicação, as partes envolvidas no embate podem enfrentar objetivamente suas diferenças.

DUAS PERSPECTIVAS

Existem, também, duas possibilidades de se estudar os conflitos morais e seus desdobramentos sobre os conflitos ambientais:

- uma analisa o desenvolvimento do conflito como fenômeno histórico, verificando as ocorrências que o fomentaram;
- outra debruça-se sobre como os conflitos morais se desdobram em regras, condutas e políticas estabelecidas que definem o cenário da gestão ambiental.



Foto: Dairi Zocollil

Para gerenciar disputas ambientais onde existem implicações morais é necessário discutir os focos a serem trabalhados sobre a estrutura dos conflitos, numa perspectiva de ganho para ambas as partes. O conhecimento do conflito e sua transparência são benéficos sempre que ajudam a encaminhar uma solução.

Resistência às Mudanças



-NON PASSARAN!

As resistências às mudanças para resolver os conflitos não estão ligadas somente às dificuldades com que se desenvolve o processo de negociação. Algumas são decorrentes das deliberações na própria mesa de negociação. Conhecer os motivos que fomentam tais resistências fornece o instrumental necessário para enfrentá-las.

INSEGURANÇAS QUANTO AO DESENVOLVIMENTO DE NOVAS AÇÕES

Todo fato novo gera insegurança e toda insegurança precisa ser monitorada, pois, certamente, colocará em risco o desenvolvimento das ações. Quando as ações não são completamente conhecidas por uma das partes, esta tende a boicotá-las ou ignorá-las. Para criar novamente um clima de segurança e bloquear a resistência, torna-se necessário monitorar os níveis de incerteza e reduzi-los com o uso de instrumentos de comunicação eficientes.

DESCONHECIMENTO DE PRAZOS E DESDOBRAMENTOS

Geralmente, quem decide desconhece detalhes das proposições técnicas e todos os desdobramentos de uma solução para minimizar impactos ambientais. Assim, é comum que uma das partes utilize recursos

para resistir às transformações e inviabilizar sua execução, pois não domina plenamente as conseqüências que resultarão das medidas adotadas ou discorda das propostas de prazo de execução colocadas. Este impasse acaba por levar ao uso de facilitadores ou interventores, que buscam fazer cumprir as leis e os seus prazos legais, orientados para manter a integridade coletiva e o bem-comum, superando as resistências detectadas.

ATITUDES RADICAIS

Toda decisão não consensada numa mesa de negociação dificilmente será respaldada pelas partes envolvidas no conflito. Quando esta deliberação surge de forma radical, com o objetivo de eliminar a outra parte, desconsiderando-a do processo, certamente as resistências para continuar às negociações aparecerão: a resistência, neste caso, é uma resposta às ações tomadas durante o processo estabelecido. Entretanto, não podemos confundir possibilidade de discussão com democracia. Para evitar tais resistências é necessário, ainda no período de pré-negociação, estabelecer parâmetros que impeçam a tomada de atitudes radicais.

FALTA DE INFRA-ESTRUTURA

A implementação das soluções para gestão de conflitos ambientais implica em um



-RADICALIZEI!

monitoramento posterior, que exige recursos físicos, humanos e financeiros. Nem sempre as partes estão suficientemente esclarecidas sobre estes aspectos e acabam criando resistências após o estabelecimento do acordo. Aqui, é necessário dialogar exaustivamente sobre os elementos que surgirão após o término das discussões, evitando resistências futuras.

RISCO DE SOBREVIVÊNCIA

Uma das partes, ao analisar mais detidamente as propostas, pode considerar que sua própria sobrevivência (seja de atividade comercial, de posição social ou de poder) fica ameaçada. Desenvolve, então, táticas de resistência para manter o "status quo" e impedir qualquer mudança. O facilitador deverá rever os fatores críticos e determinar até que ponto tal sobrevivência está de fato ameaçada ou não, em uma perspectiva objetiva para eliminar a resistência.



Superar uma resistência não significa que outras deixarão de surgir. A cada ação tomada ocorre uma reação - e esta pode ser de resistência. É necessário dimensionar as estratégias para impedir o aparecimento de conflitos secundários.

Diferença de Valores



TEMA CONTROVERSO

A diferença de valores é um dos temas que preocupa os facilitadores nas negociações, mais ainda quando se trata de conflitos ambientais. Neste setor, o desenvolvimento econômico alterou muitas concepções sobre o meio ambiente, principalmente englobando o no chamado “desenvolvimento sustentável” e tornando mais difícil conceituar rigorosamente o sentido exato de valores em conflitos desta natureza, que podem englobar aspectos econômicos e éticos.

Cabe ao facilitador reconhecer e identificar os valores de cada parte envolvida em um conflito ambiental, para assim orientar as ações de forma coerente e positiva ao longo de todo o processo.

ASPECTOS ECONÔMICOS

O valor econômico é traduzido, em termos de conflitos ambientais, no custo a ser desembolsado pelas partes ao se comprometerem a resolver o conflito.

Esta consideração, por si só, é um conflito de negociação, pois pode pressionar as partes a partir da avaliação dos passivos ambientais em questão.

ASPECTOS ÉTICOS

Aplicam-se ao desenvolvimento de uma ação pró-ativa, em que as partes enfrentam os impactos ambientais e realizam empreendimentos para sua resolução. O caminho adotado já demonstra a confiabilidade e a imparcialidade com que cada um tratará o desenvolvimento das questões.

TIPOS DE VALORES

Pessoais

Os valores pessoais são aqueles que cada uma das partes possui e quer que sejam respeitados numa mesa de negociação, por isso precisam ser estabelecidas as regras de conduta.



Sociais

Os valores sociais expressam a identidade de um grupo e de seus pressupostos de segurança coletiva, em face do impacto ambiental. São superiores aos valores pessoais e a parte que representa o grupo deve tomar as decisões visando seus interesses e valores.

Culturais

Os valores culturais são herdados e construídos pela civilização e se revelam na forma como os indivíduos interagem com o ambiente.

Somáticos

Os valores somáticos dizem respeito à integridade física e emocional dos integrantes de uma comunidade, integridade esta que deve ser defendida durante a gestão dos conflitos ambientais.

Filosóficos

Englobam valores sobre o que as partes consideram como verdade e que está na base do conflito. No entanto, mesmo os conceitos de “verdadeiro” e “falso” devem ser passíveis de negociação, a partir de uma avaliação técnica, com emprego de metodologias aprovadas por todos os envolvidos.

Estéticos

Os valores estéticos estão ligados ao que é considerado “belo” para as comunidades, conceito este que deve ser mapeado no âmbito do próprio grupo.

Nunca se deve conduzir uma negociação a partir dos conceitos dos facilitadores, mas sim daqueles detectados junto às partes interessadas, com consultas e pesquisas prévias.



Morais

Os conflitos morais são relativos aos tipos de ações consideradas “boas” ou “ruins” que poderão ser desencadeadas pelas partes.

Religiosos

São conflitos centrados na “sacralização” de determinados locais, comumente chamados de “santuários ecológicos”. Para alguns grupos, tais locais não podem sofrer nenhuma intervenção nem conservação: devem simplesmente ser preservados em suas características essenciais.

O conflito surge no momento em que são realizadas intervenções consideradas profanas, que podem descaracterizar tais pontos.



Falta de Clareza

A falta de clareza num conflito é resultante de vários aspectos. O conflito em si já é um problema de falta de clareza de algumas questões que não são compreendidas pelas partes. No entanto, várias causas podem acentuar estas dificuldades ou dar origem a novas disputas. Existem várias causas que provocam rupturas na comunicação.

DIFERENÇA ENTRE DADOS E INFORMAÇÕES

Os dados são resultados de pesquisas realizadas, ainda na forma bruta, sem contextualização e significação pelas partes envolvidas.

As informações são os dados já contextualizados, com os significados incorporados pelas partes, para dar formato às discussões. Esta diferença deve estar clara na apresentação de dados e informações, para facilitar o andamento das negociações.



SEMÂNTICAS

Uma das principais dificuldades para o entendimento entre as partes no processo de negociação é a de caráter semântico. Dependendo da natureza dos problemas em questão, conceitos podem ser confundidos com definições e

significados.

As definições são resultado da pesquisa científica sobre os fundamentos dos conflitos: só deve existir uma para cada objeto analisado. Os conceitos referem-se ao uso coloquial do termo em questão e podem variar conforme aspectos sócio-culturais. Já os significados estão ligados às experiências de cada uma das partes e também à relação/participação no conflito em questão.

A tentativa de homogeneização de significados é mais complexa do que se possa imaginar.

TIPOS DE CONHECIMENTO

Os argumentos utilizados podem ser sustentados de modo objetivo e subjetivo. Geralmente, argumentos apresentados subjetivamente são menos claros, pois não resultam de experimentação e verificação científica. Deste modo, cada um pode dizer qualquer coisa sobre o que está sendo tratado, sem nenhuma preocupação com o rigor metodológico, mas que acaba sendo transmitido como algo objetivo (embora seja subjetivo). Esta situação é muito corriqueira em conflitos ambientais, onde existem várias abordagens (objetivas e subjetivas) para se tratar as mesmas questões.



METODOLÓGICAS

As partes devem ter clareza sobre as metodologias utilizadas para coleta de dados relativos ao conflito ambiental. Um dos grandes problemas é encontrar uma metodologia científica que dê conta de abranger os fatos em análise de forma abrangente - e não somente em relação ao aspecto de interesse de uma das partes. A metodologia indicada deve contextualizar os problemas de forma objetiva, sem privilegiar nenhuma das partes e contribuindo para maior clareza dos pontos primordiais.



-É PARA DEIXAR CLARA A QUESTÃO!



SANTA CATARINA

ESTUDO DE CASO

Companhia de Mineração



A companhia de mineração *Reserve Mining Company*, situada em Silver Bay, próximo ao Lago Superior nos Estados Unidos, instalou-se no local para explorar uma reserva de taconita (mineral que contém ferro), criando empregos diretos e indiretos. Boa parte da mão-de-obra empregada era local, o que ativou a economia na região. A produção, entretanto, utilizava uma grande quantidade de água extraída do Lago Superior.



Após alguns anos de atividade, os ambientalistas locais começaram a questionar a potabilidade da água, pois os resíduos do processo produtivo eram despejados no lago. Um abaixo-assinado com 10 mil adesões denunciou a existência de amianto nos resíduos produzidos pela empresa.

apontaram a presença de grunhito em forma de fibras, consideradas perigosas e cancerígenas. Mesmo assim, a empresa ameaçou fechar as portas, caso não pudesse continuar utilizando o Lago Superior para despejar seus resíduos.

A SOLUÇÃO

A comunidade local se mobilizou e o caso foi parar nos tribunais federais. Após 4 anos de manobras entre as partes, o juiz de Silver Bay decidiu que fosse construído um depósito para armazenar o resultado do processo de lavagem do grunhito.

CONCLUSÕES

A partir deste estudo de caso, pode-se tirar algumas conclusões:

- Quando existe desequilíbrio de poder entre as partes em conflito, muitas vezes torna-se necessária a intervenção do Ministério Público para determinar soluções;
- As demandas e os fatos devem ser comprovados por uma 3ª. parte não envolvida diretamente no conflito (no caso, a EPA);
- Esta 3ª. parte deve somente realizar as análises necessárias, sem tomar partido;
- A intransigência de empresas economicamente poderosas

A ANÁLISE

O EPA (*Environmental Protection Agency*) e os ambientalistas locais fizeram várias análises da qualidade da água, para verificar se existia amianto ou uma substância derivada (o grunhito). As amostras

Hoje, as empresas, principalmente de mineração, desenvolvem ações pró-ativas, com implantação de programas de gestão e certificação ambiental (caso da Companhia do Vale do Rio Doce - CVRD no complexo Carajás, Pará, e em todas suas subsidiárias no Brasil).



VALORIZANDO A COMUNIDADE E O MEIO AMBIENTE

Dado o seu impacto ambiental significativo, as empresas de mineração são dos ramos industriais mais visados pelos órgãos de licenciamento ambiental, comunidades instaladas em seu entorno e pelos mercados importadores. Para manter-se no mercado é necessário estar à frente em termos de processos produtivos e de gerenciamento ambiental.

pode ser contornada com a organização da comunidade;

- É usual que as empresas protelem as negociações, com o objetivo de ganhar tempo e se capitalizarem para implantar decisões judiciais.

Todas as manobras evidenciadas pela empresa mineradora devem-se a não incorporação dos custos sociais e ambientais no processo produtivo, pois esta condição, naquele momento, implicaria em perda de competitividade.

Para fazer o exercício ao lado você vai precisar estudar bem esse fascículo que acaba de ler. Analise detalhadamente cada alternativa e escolha a que melhor responde cada questão. Após completar o exercício, verifique sua pontuação na página ao lado.

AGORA É COM VOCÊ

- Quando acontece o ostracismo de uma das partes no processo de negociação?**
 - Quando as negociações estão suspensas temporariamente.
 - Quando os objetivos não estão claros.
 - Quando uma decisão tomada provoca a saída de uma das partes da negociação.
 - Quando se encerra o processo de negociação.
- Qual é uma das formas de agir de forma organizada, a nível internacional, para tratar conflitos ambientais?**
 - Através de consultores da ONU.
 - Pelo Instituto da Paz.
 - Pelo Ministério das Relações Internacionais de cada país.
 - Pelas Redes de Conflitos.
- Quais os resultados da utilização de temas rígidos em negociações?**
 - A negociação caminha em clima de harmonia.
 - Dificuldades de negociação entre as partes.
 - A percepção equivocada dos resultados dos conflitos.
 - Nenhuma das anteriores.
- O que significa “perda de segurança” quando as partes estão em processo de negociação?**
 - O resultado de um ataque pessoal de uma das partes para a outra.
 - O indivíduo que fica nas instalações onde se realizam as negociações.
 - A área onde se realiza o processo de negociação.
 - O estado em que as partes ficam quando negociam.
- O que significa “problemas de ordem semântica” em conflitos?**
 - São regras gramaticais.
 - São problemas relacionados a conceitos e significados.
 - Utilização indevida dos conceitos.
 - São problemas relacionados à finalização do relatório do processo de negociação.
- O que significa “prazo” em conflitos ambientais?**
 - Os custos a serem dispendidos.
 - O tempo necessário para implementação das soluções.
 - A biologia e a química do ecossistema.
 - O licenciamento ambiental.
- De que forma os valores religiosos identificam uma área sob intervenção?**
 - Pública.
 - Social.
 - Sagrada.
 - Profana.
- Como se pode estabelecer o equilíbrio de poder entre as partes num conflito?**
 - Trabalhando pontos em comum no lugar das diferenças.
 - Com ameaças, insultos e intimidação.
 - Negociando e excluindo a terceira parte.
 - Não fazendo concessões.
- O que são escalas de análise?**
 - Nível geográfico de extensão de um conflito.
 - Réguas milimetradas.
 - Método científico.
 - Escala para plantas arquitetônicas.
- O ostracismo conduz a negociação para que tipo de processo?**
 - Acirramento.
 - Consenso.
 - Decisão.
 - Necessidade de reintegração das partes.
- Quais os valores somáticos relacionados aos impactos ambientais?**
 - Econômicos.
 - Políticos.
 - De saúde.
 - Nenhuma das anteriores.
- Como um empresário pode pressionar uma decisão ambiental, considerando a geração de emprego e renda?**
 - Planejando suas atividades e compatibilizando-as com as ações propostas.
 - Despedindo seus funcionários.
 - Ameaçando fechar a empresa.
 - Efetuando um plano de ação.
- Assinale o conflito ambiental com fundo religioso.**
 - Invasão em reservas indígenas.
 - Expansão urbana.
 - Derramamento de petróleo.
 - Falta de saneamento básico.
- O que deve ser comum numa negociação?**
 - A documentação entre as partes.
 - Os objetivos.
 - A equipe técnica.
 - O local da negociação.

PALAVRA FINAL

Em muitos conflitos, uma parte tem mais poder que a outra na mesa de negociação. Esta condição é uma desvantagem, pois dificulta, pelo constrangimento, a discussão e a forma como serão conduzidas as negociações. O equilíbrio de forças entre as partes deve ser pautado nas seguintes condições:

- **Objetivos:** numa mesa de negociação os objetivos devem ser comuns às partes envolvidas, pois são eles que fundamentam o embate.
- **Valores:** Os participantes necessitam expressar os valores das coletividades que representam, e não suas posturas



EQUILÍBRIO DE FORÇAS

personais.

- **Conduta:** As formas de conduta devem ser previamente estabelecidas e respeitadas por todos os envolvidos.

- **Perspectiva de Negociação:** Deve encaminhar-se para o ganha/ganha e não para o ganha/perde.

O conhecimento do processo de negociação, sua estrutura interna e desdobramentos por ambas as partes desenvolve uma atitude pró-ativa que facilita alcançar soluções com equilíbrio de poderes.



Mergulhe nos Conhecimentos

IMPARCIALIDADE - Refere-se às atitudes da terceira parte, na condução da negociação. Seu esforço volta-se para desenvolver os mesmos procedimentos para ambas as partes, durante todo o processo.

INCOMPATIBILIDADE - São os interesses em jogo durante uma negociação, mas que estão em confronto em função de restrições colocadas pelas partes, principalmente quando se trata de recursos financeiros.

INTERESSES - São os motivos que levam uma pessoa a tomar posição em face das ameaças de outra parte.

INTOLERÂNCIA - É a dificuldade de aceitar outra pessoa, idéia ou grupo, de algum modo diferente.

LEGITIMIDADE - Reconhecimento entre as partes para a resolução dos conflitos ambientais, sendo fator importante para o não acirramento do processo de negociação.

NECESSIDADES - Requisitos que motivam as pessoas a lutarem e enfrentarem-se em conflitos. Identificá-los é fundamental para encaminhamento do consenso.

CONFLITOS NO TEMPO E NO ESPAÇO

O próximo fascículo abordará os problemas mais comuns na negociação de conflitos ambientais, os grupos envolvidos e as metodologias utilizadas para mapear cenários.

RECORDANDO

- O ostracismo dificulta o processo de negociação
- A integração entre as partes é indispensável para obter o consenso.
- A resolução de conflitos está relacionada com a identificação das escalas de análise.
- As ações ambientais deverão compatibilizar emprego, renda e meio ambiente.
- A rigidez dos temas nos processos de negociação dificulta a formação do consenso.
- Os ataques pessoais promovem a insegurança das partes em negociação.
- Os objetivos comuns são mais importantes que os interesses pessoais.
- As decisões tomadas devem observar as dinâmicas dos ecossistemas.
- O facilitador deve ficar atento às manobras que contrapõem emprego e renda com preservação ambiental.
- As diferenças de valores entre as partes devem ser respeitadas.
- As ações entre as partes, os órgãos oficiais e privados necessitam ser compatibilizadas.
- Ataques pessoais desviam o foco das negociações e enfraquecem a parte adversária.
- Toda negociação que começa com temas rígidos acirra-se durante processo de formação do consenso.
- Distinguir dados de informação é uma das maneiras de se evitar novos conflitos.

RESPOSTAS

1-C; 2-D; 3-D; 4-A; 5-B; 6-B; 7-D; 8-A; 9-A; 10-D; 11-C, 12-C, 13-A, 14-B

O Aprendizado Começa
Pelo Mais Básico E
Vai Aprimorando
Aos Poucos.



É assim que aprende um aluno. E é assim que desenvolve um povo.
A evolução é, acima de tudo, o futuro das pessoas.



SANTA CATARINA