



INSTITUTO SUPERIOR DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS

2º Ano Laboral

Teoria e Prática diplomática

Tema: A arte de negociar: Uma análise sobre a necessidade e a importância da pré-negociação

Docentes: José Pedro Mantenga

Filipe Nhantuguês

Discentes: Ailton Mascarenhas Silva

Anabela Siteo

Brian Agostinho Cumba

Dionísio Massingue

Géssica Mimosa da Conceição

Graça Malonda Sokana

Jéssica Ricardo Chilengue

Messias Juma

Neid Sérgio Marrengula

Nelson Ricardo Costumado

Shelzia Laice

Shenita Nuria Bijal

Maputo, **Novembro** de 2016

Índice

Introdução

1. A arte de negociar: uma análise sobre a necessidade e a importância da pré-negociação
 1. 1. Acordo sobre a necessidade de negociar
 1. 2. Acordo sobre a Agenda
 1. 3. Acordo sobre o procedimento
 1. 3. 1. Formato da negociação
 1. 3. 2. Local
 1. 3. 3. Delegações
 1. 3. 4. *Timing* - Tempo ou Duração

Conclusão

Referências Bibliográficas

Introdução

A negociação é uma das três funções essenciais da diplomacia. Para que haja uma boa negociação é necessário que se siga três fases: a pré-negociação, a fase das linhas orientadoras (*guide-lines*) e do quadro do trabalho (*Framework for agreements*), e por fim a fase da particularização. Boa parte do processo negocial é apresentada aqui no processo da pré-negociação.

Poderá se falar dos elementos que um processo pré-negocial deve seguir. Primeiro é o acordo sobre a necessidade de negociar tenta-se fazer ver as partes em conflito, ou as partes que pretendem manter uma negociação da existência de um impasse, depois a fase do acordo sobre a agenda - depois das partes aceitarem que há um impasse, elas poderão acordar sobre os assuntos a serem tratados na negociação. Também a abordagem sobre o procedimento que será usado na negociação. E o procedimento: nesta fase, poderá se falar sobre a forma como vai decorrer a negociação, o local, as delegações e o tempo em que vai durar a negociação.

1. A arte de negociar: uma análise sobre a necessidade e a importância da pré-negociação

Antes de fazer qualquer análise de todo o processo necessário para pré - negociação tem que se fazer uma análise sobre o conceito de negociação. A ideia da negociação permite-nos uma melhor contextualização da abordagem sobre a pré-negociação e entender a configuração desta no campo prático.

Negociação é uma actividade diplomática, que em acções comuns ou em condutas paralelas com planos de acção compatíveis, resolve e propõe contenciosos, reconhece situações de eventuais conflitos e habilidosamente os juntam, os recolhe logrando atingir uma solução (Silva: 2000: 31).

Há muito tempo que as negociações têm sido usadas pelo sistema diplomático internacional para a condução dos negócios. Desta, pode ser afirmado que a base do sistema diplomático é a negociação. Há três fases a seguir no processo negocial: a pré-negociação, a fase das linhas orientadoras (*guide-lines*) e do quadro do trabalho (*Framework for agreements*), e por fim a fase da particularização. É um exemplo de negociação: a negociação da COP 21 em Paris no ano de 2015 entre as nações do mundo, que o seu acordo tem o objectivo de manter o aquecimento global “muito abaixo dos 2°C”.

Pré-negociação

A pré-negociação, é toda a gama de actividades conduzidas antes da primeira fase da negociação substancial formal, ou "em torno da mesa" - *saunders* (Berridge 2002:29). Uma grande quantidade de negociações é conduzida nesta fase, embora possa não ser tão estilizada como nas fases posteriores. Além disso, parte dessa negociação, ainda que disfarçada, diz respeito a questões substantivas. No entanto, é comum encontrar Estados continuando a colocar grande ênfase em instrumentos de conflito durante este período também.

Para Silva (2000: 31), alguns responsáveis políticos optam, por iniciar o julgamento de um problema por um processo de pré-negociação. Com o objectivo de daí retirar vantagens de

imagem e de propaganda política, de dilatar o processo ganhando tempo. Colocando assim os problemas numa perspectiva de subjectividade, a qual é difícil manter-se. Para que a pré-negociação seja validada é necessário a boa-fé das consciências políticas autênticas. Que pretendem analisar e concluir pelas vantagens do início de um processo negocial com objectivos demarcados preparando com a outra parte uma eventual agenda e enunciando as formas e regras que conduzirão a negociação (Silva: 2000: 32). Está orientada a alcançar um acordo sobre três questões:

- A primeira etapa é o acordo sobre a possibilidade de que a negociação possa vir a ser vantajosa para todas as partes envolvidas.
- O segundo é o acordo sobre uma agenda de negociações.
- E o terceiro é o acordo sobre a maneira como as negociações devem ser conduzidas - questões de procedimento.

1. 1. Acordo sobre a necessidade de negociar

Acordar a necessidade de negociar é uma situação incomum. Em que as partes num conflito, principalmente militar, económico ou salarial por meio de propaganda, estão igualmente convencidas de que existe um impasse. É uma situação incomum em que, mesmo que haja aceitação generalizada de um impasse, todos concordam igualmente que a negociação é a única maneira de avançar. Uma das partes pode acreditar que o tempo está ao seu lado. Isto pode ser devido a algum desenvolvimento técnico ou científico antecipado que espera alterar o equilíbrio do poder militar, ou seja, devido a uma possível mudança de liderança por parte de uma grande potência que mudará o contexto diplomático a seu favor. E mesmo que haja um consenso generalizado de que chegou a hora de um acordo negociado, é também uma situação incomum na qual todos estão igualmente preparados para reconhecer isso - pedir a paz, afinal, é geralmente um sinal de fraqueza.

Por exemplo na preparação das negociações da COP 21, havia necessidade de negociar a redução de níveis de emissão de gases poluentes que fazem com que a nível global haja um aumento do efeito estufa. A China refuta, a ideia de negociar em relação a redução da emissão dos gases poluentes, pois ela diz que as cotas da sua poluição são em consonância com o seu nível populacional e das suas demandas. A aceitação de um impasse quase sempre leva muito tempo. Quando as questões se referem a valores centrais e talvez até mesmo à própria sobrevivência, é óbvio que haverá uma enorme relutância em aceitar que outra parte tem a capacidade de bloquear a realização de suas aspirações ou ameaçar permanentemente um *status quo* de outra forma satisfatório (Berridge: 2002: 30).

Se, no final, a existência de um impasse é aceite, as partes devem reconhecer a possibilidade de que uma solução negociada (embora não de qualquer acordo negociado) possa ser melhor para todos os envolvidos do que continuar as coisas como elas são. Este é talvez o verdadeiro início das pré-negociações. Através de contactos directos ou indirectos entre rivais e através de propaganda dirigida a aliados e eleitorados domésticos, isso geralmente significa transmitir três mensagens: o primeiro é que os partidos têm interesses comuns importantes assim como interesses que os mergulharam; a segunda é que o desastre será inevitável se as negociações não forem compreendidas e a terceira é que existe uma solução possível (Berridge: 2002: 31).

1. 2. Acordo sobre a Agenda

Segundo Manjate (2010: 127) agenda são os pontos sobre os quais as partes se propõem discutir na negociação. Concordando com a agenda se a necessidade de negociações é reconhecida e as condições são propícias, torna-se possível discutir uma agenda de negociações (Berridge: 2002: 33). Ou seja, não só concordar com o que será discutido, mas também com a ordem em que os *itens* acordados serão tomados. A menos que uma das partes seja indiferente a esses pontos com base na complacência de que está apenas entrando num "diálogo" e não numa negação muitas vezes cria mais dificuldades do que se poderia imaginar.

Um dos problemas da falência da décima ronda das negociações no Centro de conferências Joaquim Chissano, no ano de 2013 foi o problema da agenda. A sessão do dia 08 de Julho de 2013 terminou sem consenso. A agenda da Renamo era da revisão da Lei Eleitoral, ao passo que a agenda do governo era desmilitarização dos homens da Renamo. Isso para mostrar o quanto o consenso da agenda é importante para boas negociações.

1. 3. Acordo sobre o procedimento

Com a agenda aprovada, a tarefa final das pré-negociações é a aprovação do procedimento. Aqui há quatro questões por resolver: o formato, lugar, o nível e a composição das delegações e o tempo.

1. 3. 1. Formato da negociação

No que diz respeito ao formato das pré-negociações. A negociação pode ser directa (*face to face*) ou indirecta. Conversas directas entre inimigos tem muitas vantagens práticas e são discutidas mais detalhadamente. Se mais de duas partes estiverem envolvidas nas negociações como é frequentemente o caso, serão conduzidas por uma série de discussões bilaterais paralelas, por uma conferência multilateral ou por uma combinação de ambos. As caixas bilaterais têm em seu favor a máxima flexibilidade, rapidez e sigilo (Berridge: 2002: 36). Para além das convenções estabelecidas, a escolha do formato é assim influenciada pelo grau de urgência de uma negociação, pelo estado das relações entre aliados e pela determinação dos mais poderosos ou mais decididos entre as partes quanto ao formato que melhor satisfará os seus próprios interesses. Estados mais fracos geralmente preferem negociar com os mais poderosos em um fórum multilateral, uma vez que isso maximiza sua chance de formar coalizões com partes semelhantes e vulneráveis.

1. 3. 2. Local

A escolha do tipo de negociação muitas vezes segue um longo caminho protocolar para ditar o local em que a negociação terá lugar. O local de negociação é importante porque se um Estado conseguir persuadir seu rival a enviar uma delegação às suas próprias costas, isso será de grande

conveniência prática. Por esta razão também sugerirá muito fortemente o Estado que é o mais poderoso. Em consequência, os viajantes terão sofrido uma perda de rosto. Não é de surpreender, portanto, à luz da rapidez e eficiência com que imagens e outros tipos de informação podem ser exibidos em todo o mundo, que isso só acontece raramente e que soluções alternativas estão sujeitas à discussão na fase de pré-negociação (Berridge: 2002: 38). Existem três estratégias comuns para superar este problema: terreno neutro, reunião a meio caminho e alternando locais de casa. Alguns locais são escolhidos para as negociações, porque por convenção ou lei eles são terreno neutro. Tal é o caso dos países nórdicos: a Suécia, Suíça, Bélgica, entre outros.

1. 3. 3. Delegações

O terceiro ponto processual que requer uma aceitação é a natureza das delegações, que incorpora o nível, composição e tamanho. Este último aspecto não é normalmente controverso, a não ser que um Estado proponha enviar uma delegação que é tão pequena que implica uma falta de seriedade de um propósito, ou que é tão pequena que problemas difíceis de acomodação e segurança são levantados (Berridge: 2002: 41).

O nível e a composição das delegações são, portanto, pertencentes a um outro assunto. Mesmo se conversas possam ser tidas a um nível ministerial ou meramente oficial, sempre foi um tópico nas pré-negociações, já que quanto maior o nível maior prioridade pode razoavelmente ser assumido e o progresso pode ser esperado. Por exemplo, na década de 1950, o governo sul-africano, ansioso por persuadir o governo britânico para sinalizar alta prioridade às negociações de defesa sobre África, esteve constantemente urgindo ao governo britânico para conduzir negociações à um nível ministerial sénior (*ibid*). Por contraste, Inglaterra que não partilhou o entusiasmo de Pretória sobre este assunto estava ansioso em evitar uma sobre identificação com as suas políticas racistas, foi geralmente forçado para que eles fossem “escritos” ao nível de oficiais (*ibid*).

1. 3. 4. *Timing* - Tempo ou Duração

A questão processual final é o tempo. A prática de encontrar uma data mutuamente conveniente para o início das negociações continua a ser considerável no mundo moderno, mesmo para aqueles que fazem parte de um padrão regular. A escolha do momento é distinção e privilégio de um pensamento político. Negociar a tempo e a horas certas é fundamental. Não é indiferente começar a negociação em situações não claras e turbulentas. As situações devem ser precisas e não criadoras de tensões que podem instrumentalizar e multiplicar o poder natural das partes (Silva: 2000: 79).

Conclusão

Grande parte das negociações, acontecem no processo pré-negocial. Esta fase constitui um processo preparatório para que as negociações ocorram de forma objectiva e concisa. Sendo que um dos elementos da pré-negociação tenta convencer as partes de que há uma necessidade de se negociar enquanto não aceitarem que há um impasse, dificilmente poderão entrar em acordo, ou

poderão mesmo não entrar em acordo. Ao se aceitar um impasse as partes poderão proceder aos assuntos que elas devem tratar nas negociações. O sucesso do elemento acordo sobre a agenda poderá fazer com que as partes passem para a outra fase que é o acordo sobre o procedimento. Se essas todas fases forem bem sucedidas poderá ocorrer que a forma como vai decorrer o processo negocial pode ser também um sucesso. Se não considerarmos os aspectos nas outras fases negociação e o que vai ocorrer durante essa fase.

Referências Bibliográficas

- Berridge, G. (2002). *Diplomacy: theory and practice*. Palgrave: Alemanha;

- **Manjate, J.** (2010). *Saber Negociar*. Diname;
- **Magalhães, J.** (2005). *A Diplomacia pura*. Bizâncio: Lisboa
- **Plantey, A.** (1980). *La négociation internationale: principes et methods*. CNRS: Paris;
- **Silva, L.** (2000). *Negociação: arte e democracia*. Bizâncio: Lisboa.