

PESQUISA SOBRE PARCERIAS ENTRE COMUNIDADES
LOCAIS E INVESTIDORES DO SECTOR PRIVADO

Irene Almeida, Assane Amade, João Paulo Azevedo,
Sérgio Baleira, Castigo Massúira, Félix Goia, Altino Moisés,
e Christopher Tanner

Matola
Junho de 2008

*Este estudo foi realizado no contexto de um acordo de cooperação entre
o Fundo Internacional para o Desenvolvimento Agrícola (IFAD),
a Organização para Alimentação e Agricultura das Nações Unidas (FAO),
e o Centro de Formação Jurídica e Judiciária CFJJ)*

AGRADECIMENTOS

CONTEÚDO

INTRODUÇÃO	1
METODOLOGIA	3
RESULTADOS GERAIS	7
A DEFINIÇÃO DE PARCERIA	7
NÚMERO DE PARCERIAS ESTUDADAS	8
TIPOS E MODELOS DE PARCERIAS	8
As Pessoas Envolvidas.....	11
As Áreas Ocupadas	11
CARACTERÍSTICAS DAS PARCERIAS	13
O MODELO DE EMPREGO	13
O MODELO DE BENEFÍCIOS ECONÓMICOS.....	17
O MODELO DE BENEFÍCIOS SOCIAIS.....	22
O MODELO DE FOMENTO.....	26
O MODELO DE FACILITAÇÃO.....	34
O MODELO ‘HÍBRIDO’	37
FACTORES DE SUCESSO E INSUCESSO	40
O QUE SIGNIFICA ‘SUCESSO’?.....	40
A SUSTENTABILIDADE E O FUTURO	42
FACTORES ESSENCIAIS PARA A SUSTENTABILIDADE.....	42
CONCLUSÕES	44
A VIABILIDADE DE PARCERIAS	44
FACTORES DE SUCESSO	44
FACTORES DE INSUCESSO.....	45
A SUSTENTABILIDADE	46
O PAPEL DO ESTADO	46
RECOMENDAÇÕES	47

INTRODUÇÃO

A Lei de Terras de Moçambique foi aprovada em Outubro de 1997 e é amplamente reconhecida como um passo político e legislativo inovador no contexto do continente africano. A lei tem como base a Política Nacional de Terras de 1995, que na sua declaração central, ou ‘*mission statement*’, oferece o esboço de uma estratégia de desenvolvimento rural onde a questão chave é como compartilhar os direitos sobre a terra entre ‘o povo’ de um lado, e ‘o investidor’, de outro:

“Assegurar os direitos do povo moçambicano sobre a terra e outros recursos naturais, assim como promover o investimento e o uso sustentável e equitativo destes recursos.”

Visivelmente esta declaração tem como base, uma forte ênfase na necessidade de proteger os direitos existentes, que para a maioria de moçambicanos, significa os seus direitos sobre a terra e os recursos naturais nela encontrados. Mas não só – esta declaração aponta para um processo dinâmico, uma vez assegurado os direitos, que visa como o motor de desenvolvimento, o investimento privado.

Crucialmente, porém, este investimento é condicionado por dois princípios fundamentais: o de sustentabilidade e o de equidade. O primeiro refere-se à necessidade de garantir que o investimento seja de tal forma, que não prejudique o meio ambiente e que assegure a existência de recursos naturais para o uso de futuras gerações.

No segundo princípio, o investimento privado é bem vindo, desde que traga benefícios para todos, incluindo as populações locais que vão receber os investidores no seu meio local, não somente como empresas e projectos, mas também como vizinhos e parceiros no desenvolvimento.

É neste espírito que a Lei de Terras de 1997 foi concebida, como instrumento que garante os direitos já existentes – na sua grande maioria, direitos adquiridos por ocupação costumeira – enquanto que estabelece as condições adequadas para um processo de investimento. Um dos instrumentos mais importantes neste sentido é a *consulta comunitária*, uma actividade legalmente obrigatória onde o investidor deve:

- determinar se a área pretendida tem ocupantes;
- se tem ocupantes, determinar as condições da parceria pela qual os ocupantes podem ceder os seus direitos a terceiros.

Os direitos locais são atribuídos e geridos através de uma entidade social e jurídica denominada “comunidade local”¹. Dentro desta entidade, que incorpora até milhares de pessoas e famílias, os direitos sobre a terra e os recursos naturais são atribuídos pelas estruturas costumeiras de cada região.

De acordo com o Artigo 12 da Lei de Terras, estes direitos locais são reconhecidos como iguais em todos os sentidos ao *Direito de Uso e Aproveitamento de Terra* (DUAT), atribuído pelo Estado aos indivíduos e entidades colectivas que queiram usar o recurso terra. A mesma lei diz que o registo destes DUATs não é obrigatório, e que a falta de registo não lhes prejudica. No entanto, quando necessário, as comunidades locais e os seus membros devem ser capazes de provar os seus direitos, incluindo sua localização e seus limites.

Cada comunidade local também goza de um DUAT colectivo, em nome da colectividade. Desta forma a comunidade local gere os direitos dos seus membros de acordo com as regras locais de gestão dos recursos naturais e ao mesmo tempo, através do DUAT colectivo, protege os DUATs individuais no seu meio. A definição desta ‘comunidade local’ reconhece todas as formas de uso e de ocupação, com base numa análise dos sistemas de produção local, as formas de organização social e outros factores como o uso de recursos comunais (florestas, pastagens, fontes de água, etc.), sítios culturais (cemitérios, áreas sagradas, mas também áreas de uso público e de lazer, como campos de futebol). Aplicando esta definição através de um processo de diagnóstico rural participativo chamado *delimitação*, pode resultar em comunidades locais muito extensas, ocupando até dezenas de milhares de hectares de terra.

Cruzando esta realidade de ocupação extensiva com a necessidade de promover o novo investimento privado, torna-se evidente que alguma forma de convivência – ou seja parceria – deve ser encontrada entre as populações residentes, e os interessados que queiram usar as suas terras e recursos naturais. Através da consulta, a lei oferece duas opções básicas:

- a comunidade local cede uma parte do seu DUAT ao investidor, e em troca recebe uma série de benefícios que possam compensar pela perda dos seus recursos (por exemplo, emprego na nova empresa do investidor);
- a comunidade local pode insistir em manter o seu DUAT e procurar uma forma de partilhar os recursos com o investidor, ou seja, uma parceria activa onde ambas partes conseguem ganhar o que queiram (terra no lado do investidor, benefícios diversos e alguma forma de participação mais activa no empreendimento do novo investidor, do lado da comunidade local);

¹ A “comunidade local” é definida pelo Artigo 1 da Lei nº 19/97, de 1 de Outubro, Lei de Terras, como o “agrupamento de famílias e indivíduos, vivendo numa circunscrição territorial de nível de localidade ou inferior, que visa a salvaguarda de interesses comuns através da protecção de áreas habitacionais, áreas agrícolas, sejam cultivadas ou em pousio, florestas, sítios de importância cultural, pastagem, fontes de água e áreas de expansão”. Esta definição é a mesma contida na Lei de Florestas e Fauna Bravia e no Regulamento sobre Processo de Avaliação do Impacto Ambiental.

Se a consulta for bem conduzida, estes resultados podem ser satisfatórios, não obstante, existirem muitos casos de conflito criados por consultas malfeitas², existem também casos – ainda poucos mas significativos – de acordos e parcerias que contribuem ao bem-estar e ao desenvolvimento local de uma maneira positiva.

METODOLOGIA

A EQUIPA DA PESQUISA

A equipa que realizou a pesquisa era composta de 8 especialistas, com carácter multidisciplinar, cobrindo as disciplinas de Sociologia, Direito, Agronomia, Geografia, Antropologia e Relações Internacionais.

A equipa subdivide-se entre 5 Investigadores Provinciais e 3 investigadores residentes, incluindo o coordenador da equipa. Os investigadores provinciais encontram-se permanentemente distribuídos pelas províncias de Maputo, Gaza, Sofala, Nampula e Cabo Delgado, onde desenvolvem actividades contínuas de pesquisa sobre conflitos no acesso e uso dos Recursos Naturais entre investidores privados e comunidades locais, cobrindo pontualmente casos de exemplaridade modelar de conflitos que ocorram em outros pontos geográficos do país.

Os investigadores residentes realizam investigações pontuais da mesma natureza que os investigadores provinciais e fazem o acompanhamento da alimentação de uma base de dados central sobre conflitos de terra, ambiente e florestas e fauna bravia que vem sendo desenvolvida desde o ano 2004.

PLANIFICAÇÃO GERAL DO TRABALHO

O trabalho de pesquisa foi desenvolvido em três fases principais, a saber: i) a fase da planificação geral da pesquisa; ii) a fase do trabalho de Campo; e, iii) a da análise da informação e elaboração do relatório.

- i) A planificação geral da pesquisa

Todo o trabalho de pesquisa foi planificado de forma participativa, com todos os membros da equipa com recurso a pequenos seminários/reuniões de orientação

² Ver a pesquisa realizada pelo CFJJ-FAO sobre as consultas, e o seu impacto no bem estar e meios de vida (*livelihoods*) das comunidades locais (Tanner e Baleira 2005).

metodológica. As reuniões tinham como objectivo assegurar a padronização da abordagem e do enfoque a ser dado á matéria em estudo e a introdução à bibliografia já existente sobre o assunto.

Nesta etapa de trabalho foram também discutidos os objectivos do trabalho, foi definida a metodologia de recolha e análise da informação, inclusive os instrumentos de recolha de dados.

ii) O trabalho de Campo

O trabalho de campo foi realizado em dois momentos, de Outubro de 2007 a ... de 2008, sendo o segundo momento o de optimização dos dados colhidos na primeira fase, após uma primeira abordagem analítica.

O maior volume de trabalho de campo foi realizado em 6 províncias, designadamente, Maputo, Gaza, Tete, Sofala, Zambézia, Nampula e Cabo Delgado. Dados importantes foram também colhidos das restantes províncias do país.

O principal instrumento de trabalho consistiu num guião de entrevistas que, dentre outras informações procurava resgatar dados sobre:

- Os modelos de parceria praticados;
- A forma específica de acordo/parceria estabelecidos entre as partes;
- A natureza dos ganhos ou benefícios para as partes envolvidas;
- A origem do projecto de parceria;
- A localização e extensão da área geográfica sobre a qual incidia o projecto de investimento económico;
- Os tipos de actividade desenvolvidas (ramos de actividades);
- Os recursos específicos objecto das parcerias;
- A motivação do projecto de parceria; e,
- Os factores que condicionam o sucesso ou insucesso das parcerias.

iii) A análise da informação e elaboração do relatório

As informações produzidas foram inicialmente analisadas por província, resultando na elaboração de relatórios parciais. Esses dados foram seguidamente discutidos e reestruturados na sua globalidade, com base numa metodologia participativa que consistiu na orientação de dois seminários com todos os investigadores provinciais e residentes, resultando na concepção do formato final do presente relatório.

COBERTURA E DEFINIÇÃO DA AMOSTRA

A cobertura da pesquisa pode ser considerada de elevada representatividade geográfica, temática e modelar, pois, para além dos casos de parceria seleccionados como substrato da amostra procederem das diferentes regiões do país, versarem sobre os diferentes ramos de actividade económica e cobrirem a diversidade de modalidades de parceria praticadas a nível do país, a análise do problema beneficiou de um manancial de informações, tanto já trabalhadas, quanto brutas, colhidas sistematicamente ao longo dos últimos 5 anos.

Foram analisados um total de 33 casos de parceria distribuídos quase equitativamente entre as 6 províncias onde o trabalho de campo decorreu com profundidade, designadamente Maputo e Gaza, na Região Sul do País, Tete, Sofala e Zambézia, na Região Centro e, Nampula e Cabo Delgado, na Região Norte. Da província de Cabo Delgado foi representado o maior número de casos, num total de 7 e a província de Sofala foi a menos representada, com um total de 3 casos.

FONTES DE INFORMAÇÃO

Para além dos dados colhidos com base em entrevistas e análise dos casos de parceria identificados, o trabalho rotineiro da equipa de investigadores constituiu também uma rica fonte de informações para a pesquisa, ajudando a refinar o entendimento mais concreto sobre as diferentes modalidades de relacionamento, e de parceiras propriamente ditas, entre os investidores privados e as comunidades locais.

Constituíram igualmente fontes de informação documentos institucionais sobre iniciativas de parcerias entre investidores privados e comunidades locais em Moçambique e no exterior e bibliografia actualmente existente sobre o tema.

A ABORDAGEM DA QUESTÃO

Atendendo os objectivos do estudo e o estado de desenvolvimento do fenómeno das parcerias económicas entre investidores privados e comunidades locais em Moçambique, a abordagem da questão foi privilegiadamente desenvolvida numa perspectiva de análise qualitativa, sem se discurar de dados quantitativos que são aqui ilustrados através de tabelas que podem melhorar o entendimento de alguns aspectos discutidos.

A opção pela abordagem qualitativa foi também muito condicionada pelo facto de não ter sido fácil identificar os casos de parceria existentes. Esse facto não constitui um indicador de raridade de casos de parcerias entre os investidores privados e as comunidades locais no país. Trata-se apenas de um reflexo da falta de dados sistematizados e falta de apreciação do tema, ou acompanhamento do fenómeno. Nesse sentido, em termos práticos, os dados colhidos não justificariam o desenvolvimento de uma análise

fundamentalmente quantitativa, de tipo estatística, com detalhes que implicariam a desagregação dos dados, etc.

Um estudo posterior que tivesse o carácter de linha de base (baseline study) sobre o assunto seria salutar para se desencadear posteriormente um processo de acompanhamento do fenómeno.

De qualquer modo, a abordagem seleccionada não prejudicou o entendimento global do fenómeno das parcerias entre os investidores privados e as comunidades locais, actualmente existentes no país.

RESULTADOS GERAIS

A DEFINIÇÃO DE PARCERIA

Nem sempre é fácil dizer se determinada situação é ou não uma parceria. Por exemplo, é possível dizer que todos os acordos que resultam do processo de consulta comunitária podem ser tratados como parcerias.

O número 3 do Artigo 27 do Regulamento da Lei de Terras reforça esta interpretação, quando diz que, uma vez determinada que a terra pretendida pelo investidor é ocupada, o objectivo principal da consulta é determinar os termos pelos quais se regerá a parceria entre os titulares de direito de uso e aproveitamento adquiridos por ocupação e o requerente (no caso específico, entre as comunidades e o investidor).

Autores como Lambert et al. (1998) definem parceria como sendo um relacionamento de negócios personalizado, com base na confiança mútua, no relacionamento aberto, na divisão de riscos e de ganhos que proporcionem um desempenho e vantagem competitiva maior do que poderia ser obtida de forma individual.

Sem nos descurarmos desta definição, no contexto deste estudo, o conceito de parceria deve ser melhor especificado, com base em vários aspectos concretos:

- uma participação activa na actividade que resulta do investimento;
- uma participação – seja activa ou passiva – por parte da comunidade local, na definição de alguns aspectos do pretendido investimento, da sua estratégia de implementação;
- a expectativa que haverá ganhos – de diversos tipos – para ambos lados, e que estes ganhos vão continuar ao longo dos anos;
- um relacionamento que dura algum tempo;

Quer dizer, a parceria, não é somente um acordo sobre acesso, onde há uma única transferência de benefícios, e que termina uma vez realizada esta transferência. É um processo *contínuo* onde a comunidade deve participar e ganhar ao longo do tempo (implica uma colaboração de longo prazo).

Para o presente estudo definimos a parceria como:

“um acordo entre as partes (investidor e comunidade local) que prevê benefícios mútuos com base no acesso aos recursos naturais e à terra ocupada pelas comunidades locais, e que inclui alguma forma de participação activa e contínua por ambas as partes na actividade pretendida”

NÚMERO DE PARCERIAS ESTUDADAS

Não foi fácil encontrar muitas ‘parcerias’ respeitando a definição acima. De facto não existe um entendimento claro sobre ‘o que é uma parceria’ entre a maioria de oficiais das ONGs e do sector público.

Em algumas situações específicas – nas áreas de tabaco em Tete por exemplo – as Direcções Provinciais de Agricultura mantêm um registo dos agregados envolvidos em esquemas de fomento com uma fábrica de processamento. Mas de forma geral, não existem formas sistemáticas de estudar e registar este novo fenómeno no campo rural moçambicano.

Por esta razão a pesquisa não oferece uma visão universal das parcerias em Moçambique, no sentido de apresentar dados sobre o número total de parcerias, a sua localização, e o seu tempo de duração, etc. Ao contrário, quase todos os casos foram encontrados por indicações pontuais, primariamente por parte das ONGs entrevistadas e sem referência fiável a alguma base de dados, quer pública, quer da sociedade civil.

Muitos dos casos indicados como parcerias também foram confirmados no processo de investigação como acordos sobre a cedência de DUATs, resultados do processo de consulta comunitária. Na maioria destes casos, o pressuposto é que haverá um único processo de indemnização ou de outro benefício qualquer, e não é prevista uma

participação por parte da comunidade local na implementação do investimento.

Tabela 1 – Número de Parcerias Identificadas por Província Investigada

Província de Maputo	4
Gaza	4
Sofala	3
Zambézia	4
Nampula	6
Tete	5
Cabo Delgado	7
TOTAL	33

Com base nesta visão de parceria, foram identificados 28 parcerias nas 5 províncias onde o CFJJ tem um Oficial de Pesquisa residente (Maputo, Gaza, Sofala, Nampula e Cabo Delgado), e mais 5 em duas províncias que foram visitadas por investigadores de nível central (Tete e Zambézia) (Tabela 1).

TIPOS E MODELOS DE PARCERIAS

O estudo fez distinção de *tipos* e *modelos* de parceria. No primeiro caso, refere-se à área de actividade, por exemplo a actividade agrícola, pecuária ou turismo. Foram encontradas parcerias em varias áreas de actividades, desde esquemas de fomento na área agrícola – o chamado ‘*outgrowing*’ em inglês – até projectos de ‘*lodges*’ comunitários na área de turismo onde as comunidades pretendem atrair novos parceiros privados.

No caso de modelos, o procurou distinguir as várias *formas* da parceria, ou seja, o benefício ou tipo de participação activa que define a essência do acordo entre a comunidade local e o investidor. Neste sentido foram identificados 5 modelos distintos – o fomento (*outgrowing*), a ‘facilitação’, ‘benefícios sociais’, ‘benefícios económicos’ - e um modelo designado ‘híbrido’, onde é notável a combinação de vários factores de outros modelos.

Olhando para a definição de parceria aqui usada, nota-se que o compromisso de oferecer emprego aos locais no novo empreendimento não é visto como parceria. Porém, devido à frequência e à importância deste factor na maioria dos acordos de parcerias, o ‘emprego’ também foi considerado um modelo de parceria, referindo-nos aos casos onde há expectativa de uma continuação de emprego ao longo do tempo e existe entendimento sobre o uso exclusivo de mão-de-obra local se possível.

A Tabela 2 mostra o número de casos por cada tipo de modelo.

Tabela 2: Tipos de Actividade e Modelos de Parceria nos casos investigados

	<i>Tipos de Actividade</i>						<i>Modelos</i>				
	<i>Agricultura</i>	<i>Pecuária</i>	<i>Agro-indústria</i>	<i>Comercio</i>	<i>Floresta</i>	<i>Turismo (1)</i>	<i>Fomento</i>	<i>Emprego</i>	<i>Benefícios Socio-económicos</i>	<i>Facilitado</i>	<i>Híbrido</i>
Prov de Maputo			X			X	3		1		
Gaza						X			4		
Sofala	X				X	X	1	1	1		
Zambézia		X	X		X		2		1	1	
Nampula	X		X		X	X	2	2	2		
Tete	X			X		X	4		1		
Cabo Delgado	X	X	X				2	1		4	
TOTAL	n.a	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a	14	4	10	5	

(1) Incluídas, as actividades de fazenda de bravio, caça desportiva, lodges comunitários

Houve também uma tentativa por parte da equipa de encontrar maior informação sobre aspectos sociais e físicos dos casos – nomeadamente o número de pessoas locais envolvidos (ou seja, que se beneficiam da parceria), e a área de terra abrangida pela pretendida parceria.

Devido a falta de registo sistemático de informação sobre as parcerias e os recursos limitados para realizar pesquisa de campo mais detalhada, não era possível conseguir este nível de detalhe na maioria dos casos. No entanto a pouca informação disponível mostra a variação enorme nas áreas de influência das parcerias, dependendo principalmente no tipo de actividade. A Tabela 3 mostra a situação de casos individuais, onde o número de famílias envolvidas varia de 80 até 440 podendo em muitos casos envolver um número maior de pessoas da comunidade (cerca de 36.000 pequenos camponeses no caso da parceria de fomento algodoeiro na província da Zambézia). As áreas geográficas variam entre algumas dezenas de hectares até milhares de hectares, ultrapassando vários distritos.

Por exemplo, na Província de Tete, nos casos de fomento na indústria de tabaco, cada ‘projecto’ envolveu milhares de indivíduos ou agregados familiares.

Tabela 3 – Situação dos casos por Província Investigada				
	Modelo	Tipo	Área geográfica	Nº de famílias envolvidas
Província de Maputo	Fomento	Agro-indústria	29.000ha	120 nacionais/80 estrangeiros
	Emprego Ben. Económicos	Agro-indústria Turismo	--- 13.000ha	--- ---
Gaza	Ben. Sociais	Turismo	7.000ha	203 famílias
Sofala	Ben. Sociais	Turismo	---	---
	Fomento	Floresta	---	---
	Emprego	Agricultura	---	---
Zambézia	Fomento algodão	Agro-indústria	30.000ha	36.000 camponeses
	Fomento pecuário	Agro-pecuário	10.000ha	440 famílias
	Ben. Sociais	Floresta	---	---
Nampula	Fomento	Agro-indústria	---	---
	Ben. Sociais	Florestas	---	---
	Emprego	Turismo	821 ha	---
Tete	Ben. Económicos	Turismo	---	---
	Fomento tabaco	Agricultura	---	---
	Fomento algodão	Comércio	11 Distritos	---
Cabo Delgado	Emprego	Agricultura	---	---
	Facilitação	Pecuária	---	---
	Fomento	Agro-indústria	---	---
Niassa	Fomento/social/emprego	Florestal	300.000ha	15.000 pessoas

As Pessoas Envolvidas

Quatro partes envolvidas foram identificadas como principais actores no processo das parcerias comunitárias. Em primeiro plano encontra-se a comunidade e o investidor como partes primárias. Em segundo plano está o Estado com o papel de regulador e as vezes impulsionador da parceria por via dos órgãos competentes (de nível distrital e/ou provincial) e em último, as ONG's que jogam papel fundamental como facilitadoras e com impacto positivo em muitos aspectos práticos da implementação dos projectos de parceria.

Para que se verifique o sucesso destas parcerias é necessário uma forte colaboração e troca de experiência entre estes actores onde as ONG's podem jogar papel fundamental na facilitação do conhecimento sobre os direitos de uso e aproveitamento dos recursos naturais e no cultivo do espírito de empreendedorismo no seio das comunidades. O investidor pode trocar experiências sobre a cultura empresarial, sobre gestão financeira e sobre investimentos baseados em parceria. Por seu lado, a comunidade pode trocar conhecimentos sobre os seus hábitos culturais e seus valores.

Em muitos casos constatou-se a falta de transparência na tomada de decisões em situação de disputa de interesses em favor daqueles que detêm posses e poder de influenciar na tomada de decisões (Investidores, dirigentes de instituições e o Estado) a mercê dos interesses das comunidades locais que muitas vezes sequer são envolvidas. Neste tipo de disputas, há tendências claras das decisões favorecerem a quem possui poder, acção quase sempre frequente que fragiliza cada vez mais às comunidades locais.

Em razão disso, muitas comunidades com DUAT sobre suas terras, correm o risco de perder seus direitos em favor de iniciativas privadas e do Estado. Esta tendência mostra claramente que o DUAT, costumeiro e jurídico resultante da delimitação e outros procedimentos que culminam com a obtenção de certidão e outras garantias jurídicas, não estão a conferir total segurança as comunidades.

As Áreas Ocupadas

A área de terra destinada para o investimento e o efectivo da população que compõe a comunidade é um aspecto importante para saber se as terras disponíveis na comunidade são suficientes e adequadas ao tipo de actividade que se pretende implementar. Este aspecto pode também influenciar no tipo de suporte que o investidor pode oferecer e nas expectativas criadas em relação a comunidade.

Algumas parcerias com potencial para serem bem sucedidas pecam ao ignorarem a extensão de terra disponível na comunidade, isso ocorre principalmente nas parcerias de fomento pecuário em que a área inicialmente definida para o pasto não prevê o crescimento da população do gado, resultando em litígios devido a tendente escassez da terra e a concorrência com outras actividades de interesse comunitário.

Um exemplo disso é a parceria estabelecida entre um investidor pecuário e a Comunidade de Sambene no Distrito de Mecufi, Província de Cabo Delgado, conforme apresentado na caixa 1. O investidor é criador e fomentador pecuário nas terras de pastagem da comunidade. A parceria enfrenta situação de conflitos com as comunidades pois com o crescimento da população bovina e humana a área que foi objecto de negociação se tornou cada vez mais escassa. Esta situação verifica-se em quase todas as parcerias de fomento pecuário no país. Mesmo os casos de parcerias inicialmente bem sucedidas, têm potencial para o fracasso.

Por outro lado, conhecendo o efectivo da população que compõe a comunidade, torna-se fácil saber qual a percentagem desta que irá se beneficiar da parceria de modo a evitar falsas expectativas em relação ao projecto, principalmente no caso das parcerias geradoras de emprego.

Caixa 1: Parceria de fomento pecuário entre Manuel Basílio Canas & Comunidade de Sambene.

PARCEIROS: Manuel Basílio Canas & Comunidade de Sambene	
Localização:	Distrito de Mecufi, Província de Cabo Delgado
Modelo de parceria:	Fomento
Área de parceria:	Pecuária
Sobre a parceria:	<p>Origem da parceria: A parceria surge com a intenção do investidor em usar as áreas comunitárias para a pastagem de seu gado e em contrapartida empregaria a comunidade local e forneceria a baixo custo carne e leite à população.</p> <p>Pontos fracos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Com o crescimento da população bovina e humana a área que foi objecto de negociação tornou-se cada vez mais escassa quer para os fins de pastagem quer para fins de agricultura o que motivou a eclosão de conflitos. • Embora proporcione emprego e víveres às comunidades, o seu gado invade as áreas comunitárias por um lado e as próprias comunidades também invadem a área do investidor por as terras férteis escassearem no Distrito. • É uma parceria de insucesso, embora tivesse havido mediação dos Serviços de Geografia e Cadastro reduzindo a área do investidor, o diferendo persiste. • Outro factor de insucesso é que os descendentes do investidor alegam possuir DUAT da área da comunidade pelo tempo decorrido no âmbito da permissão do uso das terras comunitárias. Houve intervenção do Governo como mediador do conflito através do traçado de duas novas áreas delimitadas face a actual conjuntura.
Sr. Manuel Basílio Canas é criador e fomentador pecuário na sede do Distrito de Mecufi. Dada a área de terra destinada para o investimento, a sua actividade tem lidado com muitos conflitos com as comunidades locais.	

CARACTERÍSTICAS DAS PARCERIAS

Dos dados colhidos foi possível identificar e classificar um total de 6 modelos de parcerias estabelecidas entre as comunidades locais e os investidores privados no uso e aproveitamento dos recursos naturais, designadamente, *emprego, benefícios económicos, benefícios sociais, fomento, facilitação e “integrado”*. Este último, o modelo integrado, possui como característica a combinação dos vários tipos de elementos estruturantes dos outros modelos. Cada modelo possui um elemento estruturante que definiu a sua classificação conforme caracterizado abaixo.

O MODELO DE EMPREGO

O modelo de emprego é caracterizado por actividades geradoras de postos de emprego para as comunidades locais visto como benefício resultante da parceria. O emprego oferece a comunidade fonte de renda e oportunidade de demonstrar seu potencial e de ganhar novas experiências de trabalho e capacitação.

O emprego pode ser visto sob vários prismas: emprego sazonal e permanente. O emprego permanente ou sazonal pode ser com contrato sujeito a forma escrita ou não, e estes por sua vez, podem ser por tempo indeterminado (permanentes), a prazo certo (sazonal) ou incerto.

O termo sazonal refere-se a realização de tarefas ou necessidades temporárias que não correspondam ao ciclo normal de produção ou funcionamento da empresa. Estes ocorrem frequentemente em parcerias de fomento agrícola em que o período de maior contratação do pessoal coincide com a época da colheita. Um exemplo estudado ocorre com a parceria estabelecida entre a empresa Matanuska Lda. com as comunidades de Metocheria, na Província de Nampula (ver caixa 2). A parceria surge no contexto de um programa de fomento da cultura de banana onde estão previstos 1000 postos de trabalho com prioridade para os membros da comunidade. Neste momento já estão empregados membros da comunidade na montagem de viveiros e tratamento de mudas da bananeira (socas).

As parcerias com benefícios de emprego podem ser estáveis dependendo do número de pessoas da comunidade empregadas no projecto e das formas de contratação. As vezes, as pessoas que se beneficiaram do emprego resultante da parceria podem constituir defesa do investidor em casos de litígios com aqueles que se sentem excluídos daí que quanto maior o número de pessoas empregadas maior o efectivo de pessoas que apoiam o projecto e maior a probabilidade do seu sucesso.

Caixa 2: Parceria de emprego entre a empresa Matanuska Lda. e Comunidade de Metocheira

PARCEIROS: Matanuska Lda. & Comunidade de Metocheira	
Localização:	Posto Administrativo de Netia, Distrito de Monapo, Província de Nampula
Modelo de parceria:	Emprego
Área geográfica:	3600ha
Área de parceria:	Agricultura
Sobre a parceria: A comunidade de Metocheira possui extensas áreas férteis e propícias para o cultivo da banana, razão pela qual levou a preferência da Matanuska Lda. em investir nas suas terras. A Matanuska, para além de ganhar a posse das áreas abrangidas pertencentes ao Estado para a SANAM e a SODAM, ocupou uma área de mais de 3500ha pertencentes a comunidade para a construção de uma barragem de onde surgiu a ideia de estabelecer parceria com a comunidade com vista a obter DUAT da parcela. Devido ao risco que as peessoas poderão correr ao residirem nas proximidades da barragem, principalmente na zona da albufeira, se prevê o reassentamento das pessoas para locais mais seguros.	Benefícios da parceria: <ul style="list-style-type: none">• A comunidade irá se beneficiar de emprego, a empresa promete mais de 1000 postos de trabalho no empreendimento do projecto prevendo a contratação de trabalhadores sazonais e permanentes compostos maioritariamente por trabalhadores locais;• A comunidade irá se beneficiar de capacitação de várias técnicas agrícolas;• Será construída uma fábrica de processamento de frutas o que vai ajudar bastante para a colocação das frutas que até então tem se deteriorado devido a falta de mecanismos de conservação e processamento;• A comunidade vai se beneficiar de novas variedades de banana e de práticas de cultivo melhoradas. Motivação: <p>O interesse do investidor nesta área está associado às propícias condições ali identificadas para a construção de uma barragem que irrigará o bananal.</p> Pontos fracos: <ul style="list-style-type: none">• O Estado tem interferido nesta parceria fazendo pressão a população para o abandono das terras a favor do investidor e também nas negociações sobre o valor da indemnização as famílias reassentadas;• A parceria está em curso mas o mecanismo com que o governo pretende que seja feita a retirada das pessoas no local poderá minar as relações entre as partes.

Para não criar exclusão é importante que a parceria providencie actividades de suporte ao principal benefício da parceria. A parceria de Matanuska Lda. com as comunidades de Metocheira trouxe benefícios adicionais com a contratação de trabalhadores sazonais que apoiam nas construções do empreendimento, derrube de árvores, arbustos e capim de grande porte e na preparação de solos para a construção dos viveiros. Contudo, dados recentes revelam a falta de transparência na remuneração dos trabalhadores (incumprimento dos prazos, pagamento parcial e alteração dos valores após a execução

do trabalho). Fala-se também da contratação de cidadãos zimbabueanos para realização de trabalhos de todas as categorias em detrimento dos 1000 postos outrora prometidos em sede de negociações.

Diante desta situação, as comunidades de Metocheira acusam o governo distrital e a direcção provincial do trabalho de nada fazerem para impedir que a empresa contrate cidadãos zimbabueanos em detrimento dos moçambicanos.

Por outro lado, uma iniciativa que importa referir como de sucesso na oferta de alternativas resulta da parceria entre a ONG Helvetas e a Comunidade de Canhane no Distrito de Massingir, Província de Gaza (ver caixa 3). Apesar do elemento estruturante desta parceria atribui-la características de um modelo de facilitação, dos benefícios para as comunidades estão também previstos postos de emprego. Trata-se de uma actividade de natureza turística, a Helvetas providencia fundos e assistência técnica para o desenvolvimento de um Lodje Comunitário – Covane Community Lodje.

A comunidade de Canhane possui cerca de 1000 habitantes dos quais apenas 8 se encontram a trabalhar directamente no Lodge prevendo-se que esta cifra evolua para 16 nos próximos tempos. Uma das inovações que a parceria trás é a prerrogativa de o projecto permitir que vários investidores invistam em simultâneo nas terras destinadas para investimentos bastando que para tal haja compatibilidade.

Devido a esta prerrogativa, enquanto ocorre a parceria com a Helvetas, estão em curso negociações entre a comunidade e a Fundação Ford para um financiamento de cerca de 150mil USD para a materialização de outros projectos comunitários. Parte significativa deste montante será canalizado para o plantio de fruteiras no espaço comunitário, construção dum aviário e outros serviços, tendo como mercado principal e cliente o Covane Lodge. Este financiamento irá permitir que os demais membros das comunidades não envolvidos na gestão directa do lodge, tenham um mercado mais alargado, para expor seus produtos agrícolas e artesanais para um número de turistas e outros usuários que se espera cada vez mais crescente no lodge a médio e longo prazo.

Caixa 3: Parceria de facilitação entre a Helvetas e Comunidade de Canhane

PARCEIROS:	Helvetas & Comunidade de Canhane
Localização:	Distrito de Massingir, Província de Gaza
Modelo de parceria:	Facilitação
Sobre a parceria: Trata-se de uma actividade de natureza turística. A ONG Helvetas providencia fundos e assistência técnica para o desenvolvimento de um Lodje Comunitário – Covane Community Lodje. O projecto Covane é o	Acordos da parceria: 1. O Lodge comunitário está sob gestão directa da comunidade local. No passado recente houve o envolvimento da Helvetas na qualidade de entidade financiadora e responsável pela capacitação e formação dos trabalhadores e construção das instalações. 2. Os membros da comissão de gestão foram eleitos pela comunidade, cujas responsabilidades são: >> controle na contratação de trabalhadores, >> controle mensal do movimento financeiro, etc.

primeiro lodge comunitário da região sul do país de iniciativa comunitária, criado e gerido pela própria comunidade.

Número de pessoas/famílias envolvidas:

Canhane possui cerca de 1000 habitantes dos quais apenas 8 se encontram a trabalhar directamente no Lodge prevendo-se que esta cifra evolua para 16 nos próximos tempos.

Origem da parceria:

O projecto Covane Lodge surge no ano 2003 com o apoio do Departamento do Comércio do Distrito de Massingir. A comunidade desenhou na altura o projecto e de seguida o Departamento lançou um concurso nacional para angariação de apoio financeiro e técnico para sua materialização. A comunidade de Canhane ocupa neste momento uma área de 10.000ha, toda área foi delimitada e possui DUAT e certidão para o exercício das suas actividades. O processo de delimitação foi liderado pela Helvetas com o apoio material da USAID e assistência técnica da FAO. É neste âmbito que surge a Helvetas, organização não governamental, como agente facilitador a financiar e treinar tecnicamente todos os funcionários e trabalhadores do Lodge comunitário.

3. Ficou acordado entre as partes que a Helvetas pagaria os salários de todos os funcionários nos primeiros dois anos para permitir que a comunidade consolidasse experiência em matéria de gestão. O acordo foi respeitado e neste momento esta obrigação é inteiramente assumida pela comissão de gestão.

Benefícios da parceria:

1. Os lucros gerados da exploração do lodge sempre reverteram a favor das comunidades, principio que caracterizou as relações entre as partes, havendo sido criado para o efeito uma comissão intra-comunitária para a gestão do património e recursos financeiros gerados pelo empreendimento.
2. Os rendimentos são repartidos em dois bolos, uma parte é depositada numa conta para futuros investimentos de interesse da comunidade e outra é utilizada para o pagamento de salários dos funcionários e também para reinvestimento na ampliação e criação de outros tipos de serviços.

Pontos fracos:

1. Presentemente Covane Lodge funciona com algumas dificuldades de ordem financeira dada a falta de turistas, resultante do clima de suspeição gerado entre alguns membros da comunidade que acusam a comissão de gestão social de estar a fazer uma gestão danosa. Contudo, a questão de fundo parece relacionar com a ausência de uma estratégia forte de promoção e marketing do lodge por parte da comissão de gestão.
2. No decurso dos 2 últimos anos foram lançados dois concursos públicos que resultaram na candidatura de 4 operadores, sendo 3 estrangeiros e 1 nacional. No primeiro concurso, um candidato estrangeiro foi inicialmente aprovado porém, mais tarde viu seu projecto reprovado em resultado das exigências apresentadas no quadro das obrigações e responsabilidades na qual previa um plano de expansão com vista a integrar uma outra comunidade vizinha. A Helvetas, na qualidade de entidade facilitadora não concordou com o plano, na medida em que colidia com os interesses, concepção e objectivos do Covane Lodge. Segundo esta, a integração duma outra comunidade traria no futuro, grandes conflitos, principalmente no que concerne a gestão e partilha dos lucros. Argumenta-se que o operador teve a prevenção de alterar, até certo ponto, a filosofia e mecanismos de funcionamento do próprio lodge, no concernente a importação de alguns produtos com padrões alheios a visão e enfoque do lodge.

Pontos fortes:

1. Com o fracasso do primeiro, surge o segundo concurso onde foi aprovado outro investidor estrangeiro designado TPD com uma proposta de 250 mil dólares para serem investidos a longo prazo, na melhoria de condições das infra-estruturas, na aquisição de barcos de recreio e outras promessas aliantes aos olhos de todos ao que indica que um acordo de parceria será assinado em breve.

Acordos da parceria:

1. No concernente ao pagamento dos impostos ao Estado, a comunidade na sua contra-proposta a este novo investidor investidor propõe que esta responsabilidade seja assumida pelo operador que por sua vez fará a retenção do IVA, suas comissões e pagamento de outros impostos, para depois pagar a comunidade.
2. A área de uso exclusivo por parte do operador deve ser claramente definida no acordo entre as partes para evitar colisão de interesses. O acordo prevê que o operador continue a pagar os salários dos trabalhadores afectos nos trabalhos de cozinha, limpeza e outros serviços inerentes ao lodge.
3. Recentemente realizou-se um encontro do qual foram desenhadas estratégias com vista a conferir maior dinamismo ao lodge. Tal estratégia passa pela concessão da exploração do lodge a investidores privados no quadro da rede do *African Safari Lodge*, constituída quer por estrangeiros ou nacionais

Aspectos por considerar:

A intervenção do Estado no processo negocial de concessão tem sido mínima, em breve será feita uma apresentação da proposta ao Governo do Distrito pelas partes antes da assinatura do acordo final previsto para finais de Agosto do presente ano.

O MODELO DE BENEFÍCIOS ECONÓMICOS

Pode entender-se por benefícios económicos os lucros provenientes de qualquer tipo de actividade geradora de renda.

No caso específico das parcerias de benefícios económicos a ideia subjacente é a criação de um tipo de actividade que para além do lucro aumente as oportunidades de geração de renda local e as possibilidades de desenvolvimento para as pessoas abrangidas pela mesma.

Por outro lado, a oferta de percentagem de lucros para as comunidades pode constituir fonte de criação de um fundo para levar a cabo projectos de desenvolvimento comunitário. Se as pessoas na comunidade suportarem os custos pela simples cedência do DUAT ou envolvimento directo no projecto, podem mais tarde usufruir dos lucros do projecto que poderão ser canalizados para novos projectos que estimulem o desenvolvimento comunitário. Este suporte dos custos pelo não uso de seus recursos na comunidade acrescenta consigo a forte dimensão de comprometimento entre as partes e pode levar ao enraizamento de uma parceria de longa duração.

Esta visão acima encontra sustento se tomarmos em consideração as parcerias abaixo mencionadas nos distritos de Magude (Mahel) e Moamba (Sabié) estabelecida entre investidores privados e membros das comunidades locais.

Porém, este forte comprometimento nem sempre se verifica de ambos os lados. No Distrito de Magude, a Comunidade de Mahel, incentivada com a assinatura dos acordos com a Ralindo Game Farms, desviou os fundos concedidos pelo PNUD e aplicou-os na demarcação da zona para marcar fisicamente a área destinada ao novo projecto (ver caixa 4).

Contudo, a demarcação não foi finalizada devido a insuficiência de fundos e volvido um ano após a assinatura dos acordos, inicia um ambiente de turbulência nas relações entre os membros da Associação e o investidor, pois, ao contrário do que era previsto, a Direcção da Ralindo ainda não havia iniciado qualquer tipo de actividade no terreno o que, para os olhos da associação constituía entrave.

Perante o silêncio da Ralindo o governo do distrito depositou ao CPI um pedido para promover a “venda do projecto Mahel” no sentido de que Mahel tem uma certidão e precisa de um investidor para o Game Farm. A partir daqui inicia uma etapa de acusações e críticas mútuas entre os representantes dos investidores, membros das comunidades e dirigentes da agricultura e outros actores envolvidos indirectamente neste processo.

Caixa 4: Parceria de benefícios económicos entre Ralindo Game Farms & Associação Comunidade de Mahel

PARCEIROS:	
	Ralindo Game Farms & Associação Comunidade de Mahel
Localização:	Posto Administrativo de Mahel, Distrito de Magude, Província de Maputo
Modelo de parceria:	Benefícios económicos
Área geográfica:	13.000ha
Área de parceria:	Fauna Bravia
Sobre a parceria A Comunidade de Mahel a locou parte de suas terras ao investidor Ralindo Farnes para edificação de uma fazenda de Bravio em troca de benefícios dos lucros resultantes da actividade de turismo. Trata-se de uma iniciativa que teve grande apoio do Estado com principal realce para Direcção Provincial de Agricultura através dos seus departamentos de Floresta e Fauna Bravia e Maneio Comunitário que estiveram presentes em quase todo processo negocial entre as	<p>Motivação: A escolha da Comunidade de Mahel para a edificação da Fazenda do Bravio foi o facto deste local possuir uma vegetação abundante e fauna rica e sua óptima localização dada a proximidade com a vizinha África do Sul e com a Cidade de Maputo.</p> <p>Objectivos e metas: Criar uma fazenda de bravio nas terras a locadas pela Comunidade de Mahel partilhando benefícios dos lucros resultantes da actividade turística.</p> <p>Acordos da parceria: A Associação Comunidade de Mahel e a Ralindo Gomes Farms acordaram o seguinte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A Associação cede a área a Ralindo para explorar num período de 30 anos com a possibilidade de ser estendido por mais 20 anos de acordo com a legislação de terras em vigor; • Os membros da Associação Mahel têm o dever de não efectuar abate de árvores na área dos limites da fazenda do bravio, devendo

partes como facilitadores e providenciando conhecimento técnico em prol dos interesses das comunidades locais.

Origem da parceria:

Na altura da criação da fazenda de bravio, havia uma grande demanda de terras para Games Farmes de onde nasceu a ideia de criar uma fazenda comunitária que culminou com discussões sobre que modelo adoptar. Das discussões, três cenários se destacaram:

- i) Criar a fazenda e a Comunidade identificar o parceiro;
- ii) A comunidade a locar a terra e os recursos disponíveis em regime de aluguer;
- iii) A comunidade atribuir o seu DUAT sobre determinada parcela de terra.

contudo em caso de necessidade solicitar uma permissão por escrito a Ralindo, que autorizará e encaminhará para zonas onde estejam programadas actividades regulares de limpeza para implantação de infra-estruturas para acampamento e alojamento e outros trabalhos de desenvolvimento;

- Não é permitido aos membros da Associação viver ou erguer infra-estruturas habitacionais dentro dos limites da Fazenda de Bravio devendo em caso de necessidades solicitar por escrito a Ralindo. As cerimónias tradicionais (nas áreas sagradas) não carecem de pedido;
- Os membros da Associação obrigam-se a não praticar caça furtiva assim como não pastar gado dentro dos limites da fazenda, dando contudo obrigar-se a praticar, realizar o controlo e fiscalização da área de forma a combater esta prática;
- A associação apoiará qualquer esforço feito pela Ralindo para obter fundos donativos ou assistência financeira das diversas instituições;
- A associação se responsabiliza pelo recrutamento ou selecção de 70% de mão-de-obra local necessária para trabalhar nos diversos ramos de actividade a serem realizados ao longo da vigência do acordo.

Benefícios da parceria:

1. A Associação receberá da Ralindo os benefícios resultantes da actividade de turismo nos seguintes moldes:

- 15% de todo valor de receitas líquidas provenientes do turismo e actividades 1 a 3 anos;
- 20% de todo valor de receitas líquidas provenientes do turismo e actividades 4 a 6 anos;
- 25% de todo valor de receitas líquidas provenientes do turismo e actividades 7 a 30 anos;
- 15% de todo valor de receitas líquidas derivado da venda de algum animal ou produto florestal.

2. A partir da entrada em vigor do acordo a Associação receberá o montante de 10 milhões de meticais anualmente inerentes a custos de administração da Associação e ao pagamento efectuado de 4 em 4 meses, podendo o valor estar sujeito a alterações de acordo com a valorização do Metical.

Pontos fracos:

1. Houve alguns impasses durante a discussão dos pontos de acordo no concernente às restrições aos membros da comunidade de entrarem na área a ser abrangida pelo projecto sem aviso prévio. Porém, esta situação foi ultrapassada após esclarecimentos por parte do investidor;

2. A representante dos investidores afirma que o fracasso do projecto esta ligado a corrupção protagonizada pelos líderes locais e as chefias da Agricultura. Este aspecto criou desincentivo no seio dos investidores que culminou com a desistência e implementação do mesmo projecto em outros contextos sociais;

3. Por sua vez, as comunidades afirmam ter sido enganadas por pessoas pouco sérias movidas por interesses obscuros e não necessariamente no exercício da actividade do Game Farm e por não terem encontrado um clima favorável, acabaram por desistir.

No caso específico de Moamba, a parceria em causa denomina-se Kofamoz e terá como principal recurso a produção da cana-de-açúcar para o fabrico de etanol numa área de cerca de 29.000ha de terra arável.

Com a produção da cana pretende-se ganhos que serão repartidos entre as partes envolvidas, advindos desta actividade agrícola quer sob o ponto de vista de receitas em dinheiro assim como sob prisma de geração de postos de emprego para os membros das comunidades locais a serem abrangidas por esta iniciativa (ver caixa 5).

Caixa 5: Parceria de benefícios económicos entre a Kofamoz e Comunidade de Sábié

PARCEIROS: Kofamoz & Comunidade de Sábié	
Localização:	Distritos de Moamba e Manhiça, Província de Maputo
Modelo de parceria:	Benefícios económicos
Área geográfica:	29.000ha
Área de parceria:	Agro-indústria
Sobre a parceria: A empresa privada estrangeira Kofamoz estabeleceu parceria com comunidades na zona de Sábié para produção de cana-de-açúcar para o fabrico de etanol tendo como principal fonte de irrigação a Barragem de Corumana.	Origem da parceria: Numa primeira fase o processo negocial desta parceria foi efectuado entre um grupo de agricultores do distrito de Moamba e um grupo de investidores de origem sul-africana e depois mereceu todo o apoio do governo do distrito com principal realce para os Serviços Distritais de Actividades Económicas e por último pela Direcção Provincial da Agricultura que acompanham o processo dando subsídios técnicos salvaguardando de certa forma os interesses dos agricultores nacionais.
Número de pessoas/famílias envolvidas: O projecto irá integrar 200 agricultores sendo 120 moçambicanos e os restantes de origem sul-africana.	Motivação: A subida galopante do preço do crude que se verifica nos últimos anos a nível mundial estimula a procura de energia alternativas sustentáveis e amigas do ambiente onde a revolução verde é vista como solução. Objectivos e metas: A Kofamoz pretende privilegiar a actividade “outgrowing” oferecendo aos camponeses oportunidades de mercado para venda de cana-de-açúcar e assistência técnica. Acordos da parceria: 1. O projecto será composto por três componentes nomeadamente: <ul style="list-style-type: none"> • Infraestruturas; • cultivo de cana-de-açúcar; e • destilação de álcool. 2. As destilarias irão assinar com os agricultores um contrato de fornecimento de cana-de-açúcar providenciar assistência técnica e agir de

intermediário com os financiadores;

3. O fornecimento da cana produzida pelos agricultores será assegurado pela Kofamoz e estes terão um contrato irrevogável;

4. Os preços serão estabelecidos para que os agricultores cubram os seus custos incluindo os juros dos empréstimos com a Banca.

5. A Kofamoz se responsabiliza pela transferência de conhecimento técnico aos agricultores dentre os quais o “know how” sobre o cultivo em larga escala de cana-de-açúcar.

Benefícios da parceria:

- Os agricultores irão receber 65% do rendimento da sacarose/açúcar sendo os restantes 35% pagos à indústria;
- O preço da venda do açúcar utilizado à porta da fábrica será de 2500 Rands por tonelada.

Pontos fortes:

- A Kofamoz prevê fácil colocação no mercado nacional e internacional uma vez que os preços dos combustíveis fósseis tendem a agravar-se nos últimos anos. Sendo assim, pretende-se que este produto seja obtido a partir da mistura do etanol com a gasolina, reduzindo deste modo as importações do crude;
- A Kofamoz assinou com a Petromoc um contrato para que a gasoleira moçambicana compre todo o etanol produzido;
- O financiamento do projecto será assegurado pelo Reino da Espanha e serão alocados 225 milhões de dólares para abertura de vias de acesso, edificação de canais de irrigação, implantação de estação de bombagem, instalação de rede de energia eléctrica e outras infra-estruturas de base;
- Para o cultivo da cana está previsto um investimento na ordem de 40 milhões de dólares negociados com o ABSA.

Em muitos casos, na prática ocorre que parcerias com lucros em dinheiro vivo canalizados directamente para as comunidades tendem a originar conflitos entre os seus membros. Isso deve-se ao facto de as comunidades não estarem preparadas para a gestão conjunta do dinheiro vivo. Os lucros chegam a ser distribuído entre os membros da comunidade ao invés de ser investido em projectos de desenvolvimento local.

O MODELO DE BENEFÍCIOS SOCIAIS

Os benefícios sociais têm a finalidade de contribuir para o crescimento da qualidade de vida das comunidades locais.

As formas mais frequentes de benefícios sociais provenientes das parcerias estudadas resultam em construção de infra-estruturas sociais (escolas, postos de saúde, estradas, pontes, etc.), acesso a serviços básicos como água e energia (construção de poços ou fontanários, fornecimento de bombas de irrigação, partilha no uso de geradores ou extensão da linha de energia eléctrica, etc.) e na garantia de segurança alimentar das comunidades.

Dependendo da necessidade da comunidade pode ocorrer que cada comunidade se beneficie da combinação destes benefícios ou de mais formas não especificadas. Apesar dos potenciais benefícios sociais gerados em favor das comunidades locais, em termos práticos este modelo encontra-se bastante associado aos casos de conflitos. Muitas vezes os acordos estabelecidos terminam nas actas de consulta, os benefícios sociais não são oferecidos de forma permanente e o investidor opta em cumprir apenas aquilo que lhe convêm (pintar uma escola ou construir um fontanário, etc.) sem esgotar os termos de acordo estabelecidos com as comunidades.

Benefícios de construção de infra-estruturas sociais (Escolas e Postos de Saúde): a construção de escolas como benefício social possibilita às crianças das comunidades, condições no melhoramento da qualidade de ensino básico e de inserção social. Os investimentos na construção de escolas reforçam a estrutura educacional dessas escolas (com melhor definição das salas de aula, o departamento da direcção e inclusive a casa do professor), ver caixa 6.

Por sua vez, a construção ou reabilitação de Postos de Saúde contribuem para a qualidade da infra-estrutura de saúde disponível aos membros da comunidade e facilita o acesso a estes serviços.

Caixa 6: Parceria de benefícios sociais entre investidor madeireiro e Comunidade de Noré

PARCEIROS:	Investidor madeireiro & Comunidade de Noré
Localização:	Posto Administrativo de Iapala, Distrito de Ribaué, Província de Nampula
Modelo de parceria:	Benefícios sociais
Área de parceria:	Florestas
Sobre a parceria:	Acordos da parceria: No acordo entre as partes ficou definido que em troca da permissão de explorar madeira nas suas terras, o madeireiro deveria construir e apetrechar uma escola, comprar e montar uma indústria moageira e construir uma ponte que dá acesso rodoviário à comunidade.
A comunidade de Noré possui uma vasta área florestal e não tem capacidade interna de	

<p>explora-la e organizada decide estabelecer parceria com um investidor madeireiro para explorar os recursos madeireiros da comunidade.</p> <p>Origem da parceria:</p> <p>Contando com a facilitação da ORAM, a comunidade de Noré, vendo-se impossibilidade financeiramente de explorar a sua vasta área florestal, decide estabelecer parceria com um investidor madeireiro.</p>	<p>Desta parceria, apenas uma acta foi lavrada a qual a comunidade possui cópia.</p> <p>Benefícios da parceria:</p> <p>Como resultado da parceria a comunidade já se beneficiou de uma carpintaria comunitária em funcionamento onde uma parte da madeira explorada é destinada para a carpintaria comunitária. Esta carpintaria já produziu carteiras e apetrechou a escola local. Com o apoio do governo do distrito e do investidor foi projectada a construção de um Posto de Saúde para a comunidade.</p> <p>Pontos fortes:</p> <p>O acordo que havia sido estabelecido foi implementado na íntegra. A comunidade tem o projecto interno de exploração dos recursos florestais e está a procura de outras parcerias para financiar a elaboração de um plano de manejo florestal.</p> <p>Pontos fracos:</p> <p>Nesta parceria foram executados todos os acordos, no entanto a presença do governo distrital com outra abordagem confundiu a percepção das partes e a parceria com o investidor fracassou. Devido ao fracasso, a comunidade depara-se com falta de fundos e fragilizada.</p> <p>Aspectos por considerar:</p> <p>A comunidade de Noré é delimitada e possui o título do DUAT.</p>
--	---

À semelhança da Comunidade de Noré, os membros da Comunidade de Matos pertencente ao Posto Administrativo de Macone, Distrito de Moma, Província de Nampula enfrentam também dificuldades em garantir educação para seus filhos e acesso aos cuidados médicos razão pela qual a motivou a estabelecer parceria (ver caixa 7).

Caixa 7: Parceria de benefícios sociais entre investidor madeireiro e Comunidade de Matos

PARCEIROS: Investidor madeireiro & Comunidade de Matos	
<p>Localização:</p>	<p>Posto Administrativo de Macone, Distrito de Moma, Província de Nampula</p>
<p>Modelo de parceria:</p>	<p>Benefícios sociais</p>
<p>Área de parceria:</p>	<p>Florestas</p>
<p>Sobre a parceria:</p> <p>O investidor madeireiro explora a floresta da comunidade em troca de construção de infra-estruturas sociais (escola e posto de saúde) para atender as necessidades da comunidade.</p>	<p>Origem da parceria:</p> <p>A comunidade de Matos enfrenta dificuldades em garantir a educação de seus filhos e atender aos cuidados médicos devido a falta de escola e ao facto de ter que percorrer muitos quilómetros para chegar ao Posto de Saúde mais próximo. Para minimizar esta situação a comunidade viu como solução o uso dos recursos florestais de que dispõe nas suas terras para construção de escola e posto de saúde. Contudo, reconhecendo a fragilidade interna para explorar estes recursos, decide estabelecer parceria com o investidor madeireiro.</p>

<p>Número de pessoas/famílias envolvidas:</p> <p>Estão envolvidos na parceria 5.250 habitantes que compõem a comunidade de Matos com beneficiados directos desta parceria.</p>	<p>Acordos da parceria: Ficou acordado entre as partes que em troca da autorização de explorar a madeira nas terras da comunidade, o investidor deveria construir e apetrechar uma escola completa e um posto de saúde para a comunidade.</p> <p>Benefícios da parceria: Nesta parceria o investidor não cumpriu com o acordado, resultando em fracasso. Pela via ilícita, este conseguiu explorar uma grande parte dos recursos florestais da comunidade sem ter concluído a Escola prometida e sequer o Posto de Saúde conforme acordado. A parceria fracassou com prejuízos para a comunidade.</p> <p>Pontos fortes: O potencial em termos de recursos madeireiros e o desejo de melhorar as condições de vida por parte da comunidade Matos são factores que podem contribuir para o sucesso desta parceria.</p> <p>Pontos fracos O não cumprimento do acordo por parte do investidor é sem dúvidas o factor que levou ao insucesso desta parceria.</p> <p>Aspectos por considerar: A comunidade de Matos é delimitada e possui o título do DUAT.</p>
---	--

Benefícios de promoção do desenvolvimento local: através de iniciativas de capacitação comunitária, as parcerias de benefícios sociais podem despertar o interesse das comunidades para o desenvolvimento local. Algumas destas parcerias promovem maior envolvimento das comunidades no exercício de seus direitos sobre os recursos naturais.

Caixa 8: Parcerias com benefícios de promoção de desenvolvimento local entre Parque Nacional de Zinave e Lodge Comunitário de Inhassoro

PARCEIROS:	Parque Nacional de Zinave e Lodge Comunitário de Inhassoro
Localização:	Parque Nacional de Zinave, Província de Gaza, e Distrito de Inhassoro, Província de Inhambane.
Modelo de parceria:	Benefícios sociais
Área de parceria:	Turismo
Sobre a parceria: Trata-se de um investimento de turismo comunitário de construção de lodge, uma iniciativa que será executada e monitorizada por CELIM (Centro Laicos Italianos para as Missões) e LVIA (Lay Volunteers Association).	Origem da parceria: A iniciativa enquadra-se no âmbito do plano estratégico para o desenvolvimento do turismo em Moçambique (2004-2013) e do plano estratégico da educação técnica e profissional (2002-2011) e com as leis que regulam a gestão dos Parques Nacionais. É um projecto que conta com o apoio financeiro da Cáritas de Moçambique, Diocese de Inhambane e do Ministério dos Negócios Estrangeiros da Itália e executado pela CELIM e LVIA e tuteladas por aquelas com a duração de 3 anos.

Esta iniciativa tem uma abordagem multi-sectorial que prevê um conjunto de acções coordenadas que possam favorecer o desenvolvimento socio-económico nas duas províncias através da participação da população na valorização dos recursos turísticos.

Número de pessoas/famílias envolvidas:

O projecto ira contemplar cerca de 4 comunidades no interior do PNZ e a escola profissional de lodge de primeiro nível a ser construída no Distrito de Inhassoro.

Motivação:

Pretende-se com esta iniciativa despertar a consciência das comunidades abrangidas pelo projecto sobre o valor estratégico e económico do recurso que é o turismo.

Objectivos e metas:

O projecto prevê a construção de uma escola profissional de primeiro nível para operadores do sector que contará com a colaboração do Ministério da Educação na formação de professores especializados.

A iniciativa vai desenvolver acções de formação contínua e incisivas aos membros das quatro comunidades no interior do PNZ contempladas pelo projecto em matérias de leis do ambiente, fauna e demais legislação atinente a gestão sustentável dos recursos naturais.

Acordos da parceria:

- Serão criadas duas estruturas de gestão intra-comunitárias, uma no Parque e outra em Inhassoro;
- No Parque as comunidades abrangidas irão desenvolver as suas actividades na área circunscrita do parque e não na zona tampão a semelhança do que acontece com outros projectos de investimento em parques nacionais, mas sob regime de licença especial;
- Serão construídos lodges comunitários e capacitados membros das comunidades sobre técnicas de produção de mel e prática de agricultura ecológica;
- A escola a funcionar em Inhassoro será financiada pelos fundos e lucros gerados pelo lodge. Pretende-se com esta medida que a escola seja autónoma no futuro por forma a que as acções de formação não dependam de financiamentos e doações externas.

Benefícios da parceria:

- O modelo de escola lodge prevê contribuir para o desenvolvimento do sector do turismo através da formação profissional em especial para elevar o papel e os benefícios económico e social da população local e em particular dos jovens e das mulheres que estejam ou pretendam envolver-se nesta actividade;
- Todas estas iniciativas têm em vista a promoção do desenvolvimento comunitário, valorização dos seus recursos com o envolvimento e participação e colaboração de todos na sua materialização;
- Esta iniciativa aguarda pela obtenção da autorização pelas entidades competentes do Estado moçambicano. Até então nada em concreto foi avançado.

Pontos fortes:

Para além do envolvimento do Ministério da Educação de Moçambique o projecto contará com o apoio do Instituto Hoteleiro P. Artusi de Recoaro de Itália.

Benefícios na segurança alimentar: contribuem para a disseminação de novas técnicas e o incremento da produção agrícola. Incidem sobre iniciativas que garantem o aumento da produção e consequente segurança alimentar das comunidades.

Caixa 9: Parcerias com benefícios na segurança alimentar entre TCT (James White) e Comunidade de Matondo.

PARCEIROS:	TCT (James White) & Comunidade de Matondo
Localização:	Distrito de Cheringoma, Província de Sofala.
Modelo de parceria:	Benefícios sociais
Benefícios da parceria:	Nesta parceria, a Comunidade de Matondo se beneficiou de redes de pesca, secadeiras de peixes, moageiras e motobombas distribuídas aos chefes de grupos de povoações. Esta comunidade se beneficiou também da construção de escolas.

O MODELO DE FOMENTO

O fomento é um modelo de parceria que pode ser encontrado tanto na área agrícola, florestal como pecuária. O fomento caracteriza-se por actividades de promoção do desenvolvimento rural que podem partir de uma iniciativa pública, privada ou integrada e/ou híbrida visando estimular o cultivo melhorado ou promissivo de plantas e animais ou estimular a realização de certas actividades ou iniciativas económicas.

Da pesquisa realizada, destaca-se a existência no país dos seguintes tipos de fomento: fomento frutífero (Cabo Delgado), fomento cajueiro (Gaza, Nampula e Cabo Delgado), fomento tabaqueiro (Tete), fomento pecuário (Zambézia e Cabo Delgado) e fomento algodoeiro (Tete, Zambézia e Nampula).

Das constatações, denota-se que a implementação destas actividades do tipo parceria, muitas vezes desenvolvidas entre o sector privado (investidores privados, quer nacionais, quer estrangeiros) e as comunidades locais não retira o direito das comunidades locais sobre o uso e aproveitamento das terras adquiridas a luz da lei.

O fomento agrícola, fruteira e florestal são organizados de diferentes formas, sendo que as empresas fomentadoras (e com interesse especial no produto final), proporcionam os insumos descontando os custos de produção, dão a orientação técnica aos camponeses/agricultores fomentadores, fornecem os insecticidas.

No geral, o fomento agrícola é muito sensível as oscilações do mercado internacional tornando as parcerias vulnerável ao mercado. Quando existe uma intervenção ou facilitação das ONG's por via de assistência técnica nas parcerias do tipo fomento, as comunidades saem fortalecidas em defesa dos seus direitos e nunca são ludibriadas. Muitas vezes com a facilitação das ONG's, as comunidades tendem a melhor organizar-

se em fóruns, pagam os insumos, processam e vendem ao investidor ao preço do mercado internacional o que se assume de grande valia.

Algumas parcerias de fomento são já estabelecidas com o propósito de expandir o mercado do produto das comunidades. Estas são aquelas que se baseiam na promoção da imagem, produto ou serviços para o benefício de ambos os parceiros. Parcerias desta natureza permitem ao investidor elevar os benefícios resultantes da parceria através de campanhas de marketing. Os investidores podem se responsabilizar pela compra do produto resultante da parceria mas também pela promoção das potencialidades, imagem e valor dos produtos da comunidade.

Um exemplo estudado de parceria que apresenta estas características ocorre entre a empresa IKURU e as comunidades dos distritos de Mecuburi, Muecate, Ribaué, Mogovolas, Moma, Erate, Nacaroa, Malema, Murrupula, Nampula e Angoche, Província de Nampula (ver caixa 10 abaixo). Antes do estabelecimento desta parceria, tanto os membros das comunidades abrangidas assim como a IKURU experimentavam enormes dificuldades no processo produtivo e de comercialização.

Os membros da comunidade tinham dificuldades na aquisição de insumos e instrumentos agrícolas e em colocar os seus excedentes no mercado visto que grande parte dos compradores tinham pouca informação do potencial produtivo e dos excedentes para comercialização. Como forma de minimizar as dificuldades a empresa IKURU e os Fóruns agrícolas de nível distrital decidiram estabelecer parceria de fomento agrícola e trocas comerciais através da assinatura de contratos estabelecidos entre as partes.

Caixa 10: Parceria de fomento entre a IKURU e o Fórum das associações de produtores

PARCEIROS: IKURU & Fórum das associações de produtores	
Localização:	Distritos de Mecuburi, Muecate, Ribaué, Mogovolas, Moma, Erate, Nacaroa, Malema, Murrupula, Nampula e Angoche, Província de Nampula
Modelo de parceria:	Fomento (<i>outgrowing</i>)
Área de parceria:	Agricultura
Sobre a parceria: A parceria é estabelecida entre vários fóruns das associações de camponeses de nível distrital e a empresa de promoção e venda de insumos e instrumentos agrícolas (IKURU) que fomenta culturas diversas na área da agricultura e comercializa os produtos dela resultante.	<p>Acordos da parceria: Dos acordos do contrato, a empresa IKURU se responsabiliza em disponibilizar insumos e instrumentos agrícolas sob a forma de crédito e os membros dos fóruns comprometem-se a vender o produto resultante de sua produção a IKURU a preço do mercado local.</p> <p>Benefícios da parceria: Neste tipo de parceria, os produtores para além de terem facilidades na obtenção de insumos e instrumentos agrícolas, ganham a facilidade de comercializar os seus produtos a preço do mercado sem necessitar de percorrer longas distâncias para aceder ao mercado. Os produtores ganham ainda com a assistência técnica que lhes é garantida pelo investidor.</p>

Por sua vez, a IKURU obriga-se a comprar toda colheita a preço do mercado e caso não consegue absorver toda produção, identifica comprador e estabelece ligação com os fóruns e/ou associações. A IKURU financia aos fóruns para que estes invistam na produção agrícola e no fim da campanha o fórum reembolsa o dinheiro com juros sobre o valor recebido ficando a empresa com alguma margem de lucro.

Pontos fracos:

1. Ao contrário do esperado, estas parcerias têm resultado em fracasso uma vez que alguns produtores não cumprem com os acordos estabelecidos. Por causa de instabilidade dos mercados agrícolas os produtores não têm tido margens de lucro no processo. Outras vezes ocorre que os preços atractivos do mercado e a demora dos parceiros em absorver a produção induz aos produtores a vender a sua produção a outros compradores violando assim os acordos pré-estabelecidos.
2. Actividades agrícolas de sequeiro estão sujeitas a muitos riscos e os rendimentos são demasiado baixos e não superam os custos de produção. As oscilações na demanda e oferta de mercado inviabilizam os planos de negócio dos produtores.

Em troca, o investidor irá se posicionar no mercado como uma empresa preocupada com o bem-estar social da comunidade o que trará reconhecimento entre os consumidores e aumenta as possibilidades de acesso a mercados que não seriam possíveis caso não tivesse tido o envolvimento das comunidades.

Nas parcerias de fomento, para que as relações de oferta de mercado funcionem bem é importante harmonizar os valores de ambos os parceiros. Com a crescente sofisticação dos produtos no mercado consumidor, esta parceria torna-se possível apenas se houver inovação e transparência de que a parceria pode ser bem sucedida. A relação de oferta de mercado tem maiores probabilidades de sucesso se as estratégias de responsabilidade social forem claras e aceites pela comunidade.

Fomento algodoeiro

A actividade de fomento algodoeiro no país é regida pelo Diploma Ministerial nº 91/94 e se assenta em contratos de fomento e extensão algodoeira assinados entre as empresas fomentadoras e o MINAG/Instituto do Algodão de Moçambique, onde cabe a empresa determinados direitos e deveres nas regiões por ela assistida.

Nalguns casos o fomento da cultura algodoeira se insere num projecto de investimento de grande dimensão, em que para o efeito é necessário firmar acordo em documento a autorizar o investimento, entre o Governo e a empresa fomentadora através do Ministério da Planificação e Desenvolvimento. Neste documento constam os aspectos legais a serem cumpridos e as estratégias a serem adoptadas pela empresa à luz do Diploma.

A natureza contratual prevista no Diploma pressupõe que as empresas fomentadoras se comprometam em fornecer semente e insumos ao agricultor que em troca têm o dever de

venda obrigatória do algodão-carço à empresa enquanto esta se obriga a comprar o algodão depois de cobradas as dívidas resultantes do crédito em espécie oferecido ao agricultor.

Deste modo, por obrigação do Diploma, o modelo de parceria de fomento algodoeiro nem sempre constitui um contrato global acordado directamente entre a empresa fomentadora e as comunidades locais em sua representação, mas sim com associações ou fóruns apoiados por algumas ONG's (caso de Nampula e Cabo Delgado), pequenos agricultores organizados em grupos de camponeses, caso da empresa Dunavant e pequenos agricultores do Distrito de Morrumbala, província da Zambézia (ver caixa 11), ou ainda contando com o apoio das estruturas administrativas locais. O produto final é vendido ao preço do retalhista. Há casos isolados em Nampula em que as empresas fomentadoras organizam a actividade de fomento de acordo com métodos próprios e de acordo com os interesses das firmas.

Caixa 11: Parceria de fomento entre a empresa DUNAVANT e pequenos camponeses

PARCEIROS: DUNAVANT & pequenos camponeses	
Localização:	Distrito de Morrumbala (Localidades de Morrumbala-sede, Baroma, Mepinha, Muandina, Sabe, Derre, Guerissa) e Mutarara (Posto Admin. de Dôa , Inhangaoma e Localidade de Singal), Província de Zambézia e Tete.
Modelo de parceria:	Fomento
Área geográfica:	30.000ha
Área de parceria:	Agro-indústria
Sobre a parceria: A parceria é estabelecida entre a empresa Dunavant e pequenos camponeses das regiões por ela assistidas. A natureza desta parceria com os pequenos agricultores é comercial (no fornecimento de inputs de produção em troca da venda obrigatória do algodão-carço por parte do camponês) e fabril (na produção de fibra do algodão).	Origem da parceria: A Dunavant comprou as instalações fabris da sua empresa quando esta se designava AGRIMO e incluiu no quadro das suas estratégias para o fomento e extensão/assistência a necessidade dum forte participação e envolvimento das comunidades locais herdando consigo uma rede interna de fomento algodoeiro.
Número de pessoas/famílias envolvidas: A parceria beneficia a cerca de 36000 pequenos agricultores organizados em	Acordos da parceria: <ul style="list-style-type: none"> • Devido a natureza das actividades da Dunavant, empresa de fomento agro-industrial algodoeira e concessionária da Classe IV segundo o Diploma Ministerial n.º 91/94, esta comprometa-se em fornecer semente e insumos ao agricultor que em troca têm o dever de venda obrigatória do algodão-carço à empresa enquanto esta se obriga a comprar o algodão depois de cobradas as dívidas resultantes do crédito em espécie oferecido ao agricultor. • O contrato de parceria é estabelecido com pequenos agricultores organizados em grupos de camponeses, os chamados GOC's – Grupo Organizado de Camponeses, representados por um chefe escolhido pelos mesmos a luz do contrato maior estabelecido com o Governo através do Ministério da Agricultura e segundo o Diploma Ministerial n.º 91/94.

GOC's – Grupo Organizado de Camponeses. Na campanha 2000/2001 já existiam 607 GOC's encabeçados por agricultores chefes seleccionados pelos próprios num universo total de cerca de 12.000 agricultores. Este ano somente o Distrito de Morrumbala conta com 689 GOC's.

- Estes contratos são de natureza sazonal, estabelecidos de campanha a campanha directamente com os chefes do GOC's, onde existe uma garantia de assistência por parte da Dunavant.

Benefícios da parceria:

- Para além de fornecer sementes e insumos ao agricultor, a Dunavant fornece pulverizadores, apoia na lavoura mecânica pontualizada e na disponibilização de meios de transporte e materiais ligados aos mercados. Apesar da principal cultura ser o algodão, a Dunavant intervêm também respeitando o equilíbrio entre os diferentes cultivos agrícolas que o agricultor realiza, assim como outras actividades de natureza rural.
- A empresa utiliza instrumentos preferenciais no apoio dado aos agricultores chefes dos GOC's sob a forma material (desconto de 50 % nos tratamentos fitossanitários nas suas machambas, prémio de produtividade por kg de algodão produzido no "seu" GOC) e sob a forma organizativa (assistência e reciclagem/formação agro-técnica mais "intensa", distribuição e produção de sementes e melhor apoio tecnológico na cultura algodoeira, incluindo por vezes lavoura mecanizada subsidiada e acesso ao crédito).
- Em "troca", os agricultores chefes dos GOC's colaboram com a empresa em várias funções da rede, sendo que para além das acima referenciadas, colaboram nas inscrições dos agricultores (cartões próprios), distribuição da semente, medição de áreas, acompanhamento da cultura ao longo do ano, execução dos tratamentos fitossanitários (sendo os pesticidas, pulverizadores e pilhas fornecidos pela AGRIMO), marcação dos mercados de compra e processo de escoamento campo-fábrica.
- Este ano a DUNAVANT forneceu 3 variedades de semente grátis aos camponeses e vendeu a crédito material de combate a pragas: agro-químicos e pesticidas. Na oferta das sementes, o camponês recebeu *inputs* para o melhoramento da produção. Até então, a DUNAVANT distribuiu cerca de 45000 quites em baldes aos camponeses no valor de 260 Mt para uma área equivalente a ½ha e de 450 Mt para o equivalente a 1ha. O camponês deverá pagar por estes agro-químicos e pesticidas entre os meses de Abril a Março, período correspondente ao final da colheita.
- Para além destes produtos, a DUNAVANT emprestou aos camponeses, cerca de 4.000 sacos de juntas (no valor de 1USD cada) para colocação do algodão-carço cuja devolução a empresa é feita no momento da venda do produto.

Pontos fortes:

- Como factores de sucesso apontam-se as seguintes vantagens para o camponês: i) a existência de um mercado garantido para venda do seu produto; ii) a existência de uma empresa fornecedora de sementes grátis para produção do algodão; iii) a garantia de assistência técnica e; iv) a existência de um preço mínimo do algodão estabelecido pelo Estado.

Pontos fracos:

- Como factores de insucesso apontam-se o facto de o camponês apenas conhecer o preço mínimo do algodão em Abril, na época de colheita e depois da aplicação do investimento.

Nalgumas parcerias de fomento do algodão, constatou-se que os camponeses interessados em expandir o seu produto para o mercado internacional estão sendo inviabilizados pelas próprias empresas fomentadoras, elevando o preço de descaroçamento do algodão como medida para desincentivar a venda directa do produto ao consumidor.

Fomento tabaqueiro

Para o tabaco, a maior experiência reside em Tete com realce para a Mozambique Leaf Tabacco (*e a algodão do Zambeze criada pelo Gabinete do Plano de Desenvolvimento da Região do Vale do Zambeze - GPZ*), embora também existam outras empresas fomentadoras (Dunavant). O modelo de trabalho para a Mozambique Leaf Tabacco é um caso impar posto que esta embora fomentadora do tabaco dando insumos as comunidades, fornece assistência técnica e compra o produto com os devidos descontos aplicados (contado dos insumos). Verifica-se a aparição de intermediários na compra do produto final que muitas vezes mal classificam o tabaco do produtor com vista a obter maiores rendimentos da empresa fomentadora.

Fomento pecuário

Quanto ao fomento pecuário, os casos são raros e ainda carecem de melhor estudo. Na Zambézia, na comunidade de Namanda, Distrito do Ile, existe um criador que utiliza as terras comunitárias para a quarentena de seu gado (ver caixa 12). Apesar desta iniciativa estar a trazer benefícios para as comunidades olhando para o objectivo bem sucedido de melhorar a produção agrícola com a implementação nos camponeses do hábito de usar tracção animal e a melhoria da dieta alimentar das pessoas abrangidas pelo projecto através do leite de vaca e respectiva carne para alimentação, a longo prazo a parceria apresenta potencial para fracasso uma vez prevendo que devido ao aumento da população de gado bovino haverá maior procura de terra e conseqüente escassez desta colidindo com os interesses das comunidades locais.

Caixa 12: Parceria de fomento pecuário entre investidor pecuário e Comunidade de Namanda

PARCEIROS:	Investidor pecuário & Comunidade de Namanda
Localização:	Comunidade de Namanda, a 22Km da Vila de Errego, sede do Distrito de Ile, Província de Zambézia.
Modelo de parceria:	Fomento
Área geográfica:	10.000ha
Área de parceria:	Pecuária
Sobre a parceria: A parceria é estabelecida entre um investidor pecuário e a Comunidade de Namanda na cedência de terras desta comunidade para o fomento pecuário. Para além do aumento do rendimento agrícola nas famílias organizadas em associações, a parceria pretende melhorar a dieta alimentar das pessoas abrangidas pelo projecto, através do leite da vaca e respectiva carne para alimentação.	<p>Origem da parceria: Esta parceria surge por iniciativa do governo de implementar um programa de fomento agro-pecuário com vista a garantir a segurança alimentar das populações rurais a ser implementado por uma ONG local, “Solidariedade Zambézia”, em colaboração com a ActionAid no seu papel de facilitador, com fundos provenientes da União Europeia através da Direcção Provincial da Agricultura.</p> <p>No contexto desta parceria foi cedido um DUAT a um privado para fins de pastagem uma vez que as comunidades de Namanda não possuíam terra para quarentena do gado. A Direcção Distrital de Agricultura do Ile entrou em negociação com o investidor para instalar centro de quarentena na área de quarentena para qualquer tipo de animais provenientes de áreas circunvizinhas e distantes, dentro ou fora da província.</p> <p>Motivação: A parceria pretende implementar nos camponeses o hábito de usar tracção animal com vista a alcançar melhor produção agrícola e garantia de segurança alimentar.</p> <p>Acordos da parceria: Em consenso com as comunidades, assinou-se um memorando de entendimento entre a Agricultura e o investidor. O projecto custa mais de 600 mil euros e terá a duração de 4 anos.</p> <p>A Agricultura e a ActionAid têm explorado a quarentena provisoriamente prevendo-se que venha a explorar até o término do programa para então ceder a quarentena em benefício do investidor.</p> <p>A Agricultura facilita ao investidor na aquisição do gado bovino para quarentena e cuidados veterinários. Este gado é destinado à distribuição a pequenos agricultores organizados em associações e também a agricultores singulares e privados variando na modalidade de cedência. Ainda da Agricultura, as comunidades recebem carroças e charruas para tracção e também se beneficiam de cuidados veterinários por dois anos.</p> <p>Assim, um grupo de camponeses emite seu requerimento e são atribuídos quatro cabeças devendo pagar em prestações no valor de 1250Mt por</p>

cabeça (previsão do ano 2006). Depois da reprodução destes animais, os criadores devolvem as crias cedendo-as a outras famílias que ainda não se beneficiaram do gado em igual número de cabeças atribuídas.

No mínimo, a cada família são atribuídas três vacas e um boi para aumentar a reprodução. O pagamento é feito de campanha em campanha sendo que num ano são cobradas duas prestações prevendo-se que no final da venda dos produtos de cada campanha o camponês já obteve retorno de seu investimento e possui condições para saldar as dívidas. Alguns camponeses, para conseguirem cumprir com as prestações alugam seus animais no carregamento de charruas e carroças.

Quando o camponês possui poder de compra ele pode optar pela compra das cabeças em uma só prestação, havendo contudo variação do preço no valor de 3500Mt para bois e 5000Mt vacas.

Os critérios de atribuição das crias são baseados em normas técnicas onde é avaliado o estado físico do animal (a cria deve apresentar no mínimo 150kg), as características genéticas que asseguram a sua reprodução e o estado do seu desenvolvimento de tal forma que possam se afastar de sua progenitora.

Dos critérios para atribuição do gado às famílias, exige-se dos camponeses uma terra de pastagem não inferior a 5ha para evitar conflitos de invasão de machambas. Estas terras devem estar legalizadas e em ótima localização tendo em conta a proximidade dos tanques e da estrada com vista a facilitar o acesso por parte do técnicos da Agricultura.

Exige-se também que o camponês possua experiência e conhecimento sobre os cuidados veterinários de forma a manter os animais saudáveis.

Benefícios da parceria:

Dos benefícios desta parceria se destacam a oferta de emprego para as populações de Namanda em troca do DUAT cedido ao investidor. Neste processo as comunidades já se organizaram em associações de agricultores que se beneficiam provisoriamente da quarentena do investidor até o período de vida do projecto.

Em 2005, com o apoio da ActionAid, foram implantados centros de quarentena na zona de Barrone até então em funcionamento. A ActionAid prontificou-se em construir corral melhorado, em reabilitar o tanque para banho, mangas de tratamento e melhorar os pastos. O papel da ActionAid junto das comunidades é o fomento do gado bovino para tracção animal a nível do Distrito e ainda a aquisição de charruas, carroças e sementes de diversas culturas em benefício das comunidades.

A Solidariedade Zambézia, tem treinado alguns membros beneficiários sobre regras e cuidados veterinários para com os animais.

A ActionAid tem facilitado as comunidades nas práticas de uso de tracção animal.

O MODELO DE FACILITAÇÃO

A facilitação manifesta-se sob forma de ajuda, em que entidades não necessariamente privadas, mas organizações não governamentais identificam comunidades preferencialmente com áreas delimitadas ou cujo o processo esteja em curso, a oferecer assistência técnica e financeira com vista a promoção de desenvolvimento local

No geral o que se assiste é o surgimento de ONG's a prestarem assistência técnica e financeira às comunidades na materialização de seus projectos, sem fins lucrativos.

A facilitação reveste-se do princípio de que uma vez bem capacitadas as comunidades locais em todos os domínios inerentes a lógica de desenvolvimento comunitário, estas, terão maior autonomia, independência financeira e técnica na concepção, desenho de projectos e gestão sustentável dos seus recursos.

Com esta abordagem, pretende-se criar bases cada vez mais sólidas, no seio das comunidades, sobre técnicas de gestão e geração de rendimentos numa forma sustentável privilegiando o princípio de inclusão de todos os membros, na sua concepção, por forma a evitar a tradicional concepção dos projectos do topo para a base (ver caixa 13).

Caixa 13: Parceria de facilitação entre Centro Terra Viva & Comunidades de Mussacate, Chitsuleta, Gondo, Xikorrowa, Muhate e Macomane

PARCEIROS:	Centro Terra Viva & Comunidades de Mussacate, Chitsuleta, Gondo, Xikorrowa, Muhate e Macomane
Localização:	Distrito de Zavalá, Província de Inhambane
Modelo de parceria:	Facilitação
Área de parceria:	Projectos que despertam o interesse das comunidades para o desenvolvimento local com enfoque para aqueles que observem questões como índice de pobreza, atenção aos aspectos do género, viabilidade económica, e enquadramento destes aos planos de desenvolvimento local.
Sobre a parceria: O Centro Terra Viva pretende facilitar a materialização de actividades que melhor se ajustam as necessidades das comunidades locais atendendo ao potencial em recursos naturais existentes e identificados pelas comunidades buscando uma orientação partilhada com a comunidade. Nesta parceria,	Origem da parceria: Trata-se de uma experiência recente do Centro Terra Viva em envolver-se em especial com estas comunidades. No decurso do ano transacto, a organização identificou um total de 17 comunidades repartidas em 3 províncias (Inhambane, Manica e Tete) para junto delas promover actividade que despertem o interesse para desenvolvimento local. Trata-se de comunidade com grande potencial turístico, faunístico e de agricultura, porém com elevados níveis de pobreza. Motivação: A motivação resulta do facto de os estudos levados a cabo nos últimos anos, mostrarem que a relevância dos processos de delimitação de terras

as comunidades terão a prerrogativa de identificar o tipo de actividade que gostariam de desenvolver no quadro do financiamento administrado pelo Centro Terra Viva.

comunitárias continuarem bastante fragilizadas, especialmente pelas seguintes razões:

- Pouco tem sido feito, no fortalecimento da segurança da posse de direitos comunitários face aos interesses externos;
- Da necessidade duma maior intervenção na capacitação técnica as comunidade locais na concepção e implementação de projectos de desenvolvimento;
- Para ajudar na identificação e negociação de fontes de financiamentos para comercialização e marketing dos seus produtos;
- Promoção de parcerias entre as áreas comunitárias delimitadas e sector privado, por forma a dar maior acréscimo de valor as certidões de DUAT, etc.

Objectivos e metas:

O Centro Terra Viva pretende fortalecer a capacidade das comunidades locais para defender os seus direitos de acesso a terra e a outros recursos naturais, conceber e desenvolver projectos sustentáveis de geração de rendimentos, identificar e negociar parcerias sólidas e benéficas com agentes externos, com vista a redução da pobreza absoluta e a promoção da equidade social e do desenvolvimento sócio-económico local.

Acordos da parceria:

O Centro Terra Viva será a entidade administradora do fundo de apoio de projectos comunitários através de uma gestão do fundo comunitário (UGFC). Por sua vez, esta unidade será responsável pela promoção do fundo junto das comunidades locais, com o objectivo de despertar o interesse das comunidades para o desenvolvimento local.

Benefícios da parceria:

- O Centro Terra Viva solicitou um financiamento de cerca de 1.725.000USD donde prevê a locar a cada Distrito aproximadamente 371.000USD e para o efeito o Centro Terra Viva conta com os seguintes parceiros: Fundação Ford, Kellogg Foundation, Hivos, Governo Noruegues, GEF e UNPD- Small Grants Program, Governo Chinês, Agência de Cooperação Francesa e ao International Instituto for Environmental and Development (IIED).
- Algumas das comunidades inicialmente abrangidas no âmbito do projecto têm as suas terras delimitadas e outras com processo em curso. Neste momento o Centro Terra Viva obteve manifestação de interesse da Fundação Ford que já desembolsou um montante de 80000USD.

Aspectos por considerar:

De momento todos os projectos estão em *stand by*. A ONG aguarda pelo desembolso do montante solicitado aos outros parceiros. Contudo algumas acções de carácter formativo estão em curso, onde estão a ser formados e capacitados alguns membros das comunidades na apicultura, corte e costura, etc.

Nas parcerias de facilitação, as ONGs assumem maior protagonismo providenciando assistência técnica e financeira e aconselhamento as comunidades sobre as potencialidades e vantagens que estas podem colher a médio e longo prazos na exploração e gestão dos seus recursos em parceria.

As parcerias de facilitação surgem com os seguintes objectivos:

- Fortalecer as comunidades na defesa dos seus interesses, através da promoção de parcerias por forma a dar mais acréscimo de valor as certidões de DUAT
- Disseminar técnicas que ajudem as comunidades a conceber e desenhar projectos de geração de rendimentos sustentáveis
- Ajudar as comunidades na identificação de parcerias sólidas e benéficas com agentes externos, com vista a redução da pobreza
- Promover a equidade e o desenvolvimento socio-económico local
- Ajudar as comunidades na identificação e negociação de fontes de financiamento para a comercialização e marketing dos seus produtos.

As vantagens da intervenção destas entidades como facilitadoras são múltiplas, pois permitem que as comunidades despertem no seguinte:

- uma consciência colectiva nas comunidades sobre a importância estratégica dos seus recursos quando bem capitalizados,
- maior consciencialização sobre os seus direitos deveres e conhecimento das leis que regem as actividades que pretendam desenvolver etc.
- Maior capacitação no domínio das demais legislações que regem a gestão dos recursos naturais etc.

Esta visão acima encontra sustento se tomarmos como exemplo a parceria estabelecida entre a Helvetas e a Comunidade de Gala, no Distrito de Matutuine, onde esta ONG fortaleceu as comunidades na concepção e desenho de projectos de geração de rendimentos de forma sustentável (ver caixa 14).

Caixa 14: Parceria de facilitação entre a Helvetas e Comunidade de Gala

PARCEIROS:	Helvetas & Comunidade de Gala
Localização:	Distrito de Matutuine, Província de Maputo
Modelo de parceria:	Facilitação
Área de parceria:	Turismo
Sobre a parceria: A ONG Helvetas providencia fundos e assistência técnica para o desenvolvimento de um	Motivação: A iniciativa surge fundamentalmente para reduzir o impacto do homem sobre os recursos florestais e faunísticos através da introdução de formas alternativas de sobrevivência como consequência da prática do abate de árvores para produção de combustível lenhoso e caça furtiva como principal

Lodje Comunitário - Tinti
Gala Lodje.

actividade de sobrevivência com impacto verificados devastadores para o ambiente.

Objectivos e metas:

O principal objectivo de construção do Lodje Comunitário é fazer com que este atenda não somente a escassez de estabelecimentos de turismo fazendo face à crescente demanda de turistas que se deslocam ao Distrito, mas fundamentalmente trazer para o seio da Comunidade de Gala rendimentos em dinheiro com vista a colmatar as necessidades básicas.

Pontos fortes:

O Distrito de Matutuine possui uma bela e atractiva orla marítima mas em contrapartida não dispõe de hotéis para albergar o elevado número de turistas que para lá se deslocam.

Aspectos por considerar:

A ONG Helvetas actua nesta parceria como facilitador e não como parceiro no sentido lato do termo providenciando apoio financeiro e técnico para a comunidade.

O MODELO 'HÍBRIDO'

Um sexto modelo de parceria identificado decorre da integração de dois ou mais dos 5 modelos “puros” acima descritos, caracterizado híbrido por excelência. Chamamos-lhe modelo *integrado* de parceria.

Cada um dos 5 modelos “puros” identificados pode, na realidade, e normalmente assim ocorre, incluir aspectos dos outros modelos, de forma periférica, podendo ser considerados mais ou menos híbridos, no entanto, sem perder a sua principal característica. A título de exemplo, o modelo *emprego*, que se caracteriza pelo facto de o projecto proposto criar postos de emprego para os membros das comunidades locais, sendo esse arranjo o seu elemento estruturante, pode incluir também benefícios sociais, benefícios económicos, fomento, e inclusive, pelo menos inicialmente, ser criado por via de um processo de facilitação.

Assim, diferentemente do que ocorre nesses casos, a principal característica do hibridismo no qual se funda o modelo *integrado* de parceria consiste não simplesmente no facto deste incluir aspectos de dois ou mais modelos de parceria, mas sim, pelo facto desses aspectos, de forma integrada, serem os elementos estruturantes do modelo. Ou seja, pode-se considerar modelo *integrado* de parceria casos em que mais de um elemento estruturante dos modelos puros são, de forma integrada, elementos estruturantes da parceria.

Caixa 15: Parceria híbrida entre a Comunidade de Nanatha e investidor turístico

PARCEIROS: Comunidade de Nanatha & Investidor turístico	
Localização:	Localidade de Geba, Distrito de Momba, Província de Nampula
Modelo de parceria:	Integrado (<i>híbrido</i>)
Área geográfica:	821ha
Área de parceria:	Turismo
Sobre a parceria: O investidor identificou uma área da comunidade com potencial turístico onde prevê a construção de um lodge em parceria com a comunidade de Nanatha.	Origem da parceria: O investidor identificou o potencial paisagístico das terras costeiras da comunidade de Nanatha e requereu junto da Administração do distrito e SPGC um DUAT da área que cobre a praia e alguma extensão de terras continentais. Sem a observação de uma consulta apropriada, o governo do distrito autorizou e o SPGC passou uma certidão provisória de 800ha a favor do investidor. O investidor instala-se e inicia algumas acções na área. Sentindo uma forte resistência da comunidade com relação a sua estadia na comunidade e o empreendimento que pretende erguer o investidor procura apoio de um consultor que o aconselhou a estabelecer parceria com a comunidade como forma de garantir uma boa colaboração. Como resultado deste conselho o investidor iniciou contactos com a comunidade com vista a estabelecer parceria. Depois de várias negociações e esclarecimentos sobre o projecto, chega-se ao consenso de se fazer nova demarcação da área que inclui uma área de co-titularidade com a comunidade de 238ha, 89ha destinados para conservação parcial e os restantes 473ha de exploração exclusiva do investidor totalizando cerca de 821ha que perfazem o santuário marítimo. Ainda, resultante das negociações, inicia o envolvimento de parte da comunidade no empreendimento e no processo de organização da comunidade em associações. Acordos da parceria: Com o apoio do consultor foi elaborado um Memorandum de entendimento entre as partes com os seguintes acordos: <ul style="list-style-type: none">• Integração da comunidade no futuro na estrutura societária do empreendimento ou associadas e sucursais;• Revisão do mesmo/do memorando por cada três anos para adequá-los a realidade actual;• Cada inicio do ano será dado a actualização a comunidade das fontes de receita;• O investidor irá promover agricultura e pesca de conservação. Também há um plano de reflorestamento da comunidade e construção de uma vila turística;• O investidor promete atrair para a comunidade outros parceiros de desenvolvimento e na angariação de fundos;• Será criado um comité conjunto de gestão comunitária (Investidor versus comunidade).

Benefícios da parceria:

- A comunidade irá receber um mínimo de 7USD por cada cama e outros serviços vendidos pelo investidor (valor sujeito a negociação);
- Prioridades dos membros da comunidade para os postos de trabalho existentes no empreendimento (ate 50 trabalhadores no funcionamento efectivo do lodge);
- Abertura de furos de água para a comunidade e construção de latrinas públicas;
- Construção de um centro comunitário multi-funcional a ser gerido pela comunidade com apoio do investidor e outros parceiros. Este espaço será dedicado a promoção e divulgação de conhecimento e boas práticas agrícolas de uso de recursos naturais e conservação do meio ambiente. Também no centro os membros da comunidade irão se beneficiar de alfabetização, carpintaria e artesanato para além de servir de espaço cultural e de entretenimento local;
- Criação da área de conservação marinha ou um santuário marinho.

Pontos fracos:

Um grupo de mulheres já está a laborar diariamente mas estas não possui contrato formal e sequer termos de referência onde estejam reflectidos os benefícios deste trabalho. Também não está definido a tarefa que deverá seguir a limpeza das algas na praia.

Igualmente, um grupo de homens com contratos formais está a construir as casotas onde irão funcionar os quartos não se sabendo se serão eles a construir todas as casotas previstas, incluindo o lodge e o centro comunitário.

Aspectos por considerar:

O Estado aparece nesta parceria apenas como árbitro assistente do processo.

Com o surgimento de abordagem sobre a administração dos recursos naturais fundados em paradigmas de multidisciplinaridade, multisectorialidade, participação, etc., cuja característica consiste na integração dos diferentes aspectos que possam promover o desenvolvimento global de uma comunidade, o modelo *integrado* de parceria tem vindo a se proliferar e possui grandes potencialidades de se tornar um dos principais tipos de modelo de parceria e, provavelmente um dos mais adequados modelos de desenvolvimento local baseado em parcerias, sobretudo no contexto de sociedades como a moçambicana, onde as comunidades locais carecem dos mais variados serviços públicos básicos, necessários ao seu desenvolvimento económico, social e humano.

Uma grande parte dos projectos e propostas desenvolvidos por parte de Organizações não Governamentais, que na sua grande maioria assentam no modelo de facilitação, têm a tendência de estruturarem as parcerias em mais de um elemento, sendo mais ou menos híbridos, e com potencialidades de se transformarem em modelos *integrados* num momento em que as Organizações que a promovem venham a ser substituídas pelos investidores privados. Exemplo disso é a parceria estabelecida entre a Helvetas e a Comunidade de Canhane acima referida (ver caixa 3).

FACTORES DE SUCESSO E INSUCESSO

O QUE SIGNIFICA 'SUCESSO'?

Uma parceria de sucesso é baseada na confiança mútua, ambos têm que oferecer algum recurso que seja útil para o interesse comum (pode ser financeiro do lado do investidor ou terra do lado da comunidade, ou mesmo bens em espécie por ambos lados, etc.). É importante que as partes sintam ganhos que não seriam possíveis sem a parceria.

Pode se dizer que uma parceria é de sucesso quando:

- Os objectivos e metas são cumpridos em tempo determinado;
- Se verifica ganhos recíprocos quer para o investidor quer para a comunidade;
- Os ganhos são repartidos de forma equitativa e permanente;
- São originadas no seio da comunidade ou com suporte/facilitação de ONG's experientes;
- Oferecem uma combinação de benefícios sociais, económicos, emprego, capacitação e impulsionam o desenvolvimento local;
- Oferecem alternativas para as pessoas não envolvidas no projecto;

O ideal seria que ambas partes tivessem interesses compatíveis embora as vezes nem sempre acontece. Para o investidor a preocupação está quase sempre virada para os custos financeiros do investimento e na maximização dos lucros enquanto que o interesse das comunidades está em melhorar as condições de vida e sair da situação da pobreza em que se encontram (ter acesso a postos de saúde, educação de seus filhos, etc.). Ambas prioridades são legítimas e válidas. Tensões podem surgir quando estas diferenças em abordagem são ignoradas ou subvalorizadas.

Características de casos de sucesso/insucesso

Olhando para cada um dos modelos identificados, é possível encontrar aspectos que os caracterizam como parcerias de sucesso e outras de insucesso. Observando o modelo de facilitação, por exemplo, pelas suas características, este modelo tem potencial para ser bem sucedido nos acordos com o investidor para estabelecer uma parceria do tipo *joint venture* em que ambos parceiros partilham os riscos, os lucros e as responsabilidades, partindo do pressuposto que a comunidade foi capacitada e facilitada em gestão de negócios, finanças e marketing.

Já o modelo de benefícios económicos, se apresenta aparentemente bem sucedido pelo facto de a comunidade supostamente poder obter da parceria, benefícios em dinheiro vivo

para aplicar livremente em outros projectos de desenvolvimento local. O facto é que na prática tal nem sempre acontece pois o dinheiro é as vezes repartido entre os membros da comunidade ao invés de investido em projecto de interesse comum. Pelo montante deste dinheiro, muitas vezes torna-se insignificativo se repartido individualmente.

O modelo de benefícios sociais, pela prática observada é um modelo que não trás benefícios de forma permanente. Ocorre que parcerias desta natureza tendem a oferecer às comunidades infra-estruturas educacionais e postos de saúde ou outros serviços sociais básicos logo no início do projecto criando expectativas de continuidade às comunidades.

Fazendo comparação entre o lucro resultante da aplicação do investimento por parte do investidor e os benefícios revertidos para as comunidades, facilmente notamos uma disparidade nos benefícios a favor do investidor que explora por mais tempo e de forma permanente.

Devido a herança de opressão colonial que caracterizou a actividade de fomento no País, ainda não é fácil encontrar neste modelo características puras de um modelo bem sucedido. A maior dificuldade está na aplicação do preço do produto fomentado, principalmente no fomento agrícola. As políticas de aplicação do preço muitas vezes colocam o agricultor em situação de vulnerabilidade ao conhecer o preço do seu produto depois de aplicado o investimento e se comprometido na venda obrigatória do seu produto ao investidor.

O modelo de emprego é outro modelo com potencial para ser bem sucedido principalmente para o caso daqueles que criam emprego em massa e de forma permanente, embora o sucesso destas nem sempre se verifica. Na prática, apenas um número menor e quase insignificativo de pessoas é que se beneficia de postos de emprego resultantes da parceria e o grosso da comunidade sente-se excluída e sem alternativas, resultando em litígios ou posterior rejeição do projecto. Para que tal não suceda é importante evitar criar falsas expectativas no seio da comunidade deixando claro logo no início das negociações que o projecto não ira albergar todo o efectivo da população e criar alternativas para aqueles que não se beneficiarão do emprego directo.

Por sua vez, o modelo integrado, apresenta vantagens em comparação com os outros modelos principalmente no concernente aos benefícios revertidos para as comunidades. Aqui as comunidades encontram um leque de opções em termos de benefícios, desde infra-estruturas sociais (escolas e postos de saúde), emprego, lucros em dinheiro vivo, capacitação, entre outros. É o melhor modelo que se pode encontrar em termos de ganhos revertidos para as comunidades embora este modelo necessite de ser otimizado para ganhar características do modelo de facilitação no concernente a capacitação das comunidades em gestão de negócios e marketing, para então ser considerado o modelo ideal.

A SUSTENTABILIDADE E O FUTURO

FACTORES ESSENCIAIS PARA A SUSTENTABILIDADE

SOBRE A PARCERIA

No estabelecimento das parcerias é importante:

- que os objectivos estejam focalizados nas metas e definidos em número reduzido;
- ter uma abordagem que permite o entendimento de todos, incluindo os membros da comunidade;
- certificar-se de que o projecto oferece outros benefícios para além do benefício principal que definiu os acordos de parceria (o ideal seria a combinação de dinheiro, bens, emprego, conhecimento, experiência, inovação e um novo sistema de trabalho na comunidade), neste aspecto os modelos integrados apresentam-se mais vantajosos em termos de benefícios;
- garantir o envolvimento das comunidade a todos os níveis;
- garantir que haja actividades de suporte ao projecto para evitar a exclusão das pessoas que não estão directamente envolvidas.

A ESTRUTURA LEGAL

A luz do ordenamento jurídico moçambicano não existe nenhuma barreira em estabelecer parcerias comunitárias (entre investidores e comunidades) bastando que as partes acordem, bilateralmente em firmar um negócio jurídico (e porque a lei assim o permite), assente numa ou varias declarações de vontade dirigidas a produção de determinados efeitos, em concordância com a intenção objectivamente económica (gerar lucro e riqueza).

Da análise a lei de investimentos, pode se afirmar que esta abre espaço para qualquer tipo de investimento desde que não contrarie a lei e aos bons costumes, embora haja uma protecção as comunidades em matéria dos recursos naturais.

O que carece de análise cuidadosa são os procedimentos atendíveis para se celebrar uma parceria que não prejudica as partes e que estas assumam os compromissos declarados dentro da sua autonomia de vontade ou liberdade negocial que se tem traduzido na amplitude deixada aos particulares (pessoas singulares ou colectivas) para disciplinarem os seus interesses dentro dos limites da lei.

Um dos procedimentos legais para que o investidor invista em terras comunitárias a luz dos preceituados legais e que precede o parecer das autoridades administrativas locais, é a consulta comunitária.

O investidor e as comunidades tem a faculdade de fixar livremente o conteúdo das parcerias, desde que seja benéfico para ambos intervenientes e isso traduza um desenvolvimento sustentável.

O parecer das autoridades administrativas locais incide sobre a existência ou não, na área requerida, do direito de uso e aproveitamento da terra adquirido por ocupação. Caso sobre a área requerida recaiam outros direitos, o parecer inclui os termos pelos quais se regerá a parceria entre as comunidades e o investidor.

Neste processo, o investidor discute o seu projecto de investimento juntamente com as comunidades e estabelece acordos. Estes acordos devem estar claros e ser compreendidos por todos com vista a garantir a aceitação da comunidade. Quando o investidor ganha a aceitação da comunidade aumenta a probabilidade do projecto se tornar sustentável.

Da celebração dos acordos, vontade que pode ser manifestada por escrito ou não, as partes passam a ter a obrigação de respeitar tal acordo de modo a prosseguir-se a produção dos interesses e fins preconizados.

Contudo, quando o projecto falha devido ao incumprimento dos acordos, a lei civil prevê que uma das partes pode recorrer as instâncias jurídicas (os tribunais) para que lhe seja indemnizado, caso prova em manifesto prejuízo duma das partes motivado por actuação de má fé. É necessário frisar que a violação dum contrato não é crime, mas resulta duma responsabilidade civil.

Embora haja recurso ao Tribunal, o próprio contrato de parceria deve prever penalidades no caso de sua violação. Um papel fundamental deve ser atribuído ao paralegal com vista a assessorar as comunidades neste processo, desde a fase de negociações ate ao estabelecimento dos acordos em que o ideal é que sejam redigidos a escrito.

CONCLUSÕES

A VIABILIDADE DE PARCERIAS

As parcerias serão viáveis se os benefícios não forem atribuídos mas sim negociados e acordados entre as partes. Os acordos devem ser redigidos em documento legalmente reconhecido.

FACTORES DE SUCESSO

Após a análise dos casos de parceria estudados podemos apontar como factores de sucesso os seguintes:

- A tendente melhoria do ambiente de negócios no país;
- Fácil colocação no mercado nacional e internacional dos projectos de parceria comunitária comparativamente aos projectos comuns;
- Forte aplicação de fundos para investimento em projectos de desenvolvimento comunitários;
- Forte potencial em recursos naturais quase inexplorados e o forte desejo das comunidades locais de ver melhoradas as condições de vida em que se encontram;
- Um quadro legal favorável para o estabelecimento de parcerias;
- No fomento agrícola, a existência de um mercado garantido para venda do produto dos camponeses, garantia da existência de uma empresa fornecedora de insumos e de assistência técnica;
- Forte papel das ONGs assumindo protagonismo no provimento da assistência técnica e financeira no fortalecimento na defesa dos seus interesses, através da promoção de parcerias por forma a dar mais acréscimo de valor as certidões de DUAT; na disseminação sobre técnicas que ajudem as comunidades a conceber e desenhar projectos de geração de rendimentos sustentáveis; na identificação de parcerias sólidas e benéficas com agentes externos, com vista a redução da pobreza; na promoção da equidade e do desenvolvimento socio-económico local; e na identificação e negociação de fontes de financiamento para a comercialização e marketing dos seus produtos.
- Muitas comunidades possuem já suas terras delimitadas e outras encontram-se com processo em curso.

FACTORES DE INSUCESSO

Os factores que contribuem para o insucesso das parcerias são de vária ordem, alguns são específicos de cada parceria. No entanto elas podem ser generalizadas e descritas da seguinte forma:

Do lado do investidor:

- Falta de cumprimento dos acordos;
- Falta de documentação dos acordos;
- Desinteresse por parte dos investidores privados em estabelecer parcerias com as comunidades (baseada na filosofia de gestão participativa);
- Fraco domínio e aceitação do termo parceria e sobretudo do potencial de desenvolvimento por via das parcerias comunitárias;
- Pouca experiência de trabalho em parceria;
- Fraca confiança;

Do lado da comunidade:

- Falta de capacidade comunicativa dos membros das comunidades,
- Diversificação de objectivos entre os membros das comunidades;
- Falta de delimitação das terras das comunidades e fraco uso deste como instrumento para discutir parcerias com o investidor;
- Falta de documentação dos acordos;
- Fraco domínio e aceitação do termo parceria e sobretudo do potencial de desenvolvimento por via das parcerias comunitárias;
- Pouca experiência de trabalho em parceria;
- Fraca confiança;
- Fraca negociação nos acordos e benefícios da parceria;
- Falta de capacidade técnica por parte das comunidades na tramitação de expedientes com vista a materialização de projectos comunitários
- Falta de capacidade técnica e financeira para execução de projectos de desenvolvimento.

Do lado das ONG's facilitadores:

- Fraca divulgação da legislação do uso e aproveitamento dos recursos naturais;
- Falta de divulgação sobre as vantagens do estabelecimento de parcerias;
- Fraca capacitação às comunidade locais em gestão de projectos sobretudo na área financeira;

Do lado do sector público:

- Intervenção negativa do governo;
- Desconhecimento do potencial dos recursos das comunidades;
- Procedimentos burocráticos;

- Fraco domínio e aceitação do termo parceria e sobretudo fraca visão do potencial de desenvolvimento por via das parcerias comunitárias;
- Pouca experiência de trabalho em parceria;
- Visão paternalista;
- Má interpretação das leis no concernente aos direitos e deveres dos sujeitos de direito;

A todos os níveis:

- Diferenças na cultura de trabalho (entre a comunidade, o sector público e o privado);
- Longo período de espera dos resultados almejados;

A SUSTENTABILIDADE

- A capacitação das comunidades em empreendedorismo e gestão de actividades de rendimento e comércio;
- Os DUATs das comunidades devem ter um reconhecimento sério por parte dos órgãos competentes do Estado e dos investidores;

O PAPEL DO ESTADO

Ao Estado deve-lhe ser atribuído um papel determinante para defender o interesse das partes. Tendo presente a experiência vivida e assistida em todo o país, onde se verificam consultas forjadas (consultas "fictícias") ou encomendadas do topo, ou ainda da aliciação das lideranças, torna-se necessário reforçar o Papel do Estado no acompanhamento dos processos de modo a que as comunidades emitam verdadeiros sentimentos e interesses.

Aqui o Estado é chamado a intervir como um defensor das comunidades, sem com isso impor barreiras aos investidores.

As ONG's devem reforçar o seu papel na divulgação da legislação sobre os recursos naturais, investimento, comércio e outras atinentes às parcerias.

RECOMENDAÇÕES

- Fortificar o entendimento de todos sobre o conceito de parceria, seu potencial para o desenvolvimento local e do país;
- Deve se criar um banco de dados sistematizado contendo informação sobre as parcerias existente no país com vista a monitorar o processo;
- Fortalecer o uso e a legalidade das actas resultantes das consultas e negociações de parceria;
- No processo de estabelecimento de parcerias devem ser introduzidas acções de sensibilização e esclarecimento dos objectivos da parceria e dos benefícios dela resultantes sem criar falsas expectativas as comunidades;
- Devem ser encontrados mecanismos para penalização das violações dos acordos;
- Quanto aos acordos, quando celebrados tomando a forma de contrato de parceria, devemos incentivar que sejam sim celebrados na forma escrita com reconhecimento notarial de modo a que as partes possam ter um instrumento válido e muito mais atendível como compromisso feito;
- Repensar e redefinir o tipo de modelo de parceria adequado para cada realidade atendendo a necessidade de prevenir o surgimento de conflitos;
- O Estado deve criar condições que favoreçam as parcerias comunitárias.

O modelo de facilitação revela a importância de assegurar algum tipo de apoio de base para as comunidades, na forma de uma ONG ou outra agência que pode capacitar a comunidade e servir de intermediário e facilitador do processo subsequente.

As comunidades precisam de apoio legal e jurídico durante o processo de negociação, para que compreendam o que está a passar e assegurar que entendam como negociar e estabelecer um acordo, como stakeholder com direitos participares no processo (estes direitos baseam-se no facto de serem titulares das áreas pretendidas pelos investidores).

A parceria uma vez estabelecida, ainda precisa de algum apoio por parte das ONGs e dos agentes do Governo, desde que as comunidades começam de uma base muito frágil e não podem imediatamente entrar num esquema comercial.

Do lado dos investidores, também precisam de orientação e de apoio por parte de agentes especializados nesta área de trabalho, pois para muito deles seria a primeira vez a interagir com comunidades e culturas alheias a sua realidade muitas vezes urbana e 'moderna'.

Dever haver um programa de formação para agentes – quer públicos, quer das ONGs, quer nas empresas privadas que queiram entrar neste trabalho – especializados em promover diálogo, facilitar acordos, e facilitar o tipo de desenvolvimento *equitativo* previsto na Política Nacional de Terras.

BIBLIOGRAFIA

LAMBERT, D.M.; COOPER, M.C.; PAGH, J.D. (1998). **Supply chain management: implementation issues and research opportunities.** The International Journal of Logistics Management, v.9, n°2.