

PROTOCOLO DE GESTÃO DE CONFLITOS DA REDE DE SEMENTES DO CERRADO (RSC)

Introdução: Este protocolo tem como objetivo estabelecer um processo estruturado e sensível para identificar, analisar, mediar e resolver conflitos no âmbito da Rede de Sementes do Cerrado (RSC).

Ele visa a garantir a manutenção de um ambiente de colaboração, respeito e produtividade, incluindo colaboradores internos, comunidades tradicionais, parceiros e demais stakeholders, buscando prevenir a escalada de desentendimentos, restaurar relações e evitar novos conflitos, sempre com a valorização das particularidades culturais e a construção de consenso.

Âmbito de Aplicação:

Este protocolo se aplica a todos os colaboradores da Rede de Sementes do Cerrado (RSC), gestores, equipe (funcionários e voluntários) — e, de forma estendida, a todos os terceiros que se relacionam com a organização, incluindo coletores das comunidades tradicionais, compradores de sementes, fornecedores, prestadores de serviços e parceiros institucionais.

DEFINIÇÕES

Para fins deste Protocolo, são adotados os seguintes conceitos:

Conflito: Situação de discordância, divergência de interesses ou desentendimento entre duas ou mais partes (indivíduos, grupos ou comunidades) em relação a um fato ou situação, que ainda não tenha sido caracterizado como desvio de conduta disciplinar, ético ou litígio formal. Conflitos, em um ambiente plural, podem ser oportunidades de aprendizado e aprimoramento.

Mediação: Método de resolução de conflitos onde uma ou mais partes, de forma voluntária, recorrem a uma terceira pessoa neutra e imparcial (o Mediador ou Facilitador) para auxiliá-las a restabelecerem a comunicação, explorar as causas do desentendimento, entender interesses e preocupações mútuas, e construir, por meio do diálogo, soluções mutuamente aceitáveis. O mediador não impõe soluções.

Conciliação: Método de resolução de conflitos onde uma terceira pessoa neutra e imparcial (o Conciliador) atua de forma mais propositiva, auxiliando as partes a chegarem a um acordo, expondo as vantagens e desvantagens de cada posição e, se necessário, sugerindo saídas e alternativas para as controvérsias apresentadas.

Facilitador/Mediador: Pessoa ou Comitê designado para conduzir o processo de mediação ou conciliação, agindo com imparcialidade, confidencialidade, escuta ativa e sensibilidade cultural.

I. OBJETIVOS

Este protocolo visa a proporcionar diretrizes claras e sensíveis para a gestão de conflitos na Rede de Sementes do Cerrado (RSC), com os seguintes propósitos:

- Identificar, mediar e resolver desacordos ou tensões que possam surgir entre colaboradores internos, assim como nas interações com coletores das comunidades tradicionais, compradores, fornecedores, parceiros institucionais e demais stakeholders.
- Prevenir a escalada dos conflitos e aprofundar um ambiente de colaboração e respeito mútuo.
- Restaurar e fortalecer relacionamentos, tanto internos quanto externos, valorizando a construção de confiança a longo prazo.
- Promover o aprendizado a partir das divergências, transformando os conflitos em oportunidades para o aprimoramento contínuo das relações e processos da RSC.
- Garantir que as particularidades culturais das comunidades tradicionais sejam reconhecidas e respeitadas em todo o processo de gestão de conflitos, adaptando as abordagens conforme necessário.

2. PRINCÍPIOS NORTEADORES

Todo o processo de gestão de conflitos na RSC será guiado pelos seguintes princípios:

a) **Cooperação e Diálogo Aberto:** Incentivar a comunicação transparente, honesta e construtiva entre todas as partes envolvidas, buscando a escuta mútua e o entendimento das diferentes perspectivas.

b) **Imparcialidade e Neutralidade:** Assegurar que o processo de facilitação seja conduzido de forma neutra, sem favorecer nenhuma das partes, garantindo a percepção de justiça e equidade.

c) **Confidencialidade e Sigilo:** Todas as informações compartilhadas durante o processo de gestão de conflitos devem ser tratadas com o mais alto grau de sigilo e confidencialidade, respeitando a privacidade dos envolvidos e a LGPD.

d) **Respeito à Diversidade e Sensibilidade Cultural:** Reconhecer e valorizar a pluralidade de visões, experiências e backgrounds. O protocolo será aplicado com especial atenção às particularidades culturais das comunidades tradicionais, buscando abordagens que se alinhem aos seus modos de resolução de divergências e valorizem seus saberes.

e) **Voluntariedade:** A participação das partes no processo de mediação ou conciliação é sempre voluntária, podendo ser encerrada a qualquer momento, desde que com a devida comunicação.

f) **Busca por Consenso e Soluções Mutuamente Aceitáveis:** O objetivo é construir acordos que atendam, na medida do possível, aos interesses e necessidades de todas as partes, priorizando soluções colaborativas e sustentáveis.

g) **Não Retaliação:** Garantir que nenhuma parte que participe do processo de boa-fé será retaliada ou prejudicada por buscar ou cooperar na resolução de um conflito.

3. ETAPAS DO PROCESSO DE GESTÃO DE CONFLITOS

O processo de gestão de conflitos será dividido em fases, visando uma abordagem sistemática e eficaz:

Fase I: Reconhecimento e Identificação do Conflito

Objetivo: Reconhecer a existência do problema, evitar sua omissão e entender sua natureza, as partes envolvidas e o contexto.

Ações - Recebimento da Demanda: A informação sobre o conflito pode ser recebida formalmente via Canal de Integridade, e-mail integridade@rsc.org.br ; ou pela Ouvidoria no e-mail ouvidoria@rsc.org.br . O Conselho de Ética e Integridade deve estar atento aos sinais e movimentos informais que podem indicar um conflito em gestação, como medida preventiva.

Registro Inicial: Documentar o relato inicial, incluindo quem reportou, a natureza do conflito e as partes aparentemente envolvidas.

Coleta de Informações Preliminares: Reunir informações básicas sobre o problema, seu histórico, o contexto e as percepções iniciais das partes envolvidas. É crucial envolver todas as partes afetadas, especialmente as comunidades tradicionais, para compreender suas visões, interesses e preocupações, considerando as particularidades de sua comunicação e estrutura social.

Evitar Julgamentos: Abster-se de emitir julgamentos ou conclusões precipitadas sobre as causas do conflito.

Dificuldades Potenciais: A tendência de buscar respostas rápidas, sem aprofundamento; a dificuldade em pacificar a visão de todos os envolvidos, especialmente em contextos multiculturais.

Fase 2: Análise Aprofundada e Diagnóstico do Conflito

Objetivo: Explorar as raízes do conflito, suas causas reais, o impacto no ambiente e as motivações de cada parte.

Ações: Escuta Ativa e Empatia: O Facilitador deve promover um ambiente de confiança, ouvindo sem interrupções e ajudando as partes a se expressarem plenamente. É fundamental demonstrar empatia e compreensão das emoções dos envolvidos para lidar com a situação de forma assertiva e humana.

Identificação de Interesses e Preocupações: Ir além das posições declaradas e explorar os interesses e necessidades subjacentes de cada parte, analisando suas motivações e resistências. No caso das comunidades tradicionais, buscar entender o conflito sob sua ótica cultural e social.

Mapeamento de Causas: Utilizar ferramentas como "chuva de ideias" ou o método das 6 questões (o quê, quando, como, onde, por quê e quem?) para esclarecer o conflito e mapear as possíveis causas.

Impacto: Avaliar o impacto do conflito nas relações, nas operações da RSC e nas comunidades envolvidas.

Dificuldades Potenciais: Analisar profundamente os sintomas para entender as causas reais; controlar ideias preconcebidas e canalizar possíveis hostilidades ou frustrações; saber usar de apoio metodológico eficaz, caso a caso, adaptado à cultural local.

Fase 3: Escolha da Abordagem e Desenvolvimento de Soluções

Objetivo: Selecionar a estratégia mais adequada para o tipo de conflito e, então, propor, avaliar e construir soluções que atendam às necessidades das partes envolvidas.

Ações: Seleção da Metodologia: O Facilitador, em diálogo com as partes (se viável), decidirá pela Mediação (foco principal na RSC, onde as próprias partes constroem a solução com auxílio do facilitador) ou Conciliação (o conciliador pode sugerir soluções). A Arbitragem será utilizada apenas em casos específicos e com consentimento expresso de todas as partes, quando a RSC atuar como parte neutra, e em estrita conformidade com a legislação.

Construção Colaborativa: Conduzir sessões focadas na colaboração, evitando abordagens de fuga, competição ou concessão unilateral. Incentivar as partes a explorarem de maneira aprofundada as possíveis soluções.

Brainstorming de Soluções: Listar possíveis soluções, valorizando a criatividade e a inovação.

Avaliação de Alternativas: Analisar as soluções propostas com base em critérios como impacto, custo-benefício, sustentabilidade da solução, potencial de fortalecimento das relações a longo prazo e compatibilidade com os valores da RSC e as normas culturais das comunidades.

Construção de Consenso: Buscar alinhar interesses e objetivos para que todos os envolvidos concordem com a solução proposta, especialmente quando envolver comunidades tradicionais, onde o consenso é fundamental.

Registro da Concordância: A concordância na participação e na solução alcançada deverá ser formalizada por meio de Termo de Aceitação de Mediação/Conciliação de Conflitos (Anexo A) e assinada pelas partes envolvidas e pelo Facilitador.

Dificuldades Potenciais: Controlar o impulso de usar a solução mais fácil e rápida em detrimento da mais eficaz a longo prazo; gerenciar expectativas e resistências à mudança.

Fase 4: Implementação, Monitoramento e Prevenção

Objetivo: Colocar em prática a solução acordada, verificar sua eficácia a longo prazo e desenvolver ações para evitar futuros conflitos.

Ações: Plano de Ação: Desenvolver um plano de ação claro, atribuindo responsabilidades, prazos e recursos necessários para a implementação da solução acordada.

Implementação da Solução: Colocar em prática a solução conforme planejado, com o acompanhamento do Facilitador ou Comitê.

Monitoramento Contínuo: Acompanhar o progresso para garantir que a solução esteja sendo aplicada corretamente e que o conflito não volte a emergir. Atenção para casos repetitivos que necessitem de aprofundamento da análise das causas-raiz.

Reuniões de Acompanhamento: Agendar encontros periódicos para verificar se as relações melhoraram, se a solução está funcionando conforme o planejado e se há necessidade de ajustes.

Feedback e Avaliação: Coletar feedback das partes envolvidas sobre a eficácia da solução e do processo de gestão de conflitos.

Ações Preventivas: Identificar lições aprendidas e desenvolver ações para evitar que novos conflitos surjam, como aprimoramento da comunicação, treinamentos específicos, revisão de políticas ou procedimentos, sempre com foco na valorização do respeito e da diversidade

4. O FACILITADOR / CONSELHO DE ÉTICA E INTEGRIDADE

Para a execução deste protocolo, a Rede de Sementes do Cerrado designará um Comitê de Mediação de Conflitos, composto por, no máximo, 3 (três) pessoas, ou uma pessoa designada como Facilitador principal; os quais podem ser externos aos quadros da instituição. Este(s) membro(s) deve(m) possuir as seguintes características:

- a) Imparcialidade e Empatia: Ser neutro, não relacionado diretamente às partes em conflito, e capaz de ouvir e entender as preocupações de todos com sensibilidade.
- b) Escuta Ativa e Atenção: Capacidade de criar um ambiente de confiança, ouvindo sem interrupções e ajudando as partes a se expressarem plenamente.
- c) Prudência e Sabedoria: Habilidade de evitar expressar opiniões pessoais, seja por meio da fala ou linguagem não verbal, e de guiar o processo com discernimento.
- d) Sigilo: Compromisso inabalável com a manutenção do sigilo sobre as informações compartilhadas durante o processo, em conformidade com a LGPD.
- e) Sensibilidade e Conhecimento Cultural: Fundamental para atuar com as comunidades tradicionais. O facilitador deve ter ou buscar conhecimento sobre as particularidades culturais, modos de comunicação e estruturas sociais das comunidades envolvidas, adaptando a abordagem para garantir a efetividade e o respeito mútuo.

f) **Credibilidade:** Possuir credibilidade interna e externa, o que pode justificar a designação de um facilitador externo para casos específicos ou para apoio ao Comitê interno.

g) **Treinamento Específico:** Os membros do Comitê/Facilitador devem receber treinamento específico em mediação, conciliação e comunicação não violenta, além de workshops sobre diversidade cultural e direitos de comunidades tradicionais.

5. HABILIDADES E ESTRATÉGIAS FUNDAMENTAIS

Para uma gestão de conflitos eficaz, a RSC promoverá e valorizará as seguintes habilidades e estratégias:

a) **Comunicação Eficaz e Culturalmente Apropriada:** Desenvolver a capacidade de comunicação clara, aberta e adaptada às diversas realidades e formas de expressão dos envolvidos, incluindo as particularidades linguísticas e sociais das comunidades tradicionais.

b) **Inteligência Emocional:** Habilidade para compreender e gerenciar as próprias emoções e as dos outros, atuando com empatia e assertividade para desescalar tensões e promover o diálogo construtivo.

c) **Foco no Futuro:** Ao abordar o conflito, as partes e o Facilitador devem dedicar cerca de 20% do tempo para entender o passado e as causas, e focar 80% do tempo na construção de planos e soluções para o futuro.

d) Agilidade com Prudência: Avaliar o cenário e agir de forma oportuna, desde que com prudência e direcionamento calculado, evitando que o conflito se agrave pela inação.

e) Busca por Apoio: Contar com o apoio de parceiros, especialistas ou figuras respeitadas (inclusive líderes comunitários, se apropriado e com consentimento) que possam auxiliar na intermediação, sempre com critérios rigorosos de escolha para não agravar a situação.

f) Visão de Ganho Mútuo: Focar na identificação do que ambos os lados podem ganhar com a resolução do conflito e a construção de um acordo.

g) Construção de Relacionamentos de Longo Prazo: Priorizar soluções que não apenas resolvam o conflito pontual, mas que também contribuam para a construção e o fortalecimento de relacionamentos duradouros e baseados na confiança.

6. VEDAÇÕES PARA RESOLUÇÃO POR MEDIAÇÃO/CONCILIAÇÃO

Os meios de resolução consensual de conflitos (mediação/conciliação) não serão elegíveis quando:

I. Não Consentimento: As partes no conflito não manifestarem consentimento expreso para o uso da metodologia de resolução pacífica de conflitos.

II. Direitos Indisponíveis: O objeto do conflito versar sobre direitos que não podem ser transigidos ou renunciados (direitos indisponíveis), conforme a legislação aplicável.

III. Responsabilização e Normas Legais: A resolução implicar em transigência sobre a aplicação de ato normativo, ou envolver conduta passível de responsabilização legal ou disciplinar (ex: corrupção, assédio grave, fraude), que exija apuração formal e aplicação de sanções, conforme o Código de Ética e Conduta e as Políticas Internas da RSC.

IV. Casos de Denúncia Formal: Quando o conflito se iniciar a partir de uma denúncia formal que já esteja sendo tratada pelos canais de apuração de desvios de conduta, sem prejuízo da possibilidade de mediação futura de aspectos relacionais, após a conclusão da apuração.

7. CARÁTER VOLUNTÁRIO E FORMALIZAÇÃO DO PROCESSO

7.1. Pré-mediação/Conciliação: Havendo conflitos e não sendo possível a resolução direta entre as partes, uma ou ambas podem, de forma voluntária, entrar em contato com o Comitê de Mediação de Conflitos (ou Função de Integridade) para solicitar a mediação. O Comitê, ao receber a solicitação por apenas uma das partes, fará um convite formal à outra, verificando seu interesse na participação.

7.2. Termo de Aceitação: A concordância na participação no processo de mediação/conciliação deverá ser formalizada por meio de Termo de Aceitação de Mediação de Conflitos (Anexo A), que deve ser assinado pelas partes envolvidas e pelo Facilitador.

7.3. Sessões: As sessões serão agendadas pelo Facilitador em comum acordo com as partes. Caso uma das partes não possa comparecer, uma nova data será agendada.

7.4. Desistência: As partes têm o direito de desistir do processo de Mediação/Conciliação a qualquer momento, por livre e espontânea vontade, devendo comunicar sua decisão por escrito ao Facilitador com antecedência razoável.

7.5. Registro: Ao término de cada sessão, será elaborada uma Ata (Anexo B), com registro dos acontecimentos, acordos parciais e, não havendo sua conclusão, será proposta, de comum acordo, nova data e horário para a continuação.

7.6. Termo de Encerramento: Ao final do processo, seja por acordo ou desistência, será elaborado um Termo de Encerramento (Anexo C), documentando o resultado e, se for o caso, os acordos alcançados.

7.7. Guarda de Documentos e LGPD: Todos os documentos gerados no processo (Termos, Atas, Relatórios) devem ser armazenados de forma segura e confidencial, protegidos contra acessos não autorizados, em conformidade com as disposições da Lei nº 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD), por conterem dados pessoais.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Protocolo será disseminado a todos os colaboradores e terceiros relevantes da RSC, por meio de canais apropriados, incluindo materiais adaptados para as

comunidades tradicionais (ex: comunicação oral em reuniões, material visual simplificado).

Será incentivada a leitura atenta e a compreensão deste Protocolo por todos, e a RSC poderá solicitar termos de ciência e compromisso.

Este Protocolo será revisado periodicamente para garantir sua adequação e efetividade, incorporando as lições aprendidas e as melhores práticas.

Protocolo de Gestão de Conflitos	
Responsável pela aprovação:	Diretoria
Data da aprovação e divulgação:	16.03.2026
Data limite para revisão:	31.12.2027