

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/341276027>

Conflitos ambientais, corporações e as políticas do risco.

Book · May 2020

CITATIONS
0

READS
3,251

1 author:



Raquel Giffoni Pinto

Universidade Federal Fluminense

22 PUBLICATIONS 133 CITATIONS

SEE PROFILE

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



a construção legal-intitucional [View project](#)



Social strategies of companies in the mining sector [View project](#)

espaços de *marketing* empresarial para fins de controle social, eis algumas características desta ciência social *just in time* aqui tão bem analisada. O grande mérito do livro de Raquel Giffoni é o fato dele não trazer respostas prontas e nos permitir conhecer de perto e sem julgamentos esses sujeitos ambivalentes, peças de uma engrenagem que os ultrapassa, mas igualmente agentes capazes de instrumentalizar atributos como simpatia e abertura, além da confiança neles depositada, para fins da defesa de projetos altamente controversos. Raquel Giffoni Pinto descreve com muita consistência um *modus operandi* que, ao que tudo indica, não é propriedade exclusiva das consultorias, mas encontra perturbadoras ressonâncias com uma ciência acelerada, bancária, exangue e submetida aos imperativos do mercado, que vem ganhando espaço em universidades e centros de pesquisa, Brasil e mundo afora.

Cecília Campello do A. Mello
(IPPUR-UFRJ)

RAQUEL GIFFONI PINTO é cientista social. Mestre em sociologia e antropologia (UFRJ) e Doutora em planejamento urbano e regional (UFRJ).



Este livro é de extrema relevância e atualidade, por tratar da atuação de empresas frente à resistência de organizações, povos e comunidades diretamente afetadas por seus empreendimentos, utilizando-se para tanto de princípios e práticas consideradas como de responsabilidade social. Raquel Giffoni estuda as empresas e seus consultores, e não os movimentos e comunidades que resistem à suas ações, revelando que as empresas, ao enfrentarem o que consideram riscos políticos a seus empreendimentos, acabam por minar o exercício democrático da luta por direitos.

Aurélio Vianna

 **FORDFOUNDATION**
Na linha de frente das mudanças sociais



Esta obra está licenciada com uma Licença
Creative Commons 4.0 Internacional



CONFLITOS AMBIENTAIS, CORPORações E AS POLÍTICAS DO RISCO

Raquel Giffoni Pinto

Raquel Giffoni Pinto

CONFLITOS AMBIENTAIS, CORPORações E AS POLÍTICAS DO RISCO

Garamond
UNIVERSITARIA

Uma das dimensões mais inusitadas do modelo de licenciamento ambiental brasileiro é o fato de que as instâncias responsáveis pela contratação dos Estudos de Impacto Ambiental são as próprias empresas interessadas na realização da obra geradora de danos ambientais. Estes estudos dependentes dos interesses corporativos devem conter um componente “socioeconômico”, via de regra realizado por sociólogos e antropólogos que buscarão caracterizar os grupos sociais potencialmente atingidos e propor medidas compensatórias que supõe-se capazes de restaurar o dano causado. A partir de uma refinada pesquisa junto a consultores e consultoras contratados para a realização “da parte social” dos Estudos de Impacto, Raquel Giffoni procura entender como o capital não apenas se apropria de recursos ambientais e territórios existenciais em sua espiral de acumulação, mas também se esforça por neutralizar as múltiplas resistências locais, através de um trabalho micropolítico posto em prática, em parte, a partir do trabalho de cientistas sociais. A narrativa deste livro nos conduz pelos meandros do mundo das consultorias, onde conhecemos em detalhes essas figuras dúbias que praticam uma ciência social constrangida pelo mercado. “Trabalhos de campo” de apenas um dia por localidade; entrevistas com “lideranças”; pesquisas panorâmicas com dados secundários; salário por produção; áreas de influência decididas *a priori*; projetos de mitigação como

**Conflitos ambientais,
corporações e as
políticas do risco**

Raquel Giffoni Pinto

**CONFLITOS AMBIENTAIS,
CORPORAÇÕES E AS
POLÍTICAS DO RISCO**

Garamond

Copyright © Raquel Giffoni Pinto, 2019

Direitos cedidos para esta edição à
Editora Garamond Ltda.
Rua Cândido de Oliveira, 43
CEP 20261-115 – Rio de Janeiro – Brasil
Telefax: (21) 2504-9211
e-mail: editora@garamond.com.br
website: www.garamond.com.br

Revisão Alberto Almeida

Projeto gráfico e capa Estúdio Garamond

Apoio



FORDFOUNDATION

Na linha de frente das mudanças sociais

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA
PUBLICAÇÃO (CIP) DE ACORDO COM

P458c

Pinto, Raquel Giffoni

Conflitos ambientais, corporações e as políticas do risco / Raquel Giffoni Pinto. -
Rio de Janeiro, RJ: Garamond, 2019.

192 p. ; 16cm x 23cm.

Inclui bibliografia e anexo.

ISBN: 9788576174813

1. Ciências Sociais. 2. Riscos sociais corporativos. 3. Mercado. 4. Política. I. Título.
2019-1809

CDD 300
CDU 3

Elaborado por Vagner Rodolfo da Silva - CRB-8/9410

Todos os direitos reservados. A reprodução não-autorizada desta publicação, por
qualquer meio, seja total ou parcial, constitui violação da Lei nº 9.610/98.

Sumário

Prefácio	7
Introdução	II
Capítulo 2. O risco social corporativo.....	17
O cálculo dos riscos no capitalismo e os assim chamados riscos políticos....	17
A gênese da categoria de risco social corporativo	24
Riscos sociais e Business Intelligence.....	29
Riscos sociais no setor extrativo.....	41
Capítulo 3. Quando o mercado faz a política.....	51
Os riscos sociais e os “carpinteiros de argumentações”	55
Licença social para operar enquanto “tarefa sociopolítica”	61
“Da mão invisível às mãos dadas”: aprendendo com os movimentos sociais??	77
Capítulo 4. Ciência social just in time	83
Os profissionais das ciências sociais e os projetos de desenvolvimento	85
A inserção de profissionais das ciências sociais em consultorias ambientais no Brasil	92
O modus operandi do trabalho do cientista social nas consultorias	103
Uma “etnografia constrangida”	116
Ciência social delivery.....	137
Os profissionais das ciências sociais nas grandes empresas	142
Considerações finais. A gestão empresarial das lutas por direitos	157
Referências	163
Anexo I. Documentos corporativos analisados	181
Anexo II. Perfil dos entrevistados.....	185

Prefácio

Henri Acselrad

Professor Titular do IPPUR/UFRJ
e pesquisador do CNPq.

A história das ciências registra duas dinâmicas na constituição das concepções e práticas científicas: uma interna, pela qual a ciência surge de normas próprias às teorias científicas, e uma externa, na qual as ciências são condicionadas por práticas não-científicas, por interesses econômicos, demandas de ordem técnica ou política. No primeiro caso, a produção científica tem como destinatários os agentes do próprio campo científico; os conhecimentos são produzidos no diálogo entre cientistas, entre suas teorias e observações empíricas. Dirigida a seus pares, esta ciência escolhe seus temas e tem uma temporalidade associada ao próprio desdobramento de suas questões, pedindo, correntemente, reflexão, crítica, enfrentamento com o instituído, invenção e criação. Requer trabalho de pensamento e de linguagem para pensar e dizer o que ainda não foi pensado nem dito, buscando uma visão compreensiva de objetos que, eles próprios, suscitam mais interrogação e busca.

No segundo caso, a pesquisa científica pode ser influenciada por demandas externas de ordem prática ou utilitária, seja em proveniência dos campos tecnológico, político ou econômico. No caso das ciências sociais, este conhecimento de fins práticos assume um caráter *informativo*, produzindo dados e análises orientados para a tomada de decisões. Tal tipo de ciência, dita “de câmara”¹ ou de “consultoria”², procura atender não só a quem toma decisões políticas, mas a todo tipo de ator que demanda dados sociais: empresas, grupos de pressão, movimentos sociais etc. Tal ciência, “de câmara”, retira seu nome da prática dos escritores ditos “cameralistas” que surgiram no início do século XVI na Alemanha, desenvolvendo doutrinas orientadas para a prática mais do que a modelos teóricos, exercendo

-
- 1 Pascale Laborier. Les sciences camérales, prolégomènes à toute bureaucratie future ou parades pourgibiers de potence, in Laborier, P; Audren, F; Napoli, P; Vogel, J. Les sciences camérales: activités pratiques et histoire des dispositifs publics, Presses Universitaires de France, Paris, pp.11-30, 2011
 - 2 Raymond Boudon, Sociology that really matters, European Sociological Review, vol. 18, n.º 3, september 2002, p. 371-378.

sua atividade como consultores e assessores econômico-administrativos de reis, príncipes e outros governantes.

Os dados produzidos nesta perspectiva, concebidos num ambiente pouco favorável a que se leve em conta incertezas, interrogações e dúvidas, costumam ser utilizados tanto para fins práticos, como para orientar argumentações e retóricas destinadas a aumentar a credibilidade da fala de sujeitos envolvidos em debates e controvérsias não especificamente científicas. Ao se aplicar conhecimentos já existentes e pouco abertos à multiplicidade de perspectivas para julgar eventos e guiar ações práticas sobre temas estabelecidos fora do campo científico, a temporalidade da política ou dos interesses econômicos pode vir a pressionar esta sociologia informativa, gerando, eventualmente, perda de autonomia e possibilidade de manejo interessado dos pareceres dos peritos por agentes da demanda.

Em princípio, esses dois domínios de produção de conhecimentos em ciências sociais costumam operar em paralelo, cada um com suas lógicas próprias: o primeiro, uma lógica autônoma e autodeterminada na definição de seus objetos e métodos; o segundo, com graus mais restritos de autonomia, operando com poucos meios que o permitam se libertar de pressões externas e considerar exclusivamente suas próprias determinações internas. Quanto à relação entre esses dois domínios, registre-se apenas a possibilidade de que a sociologia informativa – heterônoma – possa recorrer ao quadro conceitual da ciência social autodeterminada para tratar, a seu modo, seus próprios objetos.

Ora, o que há de extremamente original na pesquisa de Raquel Giffoni contida no presente livro é sua aplicação criteriosa dos princípios de uma ciência social autônoma ao estudo das práticas de uma ciência social que é, por sua vez, exogenamente determinada. Seu propósito inovador é o de construir as práticas da sociologia de consultoria como objeto de uma ciência social autodeterminada, exercício da maior atualidade, por se realizar em uma conjuntura em que a pesquisa científica se vê crescentemente pressionada a abandonar a autodeterminação que a caracterizou historicamente, vendo-se estimulada a responder, com frequência, a requisitos provenientes de fora do campo próprio da ciência. Para tanto, o trabalho exprime, com método, a capacidade de examinar o conjunto das forças que condicionam o conhecimento que os cientistas sociais em questão produzem, assim como os efeitos práticos deste conhecimento. Pois para compreender os processos pelos quais têm prosperado os tipos de uso social das ciências sociais aqui discutidos, a autora busca caracterizar, ao mesmo tempo, o conteúdo do conhecimento mobilizado, o contexto em que ele é mobilizado, o universo específico em que estão inseridos os agentes e instituições responsáveis

por sua produção, sem deixar de considerar a reflexividade dos próprios agentes, ou seja, a reflexão que os atores estudados desenvolvem sobre o que fazem.

É observando os mecanismos de apropriação empresarial das ciências sociais e de cientificização da retórica das corporações que a autora identificou o papel particular desempenhado pela categoria “risco social corporativo” como importante elo entre os campos científico e econômico. Esta categoria justifica, por certo, um estudo particularmente atento dada a frequência com que ela é evocada para motivar iniciativas de mobilização da sociologia informativa por agentes de empresas envolvidas em grandes projetos de desenvolvimento. A gênese desta noção é, assim, aqui discutida através da análise dos estudos empresariais crescentemente interessados em registrar os graus de organização e mobilização social nos territórios de operação dos negócios. Pois é através de tais estudos que as empresas procuram observar e antecipar conflitos, construindo uma espécie de mapa político do tempo e do espaço das lutas sociais.

Estes “riscos não-técnicos” – aqueles que, na perspectiva das empresas, a população poderia eventualmente oferecer aos negócios, servem, frequentemente, de base para a constituição dos programas de “responsabilidade social empresarial”, tidos, no discurso *managerial*, como uma inovação de contrainteligência destinada a identificar as vulnerabilidades empresariais, fazendo com que as corporações possam neutralizar conflitos, tornando-se capazes de ouvir antecipadamente os atores potencialmente críticos de seus projetos. Os estudos de risco social serviriam, assim, para identificar a economia moral das comunidades afetadas pelos grandes projetos, de modo a prevenir toda ação social capaz de afetar negativamente o “capital reputacional” e o rendimento esperado das corporações.

A construção e a análise desta problemática – incluindo a caracterização do papel das ciências sociais “de câmara” em sua configuração – são esclarecedoras das novas condições de operação do capitalismo contemporâneo, em que grandes empresas chamam a si parte das políticas sociais, antes de caráter basicamente público, de modo a assegurar mais estavelmente o acesso aos territórios de interesse de seus projetos. É este o modo pelo qual as grandes corporações têm-se envolvido crescentemente no que chamam de “estratégias de não-mercado”, ou seja, em ações próprias ao campo político, que evidenciam, ao contrário do que pretendeu o liberalismo clássico de Adam Smith – para quem o mercado seria capaz de satisfazer por sua conta os requisitos do bem comum – que este mercado não está se mostrando capaz, de per si, de assegurar nem mesmo o bem privado.

Sabemos que em democracias restringidas, que vigoram em sociedades desiguais e submetidas a poderosos interesses econômicos, o saber suscetível de ser produzido

no campo científico sofre inúmeras pressões no sentido de que se venha a mostrar pouco confiável e interessante. Os desafios que o presente trabalho de Raquel Giffoni, proveniente de sua Tese de Doutorado defendida no IPPUR/UFRJ, se propõe admiravelmente a enfrentar são, na contracorrente de tais pressões, os de superar os constrangimentos à produção de um conhecimento autônomo e interessante e, ao mesmo tempo, de problematizar as forças de degradação da política que, desde o início das reformas neoliberais dos Estados nacionais e do subsequente advento de um liberalismo autoritário, se têm abatido sobre as sociedades.

Introdução

Para o filósofo Jacques Rancière (1995) os sujeitos da política inventam-se, inventando as normas da discussão. A multiplicidade de sujeitos da política e das normas de discussão representaria, para alguns, o “excesso” da política democrática, na qual os sujeitos sociais questionam e reconfiguram constantemente as distribuições entre o privado e o público (RANCIÈRE, 2014). A esfera pública supõe, segundo Henri Acselrad (2015), espaços discursivos que são sempre tecidos por meio de ações políticas inventivas e, em algumas ocasiões, transgressivas. “As crenças partilhadas a respeito do mundo (...) dão-se em condições de litígio sobre o objeto do litígio, sobre a existência do litígio e sobre as partes que nele se defrontam” (ACSELRAD, 2015, p. 196). Nada mais arriscado para o capitalismo do que esse “caos democrático”, essa discussão pública sobre as “condições do litígio”, uma vez que a invenção de um “direito que se pudesse calcular como uma máquina” foi, segundo Max Weber (1968, p.251), condição essencial para a consolidação do capitalismo moderno. Se, por um lado, o empreendimento capitalista não prescinde de riscos econômicos, por outro, os riscos de ordem política e jurídica podem tornar-se grandes obstáculos para a previsibilidade dos custos e lucros.

A literatura sociológica contemporânea é repleta de análises teóricas e empíricas sobre os riscos industriais, tecnológicos, ambientais, de empobrecimento etc. Todavia, como pretendemos demonstrar neste livro, o mundo empresarial tem se preocupado crescentemente com a emergência do chamado “risco social”, compreendido como aquele que povos politizados e críticos às práticas empresariais podem trazer ao curso dos negócios.

Este livro tem por objeto certo número de ações empreendidas por setores empresariais, cujos processos produtivos são intensivos na utilização de recursos naturais, frente às críticas dos atores situados nos territórios nos quais os empreendimentos estão instalados. É crescente o interesse do setor minero-energético e de celulose e papel pela contratação de consultores que realizam estudos sobre os espaços sociais em que atuam e desenvolvem projetos nomeados, na sua generalidade,

de “responsabilidade social” nos locais em que estão instaladas, respectivamente, suas operações extrativas, de barramento de rios ou de plantios monoculturais. Esse interesse manifesta-se de forma mais intensa a partir da emergência de críticas às práticas empresariais desses segmentos produtivos, tidas como portadoras de impactos negativos e da consolidação de um aparato burocrático de leis e normas que exigem estudos, relatórios ambientais e algum nível de participação pública para concessão de licenças.

Nossos estudos indicam que, a partir dos anos 2000, estratégias nomeadas de “gestão do risco social” se multiplicaram nas esferas corporativas (agências multilaterais, consultorias, think tanks empresariais, bancos e companhias multinacionais). Acreditamos que esse marco temporal está relacionado à expansão das fronteiras de acumulação e expropriação dos recursos comunais no capitalismo contemporâneo (ALMEIDA et al., 2010). O aumento dos preços das commodities minerais nos anos 2000, o aumento da renda mineral nos países da América Latina, a reprimarização da pauta de exportações no contexto brasileiro e os empréstimos massivos do BNDES para energia, mineração e petróleo e gás (SANTOS e MILANEZ, 2014) são importantes elementos para compreender o desenvolvimento das estratégias empresariais de controle territorial, uma vez que o avanço das grandes empresas se dá sobre os territórios com maior cobertura vegetal, disponibilidade de água e minérios, tradicionalmente ocupados por indígenas, quilombolas, ribeirinhos, etc. Tais povos:

têm erigido uma muralha de proteção em torno das culturas alimentares e das territorialidades específicas nas quais asseguram sua reprodução física e social. Fazem-no não apenas exigindo o cumprimento de dispositivos constitucionais e de novas leis estaduais, mas também por meio de ações diretas (ALMEIDA, 2010, p. 140).

Diversos documentos e publicações empresariais expressam a preocupação com os conflitos daí decorrentes e suas repercussões na imagem e na rentabilidade da empresa. Uma pesquisa realizada em 2008 pela revista *The Economist*, sobre diferentes classificações de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), considera que a forma mais antiga de RSC teria sido aquela de feição “filantrópica”, baseada em doações compulsórias, ações localizadas e pouco estratégicas. A RSC como “risk management”, viria substituir aquela baseada na filantropia. A categoria “risk management” articula uma série de ações que preveem investimentos econômicos e políticos para a redução de riscos que possam se apresentar à empresa, “uma vez que stakeholders podem ajudar ou dificultar para a empresa, suas opiniões

expectativas importam, e então os negócios atendem a essas opiniões e expectativas (SPENCE, 2011, p.64).

As noções de “risco” e “custo” ultrapassariam, pois, as fronteiras do balanço estritamente comercial, sendo utilizadas para interpretar e explicar os danos que as críticas sociais podem causar à economia corporativa. Antecipação e inovação não mais se restringiriam à concorrência intercapitalista, mas seriam posturas fundamentais para o relacionamento da empresa com os agentes sociais de contestação. As modificações nas formas de relacionamento entre empresa e comunidade – supõe-se – poderiam atuar no sentido de neutralizar a crítica social, estabilizar socialmente o terreno em que operam e garantir o que, no léxico corporativo, denomina-se “licença social para operar”. Se o licenciamento ambiental é um instrumento de gestão ambiental da administração pública, o “licenciamento social”, tal como compreendido pelos agentes empresariais, vem se constituindo como instrumento de gestão das condições políticas de obtenção do lucro no território em que as empresas operam. Para tanto, seria necessário um saber profissional específico.

Ante esse quadro, observamos a presença, se não numerosa, ao menos constante, de profissionais das ciências humanas nesse mercado de trabalho. Dentre eles, sociólogos, antropólogos, geógrafos e assistentes sociais são contratados por consultorias empresariais para prestar serviços de elaboração de estudos sobre a sociedade local e desenvolvimento de programas e projetos ditos sociais. Por vezes, esses profissionais trabalham diretamente para empresas ou para as fundações criadas por elas; em outras ocasiões, trabalham para consultorias que vão disponibilizar esse tipo de serviço às corporações interessadas.

O leque de serviços oferecidos pelas consultorias é vasto. As empresas que contratam os profissionais das ciências sociais também esperam que eles possuam determinados conhecimentos, dentre os quais os mais exigidos são: experiência no relacionamento com povos indígenas, quilombolas e povos tradicionais, nos processos de licenciamento ambiental, na elaboração de diagnósticos socioeconômicos e na negociação e mediação de conflitos. Para analisar o sentido social das práticas desses profissionais, investigamos quais são os atores sociais que os contratam, quais as práticas e habilidades deles requeridas (e aquelas ofertadas por eles), e os saberes do campo das ciências sociais mobilizados nesses trabalhos.

Em um primeiro momento, procuramos identificar quais são as principais noções utilizadas pelos empresários e consultores para organizar a forma como a empresa planejará sua reação às manifestações críticas dos atores sociais. Por exemplo: “risco social corporativo”, “relacionamento/ engajamento com stakeholders” e “licença social para operar” são frequentemente mobilizados para definir, respectivamente,

os custos da presença ativa de sujeitos políticos críticos ao empreendimento, metodologias de identificação desses sujeitos e, por fim, consentimento obtido junto à sociedade local. A análise de 28 documentos produzidos por agentes corporativos, nacionais e internacionais, constituiu-se de importância fundamental para investigar como tais agentes compreendem e descrevem a participação política contestatória dos movimentos sociais e como pretendem gerenciá-la. Tais documentos foram escolhidos no site de buscas Google utilizando as seguintes palavras-chave: “risco social corporativo”, “risco político”, “licença social para operar”, e suas respectivas traduções em inglês e se deu pela relevância das instituições que o produziram e pela aproximação com o tema da gestão do ambiente político no qual as corporações operam (Ver anexo I).

Realizamos também uma busca por consultorias que possuem em seus quadros profissionais das ciências sociais desempenhando tarefas nesta área. Essa busca, embora proveitosa para o primeiro reconhecimento do campo, não foi capaz de oferecer um quadro que refletisse a real participação dos profissionais das ciências sociais nesses espaços. Diversos endereços virtuais de consultorias não mencionam suas equipes de profissionais e, quando o fazem, apresentam apenas os funcionários fixos, e não aqueles que eventualmente prestam serviço a elas.

O mercado pouco regulado, caracterizado por contratações e subcontratações breves e por diversas microempresas de consultoria, tornou mais complexo o processo de identificação daquelas que trabalham ou não com esse tipo de profissional. Apenas as entrevistas com os próprios consultores puderam, por fim, esclarecer que os profissionais das ciências sociais são frequentemente contratados para projetos específicos, mas não necessariamente integram o quadro fixo das consultorias. De fevereiro de 2013 a maio de 2015 realizamos 21 entrevistas com sociólogos e antropólogos que trabalham em empresas cujas atividades produtivas dependem fortemente de recursos distribuídos no território (dos setores elétrico, mineral, siderúrgico etc.) ou consultorias que prestam serviço a elas. Nessa fase, a seleção de pessoas a serem entrevistadas teve como critério a formação acadêmica em ciências sociais (seja na graduação ou pós-graduação *stricto sensu* na área). Para ampliar as informações sobre os serviços oferecidos pelas consultorias, entrevistamos também geógrafos, economistas, arquitetos, profissionais de relações públicas e uma assistente social. No total, entrevistamos 30 profissionais que trabalham ou trabalharam nesse ramo, seja elaborando diagnósticos socioeconômicos para EIA/RIMAS, seja em programas de educação ambiental e comunicação social, “engajamento de stakeholders”, “desenvolvimento territorial”, auditorias socioambientais etc. Todas as entrevistas

tiveram, em média, uma hora e meia de duração e somente dois entrevistados não permitiram a gravação. Neste livro, analisamos o conteúdo de 26 entrevistas.

Como veremos, há algumas distinções relevantes entre os profissionais que são contratados por uma consultoria para a realização de um projeto específico, os que possuem sua própria consultoria, os que são efetivos de grandes consultorias multinacionais e os que são funcionários de empresas, por exemplo. Para compreendermos o lugar e a posição de onde esses consultores falam é importante uma classificação dos diferentes perfis ocupacionais. A experiência pregressa e o saber comercializado pelos profissionais também são relevantes para compreensão de suas falas. Inserimos na tabela presente no anexo II as habilidades e experiências que foram por eles mencionadas nas entrevistas e outras que estavam descritas em seus currículos virtuais, publicados na rede social LinkedIn. Para preservar a identidade dos nossos entrevistados, utilizamos os pseudônimos.

Constituíram material fundamental da pesquisa os seminários e cursos dos quais participei. No mês de março de 2013, fiz o curso “Engajamento de stakeholders”, promovido pelo Instituto Ethos, principal think tank da chamada “responsabilidade social corporativa” do empresariado brasileiro. Esse curso, que reuniu funcionários de consultorias e de grandes empresas, tinha por objetivo transmitir técnicas e metodologias de relacionamento entre empresas e comunidades, organizações não governamentais, governos e agências reguladoras. O conteúdo do curso enfocou as “metodologias de mapeamento e priorização de stakeholders” e “Ferramentas e metodologias utilizadas em processos de engajamento”. A participação nesse curso foi fundamental para minha atualização acerca das principais estratégias empresariais adotadas nos territórios, além dos contatos com consultores e funcionários e o conhecimento de uma vasta bibliografia da administração de empresas sobre o tema.

Em outubro de 2013 fui a um encontro do grupo de trabalho “Antropologia e Desenvolvimento” da Associação Brasileira de Antropologia (ABA) na Universidade Federal do Paraná. Desse encontro participaram diversos antropólogos que, além de atuarem na academia, trabalhavam em organizações não governamentais, órgãos públicos – como pesquisadores ou técnicos – e em empresas privadas. Nesse seminário, conhecemos grande quantidade de antropólogos e sociólogos que eram consultores em empresas de engenharia e consultoria ambiental, trabalhando na elaboração de estudos e relatórios de impacto e outras exigências do processo de licenciamento ambiental, durante os governos de Lula e Dilma Rousseff.

Participamos ainda do Congresso Nacional da Associação Brasileira de Avaliação de Impacto (ABAI) que ocorreu em outubro de 2014 na cidade de Ouro Preto, MG. A presença nesse evento proporcionou-nos uma grande oportunidade

de conhecer trabalhos acadêmicos que analisavam a experiência de consultoria dos profissionais que atuam no ramo de “avaliação de impactos sociais” de atividades empresariais, públicas ou privadas e outros consultores.

Capítulo 2

O risco social corporativo

O cálculo dos riscos no capitalismo e os assim chamados riscos políticos

Aprendemos, desde Max Weber, que a condição *sine qua non* para a existência do capitalismo moderno é a contabilidade racional do capital. É através da contabilidade moderna que a exploração capitalista controla a sua rentabilidade (WEBER, p. 2006, p.250). O processo de racionalização da vida social, no qual o sentido das ações sociais se torna cada vez mais orientado para finalidades econômicas, foi condição indispensável para a fundação do capitalismo moderno (WEBER, 2006). O cálculo racional seria, portanto, a característica principal da empresa capitalista. “Uma das qualidades fundamentais da economia privada capitalista é ser racionalizada com base no cálculo aritmético rigoroso, ser gerida de forma planejada e sóbria para o almejado sucesso econômico (WEBER, 2006, p.67).

O risco, que pode traduzir perdas econômicas ou ganhos de rentabilidade, é intrínseco ao capitalismo e, como tal, também deve ser calculado e controlado. Em seus estudos sobre a determinação do lucro, Knight (1921) vai distinguir o risco da incerteza. Ante uma situação de incerteza, as probabilidades são imensuráveis, não sendo possível determiná-las e quantificá-las. Num contexto de risco, as possibilidades são mensuráveis e quantificáveis através de cálculos de probabilidade (KNIGHT, 1921 apud ANDRADE, 2011).

Em sua obra “História Social da Economia”, Weber enuncia a apropriação dos bens materiais de produção enquanto “propriedades de livre disposição por parte das empresas lucrativas autônomas” e o “direito racional, ou calculável” como condições essenciais para a existência do capitalismo moderno. Sobre essa última, ele afirma ser necessário “um direito que se pudesse calcular como uma máquina” (WEBER, 1968, p.251). Dessa maneira, para que a exploração econômica capitalista seja racional e bem-sucedida é fundamental a confiança nos aparelhos jurídicos e administrativos (WEBER, 1968, p.300).

Há, portanto, uma série de riscos que uma empresa capitalista pode enfrentar quando se encontra em um contexto no qual questionamentos sobre a apropriação dos bens materiais necessários à sua produção engendram mudanças jurídicas

e administrativas. É importante assim compreender esse risco para calculá-lo e controlá-lo.

Os riscos políticos podem ser definidos enquanto ações de um poder político que “ameaçam” o valor da empresa (BEKEFI e EPSTEIN, 2006). Alguns setores industriais, tais como empreendimentos com grandes instalações como minas, portos e refinarias, estariam mais sujeitos aos riscos políticos que outros. Os autores afirmam que as empresas extrativas são, em algumas ocasiões, obrigadas a operar em ambientes politicamente instáveis e, tendo em vista a imobilidade dos recursos minerários, devem desenvolver estratégias para lidar com o risco político do qual não há como fugir. Grandes empreendimentos gerariam insatisfação nas comunidades, principalmente, “quando existe uma percepção de que as expectativas da população local não serão atendidas” (BEKEFI e EPSTEIN, 2006, p.12, tradução nossa).

Dois componentes constituem o risco político: a dimensão micro e a dimensão macropolítica, a primeira afetaria apenas uma firma, um pequeno grupo de empresas ou ainda um determinado setor empresarial, a segunda envolveria todas, ou quase todas, as empresas de um país. (AL KHATTAB, ANCHOR e DAVIES, 2011; ALON e HERBERT, 2006). Os autores afirmam que os riscos macropolíticos, tais como nacionalizações e expropriações, enfraqueceram, se comparados aos micropolíticos. No entanto, de acordo com um relatório da empresa de consultoria E&Y publicado em 2011, o “nacionalismo de recursos” é citado como o maior risco que as empresas de mineração enfrentam em seus negócios globais. As incertezas frente às políticas de governo relacionadas à gestão dos recursos minerários não podem ser subestimadas, avaliam os consultores da EY (E&Y, 2011).

É importante notar que a literatura especializada diferencia os chamados riscos políticos do que se convencionou nomear de “risco país”. Esse último envolve um conjunto de ações institucionais associadas à insegurança dos capitalistas sobre o retorno dos investimentos econômicos realizados em um país. Trata-se da incerteza quanto às variações da taxa de juros, de câmbio, da inflação; ao pagamento dos empréstimos ou de suas parcelas, e os riscos fiscais e políticos decorrentes disso, como a expropriação. Também está relacionado às perdas nas operações de crédito internacional, fruto de uma ação governamental (SENGER, 2008, p.37).

A fonte dos riscos políticos pode ser externa ao país em que a empresa irá se instalar ou interna ao ambiente no qual será feita a operação. Os riscos internos estão relacionados às lutas de poder entre grupos religiosos ou de classes sociais distintas. Também podem advir ainda do descontentamento dos cidadãos devido

às ações de dumping ambiental, subornos ou envolvimento em esquemas de corrupção empreendidos (ALON e HERBERT, 2006). Os autores recomendam que as multinacionais, tenham a devida cautela contra os “riscos políticos negativos”: “Ativistas com agendas ideológicas ou políticas podem atacar a empresa e / ou o país por posições sobre direitos humanos, meio ambiente, globalização, trabalho infantil, racismo e libertação feminina, para citar alguns” (ALON e HERBERT, 2006, p.133, tradução nossa).

Um caso emblemático dessa modalidade de risco político refere-se aos protestos de ativistas ambientais que denunciavam o consumo e a degradação das águas pela Coca-Cola Co. na Índia: “Isso resultou em dificuldades reais e operacionais na Índia, empobrecimento das relações com o governo indiano e golpes na reputação da empresa nos Estados Unidos e em outros locais” (ALON, e HERBERT, 2006, p.133, tradução nossa).

Durante a década de 1950, aventou-se a possibilidade de criar um fundo para riscos “não comerciais”, com vistas a incentivar os investimentos privados internacionais. Considerando as inúmeras expropriações de empreendimentos norte-americanos após a revolução cubana e as nacionalizações empreendidas pelo governo Allende, no Chile, o Banco Mundial realizou, entre 1966 e 1972, algumas tentativas de criar uma agência global que pudesse assegurar os investidores com relação aos conflitos políticos (SENGER, 2008). Todavia, somente em 1988, foi criada a Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA), agência membro do Banco Mundial. Ela é hoje uma das maiores provedoras de seguro contra risco político no mundo.

Desde 1970 as empresas do setor público e privado começaram a oferecer seguros contra riscos políticos tais como: confisco, expropriação, quebra de contrato, nacionalização, suspensão de concessões, licenças de operação ou exploração, guerra, terrorismo, sabotagem, restrições cambiais, violações de compromissos governamentais, violência política (essa pode ser diretamente relacionada às práticas da empresa segurada ou internas à política nacional, mas que ainda assim impossibilitem os lucros das operações multinacionais), transferência de risco e inconversibilidade. Esses seguros têm valores altos e, ainda que alguma cobertura seja obtida, ela está limitada aos riscos quantificáveis e provados (BEKEFI e EPSTEIN, 2006).

Utilizando dados do United States Overseas Private Investment Corporation (OPIC), pesquisadores da MIGA analisaram pedidos de seguro sobre riscos políticos entre 1971 e 1980 e entre 1996 e 2000. Os riscos mais frequentes envolvendo as multinacionais foram restrições à transferência de capital e guerras civis. Contudo, as expropriações, embora em menor número, foram mais custosas (MIGA, 2006).

O crescimento do mercado desse tipo de seguros foi estimulado durante os anos 1990 com os projetos de infraestrutura financiados pelo setor privado na América Latina e na Ásia. Atualmente o mercado conta com diversas seguradoras que oferecem esse tipo de seguro: Sovereign, Zurich, Chubb, Lloyd's of London, Aon e AIG e agências governamentais como MIGA, OPIC, Export Development Canada etc. Os contratos visam a assegurar o empreendimento contra eventos políticos que prejudiquem a rentabilidade ou mesmo impossibilitem a operação da empresa.

A MIGA não só fornece o seguro como conduz pesquisas e recolhe informações sobre o ambiente político no qual o empreendimento irá se instalar. Existem estudos e relatórios realizados pela agência sobre diferentes setores industriais. Os empreendimentos minerários, por exemplo, são usualmente estabelecidos em países politicamente instáveis, sujeitos a distúrbios civis e conflitos de variadas ordens, notadamente de caráter ambiental, e a frequência desses conflitos aumentaria os “custos e as incertezas” das atividades empresariais (MIGA, 2006).

Os tipos de seguro oferecidos pela MIGA cobrem, por exemplo, qualquer medida administrativa ou legislativa que ocasione a expropriação, a nacionalização ou o confisco do empreendimento. Essa cobertura assegura também contra perdas ou não concessão de licenças, contra danos físicos e interrupções comerciais prolongadas, provocadas por guerras, ações terroristas, distúrbios civis etc. (MIGA, 2010).

Programas ambientais e sociais bem projetados podem ajudar a gerenciar riscos de reputação para os investidores do projeto, reduzir os conflitos sociais nas comunidades, proteger o meio ambiente e reduzir os riscos políticos. A MIGA ajuda os clientes a adotarem uma abordagem responsável sobre os aspectos ambientais e sociais de seus projetos (MIGA, 2010, p.2).

Existiria, dessa forma, um impacto financeiro positivo quando a empresa conhece e gerencia seus riscos políticos através de projetos sociais e ambientais. “Empresas devem reconhecer a importância de desenvolver expertises na mensuração do impacto de questões políticas e sociais em seu desempenho financeiro” (BEKEFI e EPSTEIN, 2006, p.6, tradução nossa). Para tanto, os agentes empresariais deveriam elaborar uma abordagem sistemática que avalie as fontes e as consequências dos riscos políticos. A literatura do ramo esbanja exemplos. Após os protestos anticapitalistas em Seattle em 1999, pesquisas mostraram que a redução de investimento no mercado caiu, em média, 378 milhões de dólares por empresa – todavia, aquelas que possuíam alguma reputação em responsabilidade social não teriam sido afetadas por tais perdas (SCHNEITZ e EPSTEIN, 2004).

O estabelecimento de parcerias locais auxiliaria na mediação entre as filiais e os países-sede das multinacionais e a mitigar “os riscos políticos de ser ‘estrangeiro’”. Essas parcerias incluiriam recrutar atores locais influentes para defender o projeto de quaisquer interferências, sejam elas governamentais ou não (SCHNEITZ e EPSTEIN, 2004).

A importância do “gerenciamento destes riscos” seria diretamente proporcional ao “grau de politização” de determinado setor econômico. Isso é válido para os setores elétrico, de mineração e de petróleo, notadamente este último, por se tratarem de atividades que envolvem o uso dos recursos naturais, tendendo a provocar “sentimentos nacionalistas no povo” e por serem setores mais sujeitos à regulação governamental e ao ativismo ambiental, dentre outras ameaças.

Diferentemente dos riscos financeiros, os riscos sociais e políticos não podem ser transferidos ou compartilhados e as empresas são correntemente responsabilizadas – nos tribunais ou pelo escrutínio público – por delitos de seus funcionários e de fornecedores. Cientes dos compromissos e dos custos associados ao investimento estrangeiro, as multinacionais estariam obrigadas a dedicar maiores atenção e esforço para garantir a aceitação das comunidades locais e para a promoção e manutenção de um clima de estabilidade política. De acordo com Campbell (2002), as multinacionais necessitam analisar o conflito enquanto potencial risco para a segurança das operações de investimento e adotar ferramentas que avaliem o chamado “fluxo reverso de risco, o risco de uma empresa agravar uma situação de conflito” (CAMPBELL, 2002. p.4, tradução nossa). Para esses autores, alguns setores empresariais, que operam por longos períodos e são dependentes de grandes investimentos iniciais, necessitariam aumentar a atenção às populações locais a fim de manter um clima de “estabilidade política”.

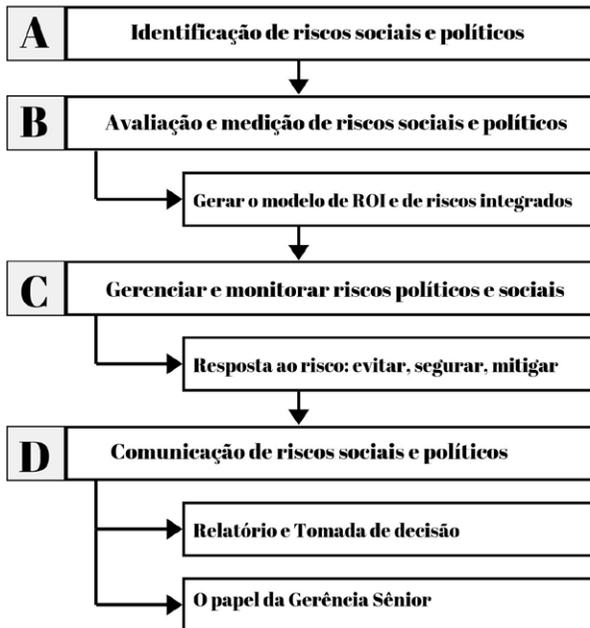
O setor da mineração se enquadraria nesse perfil. Integrar os cálculos de risco social e político dentro do modelo de risco financeiro e incorporá-los a uma análise tradicional de risco são o que as empresas deveriam fazer, aconselham Bekefi e Epstein (2006). Apenas transformando questões sociais e políticas em termos quantitativos elas seriam valorizadas pelo mundo corporativo. “Ao fazê-lo, esses riscos são alçados da sua posição atual como uma mera nota de rodapé do cálculo financeiro para uma posição que reflete com precisão o impacto devastador que podem ter” (BEKEFI e EPSTEIN, 2006, p.40, tradução nossa). Contabilizar os custos dos seguintes riscos é fundamental:

Remuneração por terra indígena; Contratar alguém para negociar com os manifestantes ou atribuir tempo dos funcionários atuais a essas negociações; Custo

de segurança extra para proteger o local; Contratar um gerente de relações comunitárias; Tempo hábil direcionado a estratégias de gestão de relacionamento com ONGs; Pausas no trabalho devido a protestos na comunidade; Danos à imagem/reputação; Possibilidade de taxas por litígios e multas se a questão for ao tribunal (BEKEFI e EPSTEIN, 2006, p.40, tradução nossa).

São necessárias avaliações periódicas das ações políticas que oferecem riscos às multinacionais, agregando informações passadas e estabelecendo tendências para que possam ser levadas em conta nas estratégias futuras da empresa. Quadros da empresa-sede e das filiais e experts externos poderiam colaborar nessa tarefa. “Nos ambientes econômicos e políticos globais instáveis de hoje, a empresa multinacional precisa de toda a ajuda disponível para avaliar e gerenciar sua exposição a questões políticas” (MITCHELL, ALON e HERBERT, 2011, p.131, tradução nossa). Bekefi e Epstein (2006) sugerem os cálculos ROI (sigla em inglês de Return on Investment) que medem a relação entre quanto a empresa ganhou ou perdeu em um determinado investimento.

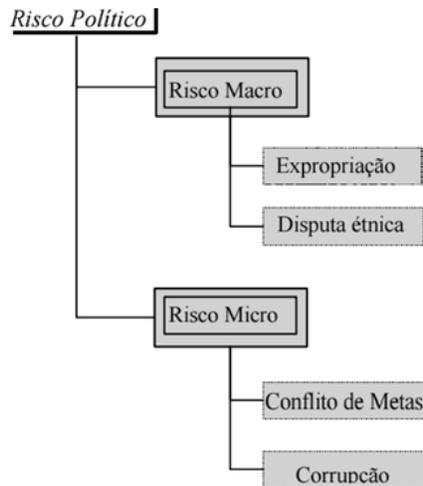
Modelo Integrado de Risco Social e Político



(Extraído de BEKEFI e EPSTEIN, 2006, p.12. Tradução nossa.)

No que se refere às análises do clima político, existem quatro técnicas frequentemente utilizadas pelos analistas: grand tours; old hands; Delphi e os métodos quantitativos. A técnica grand tours inicia-se por uma pesquisa de mercado preliminar e com a ida a campo de um executivo ou de um conjunto de funcionários “em uma viagem de inspeção”. Algumas lideranças locais são contatadas e são promovidos encontros entre membros do governo local e os empresários da região. “Após a verificação do cenário político por diversos dias ou mesmo semanas, tais representantes da empresa retornam para o país de origem e relatam suas impressões à alta administração da organização” (COLTRO, 2000, p.70). A técnica old hands baseia-se na contratação de especialistas da região ou do país em que se deseja operar, sejam eles “educadores, diplomatas, jornalistas ou mesmo homens de negócios aposentados” (COLTRO, 2000, p.70) que atuam como consultores que orientam os empresários sobre a configuração dos grupos políticos concorrentes e aspectos importantes da legislação. A Delphi pressupõe um levantamento e uma análise dos elementos determinantes para o risco político, tais como: tamanho e composição das forças armadas; demoras e atrasos vivenciados por investidores externos; sequestros políticos. Um grupo de especialistas auxiliaria na classificação dos fatores propícios aos riscos políticos a fim de mensurar o índice do risco político (COLTRO, 2000). Abaixo, o esquema construído pelo autor para diferenciar riscos macro e micropolíticos. Nessa classificação, os temas do risco macropolítico estão relacionados à expropriação e às disputas étnicas.

Componentes do risco político



Extraído de COLTRO, 2000, p.64.

A avaliação periódica dos riscos políticos é realizada por agências de classificação de risco. Entre as mais conhecidas estão: Beri, JPMorgan, Moodys, Standard & Poors, Euromoney, entre outras que elaboram análises quantitativas e qualitativas para orientar a decisão de investidores acerca do ambiente político do país e da região que o empreendimento irá atuar, bem como análises sobre o estado dos diferentes segmentos empresariais (SENGER, 2008).

A empresa de consultoria de risco Aon publica anualmente um mapa mundial do risco político que é resultado de análises e mensurações dos fatores políticos que podem ter consequências negativas ou positivas para os negócios. O mapa serviria para que empresas orientassem as estratégias de investimento, notadamente nos chamados mercados emergentes, e avaliassem os níveis de riscos das seguintes categorias: “Transferência de câmbio; risco jurídico-regulatório; interferência política; violência política; não pagamento soberano; interrupção da cadeia de suprimentos; risco de realizar negócios; vulnerabilidade do setor bancário; risco ao estímulo fiscal.” (AON, 2015, p. 18).

A gênese da categoria de risco social corporativo

O surgimento da noção de risco social se dá no final do século XVIII com a aprovação da lei de 9 de abril de 1898 na França, que dispõe sobre riscos de acidentes de trabalho. Essa lei deslocou os acidentes nos locais de trabalho do nível da responsabilidade individual para o âmbito das responsabilidades sociais, provocando transformações sociais e jurídicas no âmbito da proteção social (OLIVEIRA e SAMPAIO, 2016). Historicamente, as diferentes lutas sociais obrigaram o Estado a prevenir ou a minimizar as consequências dos riscos sociais gerados no capitalismo: desemprego, ausência de habitação, fome etc. constituindo-se, no “Estado-Providência” que se tornou o gestor que controlava tais riscos (SANTOS, 2001; CASTEL, 2005).

Na constituição da relação salarial, uma gestão dos riscos esteve associada à configuração, para os trabalhadores, de um “risco” iminente – o da demissão, da perda do emprego como forma de introdução dos assalariados numa pedagogia da norma disciplinar. A gestão operária de tal “risco” passava pelo automonitoramento da disposição individual a aceitar a norma fabril ou a confrontá-la através dos meios coletivos de pressão e crítica que foram historicamente sendo construídos.

Observamos que a disseminação da ideia de “risco social” se relaciona com a decadência do Estado-Providência e com a emergência das políticas neoliberais aliadas a um esforço de produção de justificação pelas agências multilaterais. Maranhão (2009) analisa as variadas modulações da agenda das reformas neoliberais durante

as décadas de 1980 e 1990, enfocando as “novas referências normativas” construídas entre a ONU e o Banco Mundial no gerenciamento dos níveis de pobreza como estratégia para o avanço do neoliberalismo (MARANHÃO, 2009, p.139). Essa gestão era necessária para refrear os distúrbios sociais e garantir um ordenamento social favorável aos negócios (MARANHÃO, 2009, p.44). A gestão Wolfenson no Banco Mundial (1995-2005) é um claro exemplo desse processo. Nesse período, o banco iniciou um novo ciclo de reformas estruturais, de natureza político-institucional, fundamentais à sustentabilidade das reformas neoliberais (PEREIRA, 2011b). Duas importantes linhas de ação do seu mandato baseavam-se na:

[...] promoção de um clima hospitaleiro ao fluxo transnacional de capitais e à acumulação capitalista, para cuja obtenção o Banco deveria priorizar, na relação com os governos, questões como a remodelagem do aparato público e de suas relações com o setor privado, a redefinição dos sistemas legais e o fortalecimento dos direitos de propriedade (e na) articulação – nos âmbitos global, nacional e subnacional – de novas “associações” (partnerships) com o setor privado, instituições bilaterais e multilaterais, bancos regionais de desenvolvimento, governos, ONGs e outros atores sociais, e o aprofundamento daquelas já existentes (PEREIRA, 2011a, p.181).

Essas mudanças teriam sido fundamentais para legitimar a agenda neoliberal, que vinha sendo duramente questionada, e ampliar o seu alcance para outras áreas como a privatização e a gestão dos recursos naturais (PEREIRA, 2011a, 204).

Em 1999, em uma reunião do Banco Mundial com o Fundo Monetário Internacional, em Washington, Wolfensohn afirmou a necessidade de o Brasil não “descuidar” do setor social. Para reduzir o índice de pobreza do Brasil seria necessário equilibrar dois orçamentos – um financeiro e outro social: “Se existir um orçamento financeiro, mas as pessoas saírem às ruas para saquear, não se obtém a restauração da confiança e tampouco qualquer grau de estabilidade a curto prazo. [...] Não se trata de uma questão de ter alta consciência social. É preciso ser pragmático¹.”

Em um relatório publicado em 2000, o Banco Mundial pretendeu reconceitualizar a sua política social “aliviando a pobreza extrema por meio da melhor administração dos riscos” (TRICARICO, 2007, p.25), fossem eles sociais, econômicos, políticos, ambientais. No relatório, o Banco entende a pobreza como um fenômeno complexo, decorrente de múltiplas privações produzidas por processos econômicos, políticos e sociais que se relacionam entre si. Assim, além da forma

1 BIRD e FMI alertam Brasil para riscos sociais, por José Meirelles Passos. O Globo, 28 de abril de 1999.

monetária, a pobreza é considerada ausência de capacidades, acompanhada da vulnerabilidade do indivíduo e de sua exposição aos riscos.

Kalanidhi Subbarao, ex-economista-chefe de proteção social do Banco Mundial, afirma que os pobres estão mais expostos a diversos riscos (que podem ser naturais – tais como terremotos, enchentes e doenças – ou artificiais – tais como discriminação racial, cultural ou sexual, desemprego, danos ao meio ambiente e guerras), mas têm menos instrumentos para lidar com eles. Essa alta vulnerabilidade torná-los-ia avessos aos riscos e, portanto, incapazes de se envolver em atividades de maior risco/maior retorno e, assim, impossibilitados de sair da pobreza crônica (SUBBARAO, 2003). Para reverter esse processo seria preciso estratégias de prevenção e atenuação dos riscos.

As estratégias de prevenção reduziriam as probabilidades de risco do investimento; as estratégias de mitigação diminuiriam o impacto de um futuro risco de investimento, e as estratégias de atenuação suavizariam o impacto depois da ocorrência do risco. A atenuação dos riscos pode se dar através dos arranjos informais (redes de relações nas comunidades, parentesco), do mercado (títulos e ações, contratos de seguro) e públicos (seguro social, transferências em numerário e em espécie, subsídios e obras públicas). A ideia é que a Gestão do Risco Social (também chamada GRS) proteja a subsistência do indivíduo e promova a aceitação de determinados riscos. A GRS visa a empoderar o indivíduo que está na “pobreza crônica”, desenvolvendo nele a capacidade de aliviar certos riscos previsíveis do mercado de trabalho através da formação de uma postura empreendedora. Para isso, a capacitação individual, por meio da educação e do capital social, seria indispensável, pois só dessa forma ele poderia sair da condição de “desvantagem competitiva” e acessar melhores oportunidades econômicas e culturais (TRICARICO, 2007).

Percebe-se que muitos são aqueles elementos ambíguos nessas declarações, que ao mesmo tempo em que se referem a populações em situação de risco de pobreza crônica, estão bem atentos aos riscos que tais populações podem vir a causar aos negócios.

O tema da paz para os negócios é recorrente na literatura pesquisada, ainda que a palavra “paz” nem sempre apareça. A organização não governamental International Alert produziu, em 2005, um guia de boas práticas empresariais para empresas extrativas, que são compreendidas no âmbito das práticas empresariais sensíveis a conflitos, ou “conflict-sensitive”:

As empresas têm interesse na paz. Algumas empresas também têm interesse em ser ativas em regiões onde a paz é insegura e instável. E os negócios têm um papel – por

vezes consciente, por vezes sem pleno conhecimento do que está acontecendo – em moldar as condições que decidem se a instabilidade vai evoluir para uma paz duradoura ou entrará em colapso uma guerra declarada. (INTERNATIONAL ALERT, 2005, p.1, tradução nossa).

No campo jurídico francês, o sentido atual dos riscos sociais é semelhante ao entendimento do Banco Mundial e refere-se aos “eventos aleatórios que afetam a vida econômica dos indivíduos, levando a uma diminuição de receitas ou aumento dos gastos e que constituem uma desordem social que deve ser respondida” (KESSLER, 2000 p. 11 apud POLLACK, C. 2011, p.70, tradução nossa). Os riscos sociais teriam “consequências econômicas para os rendimentos e despesas dos agentes (...)” (POLLACK, 2011, p.71, tradução nossa).

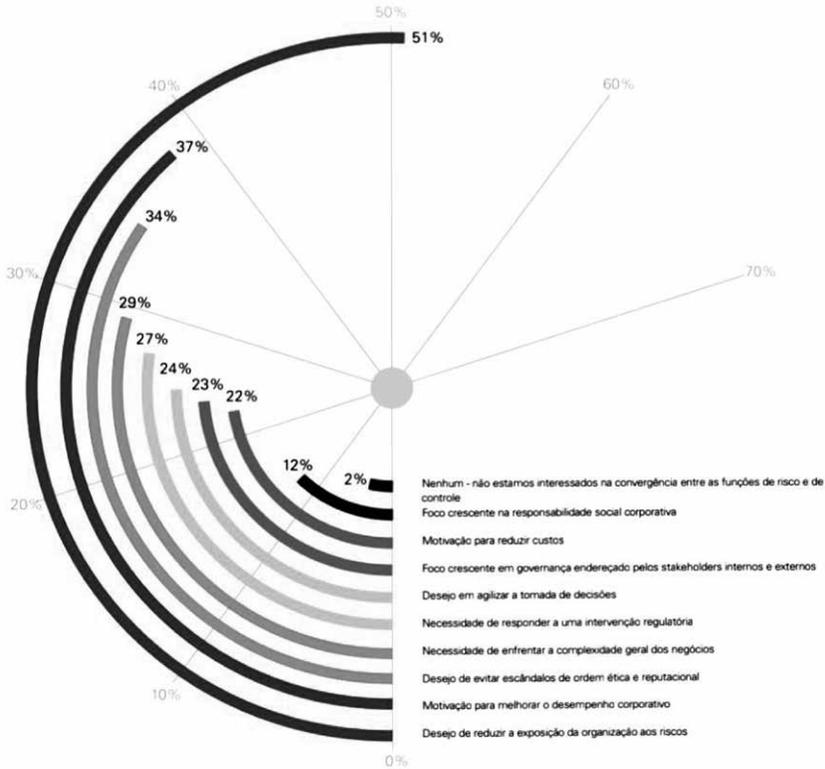
No campo dos recursos humanos, os “riscos sociais” poderiam afetar o clima social da empresa e, por conseguinte, a eficiência do trabalho devido ao aumento do absentismo, dos conflitos, prejudicando a imagem da empresa e de sua atratividade comercial (LANDIER e MERK, 2005, p.1, tradução nossa). As pesquisas de clima social revelam que esses comportamentos seriam resultantes do crescimento do que chamaram de “irritants”, que significam quaisquer fontes de descontentamento e frustração no mundo do trabalho (LANDIER e MERK, 2005). Por não serem quantificáveis, os efeitos do clima social são ignorados na contabilidade das empresas. Os custos de “clima social deteriorado”, embora ocultos, não deixariam de prejudicar a produtividade da companhia. Os autores classificam dois tipos de custos: atuais e potenciais. Os custos atuais diriam respeito às faltas excessivas, à diminuição da eficiência, à perda da “eficácia coletiva”, a panes e acidentes ou mesmo a danos deliberados. Os custos potenciais correspondem ao risco de greve e de perdas financeiras que resultem também em um dano de imagem da corporação e na relação com os clientes. A avaliação destes custos, o esclarecimento de suas causas e a adoção de medidas corretivas podem tornar a gestão do clima social um investimento rentável (LANDIER e MERK, 2005).

Conforme a economista francesa Ayadi (2003), qualquer tensão social pode afetar a produtividade e, portanto, o poder de uma empresa. Os “riscos sociais” podem ser classificados enquanto boicotes; ações judiciais, “oposição de investidores éticos”, investimentos adicionais relacionados aos compromissos com as questões ambientais e sociais, acidentes, greves, sabotagem; o aumento da atenção por parte dos grupos de pressão, como sindicatos etc. (AYADI, 2003, p.6).

Em 2012, financiada pela KPMG International, a Economist Intelligence Unit, conduziu uma pesquisa com mais de 1.000 executivos de grandes companhias

sobre governança, riscos e compliance. Conforme os dados recolhidos, pressões e mudanças efetivas em leis e regulações foram classificados por 46% dos executivos, notadamente dos setores de “Energia e Recursos Naturais”, como a maior ameaça à lucratividade da empresa (KPMG, 2013).

Gráfico de convergência das funções de risco e de controle



Extraído de KPMG, 2013, p 15.

De acordo com dados da pesquisa “O estágio atual da gestão de riscos” realizada pela consultoria Deloitte, em 2014, com diversas empresas, os riscos relativos às regulações, litígios, ambiente, saúde e segurança estão entre os mais divulgados no setor de Energia e Recursos Naturais. A pesquisa identificou que os riscos quanto à reputação e à imagem da empresa não são tão divulgados quanto gerenciados. Por outro lado, riscos referentes aos impactos ambientais são divulgados, mas estão entre os menos gerenciados (DELOITTE, 2014). Nos setores de mineração, siderurgia e metalurgia, madeira e papel e químicos, os riscos relacionados à “legislação

ambiental”, “decisões desfavoráveis em processos judiciais” e “indisponibilidade de recursos” foram mencionados dentre os riscos mais comuns, junto com os relativos à “variação nos preços dos insumos” e “ação da concorrência” (DELOITTE, 2014).

Em 2015, a Deloitte, em parceria com o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, publicou um outro estudo sobre inteligência em gestão de riscos e antecipação a crises no qual foram entrevistados 95 representantes de empresas de diferentes setores (infraestrutura, manufatura, varejo e bens de consumo, serviços financeiros e serviços). Segundo este estudo, a tendência da atual política de gestão de riscos e de crises corporativas não está voltada apenas para aspectos financeiros, trabalhistas e tributários, mas para a gestão da imagem e da reputação da empresa. Os resultados demonstraram que 69% das empresas pesquisadas possuem técnicas qualitativas e/ou quantitativas de mensuração de riscos e que o “aumento da complexidade do ambiente regulatório” foi um fator fundamental para uma gestão de riscos mais rigorosa nas companhias analisadas (DELOITTE, ETHOS, 2015, p.6).

Riscos sociais e *Business Intelligence*

Em um texto escrito em 2005, Beth Kytle, então vice-presidente do JP Morgan Securities e John Ruggie, professor de Harvard e representante especial de direitos humanos e companhias transnacionais na ONU, afirmam que as grandes corporações estão se defrontando com mudanças na natureza dos riscos que habitualmente enfrentavam. A globalização teria um efeito duplo para as corporações. Se, por um lado, possibilitou a conquista de mercados e eficiência comercial, por outro, expôs as empresas a maiores riscos, tornando-as mais vulneráveis às repercussões mundiais de suas práticas. Em outras palavras, as grandes empresas estariam mais sujeitas a pressões por razões de ordem ambiental, social e trabalhista do que antes. A essas pressões da sociedade civil, os autores deram o nome de risco social. “O risco social ocorre quando um stakeholder empoderado leva adiante uma questão social e pressiona a corporação (explorando sua vulnerabilidade através da reputação, da imagem corporativa)” (KYTLE e RUGGIE, 2005, p.6). A probabilidade de um “risco social” ser difundido aumentou, segundo os autores, com a proliferação dos poderes de ONGs, movimentos sociais articulados em níveis globais e das novas formas de mídia. Com a emergência dos “riscos sociais”, os programas de responsabilidade social empresarial deveriam oferecer, através do contato com as “comunidades do entorno”, informações sobre quais são os riscos sociais e os meios eficazes para responde-los (KYTLE e RUGGIE, 2005). Os programas sociais

protagonizados pelas empresas, sejam eles de geração de renda, educação ou saúde, ao proporcionarem melhores condições sociais às comunidades, diminuiriam a probabilidade de surgirem “riscos” para as empresas.

A noção de “risco social corporativo” está presente hoje na diretriz mundial das Nações Unidas para o tema “negócios e direitos humanos”. Mencionado acima, o professor John Ruggie, antigo secretário-geral adjunto e assessor principal para o Planejamento Estratégico da ONU entre 1997-2001, foi nomeado em 2005 pelo mesmo órgão como Representante Especial sobre Empresas e Direitos Humanos. Ruggie já havia participado do lançamento Pacto Global² em 1999. Após seis anos, ele e sua equipe formularam 31 princípios orientadores para conduta de empresas transnacionais, aprovados pelo Conselho de Direitos Humanos da ONU em 2011. Esses princípios estão baseados na formulação apresentada por Ruggie em 2008, denominada de três pilares: proteger, respeitar e reparar:

Proteger: a obrigação dos Estados de proteger os direitos humanos; Respeitar: a responsabilidade das empresas de respeitar os direitos humanos; Reparar: a necessidade de que existam recursos adequados e eficazes, em caso de descumprimento destes direitos pelas empresas (Relatório final de John Ruggie. CONECTAS, 2012, p.2).

Foram feitas muitas críticas por parte de ONGs internacionais e nacionais, como a Humans Right Watch e a Fase, ao mandato de Ruggie e sua estratégia direcionada à elaboração de princípios voluntários, em vez de estabelecer normas que responsabilizassem as companhias envolvidas em violações de direitos humanos (FEENEY, 2009). “É possível afirmar que a principal falha deste relatório é se ocupar mais dos ‘desafios em direitos humanos’ que as empresas devem enfrentar do que propriamente das violações de direitos humanos sofridas pelas vítimas” (FEENEY, 2009, p.182). Nesse sentido, é interessante notar que o documento final, “Empresas e Direitos humanos”, menciona a palavra risco em diversas ocasiões com semelhança a ideia de “riscos sociais corporativos”, vejamos abaixo:

Se esses organismos não considerarem explicitamente os impactos negativos, reais ou potenciais, sobre os direitos humanos provocados pelas atividades das empresas beneficiárias, colocam-se a si mesmos em situação de risco — pelo que se refere a sua reputação e em termos financeiros, políticos e possivelmente em termos jurídicos (Relatório final de John Ruggie. CONECTAS, 2012, p.6).

2 Iniciativa da Organização das Nações Unidas que tem por objetivo promover a adoção, pelas empresas, de dez princípios sobre direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção.

Assegurar a eficácia das políticas, leis, regulamentos e medidas coercitivas vigentes para prevenir o risco de que as empresas se vejam envolvidas em graves violações dos direitos humanos (Relatório final de John Ruggie, 2012 CONECTAS, 2012, p.7).

O fato de realizar auditorias (due diligence) em matéria de direitos humanos deveria reduzir o risco de ações judiciais contra as empresas, já que lhes permite demonstrar que foram tomadas todas as medidas razoáveis para evitar qualquer participação em uma suposta violação dos direitos humanos (Relatório final de John Ruggie. CONECTAS, 2012, p.13).

Em alguns ambientes operacionais, como as regiões afetadas por conflitos, pode haver maiores riscos de cumplicidade das empresas em graves violações de direitos humanos cometidas por outros atores (forças de segurança, por exemplo). As empresas devem considerar esse risco como uma questão de cumprimento da lei, dadas as crescentes responsabilidades jurídicas das empresas como resultado de demandas civis extraterritoriais e da incorporação das disposições do Estatuto de Roma do Tribunal Penal Internacional em jurisdições que reconhecem a responsabilidade penal das empresas. (Relatório final de John Ruggie. CONECTAS, 2012, p.20).

As outras menções ao “risco” no documento, estão relacionadas às violações dos direitos humanos empreendidas pelas corporações. Essa dubiedade no uso da ideia de “risco social” já havia sido identificada em trabalho anterior (ACSELRAD e GIFFONI PINTO, 2009). Os documentos empresariais e do Banco Mundial ora referem-se ao risco da sociedade desorganizada (“comunidades” desprotegidas, excluídas dos direitos básicos à saúde e à educação, com níveis de renda insuficientes e inseridos em formas precárias de trabalho), ora como a sociedade organizada em movimentos sociais, sindicatos ou grupos étnicos.

Para Orlando San Martin (2011), então chefe de responsabilidade social e ambiental de uma empresa de engenharia norueguesa, os projetos de infraestrutura, por serem normalmente de longo prazo, precisam manter boas relações com as comunidades locais e promover a “repartição dos benefícios” para evitar os riscos sociais. Para o caso das hidrelétricas, ele analisa o quadro elaborado pelo think tank inglês Overseas Development Institute (ODI), sobre os riscos sociais e suas consequências comerciais.

Riscos sociais em projetos hidrelétricos e suas consequências associadas

Questão de risco	Curto Prazo		Longo Prazo		consequências comerciais
	Risco ao cronograma e custos de construção	Risco para operação e manutenção	Risco de acesso reduzido a oportunidades de crescimento no país	Risco de reputação global	
Riscos econômicos em nível local - Expectativas não cumpridas das comunidades locais para obter oportunidades de emprego; efeitos de 'boomtown'; ciúmes da comunidade local de trabalhadores migrantes e ciúmes e rivalidades intra e intercomunitárias, com potencial de violência; níveis salariais de construção acima das normas de mercado (por exemplo: na agricultura), levando a uma "fuga de trabalho"; efeitos adversos do empregado / subemprego após a construção.	✓	✓			
Riscos econômicos em nível nacional - Falta de transparência e acessibilidade no pagamento de receitas ao governo central e provincial; as receitas de produção não retornam à região de operação de maneira a proporcionar benefícios econômicos visíveis à população local; fornecedores nacionais e provinciais são incapazes de acessar a oportunidades no projeto devido a barreiras econômicas à entrada no mercado.			✓		

Fonte: ODI, 2005 (Extraído de SAN MARTIN, 2011, p.3. Tradução nossa).

Nessa perspectiva, a “sobrevivência” das empresas depende da antecipação dos “riscos sociais”, através da criação de sistemas de gestão que incluam “conexão com as comunidades, partilha de informação e integração da RSE com as suas operações comerciais”, conforme explicam estrategistas empresariais como Braga et al. (2007). A análise do contexto em que o empreendimento será realizado, “contabilizando todos os riscos possíveis”, deve ser parte essencial do processo decisório, pois conhecer as variáveis que podem influenciar o retorno dos investimentos é fundamental para “reduzir as surpresas, antecipar ou simular comportamentos defensivos ou agressivos” (BRAGA et al. 2007, p. 2).

Na literatura sobre responsabilidade social das empresas, encontramos com frequência o termo “stakeholders” (comumente traduzido para o português como “partes interessadas”) que designa todos os atores sociais e instituições que afetam e são afetados pelas ações das empresas (FREEMAN, 1984). Os stakeholders podem ser classificados entre tradicionais e emergentes, sendo os primeiros os clientes, fornecedores, acionistas e outras empresas competidoras e, os segundos, as agências governamentais, as agências de regulação, as ONGs, os movimentos sociais etc. (ANDRADE, 2001).

O artigo clássico de Mitchell, Agle e Wood, 1997, estabelece três princípios para classificar a importância dos “stakeholders”: poder, legitimidade e urgência. As estratégias da empresa devem estar organizadas para atender às solicitações dos stakeholders de acordo com a sua importância, medida pela presença daqueles

fatores. “Os gerentes devem conhecer as entidades em seu ambiente que detêm poder e têm a intenção de impor sua vontade sobre a empresa. O poder e a urgência devem ser atendidos se os gerentes servirem aos interesses legais e morais de partes interessadas legítimas” (MITCHELL, AGLE e WOOD, 1997, p.882, tradução nossa). Esses autores estabeleceram uma tipologia dos stakeholders, dividindo-os em latentes, expectantes e definitivos. Os latentes teriam somente um dos três atributos (poder, legitimidade e urgência), os stakeholders expectantes são os que possuem dois atributos e os definitivos são aqueles que congregam os três atributos (MITCHELL, AGLE e WOOD, 1997, p.873). Vejamos os detalhes da classificação abaixo (MAINARDES et al., 2011, p. 7), baseada no modelo “Stakeholder Saliency” de MITCHELL; AGLE; WOOD (1997).

Stakeholders Latentes:

Stakeholder Adormecido: “Grupo ou indivíduo que tem poder para impor sua vontade na organização, mas não tem legitimidade ou urgência. Desta forma, o seu poder fica em desuso, tendo ele pouca ou nenhuma interação com a empresa. Em contrapartida, a gestão precisa conhecer esse stakeholder com o intuito de avaliar o seu potencial de conseguir um segundo factor”;

Stakeholder Discricionário: “Grupo ou indivíduo que possui legitimidade, mas não tem poder de influenciar a empresa, nem alega urgência. Nestes casos, a atenção que deve ser dada a este stakeholder diz respeito à responsabilidade social corporativa, pois tendem a ser mais receptivos”;

Stakeholder Exigente: “Quando o atributo mais importante é a urgência. Sem poder nem legitimidade, não exigem tanto da empresa, porém devem ser monitorizados quanto ao potencial para conseguirem um segundo atributo” (MAINARDES et al., 2011, p. 7);

Stakeholders Expectantes:

Stakeholder Dominante³: “Grupo ou indivíduo que tem a sua influência na empresa garantida pelo poder e pela legitimidade. Espera e recebe muita atenção da empresa”;

“Stakeholder Perigoso”⁴: “Quando há poder e urgência, porém não existe

3 Citam, principalmente, o poder público.

4 Alguns exemplos dados pelos autores foram: “greves tumultuadas, sabotagem dos funcionários e terrorismo. Por exemplo, nos anos 1970, os funcionários da General Motors em Lordstown, Ohio, soldaram latas de refrigerante a motores para protestar contra certas políticas da empresa. Outros exemplos de

legitimidade. O stakeholder coercivo (e possivelmente violento) pode ser um perigo para a organização”;

Stakeholder Dependente⁵: “Grupo ou indivíduo que detém os atributos de urgência e legitimidade, porém dependem do poder de um outro stakeholder para que suas reivindicações sejam levadas em consideração”;

Stakeholder Definitivo: “quando o stakeholder possui poder, legitimidade e urgência, os gestores devem dar atenção imediata e priorizada a esse stakeholder”.

Não-Stakeholder: “quando o indivíduo ou grupo não exerce nenhuma influência, nem é influenciado, pela operação da organização” (MAINARDES et al., 2011, p. 7).

Ante um “contexto ameaçador”, emergem os problemas de “(in) governabilidade”, a que a inteligência nos negócios deveria se dedicar (ETKIN, 2006). A inteligência empresarial estratégica estaria além da inteligência competitiva. Se a última se detém à análise de informações para melhor enfrentar a competição intercapitalista, a primeira consiste no conhecimento sobre os elementos do “ambiente de negócios” que influenciam no sucesso ou no fracasso da empresa no longo prazo.

Na realidade, as chamadas empresas competitivas podem apresentar altos rendimentos e também estar à beira da dissociação, ruptura interna (perda de coesão) e isolamento externo. Isso se deve aos seus conflitos internos e à reação da própria sociedade que os considera perigosos, por exemplo quando ameaçam a ecologia (ETKIN, 2006, p. 10, tradução nossa).

Segundo Giacomelo et al., a inteligência estratégica deve: [...]

relacionar o monitoramento do ambiente com as características e os objetivos da organização, ou seja, considerar a estruturação dos processos de inteligência a partir das estratégias da empresa [...]. Não se trata, então, apenas do monitoramento da concorrência e dos clientes, mas também de outros atores e ambientes que podem interferir nos resultados da empresa (GIACOMELO et al., 2013, p 67).

stakeholders usando táticas coercitivas incluem ambientalistas colocando pregos em árvores em áreas a serem desmatadas e terroristas religiosos ou políticos usando bombardeios, tiroteios ou sequestros para chamar atenção para suas reivindicações” (MITCHELL; AGLE; WOOD, 1997; p.877, tradução nossa).

5 “Usando o caso do derramamento gigante de óleo do Exxon Valdez em Prince William Sound como exemplo, podemos mostrar que muitos grupos de stakeholders tinham reivindicativas urgentes e legítimas, mas tinham pouco ou nenhum poder para impor sua vontade no relacionamento. Para ter suas reivindicações atendidas, esses stakeholders precisavam confiar na defesa de outros poderosos stakeholders ou na benevolência e no voluntarismo da diretoria da empresa” (MITCHELL; AGLE; WOOD, 1997; p.877, tradução nossa).

Para serem classificadas enquanto “inteligência”, as informações recolhidas pelas empresas devem ser processadas e analisadas. “A capacidade analítica é o ativo mais relevante neste processo [...]. Isto é, mais vale a capacidade intelectual reflexiva e crítica” (SAHELI, CRISI, 2001, p.9). E, ao contrário do que se poderia imaginar, nem sempre essas informações são confidenciais. Um analista sênior da inteligência da Marinha Americana afirmou que, em tempos sem guerras, 95% das informações recolhidas advinham de fontes públicas e “semipúblicas” e somente 1% de fontes secretas (SAMMON et al, 1984). As fontes de informações abertas, públicas ou semipúblicas que fornecem material para análise da inteligência podem ser:

[...] jornais, artigos, relatórios, anúncios, acordos judiciais, publicações governamentais, balanços, catálogos, associações de classe, press-release, coleta de campo, pessoal de engenharia (dados públicos), agências de publicidade idôneas, canais de distribuição (dados públicos), firmas de pesquisa de mercado idôneas (consumidores e relatórios de pesquisa), reuniões profissionais, fornecedores (dados públicos), analistas de mercado idôneos, fontes não-convencionais, fontes passíveis de observação direta (instalações, movimentação de cargas, fotografias aéreas, etc). (SAHELI, CRISI, 2001, p.40).

A inteligência estratégica, chamada também de Inteligência Estratégica Antecipativa (JANISSEK-MUNIZ, LESCA e FREITAS, 2006) visa antecipar as “alterações do ambiente socioeconômico”. Através desse “monitoramento do ambiente”, ela pretende estabelecer “oportunidades de negócios e reduzir riscos e incertezas em geral” (JANISSEK-MUNIZ, LESCA e FREITAS, 2006, p.93). Há que se distinguir, dentre esse conjunto disperso de informações, quais são as “necessárias” e de que forma podem ser mobilizadas. Os profissionais envolvidos nessa tarefa sabem como atribuir valor à informação e relacioná-la com aquisição de vantagens competitivas no mercado (GIACOMELLO et al., 2013, p.66).

Uma determinada expertise é tida como necessária para a identificação dos riscos. Os gestores da administração privada acreditam ser possível desenvolvê-la através da contratação de funcionários capacitados e de consultorias especializadas na análise de riscos. Muitas consultorias são especializadas nas análises risco-país, mas essa categoria não especifica quais são os setores empresariais mais expostos, pois nem todos os riscos classificados como tal pelas grandes agências de rating são semelhantes para todas as empresas. Em outras palavras: “O que poderia ser letal para uma indústria localizada em uma região de certo país poderia não representar qualquer ameaça para outra” (BEKEFI, EPSTEIN, 2006, p.24). Devido às especificidades dos territórios nos quais as empresas estão localizadas e

das características particulares dos setores empresariais, é importante, conforme afirmam Bekefi e Epstein (2006), que a empresa tenha uma equipe localizada em “locais-chave” a fim de interagir com organizações sociais (ONGs e comunidades) e agentes da política local para coletar informações sobre os possíveis riscos que a empresa pode enfrentar:

Stakeholders como fornecedores, consumidores e comunidades do entorno são fontes de dados sobre riscos sociais e políticos. Informações podem ser coletadas por pesquisas, entrevistas, reuniões com a comunidade e estudos de percepção de mercado, bem como contratação de consultores locais” (BEKEFI; EPSTEIN, 2006, p.24).

Encontramos inúmeras menções aos países da América Latina e aos conflitos envolvendo projetos de infraestrutura, energia e mineração e povos indígenas e tradicionais. Em uma reportagem publicada na plataforma de inteligência de negócios na América Latina, “BNamericas”, investidores, analistas e executivos afirmam que os riscos ambientais e sociais vêm causando atrasos nos investimentos de projetos de infraestrutura na América Latina. O CEO da Credicorp Capital, no Peru, afirmou que: “os dois principais riscos a estudar e a considerar para o futuro, especialmente nos grandes projetos de infraestrutura, são o risco social e o risco ambiental” (LAGORIO, 2013, tradução nossa). Menciona-se, ainda, que as exigências ambientais teriam aumentado em 15% o custo das linhas de transmissão no Brasil. Interessante notar que, nesse caso, os riscos ambientais podem ser traduzidos em riscos que a proteção ao meio ambiente pode causar ao investimento econômico. A reportagem revela ainda que a organização de um debate público antes da implantação do empreendimento vem sendo utilizada como “ferramenta” para evitar protestos. Contudo, existiria uma espécie de nível ótimo de participação, pois, se houver muitas demandas e exigências sociais, essa ferramenta pode comprometer a lucratividade ou mesmo a viabilidade do projeto.

Os riscos sociais e os riscos ambientais têm sido incluídos na matriz de riscos e significam que projetos que fazem sentido financeiramente, que preencheriam uma necessidade e que tenham um investidor financeiro ainda assim podem não sair do papel (LAGORIO, 2013, n.p, tradução nossa).

O Estado, sempre evocado como garantidor da segurança aos empreendimentos, é correntemente acusado pelos atores corporativos de corrupto e indiferente à pobreza no país, atitudes que seriam a origem dos riscos e custos para os

empreendimentos. O conflito envolvendo o projeto de extração de ouro e cobre da empresa Yanacocha (fruto da parceria da multinacional Newmont Mining e da empresa peruana Buenaventura) e os camponeses de Cajamarca, no norte do Peru, é explicado nesses termos. A empresa teria enfrentado “surtos de agitação de comunidades locais, exigindo que elas (as empresas) preenchessem a lacuna deixada pelas autoridades locais corruptas e incompetentes, investindo diretamente em desenvolvimento de infraestrutura ou em iniciativas de redução da pobreza” (MICKLETHWAITE, 2014, tradução nossa). Entretanto, a análise deste conflito demonstra que a “agitação das comunidades locais” pretendia evitar os graves impactos que a exploração destes minerais iria causar ao abastecimento de água na região.

Algumas empresas brasileiras já calculam os custos dos conflitos envolvendo povos tradicionais. Dois casos emblemáticos desses custos seriam a ocupação dos Tupiniquim e Guarani no porto privativo da então Aracruz Celulose no Espírito Santo e a ocupação dos índios Xikrin nas instalações da Vale, no Pará, ambos em 2006:

Durante os dois dias de invasão dos Tupiniquins e Guaranis no porto capixaba, o país deixou de exportar cerca de US\$ 14 milhões em celulose. Já a Vale deixou de produzir cerca de 250 mil toneladas de minério de ferro durante a ação dos Xikrins, equivalente a um prejuízo de US\$ 12 milhões (FARO, 2009, p.30).

Claudio Fernandez, autor do artigo: “O Estado é responsável pelo custo indígena”, publicado em uma revista voltada ao empresariado brasileiro, menciona que as companhias que mais contribuiriam para a “causa indígena” no Brasil são aquelas que mais sofrem invasões de propriedade. Esses empresários atribuem ao Estado a culpa pelo acirramento dos conflitos entre povos indígenas e as companhias. Criticam a ausência de políticas públicas para os índios, os baixos recursos destinados à Fundação Nacional do Índio (Funai) e a falha nos critérios oficiais que definam a identidade indígena. As empresas teriam muitos custos com os povos indígenas, segundo o estudo de Fernandez (2009): “Em média, um índio custa para a CVRD cerca de R\$ 9 mil por ano, ou 2,2 salários mínimos por mês”. Todavia, esse gasto nem sempre seria suficiente para mitigar os conflitos com os índios, ocasionando assim o que chamou de “re-custo indígena”: “É como se o mesmo cheque fosse sacado duas vezes. E o valor da segunda retirada é intangível; vem sob a forma de risco jurisdicional, ameaças de descumprimento de acordos comerciais e ferimentos à imagem institucional das corporações” (FERNANDEZ, 2009).

Também no setor do agronegócio as conquistas dos povos tradicionais e suas constantes reivindicações por reconhecimento e titulação de territórios são traduzidas em riscos e ameaças para a produtividade e rentabilidade do setor. No caso brasileiro, de acordo com o documento da Confederação Nacional de Agricultura e Pecuária do Brasil, a insegurança jurídica desestimularia o investimento na agropecuária devido “aos riscos gerados (a) pelas invasões de terra, (b) pela fragilidade de marcos regulatórios definidos em sede infralegal, e (c) pela desproteção jurídica face à imposição de novas limitações administrativas de natureza ambiental” (CNA, 2010, p.46).

Embora a disponibilidade de terras para expansão da agropecuária seja um elemento considerado positivo para os analistas da CNA, as titulações e desapropriações de terras são ameaças constantes à afluência de terras (FERREIRA, 2007). As ocupações de terras por movimentos sociais também são categorizadas como perspectivas negativas ao setor (FERREIRA, 2007).

Perspectivas para o agronegócio



(Extraído de FERREIRA, 2007).

Questões fundiárias, indígenas e quilombolas



5. Questões fundiárias, indígenas e quilombolas

- A indústria das **invasões de propriedades rurais** (mais de 1000 invasões nos últimos quatro anos);
- Ameaças de **desapropriações dos imóveis rurais**: vistorias do Incra; reajuste dos índices de produtividade física dos imóveis rurais;
- A **reforma agrária**: 72 milhões de hectares foram distribuídos, mas os assentamentos não são emancipados.
- Criação ou ampliação arbitrária de **terras indígenas**: 109 milhões de hectares;
- **Questão quilombola**: inconstitucionalidade do Decreto 4.487/2003, especialmente pelos critérios de "auto-definição" e de "auto-indicação" das terras quilombolas;



* Até novembro. Fonte: INCRA

(Extraído de FERREIRA, 2007).

Segundo Vianna (2015), entre os anos de 1988 e 2012 foram demarcados 158.208.888 de hectares de “terras comunitárias”, entre elas: terras indígenas, reservas extrativistas, reservas de desenvolvimento sustentável, assentamentos diferenciados sem parcelamento de lotes e quilombos.

O resultado desse formidável processo é a manutenção dessas terras fora do mercado de terras, como terras públicas de usufruto de comunidades tradicionais, por meio de decreto de homologação da demarcação de terra indígena pela concessão de direito real de uso (reserva extrativista; reserva de desenvolvimento sustentável; floresta nacional ou estadual; projeto de assentamento agroextrativista; projeto de desenvolvimento sustentável; projeto de assentamento florestal) e pela emissão de título coletivo de domínio (quilombo) (VIANNA, 2015, p.8).

Dentre as iniciativas criadas pela CNA para compreender e agir contra esse processo descrito acima, está a criação, em 2009, do Observatório das Inseguranças Jurídicas no Campo, que, segundo a confederação, se constituiria enquanto núcleo de “pesquisas estratégicas”, com a finalidade de fornecer “um mapeamento consolidado das invasões de propriedades rurais efetivas ou iminentes, entre outras análises” (CNA, 2010, p.46).

Abaixo, a tabela na qual constam os dados do primeiro monitoramento realizado, que incluiu informações sobre a emissão e o cumprimento de ordens de reintegração de posse, processos criminais e extensão de áreas ocupadas nos estados do Maranhão, Bahia, Pará e Mato Grosso:

Insegurança jurídica: Impacto do faturamento bruto no setor agropecuário.

	Pará	Maranhão	Bahia	Mato Grosso	Total
Área em litígio (hectares)	582 mil	1,48 milhão	6,2 mil	2,56 milhões	4,6 milhões
Perda no faturamento bruto (R\$)	1 bilhão	2,1 bilhões	15 milhões	5,9 bilhões	9 bilhões
Perda de tributos na cadeia (R\$)	144,7 milhões	303,6 milhões	2 milhões	851,5 milhões	1,3 bilhão
Empregos em risco	6,4 mil	16,3 mil	68	28,1 mil	50,8 mil

Fonte: CNA

Observação: 1. Considerando 100% da área da propriedade invadida.

2. Considerou-se a produtividade e preços médios da produção de grãos.

Extraído de CNA, 2010.

Também foi desenvolvido pela CNA um aplicativo com o qual será possível comunicar à confederação os casos de ocupação de propriedade por movimentos sociais e povos tradicionais. Segundo o diretor executivo de uma consultoria em gestão de riscos no agronegócio, as questões climáticas, bem como o ambiente político, podem interferir na safra, ocasionando impactos na remuneração do capital investido (ABUSSAMRA, 2012).

Preocupada com o ambiente político nacional, a CNA elaborou, em 2010, uma carta aos presidentes, solicitando, dentre outras medidas, mecanismos que garantissem a segurança jurídica para o setor, a fim de “criar um ambiente favorável a investimentos nacionais e estrangeiros e incentivar o empreendedorismo” (CNA, 2010). A carta solicita a criação e a revisão de diversos códigos e marcos legais, incluindo mudanças constitucionais para as demarcações de terras indígenas, com a aprovação da PEC 215/2000, que dá competência ao Congresso para aprovar demarcações de terras indígenas a fim de “garantir segurança jurídica no campo” (CNA, 2010).

Riscos sociais no setor extrativo

O que me mantém acordado à noite? Não o que está debaixo do solo; estou mais preocupado com o que está acima do chão. Diretor executivo de um⁶a empresa de mineração.

O antropólogo Stuart Kirsch explica que devido ao “anonimato dos minérios”, ou seja, a pouca transparência da indústria de mineração no mundo e a dificuldade de controlar a cadeia produtiva até chegar ao consumidor final, tornava as empresas quase imunes ao processo de politização dos consumidores. Todavia, críticas contundentes de ONGs ambientalistas e os movimentos de resistência de populações tradicionais no mundo durante a década de 1990 teriam surpreendido o setor. “Portanto, até recentemente, a indústria mineradora não tinha o tipo de maquinário de relações públicas comumente utilizado por indústrias com histórico mais antigo de envolvimento com seus críticos” (KIRSCH, 2014, p.9).

Dentre todos os setores produtivos, aquele que mais elabora e divulga estudos sobre os custos que os conflitos sociais podem causar é o setor extrativo – notadamente de mineração e de petróleo e gás. Em grande parte das publicações pesquisadas encontramos afirmativas de que as questões sociais e políticas envolvendo os projetos são muito mais complexas do que as demandas e os problemas técnicos. Tal como na epígrafe do capítulo, os executivos demonstram preocuparem-se “demasiadamente” com os conflitos envolvendo suas plantas industriais: “Técnicamente, este é um projeto simples [...] e os desafios reais são as questões sociais” disse o diretor de gerenciamento de risco de uma empresa de consultoria, a Synergy Global .

Em 2000, David Humphreys, então economista da mineradora Rio Tinto, comentava que o fechamento da mina de Bougainville na Papua Nova Guiné, em 1989, foi um importante exemplo para demonstrar quão altos podem ser os custos quando as relações com as comunidades locais não são bem gerenciadas. “Há claramente custos associados a ter e manter boas relações comunitárias, mas é igualmente claro que há custos significantes em não tê-las.” (HUMPHREYS, 2000, p. 130, tradução nossa).

Considere, por exemplo, um projeto de mina de US\$ 600 milhões com um valor atual líquido de US\$ 76 milhões com uma taxa de 10% de desconto proposta em

6 Social risk mitigation taking mining’s centre stage. Miningweekly, 22 de janeiro de 2010. Disponível em: https://www.miningweekly.com/article/social-risk-mitigation-taking-minings-centre-stage-2010-01-22/rep_id:3650

oito anos, cinco para comprovação e viabilidade e três para desenvolvimento. Atrasos de cinco anos no estágio inicial e dois no estágio de desenvolvimento — de maneira alguma hipóteses extremas à luz da experiência de projetos como a mina de zinco Century em Queensland, Austrália, ou a mina de ouro Lihir em Papua Nova Guiné — poderiam reduzir o valor atual líquido para US\$ 26 milhões. Em outras palavras, atrasos podem custar ao projeto dois terços de seu valor inicial (HUMPHREYS, 2000, p.129, tradução nossa).

Para o autor, falhar em reconhecer as relações de poder local e não formular estratégias para gerenciá-las garantirá problemas para as empresas, inibindo sua lucratividade. Para que isso não aconteça, algumas empresas começaram a falar em ter um “contrato implícito” com as comunidades locais (HUMPHREYS, 2000).

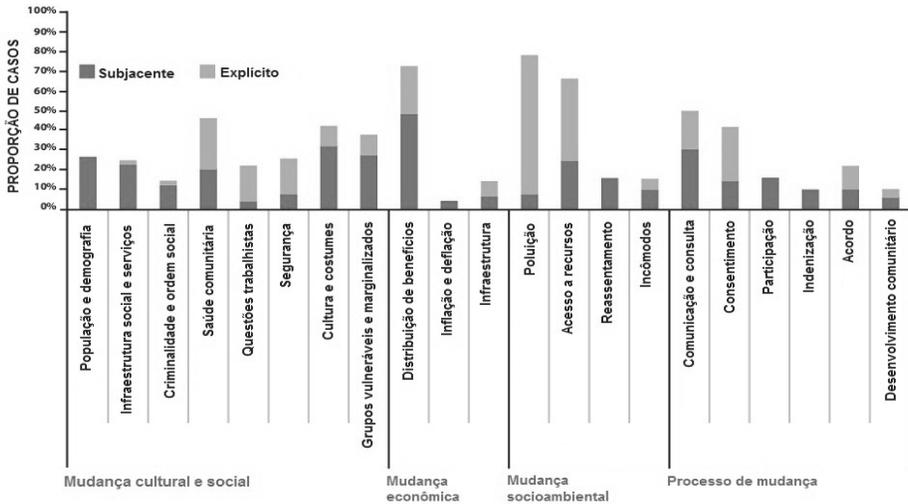
Um estudo do banco Goldman Sachs feito em 2008 analisou 190 projetos das maiores companhias de petróleo e verificou que o tempo entre a primeira aprovação do projeto até o início das operações dobrou nos últimos 10 anos devido a ações judiciais e à resistência política das comunidades. John Ruggie e sua equipe analisaram alguns desses projetos: “Para uma operação de mineração em nível mundial, que requer um custo de capital de US\$ 3 a 5 bilhões para começar, há um custo entre US\$ 20 milhões e US\$ 30 milhões por semana devido a interrupções operacionais pelas comunidades. (RUGGIE, 2011, tradução nossa).

Motivados por esse estudo, pesquisadores do Centro de Responsabilidade Social na Mineração da Universidade de Queensland, do Instituto de Minérios Sustentáveis de Brisbane, na Austrália, e da Iniciativa de Responsabilidade Social Empresarial da Harvard Kennedy School realizaram uma pesquisa a fim de identificar como os conflitos sociais são traduzidos em custos para as empresas. Através de entrevistas confidenciais realizadas com profissionais da indústria extrativa — mineradoras e plataformas de petróleo e gás — e da análise de 50 casos empíricos de projetos minerários em todo o mundo, a pesquisa pretendia revelar os custos financeiros da emergência de um conflito na comunidade no qual as empresas operam (DAVIS; FRANKS, 2014).

A seguir, reproduzimos uma tabela que expõe os “tipos de custos” mais frequentes para essas empresas, de acordo com a pesquisa:

Tipos de custos no setor extrativo

CAUSAS DE CONFLITOS EMPRESA-COMUNIDADES: OBJETOS SUBJACENTES OU EXPLÍCITOS. INDÚSTRIAS EXTRATIVAS.



Número de casos: 50; Localização: Ásia, África e América Latina; período principal de ocorrência: 2008-2012.
Fonte: Davies e Franks (2014)

(Extraído de DAVIS e FRANKS, 2014; p. 8. Tradução nossa).

O tempo consumido pela diretoria no gerenciamento do conflito, os custos administrativos e judiciais dos processos e da interrupção da produção, os gastos com equipes de relações públicas e as despesas geradas pelas modificações nos projetos foram as principais causas mencionadas pelos entrevistados.

A fase do licenciamento e a construção são os momentos em que há maior vulnerabilidade dos empreendedores pela mobilização social e pelas chances de alterar o projeto. Os autores perceberam que existe uma escalada da contestação que, geralmente, se inicia com campanhas e ações, chegando até protestos físicos. Metade dos casos analisados pelos autores envolveu algum bloqueio do projeto; cerca de um terço envolveu morte (21 de 50) e 15 de 50 projetos analisados foram temporariamente suspensos ou abandonados, devido aos protestos (FRANKS et al., 2014, p.7578).

De acordo com os pesquisadores, muitos conflitos foram motivados pela falta de sensibilidade das empresas às críticas locais e por um certo etnocentrismo dos engenheiros ao menosprezarem como infundadas e “não científicas” as denúncias de contaminação ou degradação ambiental feitas pelos moradores. Além disso, a

presença de organizações sociais e políticas opositoras fizeram com que a “consciência” e a “percepção dos riscos” se fortalecessem. O relatório cita três casos no Peru – Minas Conga, Tambogrande e Quellaveco – nos quais os conflitos sociais, que tinham como principal motor a crítica quanto à apropriação dos recursos hídricos pelas empresas, provocaram aumento nos custos dos projetos e mesmo sua suspensão. A multinacional Anglo American, responsável por Quellaveco, afirmou que todo o conflito contra a implantação da mina e a exigência de mudança no projeto acrescentou 2 bilhões de dólares ao custo inicial estimado. O projeto de Tambogrande foi abandonado em 2003 e Minas Conga foi suspenso pelo governo peruano em 2011 (FRANKS, et al., 2014).

Semelhantes à perspectiva desse estudo existem diversos artigos em periódicos temáticos sobre como protestos contra as empresas mineradoras no Peru conseguiram paralisar e mesmo suspender diversos projetos de companhias transnacionais. Devido a esses conflitos, as empresas de mineração Anglo American, Antofagasta Minerals, Codelco and Collahuasi, Rio Tinto, Newmont Mining, Barrick Gold, Glencore, Xstrata Gold, Fields, HudBay Minerals, Chinalco, Antamina, Milpo e Minsur encontraram-se em Lima com o objetivo de discutir e “estudar soluções” para tais conflitos (BNAMERICAS, 2014).

Os custos decorrentes das tensões sociais mais frequentemente identificados pelos entrevistados são os gerados pela perda de produtividade como resultado do atraso nas obras (FRANKS et al. 2014). Em um caso identificado pelos pesquisadores, os atrasos decorrentes dos conflitos sociais haviam sido integrados no orçamento do projeto na categoria dos “custos de construção”. Empresas de serviços financeiros, como o Credit Suisse, contam com o risco de atrasos decorrentes da oposição da comunidade local no licenciamento dos projetos que envolvem fraturamento hidráulico. Os gastos em relação ao tempo de trabalho dos gerentes seniores destinado à análise e ao tratamento do conflito foram mencionados pelos entrevistados como um custo alto, mas muitas vezes ignorado. “Para uma empresa, espera-se que 5% do tempo de um gerente sejam gastos gerenciando o risco relacionado ao stakeholder; no entanto, para uma de suas subsidiárias em um país africano, são na verdade 10 a 15%, e, em um país da Ásia-Pacífico a taxa é de 35 a 50%” (FRANKS et al. 2014, p.7579, tradução nossa).

O período no qual o conflito emerge é definidor da forma como a empresa irá reagir. Conflitos que surgem no início do ciclo do projeto têm mais poder de alterá-lo e até mesmo suspendê-lo, ou fazer com que a empresa cogite outra localidade. Nas partes finais do ciclo, é mais provável que a empresa desenvolva programas de responsabilidade social ou medidas de compensações de impacto. Mencionam

ainda que a capacidade de resposta das empresas pode variar dependendo do ciclo de preços de commodities e da disponibilidade de recursos financeiros.

O profissional destinado a contabilizar e a gerir os riscos desempenharia, segundo os autores, a função de “tradutor” dos conflitos, transformando em uma linguagem que seja sensível aos tomadores de decisões corporativas, que sofrem de uma carência de “modelos necessários para “internalizar as externalidades””: “Essas pessoas e esses processos que fazem a ponte entre quantificação financeira e conflito social representam as fronteiras que permitirão concepções alternativas de risco nas indústrias extrativas” (FRANKS et al., 2014, p.75-79, tradução nossa). Os autores concluem que a contabilização em termos de custos econômicos dos conflitos sociais teria o poder de regular o comportamento da empresa.

Nossos resultados revelam, no entanto, que as empresas estão buscando cada vez mais reduzir riscos sociais e ambientais que se expressam por meio de conflitos sociais, uma vez que elas entendem as implicações financeiras e a conexão com o risco do negócio [...]. A convergência de regulação comportamental por meios culturais e políticos e gestão de risco através de métricas de custo pode alcançar resultados mais sustentáveis para sistemas ecológicos impactados por projetos de extração de recursos (FRANKS et al., 2014, p.7580-7581).

O setor de mineração teria poucas oportunidades de escolher, com a mesma liberdade de outros setores, os locais de sua operação. Se as jazidas de minérios se localizarem em territórios nos quais o histórico de contestação, conflitos e expropriação seja relevante, não há outra solução para os empreendedores que lidar com esse contexto (THOMAS, 2014). No relatório da Zurich Seguros sobre riscos políticos no setor de mineração é mencionado o caso da República Democrática do Congo, que mesmo ocupando a posição 181 de 185 países para se fazer negócios do Banco Mundial, possui 50% da reserva de cobalto do mundo, componente imprescindível para baterias de eletroeletrônicos (THOMAS, 2014). Ou seja, para determinadas empresas de mineração, há que se fazer negócios lá.

A analista de riscos sociais, ambientais e de governança, Sophie Rahm (2013) afirma que o modelo que antes descrevia os impactos e danos causados pela mineradora no território passa a analisar o impacto que o ambiente operacional pode causar às empresas (RAHM, 2013, p.7, tradução nossa). O chamado “nacionalismo de recursos” e a exigência das comunidades afetariam a capacidade das empresas para operar. Essas duas tendências implicam em maior exposição ao risco das empresas mineradoras, notadamente a disponibilidade de água. Dessa forma, os indicadores de análise de risco que não levam em consideração aspectos sociais e políticos

estariam obsoletos. No que se refere ao “nacionalismo de recursos”, os principais riscos identificados foram a introdução de royalties e/ou aumento de impostos de royalties, por exemplo, na África do Sul, em Gana, na Costa do Marfim, na Zâmbia, no Chile, no Peru e inclusive na Austrália. Controles de exportação na Argentina e limitação da propriedade estrangeira na Indonésia são considerados importantes fatores de risco, pois implicam em custos reais na produção (RAHM, 2013, p.7).

Outra tendência de risco para o setor refere-se aos questionamentos e mobilizações dos povos impactados pela degradação ambiental, pelo esgotamento dos recursos hídricos e pelo deslocamento compulsório. Os custos podem advir diretamente, através do pagamento de multas e compensações, ou indiretamente, por meio de problemas relacionados à logística e à produção, como atraso nas obras ou interrupção das operações (RAHM, 2013). As manifestações sociais contrárias a construção da mina de ouro da Newmont Mining, em Cajamarca Peru, as ações trabalhistas que a Vale precisou pagar por ignorar normas de segurança e ambientais no Brasil e a perda de milhões de dólares pela Anglo American Platinum devido à duas semanas de greve na África do Sul são citadas no relatório da Schroders, multinacional britânica de gestão de ativos (RAHM, 2013). Além disso, o relatório demonstra grande preocupação das empresas mineradoras com o fornecimento de água e mostra como essas empresas têm se engajado em políticas de planejamento e gestão de recursos naturais, como o gerenciamento de água (RAHM, 2013).

O sócio de uma consultoria de Minas Gerais, há mais de 20 anos nesse mercado, sugere que teria havido uma mudança nos problemas que as empresas enfrentam. “O foco que na década de 1950 e 1960 envolvia engenharia, desafios produtivos, e no final do século passado virou os problemas ambientais; o foco dos problemas hoje é social e ele tem que ser gerenciado, administrado” (Michel). A partir dessa leitura, sua empresa oferece uma série de “produtos”, entre eles “análise de risco” e “gestão e comunicação de crise” para diversos setores empresariais, tais como mineração, siderúrgica, hidrelétrica, química, celulose e papel, logística. Contudo, são as mineradoras suas principais clientes. Eles trabalham ou já trabalharam para todas as grandes empresas de mineração que atuam no país. A “Análise de risco” dedica-se a uma abordagem prévia, antes de alguma eclosão conflituosa na comunidade. Esse produto seria “mais proativo”, em seus termos, e mostraria à empresa “onde estão potenciais problemas”. É um dos mais vendidos da consultoria, “pois as empresas já começam a olhar previamente. [É] Na fase antes do licenciamento que a gente tem sido mais procurado” (Michel). O consultor nos forneceu um exemplo de sua atuação no momento do planejamento da localização da pilha de estéril:

A engenharia projetou uma pilha dessas ao lado de uma comunidade, “Ah, mas é completamente seguro, não dá poeira, não dá nada”. Mas aí nós falamos: “Escuta, você já percebeu que o sol vai se por às duas horas da tarde para esse povo? Olha o impacto social disso! Olha o risco de revolta que vai trazer! [...] Olha, vocês têm duas alternativas: ou vão reassentar essa comunidade, que é um processo traumático, ou mudam esse bendito projeto”. Aí a engenharia mudou (Michel).

O produto “gestão e comunicação de crise” iria se constituir de estratégias pós- conflito, afirmou o consultor. A análise de riscos identificaria as possíveis questões sociais que poderiam trazer prejuízos econômicos e políticos à empresa ou, devido à ambiguidade da noção de risco, “oportunidades” de capitalizarem os conflitos: “Ao mesmo tempo um fato gerador de risco, ali você pode desenvolver uma oportunidade também” (Michel). Sobre a dinâmica da execução das “análises de riscos” e os projetos para gerenciá-los, ele disse que antes de tudo é necessário conhecer o ambiente social no qual a empresa está instalada. Essa seria a fase de “diagnóstico”:

Aliado ao diagnóstico, entra o mapeamento de pessoas: conhecer onde você está ou aonde você quer chegar e aonde você vai – se for um projeto novo. E a partir desse conhecimento da realidade você vai identificar riscos, construir opções e oportunidades e, aí sim, desenhar projetos. Esses programas podem ser de relacionamento, de comunicação (Michel).

Conforme informações concedidas por Michel, o setor de mineração é o que mais contrata consultorias para realização de programas de “engajamento de stakeholders”, mesmo nos casos em que suas atividades já tenham sido licenciadas. Ele classifica os grupos sociais que questionam as empresas mineradoras em dois tipos: aqueles que envolveriam disputas por terra e aqueles que envolveriam “questões ideológicas”. Aparentemente o mundo corporativo parece haver percebido, a partir de suas análises dos movimentos sociais, algo da complexa diferença entre lutas por terra e lutas por território.

Você está disputando o espaço, quer implantar uma indústria em uma área onde tem conflito de terra, Sem Terra tentando tomar fazenda, e isso é um risco iminente, mas é briga por terra, território físico. Questões ideológicas é tipo “eu sou contra mineração, ponto”. Não tem argumento, não adianta. (Michel).

Kirsch (2014) afirma que mineradoras e povos indígenas compreendem-se enquanto ameaça uns para os outros e as primeiras estariam adaptando-se às

constantes pressões dos povos indígenas e de seus aliados, através da adoção de uma série de “tecnologias sociais corporativas” que teriam por objetivo gerenciar as relações com o público externo, notadamente as comunidades que vivem nos territórios em que atuam.

A contratação de membros proeminentes da comunidade e de ONGs pelas empresas também é mencionada como uma “tecnologia social” que contribui para fazer frente à publicidade negativa e frustrar ações dos movimentos sociais. Casos de espionagem dos movimentos de resistência também são relatados:

Em outro caso, o diretor executivo de uma grande organização ambiental assumiu um cargo em uma empresa de consultoria que tinha um contrato com a BHP. Ele mais tarde forneceu informações de discussões confidenciais de ONGs sobre a mina Ok Tedi para a BHP, incluindo atualizações de um ex-colega do qual permececeu amigo, essencialmente espionando a rede de ONGs em nome de seu novo empregador (KIRSCH, 2014, p.163, tradução nossa).

Dentre as tecnologias sociais, a promoção da incerteza e da dúvida através da manipulação de pesquisas científicas, forjando parcerias com ONGs e criando divisões nos grupos de seus críticos seria uma das mais mobilizadas. “Essas estratégias ajudam as corporações a resistir a críticas e a crises climáticas. Sua habilidade para neutralizar as críticas frequentemente deixa o público resignado aos danos que elas causam” (KIRSCH, 2014, p.3, tradução nossa).

O investimento na produção de uma “contraciência” acerca das consequências ambientais de seus processos extrativos é estratégia central, institucionalizada e legitimada, (KIRSCH, 2014). O autor mostra como os departamentos de Meio Ambiente e de Relações Públicas da OK Tedi Mine e a indústria de mineração em geral manipula politicamente o princípio da incerteza científica na análise dos impactos provocados pelos produtos químicos por ela utilizados na saúde humana – assim como a indústria do tabaco fez por muitos anos. Dentre os exemplos fornecidos por ele em seu livro:

Eu examino as estratégias empregadas pela OTML e outras mineradoras para atrasar o reconhecimento ou ocultar evidências de seus impactos ambientais. Isso inclui esforços para neutralizar esses impactos por meio de comparações enganosas de sistemas naturais e industriais. Eles cometem erros sistemáticos de medição ignorando as taxas de background e apresentando médias que ocultam variações significativas [...]. Eles gerenciam estrategicamente a política do tempo para obter aprovação dos órgãos regulatórios e do público. Além disso, controlam

informações de forma a limitar a eficácia de seus críticos. (KIRSCH, 2014, p.128, tradução nossa).

Ainda sobre tecnologias sociais de desmobilização, através de uma perspectiva foucaultiana, Gaviria (2012) reflete sobre a constituição de uma governamentabilidade neoliberal na intervenção territorial da Alcoa, no Pará, realizada pelo fluxo de recursos econômicos da empresa à população, exercendo uma regulação no plano das “populações” e dos “indivíduos”, a fim de conduzir suas condutas e mantê-los politicamente dóceis.

Sua posição de poder em um território subordinado pelas dinâmicas econômicas e políticas, como é o caso de Juruti e da Amazônia, lhe permite se posicionar com autoridade para configurar uma ação de governo biopolítico sobre a população e o território. Dita autoridade está associada ao conhecimento especializado mobilizado através de complexas articulações entre redes de atores, instituições consultoras, organizações não governamentais etc., nas quais circulam e se rearticulam estrategicamente discursos da sustentabilidade (GAVIRIA, 2012, p.18).

Catherine Coumans, antropóloga que pesquisou a atuação de empresas mineradoras na Papua Nova Guiné, menciona que esse setor vem contratando empresas de “gestão de risco social” que oferecem soluções para minimizar os impactos econômicos à empresa. (COUMANS, 2011, p.38). A autora analisa os espaços profissionais criados pelas situações de conflito, que pressupõem a necessidade de profissionalização do tratamento empresarial dos riscos, configurando uma demanda por expertise em ciências sociais.

No próximo capítulo, vamos analisar como a proposta de “gestão do risco social” pode se apresentar de múltiplas formas no mundo corporativo, contudo, preservando sua ideia básica de conhecimento prévio, antecipação e controle da contestação social. O primeiro item do capítulo abordará o papel das “relações públicas” como fundamentais para obtenção de benefícios políticos e enquanto garantidores da legitimidade da empresa. Em seguida abordaremos a “licença social para operar” e, por fim, o aprendizado de práticas e discursos dos movimentos sociais pelas empresas.

Capítulo 3

Quando o mercado faz a política

A noção de “estratégia de não-mercado” surge na década de 1990, a partir dos trabalhos de Baron (BARON, 1995), e diz respeito às interações sociais da empresa para além do âmbito estritamente comercial, com concorrentes, consumidores e acionistas, envolvendo ações com a finalidade de influenciar atores institucionais e políticas públicas (LOCH e GUNTHER, 2015). O sucesso de uma firma estaria na integração entre estratégias que enfocariam o ambiente de mercado e influenciariam o ambiente de não-mercado, a fim de formar um “ambiente de negócios favorável” (LOCH e GUNTHER, 2015, p.83). As estratégias de não-mercado são usualmente denominadas “estratégias políticas” (BARON, 1995) ou “estratégias de política empresarial” (LOCH e GUNTHER, 2015). Tal literatura trabalha com a noção de que empresas podem e devem influenciar o ambiente político e social, criar e capturar valor “através da gestão das suas interações institucionais, políticas e sociais” (RUFÍN et al., 2008, p.64). Essas estratégias são evocadas em contextos de economias emergentes, nas quais – afirma-se – as instituições legais e políticas não estão ainda desenvolvidas sob a ótica dos interesses de mercado, oferecendo riscos às operações econômicas e industriais. “Até a nacionalização e a expropriação têm reaparecido como riscos significativos para os governos dos países em desenvolvimento, desde a Rússia à Argentina, motivados pela hostilidade ideológica em relação ao setor privado ou pelo desejo de controle de rendas de importantes recursos naturais” (RUFÍN et al., 2008, p.65).

Conforme Acselrad et al. (2015), em um contexto de liberalização das economias observamos uma relativa despolitização da ação governativa pública simultaneamente à uma politização da ação empresarial, materializadas nas estratégias ditas “de não-mercado” (ACSELRAD, et al., 2015, p.108). Ainda conforme o autor, a partir da década de 1990, o Estado Brasileiro vem assumindo um “papel dito schumpeteriano” no qual se preocupa, principalmente, com as condições de competitividade das empresas, deixando de garantir direitos sociais como saúde e educação, por exemplo. Nesse contexto, as empresas ocupam

esses espaços esvaziados da ação do Estado e fornecem como favor aquilo que seria obrigação do poder público, exigindo em troca o consentimento para suas operações.

A literatura sobre as estratégias de não-mercado no Brasil argumenta que o ambiente organizacional do país é fortemente influenciado por forças políticas e regulatórias, que “extrapolam o mercado”, tais como governos, legislação, ONGs e movimentos sociais. Todavia, os agentes da administração empresarial ainda não teriam se dedicado a formular abordagens estratégicas frente aos atores sociais que constituiriam o que chamam de não-mercado, agindo prioritariamente de maneira “intuitiva, acrítica e negligente” (ABDALLA, 2011, p.4).

(...) em determinados contextos, outros atores do não-mercado podem atuar como agentes influenciadores em processos decisórios que ocorram no âmbito do mercado, como por exemplo, as religiões, as associações de classe, as associações de moradores de determinadas regiões, alguns grupos indígenas locais, os sindicatos, além de outros. (ABDALLA, 2011, p.8)

As empresas têm que desenvolver estratégias frente aos riscos, tais como “medidas de desregulamentação ou outras manipulações dos direitos de propriedade” (RUFÍN et al., 2008, p.64). Não há um padrão que caracterize as estratégias de não-mercado, elas podem ser desde programas de responsabilidade social corporativa, uma vez que possuiriam “forte impacto local” através das “facilidades que ofereçam serviços à comunidade” até “relações diretas e informais” (RUFÍN et al., 2008, p.77) com as entidades reguladoras e os governos. A incidência de regulamentação nos países da América do Sul, conforme a pesquisa empreendida pelos autores, teria demonstrado que as empresas multinacionais desenvolveram estratégias de colaboração e mesmo manipulação com relação aos “governos anfitriões” (RUFÍN et al., 2008, p.77).

É possível pensar que toda a discussão sobre “risco social corporativo” e as estratégias para mitigá-los, como interferências das empresas em agências reguladoras, nos governos locais, em organizações não governamentais e nas comunidades, podem ser classificadas como estratégias de não-mercado. Os autores John Stauber e Sheldon Rampton (1995), argumentam que essas empresas exploram e criam divisões dentro dos movimentos ambientalistas: “Essa estratégia de ‘dividir e conquistar’ coopta e compromete as principais organizações ambientais, enquanto simultaneamente orquestra ataques extremistas contra ativistas de base e outros não dispostos a “se comportar respeitosamente” em troca de dinheiro da indústria”. (STAUBER e RAMPTON, 1995, p.126, tradução nossa).

Entrevistamos uma consultora que prestou serviços para uma empresa de agronegócio no Nordeste do Brasil e ela contou-nos que indivíduos pagos pela empresa fizeram diversas incursões na comunidade com o objetivo de fortalecer dissidências internas e impedir a titulação coletiva das terras na localidade.

Eles (representantes da empresa) instalaram um conflito étnico na comunidade entre quilombolas e não quilombolas, um tentando não legitimar o outro [...]. A coisa foi tão articulada o tempo todo... na verdade, a empresa ficava colocando tanto terror nos pequenos proprietários... Eles estavam fazendo campanha em todos os jornais, rádios e no Ministério Público, pressionando em todos os sentidos, o tempo todo. Dentro da própria comunidade fazendo um trabalho político (Marta).

A fim de acautelar-se ante as instabilidades que os conflitos territoriais poderiam provocar em seus negócios, as empresas mobilizariam diferentes “estratégias de não-mercado”, como a descrita acima, para influenciar a dinâmica política dos grupos sociais, na tentativa de minimizar riscos econômicos e assegurar o retorno do capital investido.

O crescimento do mercado de consultoria específico para serviços de “sustentabilidade” e de “responsabilidade social corporativa” como veremos mais adiante, e uma espécie de profissionalização da “gestão do risco social” podem ser compreendidos como estratégias de mercado para o controle de esferas do “não-mercado”. Existem diversas iniciativas institucionalizadas que pretendem guiar as empresas na execução de políticas e de programas de responsabilidade social corporativa. Elas são usualmente denominadas de princípios e estabelecem uma série de normas a que as empresas deveriam atender, caso desejassem ser certificadas e ampliar as fontes de financiamento, bem como o mercado consumidor. As mais conhecidas são: Princípios do Equador, FSC, SA8000, AA1000 e a ISO 26.000.

Normas e guias relacionadas à Responsabilidade Social Empresarial

Princípios do Equador	Conjunto de diretrizes estabelecidas pelo International Finance Corporation (IFC) em articulação com o ABN-Amro para orientar a concessão de crédito pelas instituições financeiras aos projetos com valores superiores a US\$ 10 milhões.
FSC	O FSC (Forest Stewardship Council) é um padrão de certificação que envolve análises sobre o impacto ambiental do gerenciamento de plantações e o impacto em comunidades locais e nos trabalhadores.

AA1000	A norma AA1000 (AccountAbility 1000) é um padrão certificável da responsabilidade social, com foco em assegurar a qualidade da contabilidade, auditoria e relato da responsabilidade ética e social. Seu processo é orientado pelo engajamento de stakeholders através de diálogo com a empresa para melhoria contínua. O padrão foi desenvolvido pelo ISEA - Institute of Social and Ethical Accountability, de Londres.
GRI (Global Reporting Initiative)	O guia para relatórios de sustentabilidade da GRI tem como objetivo cobrir um amplo conjunto de aspectos sociais e éticos, bem como aspectos ambientais e econômicos.
ISO 26000	A ISO 26000 é uma norma de orientação e fornece recomendações sobre a responsabilidade social.

Todas as iniciativas mencionadas envolvem práticas da chamada “gestão de stakeholders” e são consideradas instrumentos de gestão do “risco social” pela literatura consultada.

Os manuais e artigos consultados elegem os programas de responsabilidade social como instrumentos eficazes para enfrentar os “riscos sociais”. As justificativas para os investimentos em RSC são: redução do custo e do risco, vantagem competitiva, reputação e legitimidade e criação de valor (KURUCZ et al., 2008).

Sob a perspectiva da redução de custo e de risco nos bussines case de RSC, a visão primordial é que as demandas das partes interessadas representam ameaças potenciais à viabilidade da organização e que os interesses econômicos corporativos são atendidos pela mitigação dessas ameaças através do desempenho social ou ambiental (KURUCZ et al., 2008, p.88, tradução nossa).

Conforme o relatório sobre os riscos políticos enfrentados pelo setor de mineração no mundo, a empresa Zurich Seguros sugere que os programas de responsabilidade social corporativa podem ser desenvolvidos a fim de arrefecer as disputas sobre os recursos naturais.

Um estudo afirma que o sucesso de programas de responsabilidade corporativa é medido em termos do que não acontece, e não do que acontece; a ausência de tensões locais, de tempo gasto em disputas ou litígios, e de não precisar assumir os custos de imposições regulatórias imprevistas e não orçadas. (THOMAS, 2014, p.3).

Uma socióloga e consultora empresarial de Belo Horizonte por nós entrevistada sustenta que é através da ideia de “risco social” que a responsabilidade social adquire valor e importância dentro da empresa: “Os programas de RSC são pensados como uma forma de ‘minimizar riscos’ garantir que o negócio dela (da empresa)

de fato ocorra, né? Acho que o risco social é que faz a empresa ver a importância de desenvolver algum projeto” (Talita).

Se por “riscos sociais” entendem-se aqueles eventos protagonizados por movimentos sociais que podem influenciar negativamente a rentabilidade da empresa, a expertise na “gestão” desses riscos não seria tão recente como parece. No resgate da história do profissional de relações públicas observamos que, no contexto norte-americano, o surgimento dessa profissão estava relacionado ao interesse na obtenção da aceitação do público para com as empresas (GURGEL, 1985). As primeiras assessorias de relações públicas eram procuradas pelos empresários para “neutralizar opiniões contrárias, antecipar-se às denúncias e formar opinião favorável às organizações” (BALDISSERA, SÓLIO, 2008, p.55). Veremos, a seguir, alguns elementos importantes dessa história.

Os riscos sociais e os “carpinteiros de argumentações”

Os argumentos bons, ou ao menos apresentáveis publicamente, se convertem em uma condição de êxito nos negócios. Os (profissionais de) relações públicas, os ‘carpinteiros de argumentação’, obtêm sua oportunidade na empresa (BECK, 1998, p.38, tradução nossa).

A origem dessa profissão se relaciona com o contexto de lutas sindicais e greves dos ferroviários americanos do final do século XIX e do início do século XX. Em 1902 foi criada uma entidade patronal secreta que tinha por finalidade combater as ações sindicais, a Associação Americana Antiboicote. Algumas corporações também desenvolviam suas estratégias particulares para desmobilização dos sindicatos, como a United States Steel Corporation (PINHO, 2008). Entre 1903 e 1914 as grandes corporações, notadamente ferrovias, petroleiras e financeiras foram alvo de jornalistas e escritores que denunciavam, em artigos jornalísticos, práticas corruptas de empresários como: formação de cartéis, dumping, sabotagem, salários baixíssimos pagos aos trabalhadores, acordos ilegais com o governo etc. (PINHO, 2008). Ante esse cenário, as ferrovias se mobilizaram em uma “contraofensiva”, através da formação de uma “assessoria de imprensa e relações públicas”. Em 1897, a Associação das Estradas de Ferro dos Estados Unidos utilizou pela primeira vez o termo “Relações Públicas”.

Enquanto o sindicalismo se fortalecia e organizava, tendo como meta conscientizar trabalhadores e sociedade, o patronato desenvolvia toda uma série de conhecimentos e estratégias voltadas para salvaguardar seus interesses” (PINHO, 2008, p.32).

O jornalista e publicitário Ivy Lee é mencionado como fundador dessa carreira de relações públicas. Ele inaugurou a primeira consultoria de relações públicas dos EUA, em 1916, e foi responsável pela construção da imagem de John Rockefeller como grande filantropo. Lee foi contratado em meio à crise devido à violência utilizada contra os trabalhadores grevistas da Colorado Fuel and Iron, uma das companhias de propriedade de Rockefeller (PINHO, 2008). Os grevistas foram expulsos de suas casas, propriedades da empresa, e montaram acampamentos com suas famílias. No episódio que ficou conhecido como Massacre de Ludlow, soldados da guarda nacional de Colorado e da segurança privada da empresa atearam fogo no acampamento ocasionando a morte de quase 30 pessoas (LINSTEAD, 2015). Um dos primeiros trabalhos de Lee na empresa foi divulgar que o fogo havia sido causado pelos próprios trabalhadores e que a liderança sindical Mãe Jones era prostituta (LINSTEAD, 2015).

Rockefeller também contratou um Canadense, MacKenzie King, para gerenciar os conflitos de classe em suas fábricas. Ele havia trabalhado por 12 anos no Ministério do Trabalho do Canadá e era considerado um experto em relações trabalhistas. De acordo com os sociólogos Domhoff e Webber (2011), King convenceu Rockefeller a implementar “planos de representação de empregados”, nos quais os trabalhadores escolhiam representantes para dialogar periodicamente com a gerência sobre suas queixas e demandas. “De acordo com a maioria dos analistas, planos de representação de empregados, chamados de ‘sindicatos de empresas’ pelos seus críticos, foram desenvolvidos como uma forma de evitar os sindicatos de trabalhadores nas indústrias (DOMHOFF, WEBBER, 2011, p.52, tradução nossa).

Depois de pressionar para a instalação de “planos de representação de empregados” em outras indústrias que ele tinha participação acionária, Rockefeller usou Standart Oil of New Jersey¹ como plataforma de lançamento para criar o que veio a ser chamado Special Conference Comitee, um grupo informal e secreto formado por presidentes e vice presidentes de 10 empresas nacionais e um banco: U.S Steel, General Motors, Genreal Electric, DuPont (...). O propósito principal deste Special Conference Comitee era trocar informações e ideias sobre relações trabalhistas (DOMHOFF, WEBBER, 2011, p.53, tradução nossa).

Atualmente, são diversas as frentes de atuação para o profissional de relações públicas. Mas ainda hoje, reafirma-se a necessidade de uma abordagem estratégica

1 Em 1915, uma greve por aumento salarial na planta principal da empresa, em Bayonne, resultou na morte de seis trabalhadores e muitos outros feridos. Ao final da greve, os trabalhadores receberam aumento e redução da jornada de trabalho. Outra greve foi realizada na mesma unidade, no ano seguinte (DOMHOFF, WEBBER, 2011).

das relações públicas, uma vez que os grupos sociais interferem “na autonomia da organização e em sua capacidade de tomar decisões, utilizando-se de instrumentos de pressão como os litígios, as greves, os boicotes e a redução da produtividade” (FERRARI, 2003, n.p). Diante desse quadro, faz-se necessário gerenciar tais “relações de poder entre as organizações e os diversos segmentos da sociedade” (STEFFEN, 2008, p.99) para manter os níveis de lucratividade e de poder da companhia. Segundo Kunsch (2006), o profissional de relações públicas planeja e desenvolve projetos e eventos, escreve publicações institucionais externas e internas, desenvolve ações com a comunidade, auxilia no gerenciamento da imagem da empresa durante as crises etc.

Os estrategistas de relações públicas assessoram os dirigentes, identificando problemas e oportunidades relacionados à comunicação e à imagem institucional da organização no ambiente social, avaliando como o comportamento dos públicos e da opinião pública pode afetar os negócios e a própria vida da organização. Com planejamento é possível fazer projeções e prognósticos e prever eventuais comportamentos e reações dos públicos frente a algumas decisões ou atitudes das organizações (KUNSCH, 2006, p.131).

Existem diversas publicações no campo das relações públicas que têm por objetivo o “gerenciamento” da crítica social. O livro “Managing Activism: A Guide to Dealing with Activists and Pressure Groups”, de Denise Deegan é um exemplo. A obra se dirige aos profissionais de relações públicas cujos clientes, normalmente empresas extrativas; de pesticidas; de produção de organismos geneticamente modificados etc, são “alvos” de grupos sociais organizados na luta pela questão ecológica, pelos direitos trabalhistas, entre outros. Aprender a gerenciar ativistas envolveria aprender sobre os ativistas:

Numa sociedade cada vez mais pluralista, o ativismo representa uma ameaça crescente para organizações de todos os formatos e tamanhos. E como ativistas utilizam uma ampla gama de táticas agressivas como gerar má publicidade, buscar intervenção governamental e legislativa, estimular boicotes etc, eles podem causar graves transtornos, incluindo danos à reputação, às vendas, à lucratividade, à satisfação dos funcionários, e claro, ao valor da empresa (DEEGAN, 2001, p.2, tradução nossa).

Trata-se de um manual para alertar contra “ameaças do ativismo”, algo para o qual as firmas estariam pouco preparadas. “Aprender a gerir ativistas envolve aprender sobre ativistas. Quem são eles? O que é que eles querem? O que eles vão

fazer para alcançar seus objetivos? E mais importante: qual é a melhor maneira de lidar com eles?” (DEEGAN, 2001, p.3). John Stauber (2002), afirma que Deegan deixa de mencionar as práticas violentas, corruptas e o uso da espionagem no processo do “gerenciamento do ativismo”. Ele cita, por exemplo, uma das maiores empresas norte-americanas de relações públicas, a Mongoven, Biscoe & Duchin, especializada em recolher e sistematizar informações sobre organizações e seus membros, bem como em desenvolver estratégias para proteger seus clientes dos ativistas. Os funcionários desta empresa eram responsáveis por espionar e elaborar dossiês sobre ativistas em todo o mundo (STAUBER, 2002).

Importantes executivos desse ramo possuem trajetórias militares. Rafael Pagan, um dos cofundadores da Pagan International, empresa de relações públicas hoje extinta (muitos dos seus principais executivos formaram a Mongoven, Biscoe & Duchin, em 1988) trabalhou na inteligência militar do exército norte-americano. Após sair do Pentágono, nos anos 1970, Pagan iniciou sua carreira como relações públicas de multinacionais como International Nickel of Canada e Nestlé. “Especializou-se em resolver conflitos para empresas multinacionais que buscam investir e operar em países do Terceiro Mundo.” (HORN, 2013, n.p). Duchin, também possui trajetória militar (trabalhou ao lado de Pagan e depois formou a MDB) e desenvolveu algumas táticas para lidar com ativistas. Primeiramente os classificou em quatro grupos: radicais, idealistas, realistas e oportunistas. Nessa classificação, Duchin avalia que os realistas e os oportunistas seriam os dois “subtipos mais fáceis de se juntar ao lado corporativo da luta [...]. [Os realistas são capazes de] viver com perde-e-ganha, dispostos a trabalhar dentro do sistema, não estão interessados em mudanças radicais, são pragmáticos” (DUCHIN, apud HORN, 2013, n.p). Assim, os realistas deveriam ser tratados com prioridade em qualquer estratégia da empresa com relação a uma questão pública. Quanto aos radicais e idealistas, seria necessário isolar os primeiros e cuidar para que os segundos se tornem realistas e, por fim, “cooptá-los” para os objetivos da firma (HORN, 2013).

Stauber e Sheldon mencionam que a Mongoven, Biscoe & Duchin (MBD) manteve extensos arquivos sobre ativistas ligados a igrejas e a sindicatos e acadêmicos, que passaram para a Stratfor (empresa que comprou a MBD) na fusão das empresas. O site WikiLeaks divulgou, em 2011, um dossiê da Stratfor nomeado “Global intelligency files” que incluía informações biográficas de indivíduos espionados, financiamentos e “uma ‘caracterização’ da organização com o objetivo de identificar possíveis formas de cooptar ou marginalizar o impacto da organização nos debates sobre políticas públicas” (HORN, 2013, n.p, tradução nossa).

O canadense Desmond Connor, também profissional de relações públicas,

sugere que as empresas não façam encontros abertos para a apresentação dos seus projetos, porque tais eventos criam condições para a articulação de diferentes atores sociais que se opõem ao empreendimento. Em vez disso, seria preciso identificar previamente os interesses dos diferentes grupos e abordá-los separadamente, investindo mais nos “beneficiários latentes e secundários” do projeto, que podem ser beneficiados “de formas pequenas e indiretas [...]”. As pessoas positivas de cinco volts, em comparação com os oponentes negativos de 220 volts” (CONNOR, 1994, apud BEDER, 2008, p. 5, tradução nossa). Se antes for estabelecida uma estrutura para o envolvimento dos atores sociais, essa participação pode ser gerenciada. “Nessas circunstâncias, é mais provável que o envolvimento do público no desenvolvimento de uma proposta seja produtivo e criativo, e o escopo para conflito destrutivo é significativamente reduzido...” (BEDER, 2008, p. 5, tradução nossa).

Há uma crescente literatura no ramo das relações públicas sobre “comunicação de risco”, destinada a orientar empresas a controlar os temores que suas atividades oferecem às comunidades. James Lindheim, relações públicas da companhia Burson-Marsteller, explicou que uma solução possível para a relação conflituosa entre uma empresa química e as comunidades próximas pode ser pensada à luz das estratégias utilizadas por médicos psiquiatras no tratamento de seus pacientes. Assim como os pacientes psiquiátricos, o público teria uma reação irracional ante os riscos químicos. Dessa forma, a indústria química deveria agir como o médico e construir uma “aliança terapêutica com o público”.

Quando um paciente ansioso chega pela primeira vez, o psiquiatra será um ouvinte muito compreensivo. O tempo todo que sua mente está dizendo que ele tem um lunático delirante em suas mãos, sua boca estará dizendo ao paciente que seus problemas são realmente impressionantes, e que o psiquiatra está surpreso com o quão bem o paciente está lidando, dado a enormidade da situação... Uma vez estabelecido esse vínculo de confiança, a verdadeira terapia pode começar e a informação factual pode ser transmitida (LINDHEIM, 1989, p.493 apud BEDER, 2008, p.7, tradução nossa).

Nesse sentido, trazemos abaixo uma descrição das tarefas destinadas ao profissional de relações públicas nas comunidades com as quais a empresa, para a qual trabalha, tenha relações conflituosas. César (1999) enfatiza a necessidade de pesquisas de campo para colher informações sobre o conflito e estabelecer de relações amistosas com as comunidades, exigindo, por vezes, meses de contatos “até conseguir a confiança do grupo e sua abertura para o reconhecimento das reais proporções do conflito” (CÉSAR, 1999).

Iniciamos pelo reconhecimento do conflito e por sua problematização (função pesquisa), onde se faz a caracterização dos públicos envolvidos (análise dialética, feita na perspectiva vertical e horizontal), e por último comentamos sobre o levantamento das prioridades dos públicos, onde a empresa se adequa e negocia os diferentes interesses. Já a etapa da conquista dos aliados e da consulta a especialistas, consideramos ser uma constante na atividade do profissional que busca o desenvolvimento comunitário. Fazemos isto quando convencemos a diretoria sobre a importância deste trabalho, quando ganhamos a confiança da comunidade, quando procuramos a participação/envolvimento de outras entidades e pessoas dentro da atividade (CÉSAR, 1999, p.87).

Essa descrição de tarefas assemelha-se àquelas presentes nas publicações empresariais pesquisadas, bem como expostas pelos consultores entrevistados. No curso de “Engajamento de Stakeholders” promovido pelo Instituto Ethos, do qual participamos, os encargos exigidos dos profissionais responsáveis pelo relacionamento com comunidades na empresa eram bem próximos do exposto acima.

Uma relação mútua de confiança, diálogo, troca e influência, para que todas as partes possam trabalhar questões de risco (conflitos, greves, perdas de licença), potenciais oportunidades (fornecedores locais, apoio da comunidade, sinergias etc.) e até mesmo a formação de parcerias nas quais haja objetivos compartilhados e se estabeleça uma situação de “ganha-ganha”.

Esse processo chamado de “engajamento” visa a conferir à empresa o apoio dos atores sociais (comunidades, poder público etc.) ao empreendimento, granjeando um ambiente politicamente estável, a fim de que a empresa obtenha a almejada “licença social para operar”. Se as empresas solicitarem financiamento para seus projetos às instituições financeiras signatárias dos Princípios do Equador, “um referencial do setor financeiro para identificação, avaliação e gerenciamento de riscos socioambientais em projetos” elas também serão obrigadas a fazer o “engajamento com os stakeholders”, que de acordo com o quinto princípio, exigirá que: “o cliente demonstre o engajamento efetivo de partes interessadas, como um processo contínuo, estruturado e culturalmente apropriado, junto às comunidades afetadas e, quando pertinente, junto a outras partes interessadas”.³

2 Disponível em: <http://www3.ethos.org.br/cedoc/painel-de-stakeholders-uma-abordagem-de-engajamento-versatil-e-estruturada/> Acesso em 26 de junho de 2013.

3 Os princípios do Equador, junho de 2013. Disponível em: https://equator-principles.com/wp-content/uploads/2018/01/equator_principles_portuguese_2013.pdf Acesso em 5 out. 2014.

Licença social para operar enquanto “tarefa sociopolítica”

O termo “licença social para operar” circula com muita frequência nos materiais analisados e já se tornou praxe no discurso empresarial. De acordo com a mineradora Angloamerican, a licença social refere-se a um consentimento amplo e seria imprescindível aos grandes projetos. “Deixar de tratar dos interesses comunitários e perder assim o apoio da comunidade (a licença para operar) já resultou em grave perturbação, ou fechamento, de muitos grandes projetos de investimento, inclusive na indústria de mineração” (ANGLOAMERICAN, 2009, p.15). O gerente de relações com a mídia do Grupo Votorantim afirma que licença social: “é um endosso necessário para a atuação empresarial, concedido pela comunidade (...). É informal, não permanente e dinâmica (depois de conquistada, tem de ser mantida em constante processo de aceitação, para que não seja perdida). (DELMANTO, 2013, n.p).

Conforme o relatório “Mining industry” da consultoria E & Y, a ausência de licença social para operar” teria sido o terceiro maior risco para as empresas de mineração no ano de 2013 (E&Y, 2014). Em um artigo publicado no jornal Valor Econômico, um consultor de sustentabilidade e avaliador de projetos do Banco Mundial diz que os setores de mineração, petrolífero, hidrelétrico e de papel e celulose desenvolvem atividades de maior “risco” e, portanto, não podem prescindir da licença social, que seria uma “ferramenta de gestão”:

Informal e dinâmica, sensível às mudanças de percepção em relação à empresa e ao projeto e suscetível a influências externas e, por isso, requer acompanhamento e diálogo constante. Ela se baseia no engajamento das partes envolvidas, permitindo acompanhar o risco sócio-político da empresa, bem como desenvolver melhores práticas. Longe de ser um simples documento ou papel, a licença social para operar é conquistada a partir da construção da relação da empresa com a comunidade onde está inserida (FUJIHARA, 2014, n.p).

Robert Boutilier, pesquisador do Centro Australiano de Responsabilidade Social Corporativa, trabalha há alguns anos com essa noção debruçando-se, principalmente, sobre as dinâmicas das empresas extrativas. Para ele, o processo de obtenção de uma licença social para operar “é parte integral para proteger a viabilidade financeira do projeto e da empresa. Merece tanto tempo, dinheiro e prestígio de trabalho quanto a perfuração para estimar as reservas minerais ou preparar relatórios financeiros trimestrais.” (BOUTILIER, 2011, p.12, tradução nossa). A “licença social” seria fundamental para reduzir “o risco sociopolítico para a empresa”, pois “uma boa e sólida licença social evita desafios legais, protestos,

bloqueios, sabotagem e ataques armados de moradores locais descontentes” (BOUTILIER, 2013, n.p, tradução nossa).

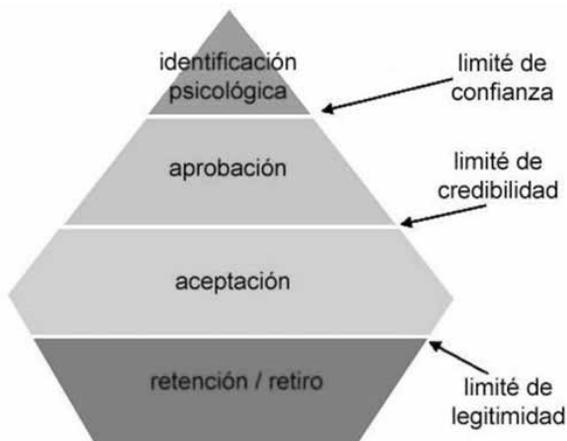
Conforme Iam Thomson (2014) é essencial que empresários, investidores e clientes desenvolvam a habilidade de mensurar riscos sociopolíticos. Para os primeiros, diagnosticar os riscos seria o primeiro passo para reduzi-los e, para os dois últimos, uma importante ferramenta para avaliar os riscos que seu capital corre. “Nesse contexto, vejo que a obtenção da licença social para operar é essencial para reduzir os riscos de a corporação tornar-se objeto de crítica pública, de conflitos sociais e, em geral, de sofrer danos em sua reputação” (THOMSON, 2013).

Percebe-se que a noção de “risco social corporativo”, explicitada no capítulo anterior, está plenamente identificada com a de “licença social para operar”. De acordo com Owen e Kemp (2013), é feito: “um cálculo pragmático do que é necessário para minimizar o risco do negócio e conquistar o grau de apoio da comunidade necessário para evitar atrasos ou interrupções nas operações da empresa” (OWEN e KEMP, 2013, p.3, tradução nossa).

As incertezas quanto ao acesso à terra, quanto à agilidade nas permissões legais e quanto à garantia do direito de minerar, por exemplo, tornam mais difíceis a consolidação de um “clima positivo” para a operação das empresas mineradoras (PRNO e SLOCOMBE, 2012, p.350). Thomson e Boutilier concordam que mineradoras podem ser afetadas por regulamentações, negociações sobre o direito de água, protestos, bloqueios e outras “táticas” que restringiriam o acesso a recursos naturais essenciais ao empreendimento. Acrescentam que em 2011, no Peru, havia mais de 80 localidades em que as comunidades conseguiram impedir que mineradoras explorassem. Ante esse quadro, “as empresas precisam de boas relações com aqueles que controlam os recursos essenciais que são escassos, não substituíveis ou imitados. Isso pode incluir elementos como: habilidades trabalhistas, financiamento de risco, acesso a alguns mercados, licenças legais especiais e, para mineração, acesso à terra e depósitos minerais (THOMSON e BOUTILIER, 2011, p.8, tradução nossa).

Os autores distinguiram três níveis de licença social, sempre inversamente proporcionais ao risco social e político enfrentado pela empresa. O primeiro nível é a aceitação da empresa ou projeto, que é conquistada através do reconhecimento da sua legitimidade. É o mais comum e, conforme os autores, normalmente suficiente para assegurar sua continuidade. Se a empresa alcança a credibilidade junto à sociedade, o nível da licença pode ser elevado a uma situação de aprovação. O terceiro e último seria o patamar de identificação, com o estabelecimento de uma relação de confiança e de co-propriedade.

Níveis de licença social



(Extraído de Thomson e Boutilier, 2011, p.14).

Embora seja um termo que tenha se pulverizado pelos distintos setores empresariais, a “licença social para operar” teve sua gênese, segundo Thomson e Boutilier, no setor mineral. Ele teria aparecido oficialmente pela primeira vez em maio de 1997, durante a conferência “Minería y la Comunidad” em Quito, Equador, organizada pelo Banco Mundial. No mesmo ano, em reunião com o Banco Mundial em Washington, Jim Cooney, executivo da Placer Dome, grande mineradora de ouro canadense, propôs que a indústria mineral deveria recuperar sua reputação e obter uma “licença social” (THOMSON e BOUTILIER, 2011).

A mineradora Bishimetals Exploration Co. atuava no vale de Intag, próximo à reserva natural de Otacahi-Cayapas, no Equador, e causava danos significativos na vida da população. Os moradores fundaram uma associação chamada Defensa y Conservación Ecológica de Intag (DECOIN) e, com o apoio de ONGs de direitos humanos e de ambientalistas, realizaram atividades nacionais e internacionais, denunciando as práticas empresariais. No dia 15 de maio de 1997, mesmo mês e ano da conferência “Minería y la Comunidad”, houve um protesto com a participação de centenas de moradores e foi incendiado o acampamento da Bishimetals. A empresa, após alegar que necessitava de mais estudos para a descoberta de mais cobre, abandonou o projeto (DECOIN, s/ data).

Conforme as análises de Wilburn e Wilburn (2011), a ideia de licença social foi desenvolvida pelo mundo empresarial em resposta ao direito da consulta prévia, livre e informada, previsto na Convenção 169 da Organização Internacional do

Trabalho (OIT). A primeira não exigiria o consentimento expresso dos grupos sociais, tal como a segunda propõe. “Uma empresa pode envolver uma comunidade na negociação sobre como vai operar, não sobre se vai operar lá” (WILBURN; WILBURN, 2011, p.5, tradução nossa). Embora não tenhamos encontrado outros artigos ou documentos que mencionem a origem da “licença social para operar” relacionada à “consulta prévia” parece-nos plausível que todo o esforço do mundo corporativo em desenvolver e divulgar a noção de “licença social” se constitua como uma réplica às tentativas de regulamentação da consulta prévia, seja para obstruir esse processo, seja para torná-lo menos arriscado à empresa. A crença corporativa de que estratégias territoriais das empresas podem assegurar o consentimento faria com que os resultados de uma consulta prévia tivessem maior previsibilidade. Nesse sentido, Stuart Kirsch alerta quanto ao risco de captura da consulta livre, prévia e informada pelo setor privado:

(...) há também um risco correspondente de que os protocolos para implementar o novo padrão possam resultar na transferência de autoridade política de comunidades recentemente empoderadas para falar em seu próprio nome aos consultores do setor privado que realizam avaliações em nome de seus patrocinadores corporativos, potencialmente transformando o consentimento livre, prévio e informado no check-box compliance da cultura de auditoria. (KIRSCH, 2014, p.210, tradução nossa).

Segundo Prno e Slocombe (2012) haveria quatro importantes diferenças entre a “licença social” e a consulta prévia, livre e informada. A primeira é que a consulta prévia faz parte de um instrumento do Estado, e não das empresas. Enquanto a consulta prévia deve ser feita antes da implantação do projeto, a licença social seria um processo mais longo e referente ao ciclo de vida de todo projeto. A terceira diferença seria que a “licença social” não enfoca somente as comunidades indígenas e tradicionais como a consulta prévia. Por fim, o nível de formalidade também é distinto: “O consentimento é melhor compreendido como uma licença social para operar formalizada, documentada e verificável, obtida em adição aos processos normais de engajamento que as empresas utilizam.” (LEHR e SMITH 2010, p. 8, tradução nossa).

Mecanismos híbridos entre setor público e empresas vêm sendo desenvolvidos com vistas à obtenção da “licença social para operar” pelas corporações. No nordeste do Canadá tem se tornado frequente o uso dos chamados Impact and Benefit Agreements (IBAs), espécie de arranjos público-privados negociados entre as mineradoras e os indígenas que dentre outros usos, assegurariam a “licença social”.

Os signatários aborígenes geralmente incluem: reconhecimento de direitos; pagamentos do tipo *royalty*; oportunidades de emprego, treinamento e desenvolvimento econômico comunitário; e medidas adicionais de proteção ambiental e cultural (PRNO e SLOCOMBE, 2012, p. 354, tradução nossa).

O antropólogo e ex-presidente da Fundação Nacional do Índio (FUNAI) Mércio Pereira Gomes, embora não utilize o termo “licença social”, menciona o exemplo do Canadá e a utilização de profissionais para fazer o relacionamento comunitário.

Se fosse capitalista da Vale, eu recomendaria aos executivos que entrassem em entendimento com os índios. Por vários motivos (...). (Conflitos) podem ser evitados se as empresas se prepararem, se fizerem acordos corretos com os índios. Isso acontece no mundo inteiro. Os canadenses, que têm projetos de mineração e hidrelétricas em áreas indígenas, sempre negociam e para isso utilizam pessoas que entendem do assunto (GOMES, 2006, n.p).

Owen e Kemp (2013) também observam o crescimento de acordos de “desenvolvimento comunitário” e de permissão de uso de terras indígenas como medidas formais e legais para assegurar o apoio dos “stakeholders” aos projetos. Esses acordos teriam o potencial de reconhecer os direitos e de distribuir os benefícios do desenvolvimento, através de compensações e investimentos, todavia, não assegurariam automaticamente a desejada “licença social para operar”, pois sua obtenção ou sua negação envolveria múltiplas variáveis:

Questões podem surgir, por exemplo, que estão fora de um acordo que causam angústia, raiva e preocupação para as partes do acordo. É a resposta da organização a esses problemas adicionais que também determinam se a “licença social” aparente é mantida ou não. Inversamente, as violações das condições do contrato podem não necessariamente diminuir a chamada “licença social” se uma empresa responder apropriadamente (OWEN e KEMP, 2013, p.5, tradução nossa).

Wilburn e Wilburn (2011) argumentam que avaliar o processo de obtenção das “licenças sociais” é sempre complexo, pois uma empresa pode ter conseguido o consentimento de determinado grupo social, mas não o ter obtido de outro grupo: “uma empresa pode ter uma licença social para operar a partir de um pequeno segmento da comunidade ou do líder de um segmento, mesmo que outros sejam contra isso.” (WILBURN; WILBURN, 2011, p.4). Daí a necessidade

de um saber mais detalhado sobre a realidade social, que desconstrua a noção de comunidade enquanto tribo, na qual haveria um líder que representaria todos os outros membros. Este saber apontaria a existência de uma multiplicidade de lideranças, interesses e grupos que discordam entre si (WILBURN; WILBURN, 2011). Assim, o processo de negociação de uma “licença social” deve envolver a identificação dos diversos grupos existentes no território e as relações entre eles: “Contratos microsociais podem ser usados para identificar onde existem normas compartilhadas, ou comportamentos aceitos e valores compartilhados entre os grupos de partes interessadas” (WILBURN; WILBURN, 2011, p.10, tradução nossa) e também a coleta de informações sobre o ambiente, incluindo dados do governo, de organizações não governamentais e de comunicação direta com cada stakeholder (WILBURN; WILBURN, 2011).

Owen e Kemp (2013) afirmam que a ausência de formas explícitas de contestação não deve ser interpretada como consentimento da população ao empreendimento, pois os conflitos podem estar latentes ou se expressar de formas não convencionais, devido aos riscos que os opositores podem encontrar em determinados territórios. As ciências sociais auxiliariam na compreensão do que estaria “por trás das aparências” de uma suposta normalidade (OWEN e KEMP, 2013). A noção de resistência cotidiana de James Scott é utilizada pelos autores na compreensão de formas atípicas ou menos tangíveis de oposição que seriam menos visíveis e compreensíveis para as empresas de mineração, principalmente as estrangeiras “que podem não estar sujeitas às nuances de um contexto cultural ou político específico, como quando a resistência se manifesta através de uma política de retirada ou silêncio” (OWEN e KEMP, 2013, p.3). A vulgarização da “licença social” inflaciona e mascara, segundo esses autores, a distância entre os objetivos da empresa e as expectativas dos stakeholders e minimiza as ameaças dos movimentos de oposição às práticas empresariais (OWEN e KEMP, 2013).

Já Bruce Harvey, que foi responsável pelas relações comunitárias da mineradora Rio Tinto, afirma que a prática das empresas de contratar profissionais das ciências sociais com experiência em projetos de desenvolvimento em ONGs e agências governamentais, a fim de compreender as dinâmicas sociais nos territórios no qual operam, longe de contribuir, seria prejudicial, pois:

esses profissionais concentram-se compreensivelmente no que conhecem melhor e promovem o “outreach” como a resposta para garantir a licença social. Em muitos aspectos, eles veem seus empregadores do setor extrativo (ou clientes – o setor de consultoria está se adaptando rapidamente) como simplesmente uma fonte

alternativa de recursos para as agências internacionais ou departamentos governamentais de seus empregos anteriores. (HARVEY, 2013, p.4, tradução nossa).

Além disso, tais profissionais estariam pouco familiarizados com as tradições do setor minerário: “as tradições centenárias e os apertos de mão secretos da fraternidade extrativista (...) não demorará muito até que a indústria explicitamente se apresente como uma agência de desenvolvimento” (HARVEY, 2013, p.4, tradução nossa). Harvey diz que programas outreach incluem: doações a associações da sociedade civil, ONGs, investimento em educação e saúde, construções unilaterais de infraestrutura, como hospitais, escolas etc. podem obter o apoio temporário da comunidade, mas não garantem o consentimento das populações.

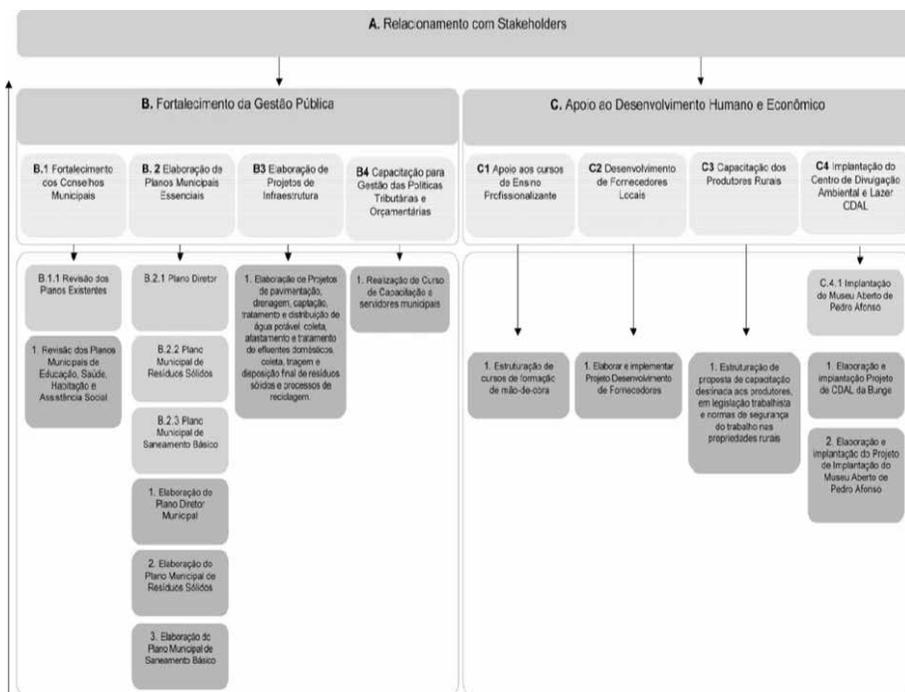
Em muitas sociedades na fronteira econômica, a permuta e troca de presentes recíprocos permanecem de importância central na manutenção do tecido social. A provisão solicitada ou não de grandes “presentes” que não podem ser retribuídos pode levar não apenas à dependência, mas também ao ressentimento ou aumento da demanda, não à gratidão (HARVEY, 2014, p.6, tradução nossa).

O foco, portanto, deve estar em “atividades conectadas a negócios, não em programas desconectados de negócios” (HARVEY, 2014, p.6). Seria importante constituir cursos de “indução local”, semelhantes aos que se faz com segurança do trabalho. Esses cursos deveriam ser dados por profissionais educadores com experiência em envolvimento comunitário e devem estar focados em “compreensão, mais do que submissão”: “Entre outras coisas, os funcionários aprenderão em discussões com os moradores locais sobre como se comportar adequadamente no contexto local, além da etiqueta superficial (HARVEY, 20013, p.7, tradução nossa). Os locais trariam a experiência e o conhecimento da região e, os empregados, a habilidade e os recursos que não estão presentes no local. Essas seriam as genuínas relações comunitárias que podem resultar em desenvolvimento local. Além disso, esses programas, por se relacionarem ao ciclo de operações da empresa seriam permanentes, e não sujeitos a mudanças de quadros da empresa (HARVEY, 2013).

Sabe-se que a legislação obriga que a empresa, para obter licenças ambientais, apresente soluções para o gerenciamento e para a minimização dos impactos ambientais que irão decorrer de suas operações. A “licença social para operar” poderia ser obtida em moldes semelhantes. Nesse caso, porém, as companhias atuariam no gerenciamento da sociedade, através de estudos das comunidades mais críticas à empresa, análises de como estão organizadas tais comunidades, quem são suas lideranças e no estabelecimento de “programas sociais” nessas sociedades, a fim de mitigar possíveis “impactos” sobre a operação da empresa.

A empresa multinacional Bunge, por exemplo, representou graficamente a forma como pretende adquirir o consentimento da população para o seu empreendimento no estado do Tocantins. O programa da empresa possui três fases: a primeira seria a realização de um estudo, o “diagnóstico integrado em socioeconomia”, que orientaria a elaboração de um “plano de gestão integrada” e, por fim, a terceira fase seria a execução desse plano. Essas etapas teriam como objetivo “estretar vínculos com a comunidade local e estimular a participação social nas ações implementadas nos três municípios”, bem como o “fortalecimento da gestão pública, no qual a empresa iria colaborar na proposição de políticas públicas no território” (FUNDAÇÃO BUNGE, 2012).

BUNGE: Relacionamento com stakeholders



(Extraído de FUNDAÇÃO BUNGE, 2012).

O conhecimento do território, bem como as alianças com o setor público, são características presentes em todos os documentos empresariais consultados que abordam a questão da “licença social”. Seria muito importante identificar e estudar os diferentes fóruns criados pelas empresas para formular e gerenciar políticas públicas como instrumentos de garantia de acesso aos recursos naturais.

Pantoja (2012) analisou essas relações através da atuação da Fundação Vale S.A. na formulação e na execução de políticas públicas municipais nos territórios próximos à Estrada de Ferro Carajás (EFC). Um “planejamento privado social” seria desenvolvido nessas localidades, através de levantamento de dados, construção de indicadores, diagnósticos; elaboração dos chamados “Planos de Gestão Integrada em socioeconomia” realizados pela iniciativa privada utilizando de recursos públicos (PANTOJA, 2012, p. 115). O autor menciona alguns programas da Fundação Vale de apoio à gestão pública, e caracteriza esse processo como uma dominação da empresa notadamente através das políticas sociais.

A Fundação Vale produz acerca das diversas comunidades que vivem na “região da EFC”, seu poder discricionário é imenso, pois além de criar pesquisas e informações sobre essa população, a CVRD (através de sua Fundação) possui as condições de viabilizar suas “ações sociais” nos municípios que preferir, devido a seu grande poder econômico em relação à (baixa) capacidade de investimento dos municípios da região (PANTOJA, 2012, p. 115).

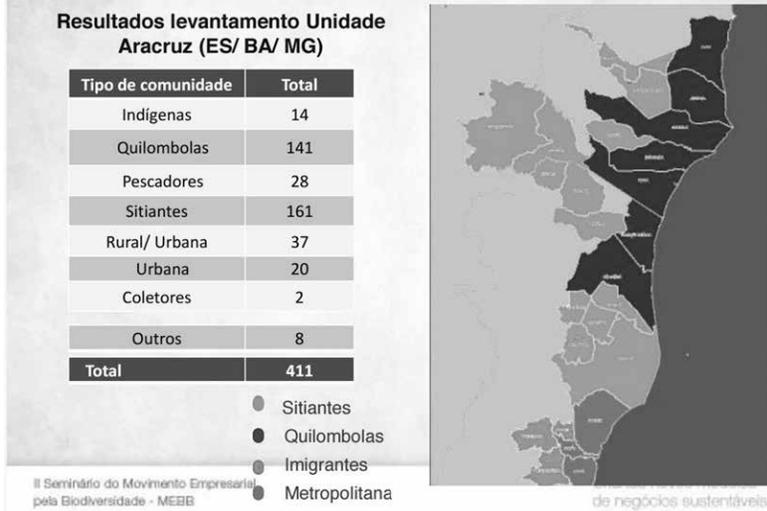
Laguens (2010) já havia considerado que as ações tidas como de responsabilidade social empresarial que normalmente são realizadas em parceria com órgãos públicos e voltadas para as “comunidades” próximas à empresa, são desenvolvidas tendo em vista a construção de relações com os atores estatais e institucionais importantes para suas operações:

[...] mais do que para seus ‘beneficiários’ diretos, elas estão voltadas para a criação de laços entre os parceiros. Assim, as empresas constituem, através das suas parcerias, uma espécie de seguro de relações baseado no conjunto de acessos que podem ser acionados nos momentos necessários e garantidos pela rede de atores locais cuja reputação está vinculada à sua (LAGÜÉNS, 2010, p.10).

A intervenção das firmas na gestão do território ganha novos contornos após a implantação das reformas neoliberais e o consequente e progressivo esvaziamento do papel do Estado na garantia de direitos sociais. Além da oferta compulsória de bens, as empresas buscam antecipar-se à possibilidade de que movimentos sociais organizem as comunidades próximas aos empreendimentos através de estudos da realidade local e identificação de lideranças.

Encontramos no material produzido pela gerência de sustentabilidade da empresa de Celulose Fibria os objetivos do estudo das comunidades que residem próximas à empresa e quais ações são realizadas, a partir do mapeamento das comunidades.

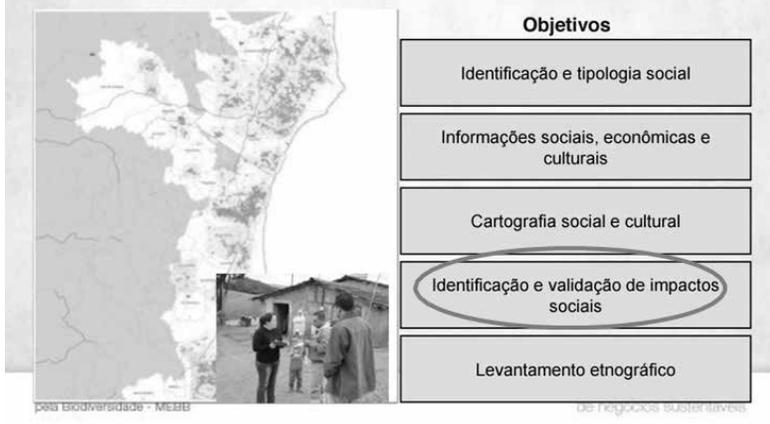
Melhor conhecimento da realidade local



(Extraído de FIBRIA, 2012)

Melhor conhecimento da realidade local

Identificação, caracterização e mapeamento de comunidades diretamente afetadas pela base florestal da Fibria



Extraído de FIBRIA, s/d.

Modelo de relacionamento com partes interessadas:



Extraído de FIBRIA, s/d.



(Extraído de FIBRIA, 2012)

Soluções tecnológicas para a mensuração do clima político vêm sendo desenvolvidas e implantadas através do aporte das tecnologias da informação. Ainda sobre a Fibria, a empresa contratou uma consultoria para “organizar, gerenciar e mensurar todas as ações de investimento social privado, diálogos com a comunidade, demandas de stakeholders, monitoramento de ambiente regulatório e projetos socioambientais” através da plataforma “gestão de relacionamento com partes interessadas – Sispart”, desenvolvida pela ISG Consultoria: “O sistema busca responder a perguntas cruciais como: onde, quanto, para quem e quando estou investido? Como controlar? Quais os resultados gerados para a comunidade?”

Qual o resultado gerado em imagem para a organização?” Criado em 2005 para “organizar” o investimento social e as “ações de relacionamento” com a comunidade da Companhia Siderúrgica de Tubarão (CST), hoje ArcelorMittal Tubarão, o sistema é atualmente utilizado por empresas de diversos setores, bem como duas fundações, tais como Thyssen Krupp – CSA, Suzano, Veracel, Fundação Cargill, Instituto André e Lucia Maggi. Através desse sistema, a empresa elabora uma matriz de priorização de comunidades, na qual pretende mensurar “o índice de prioridade para relacionamento de cada comunidade”, combinando “potencial de impacto negativo e potencial de colaboração positiva com a empresa” (MAGRI, 2012, p.20).

Vejamos o exemplo de uma “matriz de priorização”, feita sob encomenda da Fibria, antiga Aracruz Celulose, que indica os impactos econômicos, ambientais, reputacionais, financeiros e de clima organizacional das comunidades quilombolas sobre a empresa:

FIBRIA: Matriz de priorização das comunidades

MATRIZ DE PRIORIZAÇÃO DE COMUNIDADES					Indicadores de impacto para a Aracruz					60%					Indicadores de impacto da Aracruz nas comunidades						
Ente	Município	Região	UF	Distrito	Localidade	20%	15%	10%	5%	20%	15%	10%	5%	20%	15%	10%	5%	20%	15%	10%	
					Impacto Ambiental	Impacto Ambiental	Impacto Ambiental	Impacto Ambiental	Impacto Ambiental	Impacto Ambiental	Impacto Ambiental	Impacto Ambiental	Impacto Ambiental	Impacto Ambiental	Impacto Ambiental	Impacto Ambiental	Impacto Ambiental	Impacto Ambiental	Impacto Ambiental	Impacto Ambiental	Impacto Ambiental
ES	CONCEIÇÃO DA BARRA	CB	SEDE	RODOV. D'ÁGUA		2,2	2,3	3,0	3,0	2,3	2,5	3,0	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	CONCEIÇÃO DA BARRA	CB	SEDE	PARAÍSO		2,2	2,8	3,0	3,0	1,7	2,4	3,0	1,7	2,4	3,0	1,7	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	SÃO MATEUS	CB	SEDE	SÃO JORGE		2,2	2,8	3,0	3,0	1,7	2,4	3,0	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	CONCEIÇÃO DA BARRA	CB	SEDE	ITAIANAS		2,2	2,3	3,0	3,0	1,7	2,5	3,0	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	SÃO MATEUS	CB	SEDE	NESTOR GOMES	NOVA VISTA	2,2	2,8	3,0	3,0	1,7	2,4	3,0	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	CONCEIÇÃO DA BARRA	CB	SEDE	UNAIAPINGA		2,2	1,3	3,0	3,0	1,7	2,3	3,0	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	CONCEIÇÃO DA BARRA	CB	SEDE	SANTANA		2,8	2,3	3,0	3,0	1,7	2,8	3,0	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	CONCEIÇÃO DA BARRA	CB	SEDE	ANGOLIM I		2,2	2,3	3,0	3,0	2,3	2,3	3,0	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	SÃO MATEUS	CB	SEDE	NESTOR GOMES	CÓRREGO DO CHAMADO	5,2	5,0	3,0	3,0	2,3	2,3	3,0	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	SÃO MATEUS	CB	SEDE	SEDE	LITORAL	1,8	1,7	3,0	3,0	1,7	2,3	2,8	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	SÃO MATEUS	CB	SEDE	NESTOR GOMES	MORRO DAS APARAS	1,4	2,0	3,0	3,0	1,7	2,3	2,8	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	SÃO MATEUS	CB	SEDE	ITAIANAS	CÓRREGO SÃO DOMINGOS	1,8	1,3	3,0	3,0	1,7	2,2	3,0	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	CONCEIÇÃO DA BARRA	CB	SEDE	SEDE	PORTO GRANDE	2,2	2,8	3,0	3,0	1,7	2,1	2,8	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	CONCEIÇÃO DA BARRA	CB	SEDE	SEDE	RETIRO	1,8	1,7	3,0	3,0	1,7	2,0	2,8	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	VILA VALÉRIO	CB	SEDE	JURUMA	JURUMBOA	2,2	2,3	3,0	3,0	1,7	2,0	2,8	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	SÃO MATEUS	CB	SEDE	NESTOR GOMES	ÓDORVENSOSA	2,2	2,3	3,0	3,0	1,7	2,0	2,8	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	SOSEFÓPOLIS	CB	SEDE	SEDE	FAZ. AGROHORIZ	2,2	2,3	3,0	3,0	1,7	2,0	2,8	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	CONCEIÇÃO DA BARRA	CB	SEDE	BRASÃO DO RIO	QUEVEDADA	2,2	2,3	3,0	3,0	1,7	2,0	2,8	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	MONTANHA	CB	SEDE	VIRAPÉLICO	ASS. ÁREA SÃO PEDRO	2,2	2,3	3,0	3,0	1,7	2,0	2,8	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	RIO BANANAL	CB	SEDE	SEDE	SÃO JORGE TRAIANTES	2,2	2,3	3,0	3,0	1,7	2,0	2,8	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	PARAÍSO	CB	SEDE	SEDE	BRINELI	2,2	2,3	3,0	3,0	1,7	2,0	2,8	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	PARAÍSO	CB	SEDE	SEDE	ÁGUA DOA	2,2	2,3	3,0	3,0	1,7	2,0	2,8	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	JAGUARI	CB	SEDE	BARRA SECA	ASS. SBC DE SETEMBRO	2,2	2,3	3,0	3,0	1,7	2,0	2,8	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
ES	MONTANHA	CB	SEDE	VIRAPÉLICO	ASS. SBC DE MAIO	2,2	2,3	3,0	3,0	1,7	2,0	2,8	1,0	1,0	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5

Localidade	Índice com pontuação atribuído (em R\$ - exercício de 2006)	Índice de média (em R\$ - exercício de 2006)	Econômico Financeiro (em R\$ - exercício de 2006)	Índice de média (em R\$ - exercício de 2006)	Curso de risco
RODOV. D'ÁGUA	6.620,50	9.262,99	-	-	90.000,00
PORTO GRANDE	2.459,36	7.722,27	-	-	50.000,00
SANTANA	4.234,14	4.234,14	-	9,28	50.000,00
BRASÃO DO RIO	2.022,87	39.993,38	-	-	90.000,00
ANGOLIM I	1.000,00	154,66	-	-	50.000,00
ITAIANAS	1.000,00	154,66	-	-	50.000,00
CÓRREGO DO CHAMADO	1.521,8	90.843,6	-	-	90.000,00
PARAÍSO	730,46	589,75	-	5,30	90.000,00
RETIRO	1.034,06	589,75	-	-	90.000,00
ANGOLIM II	262,02	-	-	-	-
ASS. RIO PRETO	262,02	-	-	-	-
ASS. RIO ITAIANAS	262,02	-	-	-	-
QUEVEDADA	262,02	-	-	-	-
ASS. ÁGUA PRETA	262,02	-	-	-	-
ASS. PAIXÃO VIRENAS	262,02	-	-	-	-
SEDE	2.947,89	-	-	-	50.000,00
SÃO JORGE	792,01	8.573,29	-	5,30	90.000,00
SEDE	1.943,62	-	-	-	-
ASS. GUANAMARA	351,79	-	-	-	-
SÃO SEBASTIÃO	351,79	-	-	-	-
CÓRREGO SÃO DOMINGOS	793,34	-	-	-	50.000,00
CACIMBA	396,30	-	-	-	50.000,00
ÓDORVENSOSA	1.355,32	6.624,42	-	-	50.000,00
CÓRREGO DO CHAMADO	8.947,86	53.263,77	-	-	50.000,00
MORRO DAS APARAS	99,37	-	-	-	50.000,00
NOVA VISTA	3.399,42	45.985,79	-	-	50.000,00
FAZ. AGROHORIZ	27.858,46	39.993,38	-	-	50.000,00

Atualização periódica da matriz de priorização de comunidades

(Extraído de MAGRI, 2012, p.22).

Nas entrevistas que realizamos e nos documentos analisados, encontramos diversas menções às dinâmicas de mapeamento participativo, fosse para fins de licenciamento ambiental, fosse para outros objetivos de controle territorial.

Para além da representação gráfica do território, percebemos no discurso dos nossos entrevistados a presença constante verbo “mapear”. Mapear pessoas, mapear

lideranças, mapear projetos, mapear conflitos. Trata-se de compreender a realidade local através da identificação e da localização de pessoas e coisas no território da empresa. O consultor Guilherme apresenta um “produto” de sua consultoria que faz o “mapeamento das partes interessadas”, no qual identifica os agentes sociais politicamente relevantes no território, suas demandas e o seu “grau de influência” depois dessa topografia social:

Tem levantamento de dados secundários, faz o mapeamento, depois tem a pesquisa de campo, depois temos as entrevistas, tem as dinâmicas às vezes de reunir determinados segmentos e fazer um workshop por segmento e depois integrar os resultados, aí a gente termina com uma matriz, onde a gente então identifica um perfil de cada stakeholder, as suas demandas, os seus dados de influência e as proporções de ações e o quanto podem custar (Guilherme).

No que tange as estratégias de aquisição de “licença social” elaboradas por think tanks empresariais do ramo da mineração, foi disponibilizado um manual de relações com as comunidades, chamado ToolKit, produzido pelo International Council on Mining and Metals (ICMM) e elaborado em parceria com o Banco Mundial e a Vale. Ele foi construído com o objetivo de assegurar às empresas mineradoras uma reputação melhor e “facilitar o acesso a recursos, como corpos de minério, em ambientes que sejam cada vez mais desafiadores ou remotos” e

[...] melhores relações com os governos locais, organizações não governamentais (ONGs), bem como com comunidades que possam ajudar a facilitar processos de aprovação para desenvolvimento, expansão e fechamento de projetos, ajudando a resolver conflitos e evitando situações em que grupos locais possam criar problemas ou até mesmo impedir que a atividade de mineração ocorra (ICMM et al., 2005, p.14).

O documento anuncia a aplicação de diferentes “ferramentas” para “melhor administração do risco social” (ICMM et al., 2005, p.14). Questionando a discricionariedade com a qual os projetos sociais são concebidos e implementados, os autores desse documento afirmam que as comunidades deveriam participar de sua formulação para deles se apropriarem. No entanto, as comunidades não se sentiriam “detentoras das aptidões necessárias para apoiá-los” (ICMM et al., 2005, p.15). Tais organizações parecem empenhadas na tarefa de dissociar a ideia de projetos de desenvolvimento territorial com a provisão de serviços, função que seria eminentemente estatal. Sempre quando a empresa fornece serviços como saúde e educação, uma “doentia” relação de dependência entre comunidade e empresa se

estabelece que deve ser evitada (ICMM et al., 2005). Dessa forma, a solução não passa por distribuir compulsoriamente recursos econômicos e serviços que não estão relacionados ao negócio da empresa, mas “construir as aptidões” nas comunidades a fim de essas atuarem em parceria com a empresa e em outras atividades econômicas que chegam à região após a empresa. A empresa deveria investir na “construção de capacidades”, treinando membros da comunidade local para o desenvolvimento de micro e pequenos negócios locais visando a fornecer mercadorias e serviços à empresa e às empreiteiras da mineradora (ICMM et al., 2005).

Sabemos que parte da resignação das populações ante os grandes projetos advém da propaganda que o Estado e esses empreendimentos fazem sobre o quanto de emprego e renda vai ser gerado, quantas obras de infraestrutura serão realizadas na localidade, sobre a melhoria na qualidade de vida etc. Todavia, é precisamente a expectativa da população quanto aos benefícios gerados pela empresa que deve ser “gerenciada”, segundo o documento do ICMM. Selecionamos algumas estratégias mencionadas e suas respectivas instruções. As “ferramentas” propostas pertencem a cada uma das seguintes categorias: Avaliação, Planejamento, Relacionamento, Gestão e Monitoramento.

No âmbito das chamadas ferramentas de avaliação, é mencionada a necessidade de iniciar os trabalhos nas comunidades com um “Estudo Social Básico”, antes mesmo da implantação do empreendimento. A construção desse estudo é descrita passo a passo pelos autores. Inicialmente trata-se de realizar um “Perfil social estimativo”, que deve:

[...] “envolver os pesquisadores na localização de dados disponíveis em cooperação com os funcionários locais e líderes de comunidades” [...]. Engajar cientistas sociais experientes e institutos locais ou organizações de pesquisa para elaborar um levantamento, a fim de captar tanto informações quantitativas (questionário aplicado a muitas pessoas) quanto qualitativas (grupos de foco e entrevistas de principais informantes). Elaborar perfil minucioso de comunidades. Testar com os participantes da comunidade e ajustar, conforme necessário (ICMM et al., 2005, p.30).

Outra ferramenta seria o “Censo de Problemas”, através da qual seria possível realizar um levantamento dos “problemas reais e percebidos” de cada comunidade e de cada família pertencente a essas comunidades, bem como selecionar as soluções propostas pelos indivíduos. “Trata-se de uma discussão focada, não ameaçadora.” (ICMM et al., 2005, p.57). Os consultores fariam uma triagem entre os problemas realmente existentes e os problemas percebidos pela comunidade, como sugere o

texto. As chamadas ferramentas de relacionamento deveriam ser aplicadas após essa primeira avaliação. Dentre elas, está a “Análise de Stakeholder”, que deve caracterizar, categorizar e compreender “o nível de interesse” dos atores sociais distribuídos no território pelo projeto. Isso seria fundamental porque, uma vez identificado o quão interessado está um ator ou um grupo social, constrói-se uma “matriz” através da qual seria possível decidir “quanto tempo deverá ser destinado para controlá-los”. Todavia, nem todos os “stakeholders” devem receber o mesmo tratamento; é necessário avaliar, de acordo com a capacidade política dos atores sociais, o que chamaram de “níveis apropriados de envolvimento” quais sejam: informar, consultar ou formar parcerias.

Há também a ferramenta “mapeamento de conflitos” através da qual todas as áreas de conflito no território de implantação devem ser indicadas, preocupando-se com o estudo das origens desses conflitos:

Tome nota de quaisquer conflitos ou conflitos em potencial que você identifique [...]. Passo 2: Mapeie os conflitos identificados. Quando falar com outros stakeholders, tente descobrir os seguintes elementos de qualquer conflito ou conflito em potencial: (a) histórico do conflito (ele se origina de outros conflitos ou é relacionado a outros?); (b) os cenários físico e organizacional do conflito (sua abrangência e que aspectos da comunidade ele cerca); (c) as partes envolvidas (ou seja, partes principais são aquelas que se opõem umas às outras, estão usando comportamento beligerante e constituem um risco direto aos resultados do conflito; partes secundárias apresentam um risco indireto aos resultados e geralmente são aliadas ou simpatizantes das partes principais, mas não são adversárias diretas; a paz, que podem interferir para facilitar a resolução) (ICMM et al., 2005, p.88).

O manual do ICMM, por exemplo, sugere a construção de mapas participativos como instrumento fundamental para que os habitantes das comunidades se reconheçam enquanto especialistas em seu território, detalhando como executá-los com as comunidades locais. “São os membros da comunidade que precisam decidir o que entra ou não no mapa. Alguns itens de importância para a comunidade, e que eles podem decidir marcar no mapa, podem não ser perceptíveis para pessoas de fora, como locais sagrados ou fronteiras entre clãs, tribos rivais etc”. (ICMM, 2005, p.49).

O mapeamento participativo nesse contexto teria ainda uma função mais pragmática e instrumental, uma espécie de “exercício para quebrar o gelo” nas reuniões promovidas pela empresa. Implementá-lo não seria um processo muito fácil, e deve-se esperar “má-vontade” dos participantes, que “podem preferir fazer

esboços grosseiros, na areia ou em papel áspero, antes de se comprometerem em desenhar em cartolina” (ICMM, 2005, p.49). Mas com algumas sugestões de convencimento, o texto afirma que as resistências iniciais podem ceder: “assim que percebem que estão pedindo que desenhem sua comunidade, não para o uso de outras pessoas, elas geralmente sentem prazer na atividade” (ICMM, 2005, p.49).

Podemos ver todo esse esforço para conhecer o território e o histórico dos conflitos na região através de projetos desenvolvidos pela mineradora Vale. Não se trata apenas de relacionar-se com as comunidades, mas de estabelecer fóruns tripartites nos quais sociedades, Estado e empresa discutam os rumos do desenvolvimento. Entrevistamos alguns consultores que já prestaram serviços para uma grande mineradora brasileira em projetos que estavam relacionados às iniciativas de diagnósticos e planos de desenvolvimento territorial. Um dos consultores entrevistados integrou um projeto de construção de um ramal ferroviário no sudeste do Pará para escoar a produção de uma nova mina. A consultoria para a qual o entrevistado trabalhava desenvolveu um programa de inserção urbana da ferrovia, uma vez que não acreditavam ser possível afastar a ferrovia da área urbana, pois a cidade iria inchar e “alcançar a ferrovia mais cedo ou mais tarde”. Logo, a equipe sugeriu à mineradora:

[...] em vez de tentar evitar isso e não conseguir, a gente já incorpora o crescimento urbano no projeto e pensa uma maneira de harmonizar minimamente a passagem de uma ferrovia dentro da cidade, para que a ferrovia não seja só uma barreira, uma cicatriz na cidade. Eles acabaram aceitando isso, e quando foi na audiência pública isso acabou virando um trunfo. Antecipamos aqui um problema, mas a gente já tem uma solução. A prefeitura acabou comorando a ideia, “ah, ótimo, a gente pode colaborar com vocês”... Então foi uma realização da equipe, ter conseguido isso (Claudio).

A empresa de consultoria Diagonal e a Fundação Vale desenvolveram uma tecnologia social, ou uma “ferramenta” – como denominam – chamada “Diagnóstico e Plano de Gestão Integrado” que começou a ser utilizada em 2007. “Essa “ferramenta” auxiliaria na articulação entre o planejamento estratégico da empresa e sua participação na “dinâmica socioeconômica dos territórios onde atua” consistente com o planejamento estratégico da empresa.

O objetivo é conhecer em profundidade a realidade local, para melhor entender a maneira como a Vale nela se insere, e viabilizar a contribuição da empresa com o planejamento integrado regional. Os diagnósticos tiveram como diretriz a

construção de uma abordagem global e integrada do território, que contempla a realidade atual e, em alguns casos, a visão de futuro, em suas dimensões histórica, demográfica, econômica, social (educação, saúde, proteção social, organização institucional local/instrumentos de gestão municipal) e urbana (VALE, 2007, 144).

Como símbolo da apropriação da crítica social e do saber acadêmico, a Gerente Geral de Parcerias Institucionais da Fundação Vale citou o geógrafo Milton Santos para explicar as ações da empresa:

[...] o território é o chão e mais a população, isto é, uma identidade, o fato e o sentimento de pertencer àquilo que nos pertence. Nesse sentido, a Fundação Vale busca articular a atuação dos fornecedores Vale, organizações do terceiro setor, poder público, academia, organizações internacionais, sistemas, para entender como sua atuação econômica pode gerar desenvolvimento nas localidades onde a Vale atua (RABETIM, 2013)

Toda essa apropriação simbólica, material e “acadêmica” do território é parte do programa de “gestão de risco estratégico” da empresa, que tem por objetivo avaliar os riscos de um novo projeto, do desinvestimento em uma operação ou da entrada em outro ramo e identificar eventos que possam impedir a “concretização dos objetivos estratégicos de longo prazo da empresa”, descrevendo “possíveis causas e potenciais consequências” (VALE, 2009, p.29). Trata-se de conhecer as políticas institucionais do Estado, as políticas intersticiais nos territórios, as práticas coletivas dos movimentos sociais, e interferir em todos esses espaços para garantir a estabilidade necessária para o desenvolvimento dos negócios empresariais. Nos termos de Boutilier, a aquisição da licença social para operar é, principalmente, uma “tarefa sociopolítica”.

“Da mão invisível às mãos dadas”: aprendendo com os movimentos sociais

[...] que paremos de pensar como burocratas e comecemos a pensar como insurgentes (RAO, 2009).

DiMaggio e Powell (2005) propunham a categoria de campo organizacional para explicar a permeabilidade dos ambientes institucionais aos movimentos sociais e as reconfigurações desses através do contato com organizações formais. Para alguns acadêmicos, haveria mais interseções e convergências entre movimentos sociais e organizações econômicas do que se supõe.

Hayagreeva Rao é professor de organização comportamental na Universidade de Standford e, em seu livro “Os revolucionários dos negócios: aprenda com os movimentos sociais a promover inovações na sua empresa”, descreve as diferentes experiências de inovações de produtos e restrições de mercado que tiveram por influência determinante mobilizações coletivas e ações de importantes movimentos sociais. Em sua perspectiva, movimentos sociais podem representar oportunidades ou ameaças para as empresas. Caberia, portanto, aos “executivos sagazes”, a capitalização dos movimentos para “responder com destreza às ameaças colocadas por eles” (RAO, 2009, p.163).

Os movimentos sociais são uma faca de dois gumes: eles criam novas identidades e dão a base para a emergência de novos mercados, de novos nichos em mercados maduros [...] mas, ao mesmo tempo, podem surgir para proteger identidades importunadas e restringir mercados, pressionando pela criação de novas leis, impedindo mudanças tecnológicas e limitando o arbítrio dos executivos (RAO, 2009, p.13).

Um capítulo particularmente importante refere-se à dificuldade imposta pelo movimento ambientalista ao desenvolvimento e à comercialização da biotecnologia por parte de grandes empresas alemãs.

As táticas de provocação e retardamento dos ativistas criaram incerteza para as companhias com respeito à velocidade com a qual conseguiriam colocar produtos no mercado e, conseqüentemente, quanto ao retorno de seu investimento [...]. Embora empresas maiores como Bayer e Hoechst estivessem acostumadas a lidar com a opinião pública negativa, elas foram menos eficientes que no passado, por causa das táticas não convencionais dos ativistas do movimento, entre os quais o uso altamente eficaz da mídia e das redes populares para influenciar a população (RAO, 2009, p.153).

Esse caso funciona como contraexemplo da relevância de se combinar estratégias empresariais às táticas dos movimentos sociais a fim de reagir às derrotas comerciais por eles fomentadas.

Misoczky et al., 2008, sugere que a dificuldade de trabalhar essa perspectiva relacional entre movimentos sociais e empresas seria devido ao “risco” de contaminação da disciplina por posições ideológicas de contestação à “lógica do capital”. É desta forma que recomenda aos pesquisadores organizacionais evitar “replicar o foco na esquerda, que tende a caracterizar essa literatura” (MISOCZKY et al., 2008, p.11). A articulação entre movimentos sociais e empresas proporcionaria um espaço

para troca de informações, ou “diálogo de saberes” que poderiam trazer inovações ao pensamento estratégico das organizações. Em vez de ignorar ou permanecer arreadas à visibilização e à compreensão das formas como se articula a “resistência e as lutas sociais”, essa abordagem facilitaria às empresas estabelecer relações solidárias e de “co-presença junto aos movimentos sociais” (MISOCZKY et al., 2008, p.11).

Na década de 1990 e no início dos anos 2000, pesquisadores começaram a valer-se da abordagem sociológica dos movimentos sociais para compreender diversas questões do mundo corporativo, frequentemente pressionado pelas mobilizações sociais (DAVIS et al., 2008). Analisaram as diferentes repercussões dos movimentos sociais nas estratégias corporativas de mobilização “intra e extraorganizacional” e “contramobilizações”. Em suas classificações, quando pressionada por movimentos sociais, algumas empresas podem (a) alterar suas “estratégias, estruturas e rotinas”, (b) resistir à qualquer mudança e (c) criar contramovimentos de fachada, conhecidos como ‘astroturf ⁴organizing’, em contraste com grassroots organizing” (DAVIS et al., 2008, p.392, tradução nossa).

Exemplos de empresas que estabeleceram relações e trabalharam em conjunto com movimentos sociais antes hostis a seus interesses produtivos e comerciais também são compartilhados e analisados por essa literatura (DAVIS, 2008; RAO, 2009). Nesses casos, a colaboração é quase sempre tensa, podendo esconder tentativas de cooptação, por ambas as partes (DAVIS et al., 2008, p.3). Esses autores estudam como as empresas e os movimentos sociais gerenciam tais articulações de modo a fazer com que a tal relação seja funcional e eficaz (DAVIS et al., 2008, p.391).

Em trabalho anterior (GIFFONI PINTO, 2010), observamos a utilização constante do termo “rede” no discurso da Fibria (ex-Aracruz Celulose) para responder às queixas do movimento social crítico às práticas empresariais, a Rede Alerta contra o Deserto Verde. Segundo o gerente do setor de sustentabilidade e relações corporativas da empresa, antes a empresa lidava com instituições que eram hierarquizadas e previsíveis, eram o “espelho da estrutura da empresa”. Mas hoje a empresa lida com um “mundo em rede”, “um mundo caótico”, nas suas palavras. Este mundo se caracterizaria pela multiplicidade de interesses, ausência de organização e hierarquias; conforme mencionou, não existiriam mais “chefes para se fazer acertos.” (GIFFONI PINTO, 2010, p.III). Se a empresa percebe que a sociedade civil está organizada em rede, ela deve se relacionar com esses atores

4 A expressão “astroturfing” faz referência a marca de grama sintética AstroTurf. “O astroturfing é a tentativa de criar uma impressão de amplo apoio popular para uma política, indivíduo ou produto, onde existe pouco apoio. Múltiplas identidades on-line e grupos de pressão falsos são usados para induzir o público a acreditar que a posição do astroturfer é a visão comumente aceita” (Bienkov, 2012, n.p, tradução nossa).

também sob a forma de redes, pois, segundo o entrevistado, “o nível da resposta tem que estar relacionado com a demanda”. Para atuar nesse “novo ambiente” é igualmente necessário um novo entendimento acerca da organização dos negócios, e para isso a “aprendizagem institucional” de todas as gerências da empresa é fundamental. Essa aprendizagem, afirmou o gerente, capacita a empresa para “responder em rede” (GIFFONI PINTO, 2010, p.112).

Com relação às organizações não governamentais, alguns autores indicam que as empresas deveriam estabelecer diretrizes e estratégias tal como o fazem quando se unem em joint ventures (DAHAN, 2010). Apoiando-se mutuamente, empresas e ONGs incrementariam a lucratividade e minimizariam possibilidades de contestação local, uma vez que o conhecimento e o acesso às redes locais “construiu a confiança de vários stakeholders locais” (DAHAN et al., 2010, p. 333). Não apenas no que tange a aceitação da empresa no território, mas as ONGs também são compreendidas como importantes fornecedores de mão de obra barata e de qualificação profissional de baixo custo: “Onde a produção é local, assim como abastecimento e mão de obra, as ONGs geralmente conseguem administrá-la melhor do que uma empresa parceira estrangeira” (DAHAN et al., 2010, p. 333).

De acordo com um survey realizado pela consultoria multinacional C&E com 130 grandes empresas e organizações não governamentais sediadas no Reino Unido, para 92% das empresas consultadas, o aumento da reputação da companhia e da credibilidade da marca é o motivo principal para se envolver em parcerias com ONGs. Para estas últimas, a principal razão para construir parcerias com as empresas é a oportunidade de acessar recursos econômicos (C&E, 2014).

Diferentes movimentos sociais podem exercer efeitos retardados ou indiretos na gestão empresarial e essa dinâmica requer uma análise detalhada dos movimentos sociais e de suas capacidades de intercessão. Simulações computacionais e experimentos laboratoriais podem auxiliar na compreensão desses impactos nas organizações corporativas (DAVIS et al., 2008, p.392). As tecnologias de informação e comunicação que permitem a gestão das cadeias de abastecimento globais também poderiam ser usadas para gerir os movimentos sociais e suas relações com a corporação.

Esse processo de assimilação das organizações sociais pelas empresas nos remete à análise de Boltanski e Chiapello (2009) sobre o novo espírito do capitalismo. Esses autores afirmam que o espírito do capitalismo é historicamente forjado no processo de assimilação das críticas anticapitalistas e tal dinâmica garantiria não somente sua sobrevivência, como sua força. O espírito do capitalismo fomenta a insaciabilidade, que incentiva a acumulação, mas a vincula às exigências morais

que o irão limitar e imporão obrigações referentes ao bem comum. Assim, ao garantir uma justificação moral para o capitalismo, esse espírito lhe proporciona, concomitantemente, um ponto de apoio crítico que denuncia a distância entre as formas de acumulação e os critérios de justiça social, e constringe o capitalismo a justificar suas práticas. Mas a qualidade dessas justificações deve acompanhar a credibilidade da crítica e, para serem eficazes, devem estar assentadas em dispositivos que garantam um progresso real em termos do bem comum (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009). Desta forma, o capitalismo atende parcialmente a crítica, diluindo e oferecendo-lhe um novo sentido associado à exigência da acumulação do capital (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

Outro mecanismo utilizado pelo capitalismo para relacionar-se com a crítica, sem necessariamente incorporá-la, é através dos deslocamentos. Perante esses arranjos no modo de atuação das empresas, a crítica – em seu aspecto de retórica argumentativa articulada – permanece, ainda que temporariamente, desarmada, pois não consegue dizer se esse novo estado de coisas lhe foi efetivamente favorável (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009). Acreditamos, que as práticas descritas nesse capítulo integrariam os deslocamentos contemporâneos do capital ante seus críticos.

O processo de contratação de consultorias especializadas em gerenciamento de riscos sociais e a consequente realização de investimentos sociais pelas empresas trazem-nos uma dimensão de controle da empresa sobre as comunidades do entorno e, conforme observamos, existem diversas formas mobilizadas pelas empresas para gerenciar o “meio ambiente” dos negócios.

Analisaremos, no próximo capítulo, a presença de profissionais das ciências sociais em setores empresariais, cujas atividades produtivas dependem fortemente dos recursos distribuídos no território, como um elemento importante em determinadas estratégias corporativas. Interessa-nos o sentido social e histórico das práticas de um grupo de profissionais das ciências sociais que atuam em consultorias e empresas formulando e/ou executando estudos e programas voltados para o relacionamento empresas-comunidade. Para isso, fez-se necessário perscrutar quais são os atores sociais que os contratam, quais as práticas e as habilidades requeridas a esses profissionais e aquelas ofertadas por eles, quais os saberes do campo da ciência social mobilizados, as avaliações sobre as condições de trabalho que encontram nesses espaços e o conteúdo das relações com as comunidades impactadas pelos projetos empresariais para os quais trabalham.

Capítulo 4

Ciência social *just in time*

A estratégia “conhecer para dominar” não é estranha à história das ciências sociais. Em verdade, sabemos que a própria origem da antropologia está de alguma maneira relacionada à empresa colonial europeia (KUPER, 1978). Também durante a guerra fria, a concessão de bolsas de pesquisa e a contratação de antropólogos pelo departamento de defesa norte-americano e pela CIA provocaram intensos debates no ambiente acadêmico. No início dos anos 1960, os EUA enviaram pesquisadores para diversos locais do mundo no âmbito da Operação Camelot, cujo objetivo era mapear os grupos revolucionários para promover uma “profilaxia da insurgência”. À época, Marshal Sahlins, em uma reunião da American Anthropology Association, alertou que a antropologia corria sério risco ante essas investidas, uma vez que “o relativismo que reputamos necessário à etnografia pode vir a ser substituído pelo cinismo e a busca de um conhecimento objetivo de outros povos pode ser substituída por uma sondagem de suas fraquezas políticas” (SAHLINS, 2002, p. 284). Agentes militares poderiam imaginar que antropólogos e sociólogos, porque dotados de um saber teórico e metodológico sobre as organizações e dinâmicas sociais, seriam capazes de obter informações e potencializar a obtenção de consensos nas populações.

Não é nosso objetivo aqui retomar o histórico de associações controversas de cientistas sociais em contextos coloniais ou bélicos. Nem iremos empreender uma discussão em torno dos aspectos éticos do trabalho dos profissionais das ciências sociais nesses e em outros espaços. Concordamos com Otávio Ianni (1989) quando diz que mais importante do que investigar se há ou não comprometimento político, empresarial ou governamental do cientista social, é reconhecer que as condições sob as quais o conhecimento se processa envolvem a forma como a sociedade “absorve, seleciona, critica ou rejeita” o que foi produzido pela atividade do cientista social (IANNI, 1989; p.110). Assim, pretendemos analisar as condições sociais e políticas nas quais se processam os estudos realizados por esses profissionais e identificar questões históricas que tornaram esse tipo de trabalho necessário para determinados

agentes econômicos. Antes de entrar propriamente em nossa discussão, teceremos algumas palavras sobre os processos de profissionalização à luz da sociologia.

O processo de profissionalização envolve, além de outros fatores como formação de associações profissionais, a implantação de formação específica e a especialização dos serviços, permitindo aumentar a satisfação de uma clientela. A profissionalização é o amálgama entre a “eficácia econômica e legitimidade cultural” (DUBAR, 2005, p. 171, 172). A atividade profissional seria baseada em três dimensões: dupla competência; dupla capacidade e interesse imparcial. A primeira consistiria na articulação entre saber teórico e saber aplicado; a segunda refere-se à especialização técnica da competência que limita a ação do profissional e ao mesmo tempo o legitima para ser o único a diagnosticar e prescrever soluções aquele problema e a última que diz respeito a uma “neutralidade afetiva ao valor de orientação” (PARSONS, 1955 apud DUBAR, 2005, p.173). Dubar (2005) define os profissionais liberais como aqueles que, valendo-se dos títulos oficiais que possuem, organizam a legitimidade da sua competência, adquirindo uma posição reconhecida na divisão social do trabalho. Para tanto, é necessário um trabalho de “argumentação” que demonstre a aptidão e a eficácia do profissional na satisfação das necessidades dos empregadores potenciais (DUBAR, 2005, p.203). A emergência da profissionalização de determinados papéis sociais requer o equilíbrio entre a necessidade que os clientes têm do profissional e a necessidade, para o profissional, de ter clientes (DUBAR, 2005).

Nos EUA, o desenvolvimento da sociologia das profissões foi reflexo de uma estratégia de profissionalização de um grupo de sociólogos que, durante a crise iniciada em 1929, ofereceram seus serviços às agências governamentais do país. A partir desse momento, cresceram as análises das associações profissionais em detrimento das pesquisas sobre sindicatos e classes populares na agenda de pesquisa norte-americana.

Michel Burawoy (2006) classifica esse período como “segunda fase da sociologia norte-americana”, na qual as fundações e as agências governamentais promoveram ativamente a sociologia. Logo após a Segunda Guerra Mundial, surge o financiamento corporativo às pesquisas sociológicas, notadamente aquelas que se utilizavam de métodos estatísticos rígidos (BURAWOY, 2006, p.35).

Diversos autores, como W. Mills, manifestaram-se publicamente contra o que Gouldner (1970 apud BURAWOY, 2006) chamou de “sociologias aliadas” e a partir da década de 1960 a sociologia norte-americana deu uma guinada crítica à esquerda demonstrada através do aumento da participação de mulheres e minorias raciais nas posições de liderança nos departamentos e na Sociedade Americana

de Sociologia (BURAWOY, 2006). A partir desse período, apenas para citar dois dos diversos exemplos mencionados pelo autor, a sociologia do trabalho passou a analisar os processos de dominação e os movimentos trabalhistas e a sociologia do desenvolvimento enfocou sua análise na compreensão do subdesenvolvimento. No entanto, se a sociologia caminhou nos últimos 50 anos para uma perspectiva majoritariamente crítica, o mundo teve sua guinada à direita. No contexto de cortes orçamentários e políticas neoliberais, as universidades americanas adotam convênios com empresas privadas, dentre outras estratégias de mercantilização da educação, o mercado de trabalho para sociólogos torna-se cada vez mais repleto de empregos temporários e mal pagos e o conhecimento sociológico instrumental sobrepõe-se ao reflexivo (BURAWOY, 2006). Todas essas análises ajudam a iluminar a compreensão sobre o processo de entrada de cientistas sociais no ramo corporativo.

No primeiro item deste capítulo vamos recuperar o histórico da emergência dos consultores das ciências sociais nos projetos de desenvolvimento e nas empresas durante as décadas de 1980 e 1990. A reconstituição desse processo é importante para compreender quais serviços eram solicitados e quais o são atualmente, por quais atores e com quais motivações.

Os profissionais das ciências sociais e os projetos de desenvolvimento

A partir de 1975, a Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento (OECD) e a Comissão da Comunidade Europeia, bem como os órgãos setoriais da ONU e agentes financeiros internacionais passaram a considerar a realização das avaliações de impacto ambientais (AIA) de empreendimentos cujos projetos, financiados pelos países do Norte, impactavam gravemente as populações das nações “subdesenvolvidas” principalmente como uma forma de responder a pressões de movimentos populares, ONGs, cientistas (MOREIRA, 1985).

Durante a década de 1980, alguns empreendimentos financiados pelo Banco Mundial e por outros bancos multilaterais foram duramente criticados por ONGs ambientalistas internacionais e movimentos sociais de diferentes países, devido aos danos causados à dinâmica social das populações. Como um exemplo, em 1985, o então Programa de Desenvolvimento da Região Noroeste, conhecido como Polonoroeste, financiado pelo Banco Mundial, teve suspensos os recursos devido ao não cumprimento das exigências ambientais e de proteção das populações indígenas.

Nesse mesmo período, outro caso emblemático foi a luta dos seringueiros e dos povos indígenas, reunidos na chamada Aliança dos Povos da Floresta para a Defesa da Amazônia. Esses atores mobilizaram-se contra aos danos à Floresta Amazônica

ocasionados pelo projeto de pavimentação da estrada BR-364, entre as capitais Rio Branco e Porto Velho, então financiada com recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). Na ocasião, o seringueiro e militante político Chico Mendes foi até os Estados Unidos para a conferência anual do BID e provocou um intenso debate público sobre a responsabilidade do banco em seus financiamentos. Nessa época, a questão ambiental era considerada, dentro do Banco Mundial, o problema mais grave de “relações públicas” da instituição (PEREIRA, 2011b).

Frente a esse quadro, em 1987, o Banco promoveu diversas medidas político-administrativas, inclusive com a criação de um departamento de Meio Ambiente adotando uma política de salvaguardas socioambientais (*safeguard policies*) para o financiamento de seus projetos⁵, que incluíam políticas sobre reassentamento involuntário de populações (1980), populações tribais (1982) e avaliação ambiental (1988). Essas “políticas de salvaguarda” abrangem questões como reassentamento involuntário, silvicultura, povos indígenas, avaliação ambiental, habitats naturais e propriedade cultural (POWELL, BAKER, 2007).

No período da gestão Wolfenson, entre 1995 e 2005, as parcerias com ONGs através de contratos de consultoria e implementação de projetos nas áreas social e ambiental cresceram consideravelmente, alcançando mais da metade (52%) dos projetos financiados pelo banco (PEREIRA, 2011b).

A institucionalização do trabalho social no Banco Mundial e o aumento significativo de sociólogos e antropólogos contratados se relacionam com esse contexto: “Na reorganização de 1987 criaram-se vários novos postos de trabalho para antropólogos e sociólogos nos departamentos técnicos da Ásia, África e América latina” (CERNEA, 1994, p.13-14, tradução nossa). Wolfenson, então presidente do Banco Mundial, disse ao cientista social Michel Cernea, nesta época: “Escute, quando cheguei aqui me deram uma enorme pilha de livros de resumos, mas nenhum deles mencionou que o Banco tem um consultor sênior em questões sociais e políticas sociais. Este não é um lugar intelectual. Preciso da tua ajuda (CERNEA, 2003, p.14, tradução nossa).

Um fato muito relevante nesse contexto foi a chamada emenda Pelosi, proposta pela congressista democrata Nancy Pelosi. Aprovada em 1988, a lei exigia que os representantes dos EUA na diretoria dos organismos multilaterais de

5 É importante lembrar que em 1982 foi divulgada uma primeira diretriz do Banco para as sociedades indígenas (OMS 2.34) na qual constava que essas populações estavam “mais sujeitas do que outras a serem prejudicadas, mais do que beneficiadas, por projetos destinados a beneficiários distintos das populações tribais” e que os projetos “deviam incluir medidas ou componentes necessários à salvaguarda de seus interesses” (OLIVEIRA FILHO, 2000, p.127).

desenvolvimento deveriam aprovar somente projetos que já possuíssem um relatório de impacto ambiental. Esse estudo deveria ser avaliado por um grupo especializado das agências ambientais americanas e do Tesouro.

Assim, primeiramente o Banco Mundial e logo todos os outros bancos multilaterais passaram a adotá-la e a exigir dos países que solicitam empréstimos a preparação de avaliações de impacto ambiental relativamente sérias. Para revisar esse material e ajudar os países a prepará-lo, os bancos foram forçados, finalmente, a criar departamentos ou divisões dedicadas ao meio ambiente (DOUROJEANNI, 2004, n.p).

E em 1992 designou-se, pela primeira vez, um grupo de profissionais das ciências sociais para assessorar a alta direção do Banco Mundial. Justamente pela emergência de diversos conflitos envolvendo grandes projetos, teria sido criado um forte vínculo institucional entre os “expertos em meio ambiente” e os “expertos em sociologia” dentro do Banco (CERNEA, 1994). Entretanto, Cernea lembra que já no início da década de 1980, por pressão dos profissionais das ciências sociais pertencentes ao quadro do banco, já constava nas diretrizes internas para avaliação de projetos uma sessão destinada à avaliação sociológica dos mesmos. Àqueles que eram refratários aos estudos sociológicos, sob a argumentação de que eles encareciam os custos dos projetos, Cernea responde com argumento próximo à noção de risco social, enunciada no capítulo anterior: “a estimativa correta de seu valor é baseada não no preço do estudo social, mas no preço que terá que ser pago a curto e longo prazo se um planejamento social adequado não for realizado” (CERNEA, 1994, p.23).

Veremos que esse arazoado é o cerne da argumentação que os profissionais das ciências sociais utilizam para justificar maior atenção às questões sociais, seja nas consultorias, seja nas empresas nas quais trabalham. Para convencer os diretores das empresas seria preciso justificar em termos econômicos a desvantagem de não se levar a sério o direito e as demandas das populações.

Em 1994 entrou em operação o “painel de inspeção” do Banco Mundial, que funcionaria como uma espécie de ouvidoria de denúncias dos atores sociais que se sentissem prejudicados pelos projetos financiados pela instituição. O painel também financiaria pesquisas independentes para avaliar as informações. Além da mobilização social durante as décadas de 1980 e 1990 em torno dos impactos causados aos povos e ao meio ambiente, críticas eram feitas quanto à administração fechada e autocrática do banco.

Um dos diversos casos tomados como exemplares dos conflitos que envolviam os financiamentos concedidos pela instituição foi o projeto da barragem de Sardar

Sarovar, no Rio Narmada, na Índia, na década de 1980, que deslocaria cerca de 120 mil pessoas, dentre outros danos ambientais. Diante das denúncias públicas dos impactos, em 1991, Barber Conable, então presidente do Banco, encomendou uma revisão independente dos projetos. E. Patrick Coady, ex-Diretor executivo do Banco, afirmaria, anos depois: “Depois do projeto Narmada, ficou claro que era crítico ouvir as vozes das pessoas afetadas” (BANCO MUNDIAL, 2009, p.3).

Entusiasta da participação de seus pares nos projetos de desenvolvimento, Cernea afirma que em vez de apenas observar e criticar os efeitos dos projetos de desenvolvimento, os profissionais das ciências sociais deveriam engajar-se e oferecer seus serviços nesses projetos. Somente dessa forma seus conhecimentos seriam finalmente valorizados pelas agências financiadoras: “Se conseguirmos desenvolver novos e úteis produtos de ‘trabalho social’, haverá uma demanda crescente por ciências sociais”. Antes, contudo, seria preciso que os cientistas sociais saíssem das “trincheiras da passividade” (CERNEA, 1994, p.17);

[...] os cientistas sociais poderiam fazer muito mais do que o que estamos fazendo agora, adotando uma postura proativa ao invés de expectativa, tomando a iniciativa, expandindo a oferta de conhecimento e oferecendo nossas habilidades analíticas e de construção social. Dessa forma, uma estratégia guiada pela oferta poderia acelerar o uso das ciências sociais no planejamento do desenvolvimento induzido (CERNEA, 1994, p.22, tradução nossa).

A presença de profissionais das ciências sociais em grandes projetos de desenvolvimento cresceu consideravelmente durante as décadas de 1980 e 1990. A “avaliação de impacto social” era um campo de atuação do qual os antropólogos participariam de forma significativa (RIBEIRO, 1990, BAINES, 2004). Paula Comegna (2005), ao analisar a gênese da participação dos antropólogos nesses espaços, afirma que os “contundentes fracassos” desses projetos estariam associados à postura verticalizada de seus propositores. Ela aponta que a partir da década de 1970, novos profissionais ingressaram nesse campo com a finalidade de estudar as especificidades culturais dos territórios onde seriam implantados tais projetos. Se antes eram apenas receptores passivos dessas iniciativas, agora os atores locais eram incitados a integrar a gestão e a avaliação dos programas de desenvolvimento, “esta nova forma de encarar os projetos de desenvolvimento criou uma grande demanda de sociólogos e antropólogos que puderam dar conta dos aspectos sociais e culturais dos grupos beneficiários assim como avaliar as consequências das transformações sociais” (COLMEGNA, 2005; p.181, tradução nossa).

Ainda que sob projetos completamente distintos e objetivos políticos

opostos, diversas também foram as críticas destinadas aos antropólogos e sociólogos comprometidos na implantação e na gestão de projetos de desenvolvimento financiados pelas agências internacionais de fomento (ESCOBAR, 1997; BAINES, 2004). A crítica ao desenvolvimento estende-se também aos seus agentes, tais como as empresas e as consultorias. Para Meneses (2006), cientista social portuguesa e consultora, as consultorias seriam um exemplo da perpetuação da hierarquia “norte” e “sul” e “desenvolvido/subdesenvolvido”. A suposta superioridade da ciência moderna ocidental e o saber tradicional também seriam o cerne do trabalho de consultoria para as agências de desenvolvimento: “A cultura da consultoria, dos especialistas importados, tem tido como consequência o reforço de abordagens elitistas e tecnocráticas da ciência e do saber” (MENESES, 2006, p.731).

As equipes de consultoria que trabalham em projetos de agências de desenvolvimento possuem normalmente cientistas sociais, economistas e outros especialistas que variam de acordo com os objetivos dos projetos. As equipes desses profissionais podem ser contratadas por consultorias ou, individualmente, pelas agências de desenvolvimento (MENESES, 2006, p.737). Todos esses projetos se pretendem participativos e exigem que os objetivos sejam construídos com os atores locais, mas Meneses, a partir de sua experiência como consultora em Moçambique, afirma que todos os procedimentos de pesquisa e intervenção no território nada têm a ver com a perspectiva da ciência social contemporânea. São discricionários, exógenos e ocidentalizados.

Muitos projetos de investigação na área de ciências sociais são apenas em termos formais, pois que os investigadores pouco tempo passam trabalhando em diálogo com os seus informantes, sendo incapazes de identificar se o seu quadro teórico – normalmente traçado antes da saída para o campo – se adequa à realidade encontrada e igualmente incapazes, caso tal adequação não se verifique, de o modificar (MENESES, 2006, p.735).

Segundo o pesquisador e consultor Lorenzo Brutti, os termos das discussões sobre grandes projetos se alteraram profundamente no contexto pós-colonial, uma vez que os povos tradicionais foram ganhando voz na esfera pública. Desta forma, o emprego de antropólogos pelas agências de financiamento poderia constituir-se em uma estratégia para reduzir as possibilidades de questionamento sobre a discricionariade das intervenções em seus territórios e a falta de consulta aos povos, uma vez que a escuta do outro seria esperada do profissional de antropologia. Os antropólogos, enquanto mediadores, não estariam ali apenas

para fazer pesquisas, mas para legitimar publicamente os projetos e referendar os processos de implantação do empreendimento. Os trabalhos de consultoria para projetos empresariais seriam a atualização contemporânea da chamada antropologia aplicada (BRUTTI, 2001).

Diversos trabalhos que analisam a experiência do cientista social enquanto consultor das empresas se referem aos projetos de mineração nas Ilhas do Pacífico, notadamente na Papua Nova Guiné. Kurlander (2001), então vice-presidente da mineradora Newmont, fala da necessidade dos conhecimentos em ciências sociais nas dinâmicas corporativas: “Além de ciências da terra, engenharia e economia mineral, nossos líderes precisam ser versados nas ciências sociais das relações governamentais, sociologia e até antropologia. Precisamos de habilidades pessoais e técnicas, pois enfrentamos desafios em várias frentes – ambientais, sociais e políticas” (KURLANDER, 2001, p.4).

Durante os anos 1990, principalmente na Austrália, profissionais das ciências sociais eram contratados para trabalhar como consultores de empresas. As mineradoras BHP Billington e Slater & Gordon, por exemplo, contrataram cientistas sociais nos últimos 10 anos: “embora vários dos antropólogos que antes conduziram estudos de impacto social encomendados pela Ok Tedi Mining Ltd. tenham permanecido em contato com a empresa de mineração durante os primeiros anos de litígio” (KIRSCH, 2014, p.92). Para o autor, o uso e a manipulação estratégica da ciência tornam-se características centrais na relação entre empresas e seus críticos. A constituição de uma ciência corporativa seria algo intrínseco ao capitalismo contemporâneo e não somente algo restrito à prática de alguns setores industriais ou empresas: “Eles estrategicamente gerenciam a política do tempo para ganhar aprovação regulatória e pública. Eles também controlam informação de forma a limitar a eficácia de seus críticos” (KIRSCH, 2014, p.128).

A antropóloga Sasha Geer afirma que contratação de antropólogos que já tenham realizado pesquisas nas áreas onde operam ou serão implantadas mineradoras é comum e a esses profissionais são solicitados relatórios e estudos e outros trabalhos que envolvam comunidades tradicionais (GEER, 2003, p.41).

Acerca da metodologia de trabalho do cientista social nesses contextos, a antropóloga e consultora Marta Rohatynskyj, que trabalhou no Oeste da África e na Papua Nova Guiné, afirma que para subsidiar bons relatórios antropológicos seria necessário um mês em cada lugar pesquisado. Todavia, devido à restrição de tempo e de recursos financeiros, é preciso ajustar as metodologias antropológicas (ROHATYNSKYJ, 2005).

Geer (2003) problematiza essa adaptação, uma vez que pressupõe a utilização

de outros métodos que não correspondam ou sequer são compatíveis com os estudos antropológicos. “Além disso, as áreas de interesse estabelecidas antes do início do trabalho de campo, como mencionado, vinculam o pesquisador contratado” (GEER, 2003, p.43). Lembra também que as produções dos profissionais das ciências sociais enquanto consultores, diferentemente daquelas do ambiente acadêmico, não estão sujeitas às revisões e às análises críticas de seus pares, em suma: um controle da qualidade da prática científica. Trata-se, segundo Kirsch, de uma relação de compra e venda de conhecimentos disponíveis, através de acordos de confidencialidade, e, em muitos casos, as empresas restringem o acesso dos investigadores independentes (KIRSCH, 2010).

Lorenzo Brutti (2001) afirma que os antropólogos vêm se tornando “grandes players da indústria de desenvolvimento”, contratados não só pelas agências de desenvolvimento, como também pelas grandes empresas. Brutti foi contratado pela mineradora Porjera para realizar a etnografia de uma comunidade local e, a partir desse estudo, deveria verificar quais os membros da comunidade que receberiam compensações financeiras pelo deslocamento realizado pela empresa. Segundo Brutti, os relatórios, um dos principais produtos do trabalho de consultoria de um cientista social, antes de se constituírem como meios para atingir os objetivos dos projetos, são compreendidos como um fim em si mesmo. Algumas características são fundamentais nesses produtos, como o apelo à objetividade: “Palavras como ‘talvez’, ‘alguns’, ‘claro’, ‘incerto’ estão estranhamente ausentes em relatórios de consultoria, a imagem que é apresentada é de segurança. A dúvida não é permitida” (BRUTTI, 2001, p. 106) e as informações qualitativas são preteridas ante as quantitativas. Os nomes dos autores raramente aparecem em destaque no relatório e a ausência analítica deles também é marcante.

No mesmo sentido, Meneses afirma que a estrutura dos relatórios produzidos pelos consultores é quase um padrão, no qual os seguintes elementos são comuns:

As dúvidas estão ausentes do texto, pelo que os quadros e dados estatísticos quantitativos são de longe a principal forma de sustentação das afirmações. Outro elemento interessante é o tom impessoal do texto – os autores não são nomeados, as suas impressões, dúvidas, questionamentos, estão ausentes, assim como não estão presentes os “objetos” deste trabalho, os “agentes” da cultura local (MENESES, 2006, p.739).

Os estudos de impacto ambiental, nos seus termos de referência, obrigam a uma discussão aberta, pública, dos resultados. No entanto, cabe questionar, tal

como Meneses: “quem é o público, senão uma esfera muito reduzida do mundo privado da promoção do desenvolvimento?” (MENESES, 2006, p.747).

Strathern e Stewart (2005) afirmam que a população local pode ficar confusa sobre a natureza do trabalho dos profissionais das ciências sociais contratados pela empresa. Conforme a antropóloga Catherine Coumans, muitas comunidades ainda se abrem para grupos de antropólogos que trabalham em mineradoras sem imaginar que essas informações podem se tornar propriedade das empresas.

Essas comunidades são extremamente vulneráveis. Um antropólogo pode simplesmente entrar em uma comunidade e começar a coletar dados que são úteis para a empresa. Apenas tente imaginar se esse fosse um campo igualitário, e a comunidade pudesse contratar antropólogos para conduzir pesquisas sobre a corporação, entrar na sala de reuniões, entrevistar os membros do conselho, descobrir quais são suas estratégias. A empresa nunca permitiria que isso acontecesse (COUMANS, 2015, n.p, tradução nossa).

Em muitas ocasiões, a população espera que o antropólogo forneça informações e materiais sobre as estratégias de empresa como uma forma de compensação pelas informações concedidas pela comunidade: “Os consultores são vistos como ligados à empresa para a qual estão trabalhando, e esse vínculo é aquele que as pessoas locais percebem que deve ser considerado em termos de quais informações compartilhar ou reter” (STEWART e STRATHERN, 2005, p.9, tradução nossa). Estes autores narram suas experiências de trabalho em Duna, na Papua Nova Guiné, onde estudavam, uma comunidade próxima à mineradora de ouro Porgera Company. A empresa contratou consultores para estudar e coletar as histórias originárias dos povos da região a fim de identificar e determinar as áreas que eram reivindicadas como pertencentes a esse povo. Alguns resultados da pesquisa foram divulgados nos relatórios da empresa e teriam servido como base para o pagamento de compensações às famílias (STRATHERN; STEWART, 2005). Não se sabe, todavia, se todos os dados da pesquisa foram publicizados e se a empresa fez outros usos dessas informações.

A inserção de profissionais das ciências sociais em consultorias ambientais no Brasil

O licenciamento das atividades efetiva ou potencialmente poluidoras e a avaliação de impactos ambientais no Brasil foram instituídos como instrumentos da Política Nacional de Meio Ambiente em 1981, pela Lei Federal nº 6.938, de

31 de agosto. Em 1986, a resolução do Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA) nº 1, instituiu a obrigatoriedade e fixou normas para elaboração de Estudos de Impacto Ambiental (EIAs) e do Relatório de Impacto Ambiental (Rima) para os empreendimentos potencialmente poluidores e degradadores (BRASIL, 1986). A partir da aprovação desses e de outros dispositivos legais referentes à questão ambiental no Brasil, e com o estabelecimento de políticas de salvaguardas dos bancos internacionais de financiamento, empresas de engenharia no Brasil criaram, no final da década de 1980, seus departamentos de meio ambiente. Esses departamentos chegavam a contar com dezenas de profissionais das mais diversas áreas do conhecimento: biólogos, geógrafos, economistas, sociólogos e antropólogos.

Em 1978, a Companhia Energética de São Paulo (CESP) cria o Departamento de Recursos Naturais, que em meados da década de 1980 chega a ter mais de mil funcionários, e entre eles geógrafos, sociólogos e historiadores que trabalhavam na elaboração de diagnósticos sociais e planos diretores dos reservatórios instalados. “Porque até então o procedimento era o seguinte: vai fazer a barragem, você joga a cota, você vai para campo, faz o levantamento, né, topográfico, você analisa quanto o sujeito vai perder em terra e quem tem título você paga, quem não tem título você diz “tchau!” (George). A partir de 1983 o departamento responsável pela avaliação e pelo cadastro das populações tornou-se Departamento de Estudo Socioeconômico, destinado particularmente aos reassentamentos. “Puseram sociólogos, técnicos agrícolas, agrônomos para cuidar da questão. Então onde ele vai ter população atingida, precisa fazer reassentamento, nós temos que ter uma equipe igual a essa” (George). Havia um estranhamento dentro das empresas sobre as práticas desses profissionais: “E aquela coisa, ‘isso é coisa de comunista!’. A engenheirada preocupadíssima, né, em ficar dando coisa para pobre. Era assim” (George).

Havia também que se lidar com a hierarquia entre os profissionais da equipe técnica. Os engenheiros, como assinalam os entrevistados, agiam com alguma resistência aos trabalhos desenvolvidos pelos profissionais das ciências sociais, como se esses não possuíssem metodologias científicas adequadas. Os empreendedores, por sua vez, também eram reticentes, tendo em vista que esses estudos encareciam o projeto: “Então era uma briga com os engenheiros”. Além disso, a autonomia dos profissionais na conclusão dos estudos não era algo corrente: “Não tinha controle sobre produto final, você fazia as partes e os coordenadores de engenharia lá que fechavam”. (Laura).

Pouco se sabia, à época, sobre o que seria exigido da equipe profissional que elaboraria a avaliação de impacto. Essa indiferença ante o conteúdo e a forma

dos estudos proporcionava uma maior autonomia na elaboração dos mesmos. As secretarias estaduais de meio ambiente, que licenciavam a maior parte dos empreendimentos, não possuíam qualquer estrutura para análise e avaliação dos EIAs produzidos. A economista Laura contou-nos sobre o cenário da elaboração dos primeiros estudos:

Era muito divertido, aquele bando de gente, chamavam a gente de poeta porque a gente fazia Rima, era um bando de gente: biólogo, geólogo, economista, antropólogo, dentro de uma firma de engenharia que era uma cultura completamente diferente [...]. Nem eles (órgãos ambientais) sabiam o que exigiam. Então se fazia o estudo que se achava que se deveria fazer (Laura).

Conforme a apostila de um curso realizado na Feema em 1986, para capacitar profissionais na elaboração de EIA-Rima, a equipe responsável pelos estudos deveria contar com “profissionais das áreas de ecologia (humana e animal), geografia, engenharia ambiental (química e sanitária), saúde pública, sociologia e economia”. Segundo o documento, a maioria dos projetos conta com profissionais dessas áreas (MOREIRA, 1986, p. 34).

Uma avaliação comum entre os consultores que atuavam durante o final da década de 1980 e o início da década de 1990 é a superficialidade dos EIAs atuais, correntemente associada aos exíguos prazos concedidos para a conclusão dos estudos. De forma geral, parece haver alguma nostalgia dos consultores mais velhos quanto a determinadas condições de realização dos estudos.

Você tinha dois anos para fazer todos os estudos e o levantamento para poder de fato fechar um relatório desses [...]. Hoje em dia, de uns anos para cá o EIA é um instrumento meramente burocrático para tirar licença. Hoje é tudo muito mais rápido, os prazos para fazer os estudos não são sérios, não podem ser sérios. O nível hoje de superficialidade é muito grande (Virginia).

Tinha um ano para fazer um EIA. Tinha que pegar as duas estações, verão e inverno, para estudar as vazões do rio. Hoje você tem três meses (Rafaela).

A gente ia para campo e ficava um mês, dois meses, período de campo mais curto era 15 ou 20 dias [...]. Naquela época não tinha celular, GPS, geoprocessamento, imagem de satélite, entendeu? A gente trabalhava com restituição em cima de cartas do exército na década de 70 [...]. A gente tinha que efetivamente fazer a caracterização das comunidades, da população que vivia na área de formação do reservatório, que eram populações potencialmente contempladas no processo de reassentamento [...]. Depois se criou uma prática que virou uma receita de

bolo: você sabe o que tem que fazer, você tem que identificar as características do empreendimento (Guilherme).

Todavia, Teixeira et al., 1994 afirma que nos estudos e relatórios de impacto ambiental produzidos na década de 1980/1990 predominava uma abordagem a-histórica dos territórios, restando uma análise padronizadora e homogeneizadora de diferentes povos e regiões, notadamente aqueles referentes aos projetos na Amazônia: “Ocultando-se os agentes constitutivos dos diferentes territórios, anulam-se automaticamente as diferenciações intra-regionais e inter-regionais, e conseqüentemente torna-se impossível o conhecimento da lógica da organização territorial que sofrerá alteração com o empreendimento (TEIXEIRA et al, 1994, p. 181). Não raro as obras começavam antes mesmo do término dos estudos. Guilherme conta-nos que, se a equipe técnica identificava alguma população que exigiria mais tempo e recursos para ser pesquisada, era feito um termo aditivo contratual com a empresa – nesse caso, grandes empresas estatais de energia – e eram concedidos mais alguns meses para a pesquisa. “De modo que, lá pelas tantas, a terraplenagem e o início das obras já estavam acontecendo, a abertura de estradas e tudo, e a gente ainda estava fazendo diagnóstico, que é a primeira etapa” (Guilherme).

Para La Rovere (1993) os estudos seriam somente etapas burocráticas e serviriam apenas para legitimar o processo. Isso é demonstrado pelo fato de que os empreendedores não forneciam alternativas tecnológicas, de localização e os estudos sequer cogitavam a não execução do projeto. Sobre as empresas de consultoria, a descrição de La Rovere impressiona pela atualidade:

[...] elas são levadas a ver, como principal cliente de seu trabalho, o empreendedor, que lhes paga pelos serviços prestados, e não o órgão ambiental ou a sociedade como um todo. De fato, as sérias limitações do escopo dos trabalhos, em termos de prazos, meios e abrangência, são frequentemente impostas para atender interesses do empreendedor, tais como rapidez, redução de custos e menos ênfase em aspectos delicados para a viabilidade do projeto [...]. Assim, a independência do executor do EIA exigida na regulamentação fica seriamente comprometida (LA ROVERE, 1993, p. 6 e 7).

Além disso, devido a dificuldades financeiras e institucionais, diversas medidas mitigatórias propostas não eram executadas. O então desvirtuamento da função do EIA/RIMA também poderia ser atribuído ao fato de que tais estudos eram, muitas vezes, realizados sobre projetos que já se encontravam em fase de implantação

ou mesmo instalados. O autor, entretanto, afirma que houve alguma mudança nesse cenário quando os órgãos ambientais começaram a rejeitar alguns estudos, obrigando os empreendedores a refazê-los (LA ROVERE, 1993).

Devido à pressão política promovida pela consolidação da Comissão de Atingidos por Barragens em 1979 e, posteriormente, a articulação desses atores no Movimento dos Atingidos por Barragens, o MAB, o setor elétrico foi o primeiro setor empresarial a investir na elaboração de diretrizes para estudos ambientais. Dentre elas destacam-se a criação, pela Eletrobrás, em 1986, do Conselho Consultivo de Meio Ambiente, a edição de dois documentos: o Manual de Estudos de Efeitos Ambientais dos Sistemas Elétricos (junho/1986) e o Plano Diretor para a Melhoria do Meio Ambiente nas Obras e nos Serviços do Setor Elétrico no mesmo ano (BARBOSA, 2001). No final da década de 1980 e no início da década de 1990 configuravam-se os aparatos estatais que seriam responsáveis pela gestão da questão ambiental no âmbito das políticas relacionadas ao setor energético. Os dois planos diretores para Conservação e Recuperação do Meio Ambiente nas Obras e Serviços do Setor Elétrico, I PDMA (novembro/1986) e II PDMA (1991), sistematizavam as diretrizes na construção da questão ambiental, e dois temas prioritários de ambos os planos eram o “reassentamento de população” e o “relacionamento com as comunidades indígenas” (BARBOSA, 2001). O II PDMA abordava a necessidade de “uma articulação institucional que viabilizasse o relacionamento contínuo com a sociedade e para o financiamento de programas sócio-ambientais que, simultaneamente, atendessem à legislação ambiental e objetivassem reduzir impactos” (BARBOSA, 2001, p.112).

Muito embora a legislação concernente ao licenciamento ambiental já existisse, Laura, economista e consultora há 30 anos, afirma que os financiadores internacionais eram os principais demandantes dos estudos ambientais, uma vez que não existia ainda uma demanda real do governo brasileiro: “O governo era totalmente ‘Brasil Grande’ nessa época, [...] então esse movimento do Banco (Mundial) de exigir esses estudos era uma coisa em função da pressão internacional sobre o Banco. E aí nas hidrelétricas isso aí foi bem expressivo” (Laura).

A construção da mina de Carajás, no Pará, durante a década de 1980, promovida pela então estatal Companhia Vale do Rio Doce (CVRD) contou com o empréstimo de 300 milhões de dólares do Banco Mundial. O repasse desse valor estava condicionado ao atendimento de diversas obrigações ambientais e com relação aos povos indígenas – ou, como é dito pela ex-funcionária, gestora de meio ambiente da empresa à época, era preciso que a questão ambiental e indígena estivesse “bem resolvida”.

O Banco Mundial impôs como condição para concessão do empréstimo que a Companhia investisse no apoio aos indígenas que ocupavam as cercanias do empreendimento, incluindo a área da EFC (...). A soma devia ser aplicada durante cinco anos ou até os recursos se esgotarem, e previa alcançar 6.050 indígenas de 14 comunidades espalhadas em 22.530 km² no estado do Pará (VALE. 2012. p. 248).

Para tanto, Silvia, arquiteta e ex-funcionária da Vale, conta-nos que se dirigiu à Associação Brasileira de Antropologia, a fim de contratar antropólogos que pudessem assessorá-los na demarcação e na regularização dos direitos indígenas. Havia sete antropólogos associados que já pesquisavam as aldeias próximas ao empreendimento e falavam as línguas. A então funcionária da CVRD fazia convênios também com institutos de pesquisa, como o Museu Goeldi e o Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia (Inpa), reservando uma cota de recursos para os pesquisadores elaborarem estudos sobre a região. Como afirmou em entrevista, “tive que inventar um elenco para atender a todas as demandas”, contratando antropólogos, biólogos e mesmo um advogado para auxiliar na demarcação das terras. “Eram 13 mil índios em 92 aldeias. E os índios falavam: ‘posso fazer um voo com a senhora? Porque eu acho que tem um fazendeiro lá’ e nós íamos (Silvia)”. A arquiteta conta-nos, com certa nostalgia, desse tempo em que viajava de helicóptero com indígenas e que auxiliava nos embates da advogada da empresa com os fazendeiros. Chegou a afirmar que o projeto Carajás, pelos recursos que possuía e pelas condicionantes do Banco a cumprir, foi ator fundamental para a demarcação das terras indígenas próximas à mina. O Convênio entre a CVRD e Funai estabelecia a assistência às comunidades indígenas localizadas nas áreas de influência do Projeto Grande Carajás e, dentre as ações, previam:

[...] a construção de instalações no posto para o melhor funcionamento dos cuidados de enfermagem, com aquisição de equipamentos (autoclave, geladeira e microscópio), instalação de gabinete dentário, aquisição de caminhonete para uso dos índios em Tucuruí e na vigilância dos limites da Terra Indígena e contratação de enfermeiras de nível superior. Voadeiras, poços d’água, filtros de cerâmica, lanternas, pilhas, mosquiteiros, sementes, mudas, máquinas de costura, carrinhos de mão e fornecimento de anzóis, malhadeiras, querosene, espingardas e munição constituem outras reivindicações junto ao convênio da Vale do Rio Doce, assinaladas no relatório da antropóloga Lúcia Andrade, intitulado ‘Recomendações para aplicação da verba do convênio CVRD/FUNAI’, 1985 (PEDRAZZANI e LEITÃO, 2010, p.5).

Interessante notar que muito embora a bibliografia remeta apenas à realização de EIA/RIMAS nessa época, já havia algumas propostas de estudo da realidade local não necessariamente sob a perspectiva de conhecer os possíveis atingidos e mitigar os impactos. Segundo Milena, consultora que já atuou em diversos processos de licenciamento de hidrelétricas, os primeiros estudos ambientais obrigatórios em financiamento do Banco Mundial tinham como objetivo identificar a organização e a dinâmica do território, quem eram as pessoas que ali viviam e como estava configurada a economia local: “Tudo isso tinha que ser analisado e tinha que ter um custo” (Milena). Para além de estudos anteriores à construção do empreendimento, auditorias e avaliações ex-post de projetos eram solicitados. Ela foi contratada, ainda no início da década de 1980, para realizar um estudo sobre os projetos de irrigação financiados pelo Banco Mundial no Nordeste do Brasil. Tratava-se de identificar as causas da ineficácia desses projetos através da análise do contexto social e dos conflitos entre os diferentes atores envolvidos: Departamento Nacional de Obras Contra as Secas (DNOCS), fazendeiros, camponeses, sindicatos, movimentos populares ligados à igreja católica. Guilherme, sociólogo e consultor, afirma que no contexto de recomendações do Banco Mundial para “reassentamentos involuntários”, era necessária uma série de procedimentos para conhecer e classificar os grupos sociais e a paisagem.

De acordo com a pesquisa realizada por Bonneli (1993), os estabelecimentos que, a partir de 1981, se expandiram como mercados de trabalho para sociólogos brasileiros foram: serviços industriais de utilidade pública; comércio; serviços técnico-profissionais de assessoria, consultoria, pesquisa, análise e processamento de dados; assistência e beneficência nos serviços comunitários e sociais, entre outros. Já nessa época era possível encontrar sociólogos e antropólogos que elaboravam avaliações de impacto ambiental de grandes projetos, notadamente usinas hidrelétricas para bancos e agências multilaterais.

Alguns antropólogos, no mesmo período, criticavam duramente tais iniciativas, identificando-as como parte de um conjunto de estratégias para reduzir os custos políticos de construção das hidrelétricas, um “movimento de autodefesa ou contraofensiva que visa ao aperfeiçoamento de um ‘produto gerencial’ – a imagem pública da empresa” (SANTOS e ANDRADE, 1988, p. 8).

Na década de 1990 grandes obras foram paralisadas e as firmas de consultoria brasileiras demitiram parte de seus funcionários. Os consultores narram que durante a década de 1980 os contratos eram por “homem-hora”, ou seja, os valores a serem pagos pela empresa de consultoria dependeriam da quantidade de funcionários que realizariam os estudos. “Eu fazia parte de uma equipe com mais três pessoas

para desenvolver o programa de educação ambiental de Tucuruí. Quatro pessoas! Quanto mais gente, mais homem-hora, mais lucratividade. Hoje eu faço toda a socioeconomia no EIA. Sozinha.” (Renata). Todavia, após essa crise, os contratos passaram a ser por “produto”, ou seja, por estudo ou programa elaborado. Nesse novo contexto, há um valor fixo, independente de quantas pessoas trabalhem no projeto. Houve demissões em massa nas grandes consultorias do Rio de Janeiro e de São Paulo. Nesse contexto, alguns profissionais abriram suas próprias consultorias em parceria com antigos colegas de trabalho. “Da Engevix foram criadas umas cinco pequenas empresas. Vimos surgir inúmeras consultorias menores” (Renata).

As consultorias possuem, atualmente, uma ampla diversidade de clientes de diferentes setores produtivos e também de profissionais com variadas formações superiores. O mercado é pouco regulado e a terceirização e mesmo a “quarteirização” da força de trabalho predominam. Grandes empresas de engenharia contratam consultorias menores que, por sua vez, contratam consultores freelancer. “Eu era a terceirizada da terceirizada. Porque a empresa contratou uma empresa para fazer o social e o ambiental. Essa empresa não tinha técnico de social, ela terceirizou o social”. (Joana).

Em muitas ocasiões não restam alternativas para os consultores conseguirem oferecer serviços às empresas a não ser criar microempresas, “virar pessoa jurídica”. A antropóloga e consultora Patrícia recebeu orientações de colegas do ramo para se cadastrar e obter um CNPJ para emitir notas fiscais para empresas pelos serviços prestados. “Aí eu ia ter que ficar passando nota fiscal, ia virar pessoa jurídica. Mas várias pessoas da minha área que optaram por isso falaram: ‘escape disso o quanto você puder, é a maior roubada’ (Patrícia). A “roubada” seriam os impostos que incidem sobre o trabalho de consultoria: “Por exemplo, hoje em dia eu tenho uma produtora e eu pago 6% de imposto, super simples, na consultoria é 17, 18%” (Patrícia).

Conforme Rafaela, consultora que está há quase 30 anos no ramo, independentemente de o consultor ser freelancer ou fazer parte do quadro de funcionários da consultoria, a forma de contratação predominante é prestação de serviços. “Você é obrigada a ter um registro de pessoa jurídica mesmo sendo fixo na consultoria [...]”. “Carteira assinada é no máximo o pessoal do administrativo” (Rafaela).

Algumas empresas multinacionais de consultoria passaram a assinar as carteiras de trabalho dos profissionais devido aos diversos processos trabalhistas. Patrícia, que trabalha em uma empresa multinacional de consultoria ambiental, disse-nos que, após dois processos trabalhistas, a empresa fez “um esquema que assinava a carteira das pessoas por metade do valor e as obrigava a fundar suas empresas para

receber o restante. Mesmo assim, eles viram que podiam dar processo e resolveram assinar a carteira de todo o mundo” (Patrícia).

O valor dos serviços oferecidos pelos consultores varia de acordo com o tempo e a expertise dos mesmos. Vitor, antropólogo e consultor, utiliza a tabela de valores da mão de obra por hora de trabalho dada pelo convênio entre a Associação Brasileira de Antropologia e o Ministério Público Federal, que estabelece padrões para a remuneração de antropólogo na realização de laudos. Todavia, disse-nos que alguns antropólogos recebem valores “exorbitantes” para realização de consultorias, notadamente para realização de estudos que envolvam povos indígenas: “As consultorias de Belo Monte são valores altíssimos. É que a questão indígena parece que envolve um mistério, como sendo uma coisa impenetrável, que você só chega lá se for realmente ‘o cara’” (Vitor).

Todavia, os baixos salários e a grande quantidade de trabalho são queixas comuns de quase todos os jovens consultores entrevistados. A ausência de formalização do vínculo empregatício também é frequente nos relatos. A consultora Hannah permaneceu por muito tempo trabalhando em uma consultoria porque teria sido a única a assinar a carteira, pagar plano de saúde e dentário e fornecer ticket alimentação, “mas meu salário era ridículo, tudo o que eu fazia para eles era, na minha carteira, R\$ 2.580,00 e aí foi passando o tempo o máximo que chegou foi R\$ 2.950,00. E eu trabalhava muito. De, às vezes, ficar 13 horas por dia trabalhando” (Hannah).

A geógrafa e consultora Hannah não possui registro no CNPJ e, antes de pertencer ao quadro de funcionários de uma empresa de consultoria, nos explicou como era a forma de pagamento:

Tem o lance de você ser PJ, você não tem como emitir nota, então paga pela nota. E aí são 27% de desconto no seu trabalho. Então se vai fazer um campo que custa R\$ 5.500,00 para ficar 20 dias dirigindo no meio do nada, você vai ganhar isso. Tô te falando da última proposta que eu tive. Ah, vai dirigir por 16 municípios baianos. Você sabe o tamanho dos municípios da Bahia? Por 20 dias em campo? Depois vai ter 20 dias para me entregar um relatório super denso e aí, só depois disso, você vai receber, dos R\$ 5.500,00, menos 27%, ou seja, você ganha 4 [mil] [...]. As pessoas têm um misticismo de achar que fica rico. Me diz quando, porque eu sou a falência disso! (Hannah)

Há consultores que acreditam que “ser” sua própria empresa de consultoria garante maior independência nos estudos. “Eu abri um CNPJ, que é um bloquinho de notas e eu e mais nada [...]. Então não sou empregado de ninguém. Isso ajuda

muito na autonomia porque amanhã eles podem chegar para mim e ‘adiós!’, da mesma maneira eu não tendo à massa”⁶. Se “tender à massa” pode ser interpretado como seguir as orientações da empresa contratante, nem sempre o fato de ser “pessoa jurídica” pode garantir o controle sobre os trabalhos realizados. Os textos elaborados podem se transformar durante o percurso da avaliação de impacto. Os caminhos que vão desde os pesquisadores, passam pelos coordenadores e chegam até a empresa são múltiplos e, por vezes, diferentes daqueles que os pesquisadores desejariam.

Os profissionais também reclamam dos intensos trabalhos de campo e do quão extenuantes são, uma vez que o tempo de permanência em cada localidade é exíguo. Joana, consultora e assistente social que fez o cadastramento das famílias que precisariam deixar suas casas para a construção de uma usina hidrelétrica, disse que realizou sozinha o trabalho que deveria ter sido feito por cinco assistentes sociais:

Em seis meses, eu ‘fiz’ 120 famílias. Tive que fazer um trabalho muito rápido, porque a empresa tem esse timing de produção. (Imitando a gerente:) ‘Bora lá, eu quero 10 famílias essa semana, eu sei que tu consegue (sic)’. E você faz as 10 famílias, ‘morrendo’! E semana que vem são 12, 15, 20” (Joana).

A rotina dos que trabalham como fixos em consultorias também não é isenta de críticas por parte dos próprios consultores. Daniela falou sobre o cotidiano de trabalho na equipe de socioeconomia de uma consultoria ambiental multinacional:

Tem uma supervisora que distribui as tarefas e ela que passa esses controles de hora para cima. Mas, fora isso, tem outra hierarquia que se chama gerência de projetos, que é a quem você se remete referente a um determinado projeto. E daí para cima tem uma série de hierarquias que eu não consegui compreender, e é uma loucura, porque os gringos foram embora, mas deixaram um lá tomando conta [...]. Tem vários mecanismos de controle do tempo e de controle de tudo o que você faz. Recentemente, os donos da empresa lá nos Estados Unidos passaram uma temporada aqui. Tem um treco lá que a gente preenche toda sexta-feira informando daquelas 40 horas que você permaneceu lá, quantas horas trabalhou em cada projeto. Foi a intervenção americana. Enquadraram todo o mundo [...]. A minha análise grosseira disso é que é muito engenheiro para pouco peão, muita gente para ficar gerenciando e vendo as horas dos outros e pouca gente para de fato ralar, escrever os estudos. Entendeu? (Daniela)

6 Fala de um antropólogo na Reunião do GT de Antropologia e Desenvolvimento da Associação Brasileira de Antropologia (ABA), realizado em 2013 na Universidade Federal do Paraná.

Uma vez que a profissão de consultor não é regulamentada, a função é exercida por uma diversidade de formações acadêmicas e certificações em geral. Todavia, a formação em ciências humanas é o perfil mais comum entre esses consultores (NOVAES e DONADONE, 2012). Essa informação coincide com as transmitidas pelos nossos entrevistados. Transcrevemos aqui um trecho da entrevista com Claudio, arquiteto e consultor há mais de 15 anos. Ele participou de diversos projetos com uma consultoria de São Paulo que na ocasião prestava serviços de desenvolvimento territorial para uma mineradora do Pará:

Tinha alguns perfis predominantes: [...] eram os arquitetos, sociólogos e economistas que faziam análises de condição de vida, demográficas – não se exigia tanto trabalho de campo. Assistente social, sempre. Muitas pessoas ali para o relacionamento com comunidade: isso era um forte dessas empresas. De forma geral era formação em humanidades, raramente tinha pessoa ligadas a ciências biológicas. Eles (a consultoria) acabavam formando muita gente, porque não tem uma formação clara em relacionamento comunitário. Pegavam muito recém-formado [...]. Era a formação em campo, mesmo (Claudio).

Segundo Novaes e Donadone (2012) o mercado das consultorias empresariais voltadas à criação de programas e políticas de responsabilidade social corporativa surgiu na década de 1990. Todavia, a demanda ainda era baixa e durante a primeira metade dessa década havia somente oito empresas nesta área (NOVAES, 2010). A financeirização das companhias brasileiras estimulou o crescimento da demanda por serviços de sustentabilidade e o número de consultorias triplicou no fim de 1990. Atualmente, existem cerca de 80 empresas que oferecem serviços de consultoria em “sustentabilidade” no mercado brasileiro. Quase a totalidade encontra-se no estado de São Paulo (a grande São Paulo concentra 94% das empresas do estado) e no do Rio de Janeiro. As consultorias caracterizam-se pelo pequeno porte, menos de 10 consultores no quadro de funcionários, e pelos serviços específicos à gestão social e ou ambiental (NOVAES e DONADONE, 2012). Alguns serviços oferecidos pelas “consultorias de sustentabilidade” são:

“A elaboração de Relatórios de sustentabilidade; “Suporte na preparação de projetos relacionados ao mercado de carbono); “Princípios do Equador (análise de políticas, práticas e procedimentos relacionados à concessão de crédito); “Diálogo, comunicação e transformação social: campanhas de mobilização e engajamento, diálogos internos, diálogos sociais, diálogos com o mercado”; “Criação de ferramentas de gestão da Responsabilidade Social da cadeia de fornecedores

da empresa”; “Diagnóstico das condições do ambiente de trabalho”; “Criação de uma Política de Responsabilidade Social”; “Capacitação das equipes gerenciais e operacionais” (NOVAES, 2010, p.11).

Identificamos uma especialização nesse mercado das consultorias, que, nas décadas de 1980 e 1990, não existia. Algumas consultorias ambientais tornam-se especialistas no licenciamento e na gestão de determinados empreendimentos. Existem aquelas dedicadas à elaboração de estudos para ferrovias, rodovias, linhas de transmissão de energia – os chamados empreendimentos lineares – outras mantêm uma equipe de expertos em licenciamento de hidrelétricas, e há ainda aquelas que são reconhecidas pelo seu trabalho com empresas mineradoras.

O perfil de cada consultoria depende não só do tipo de empreendimento, mas também da composição do quadro técnico. As consultorias que possuem profissionais das ciências sociais em seus quadros são vistas, por alguns consultores entrevistados, como progressistas e “críticas”, enquanto algumas empresas de engenharia que estão há mais tempo no mercado são apontadas como conservadoras, porque tenderiam a “fazer o jogo do empreendedor”.

A atuação dos consultores pode voltar-se para a legitimação das ações empresariais na arbitragem de disputas internas e externas às empresas, para a produção e difusão de categoriais do mundo empresarial e na implementação de mudanças organizacionais na empresa contratante (DONADONE, 2005). No próximo item, iremos detalhar como os cientistas sociais desempenham suas tarefas profissionais nas consultorias.

O modus operandi do trabalho do cientista social nas consultorias

A gente é a linha de frente [...]. É uma antropologia que suja muito as mãos (Vitor).

A atuação dos profissionais das ciências sociais nas firmas de consultoria concentra-se nos procedimentos previstos em lei para o licenciamento ambiental. São eles: a parte socioeconômica dos estudos de impacto ambientais, os estudos de componente indígena e quilombola, a organização de audiências públicas, a elaboração de planos ambientais e execução de programas de compensação e de mitigação dos impactos. Entretanto, nos últimos anos, houve uma ampliação de serviços oferecidos pelas consultorias que atendem não apenas ao que a legislação determina para obtenção das licenças ambientais, mas a outros objetivos das empresas. Vamos expor o conteúdo e a forma de trabalho dos profissionais das ciências sociais

nos procedimentos previstos pelos órgãos ambientais e, em seguida, apresentaremos os outros serviços que não são previstos na legislação do licenciamento ambiental.

Quase a totalidade dos entrevistados já integrou equipes de pesquisadores destinados a elaborar o componente socioeconômico dos EIA/RIMAS. Em alguns termos de referência, roteiros emitidos pelo Ibama para nortear a elaboração dos estudos de impacto ambientais, antropólogos e sociólogos estão entre os profissionais citados para compor a equipe que analisará o meio socioeconômico⁷. Além disso, manuais para o licenciamento ambiental de alguns setores produtivos específicos estabelecem a necessidade de contratação de profissionais das ciências sociais, como é o caso do manual de procedimentos e normas para o licenciamento ambiental de atividades extrativas que sugere sociólogos e/ou antropólogos para formação da equipe técnica (IBAMA, 2001).

Os EIA/RIMAS são constituídos pelas “atividades técnicas” – dentre elas, um diagnóstico do meio socioeconômico no qual será implantado o empreendimento. Nessa parte, os consultores devem descrever “o uso e a ocupação do solo, os usos da água e a socioeconomia, destacando os sítios e os monumentos arqueológicos, históricos e culturais da comunidade, as relações de dependência entre a sociedade local, os recursos ambientais e a potencial utilização futura desses recursos” (BRASIL, 1986). Após o diagnóstico, são feitas as análises dos impactos ditos “positivos e negativos” e consideradas as alternativas à localização do projeto. Em seguida, são definidas medidas mitigadoras dos “impactos negativos”. Por fim, deve ser elaborado um programa de acompanhamento e monitoramento dos impactos.

Os consultores, após um levantamento dos dados secundários sobre o local escolhido para instalação do empreendimento, realizam uma pesquisa de campo nas chamadas “áreas de influência direta” do empreendimento. É importante ressaltar que essas áreas já estão classificadas antes mesmo da realização dos estudos pela equipe técnica. Conforme Bronz (2011), a delimitação dessas áreas é feita a priori, embora seja apresentada como consequência de um estudo prévio da região. “Posso dizer, a partir de minha própria experiência, que a definição das áreas de influência precede os resultados dos estudos” (BRONZ, 2011; p.73).

Nas áreas consideradas “diretamente afetadas” são realizados projetos de mitigação e compensação, enquanto nas áreas indiretamente afetadas é realizado

7 Alguns exemplos: Elaboração de estudos ambientais para regularização do licenciamento ambiental do centro de lançamento de Alcântara; UHE Belo Monte; Transnordestina; Projeto integrado de desenvolvimento sustentável do Rio Grande do Norte (RN Sustentável), Estudos para o licenciamento de CGH e PCH, até 10MW no Paraná, etc.

apenas o monitoramento dos impactos. “Ao distinguir uma e outra, os consultores também vão intervir sobre os procedimentos de gestão e, conseqüentemente, sobre os montantes de recursos destinados para cada parcela dos territórios sob influência da empresa” (BRONZ, 2011; p. 72).

No que se refere às áreas de denominadas como “influência indireta”, as informações socioeconômicas são obtidas pelos consultores através de dados secundários, como consultas ao site do IBGE, dados do programa DataSUS, atividades econômicas, informações sobre quantidade de empregos formais e informais, número de escolas. No caso da “área diretamente afetada”, normalmente são realizadas incursões a campo, nas quais devem ser levantadas também as demandas e expectativas dos atores sociais em relação ao empreendimento. Para tanto, são realizadas entrevistas com os moradores e representantes do poder público, e visitas às secretarias estaduais ou municipais.

O trabalho de campo consiste, então, em percorrer todos esses municípios, visitando colônias e associações de pesca, nas quais geralmente tem-se uma conversa que não ultrapassa 60 minutos com o presidente ou alguma liderança da colônia ou associação. Além disso, procuram-se os locais de desembarque pesqueiro, e tem-se uma conversa com pescadores que estejam eventualmente no local naquele momento. No caso das colônias ou associações, essas visitas são antecedidas por contatos telefônicos, após um levantamento desses contatos em estudos anteriores ou mesmo na internet (GASPAR, 2015, p.7).

Os prazos exíguos continuam sendo criticados pelos profissionais das ciências sociais como um dos maiores empecilhos para elaboração de EIA/RIMAS consistentes nos dias de hoje. Alguns consultores afirmam que, antes mesmo de sair o termo de referência, as equipes já iniciam as pesquisas, uma vez que são previstos, normalmente, 180 dias da publicação do termo até a entrega dos estudos para o órgão ambiental. “Sempre é a toque de caixa, normalmente você tem dois meses para entregar o EIA.” (Jaqueline). Segundo Gaspar, as equipes “não permanecem mais que uma noite em cada localidade visitada. Os trabalhos de campo podem durar de duas semanas a mais de um mês – uma noite em cada localidade [...]. É um processo extremamente cansativo [...]. (GASPAR, 2015, p.9). Trata-se de uma forma de economizar recursos econômicos e atender aos prazos: “Quando da chegada em uma nova localidade, esses profissionais se distribuem – um vai para a colônia ou associação de pesca, um vai realizar entrevistas institucionais na prefeitura ou talvez em mais alguma secretaria municipal, outro acompanha um desembarque pesqueiro” (GASPAR, 2015. p. 9).

Devido ao brevíssimo tempo para pesquisa, é possível entrar em contato somente com as lideranças institucionalizadas ou mais conhecidas, invisibilizando atores dissonantes e outras dinâmicas de organização social não exatamente óbvias. Além disso, com esses prazos os pesquisadores não identificam “conexões mais difusas entre as atividades produtivas, os modos de vida e as relações com a natureza, que seriam indispensáveis para dimensionar os efeitos de um determinado empreendimento sobre a população da região onde ele é instalado” (GASPAR, 2015, p. 18). Um consultor especializado em patrimônio cultural disse que, normalmente, são apenas 15 dias de pesquisa de campo para elaboração do EIA. “É, é um horror assim, para fazer o campo, né. Quinze dias de campo num lugar tipo Altamira é inviável!” (Thiago). Às vezes, a sorte de encontrar um determinado dado relevante para a pesquisa teria o poder de minimizar os problemas da falta de tempo. “Tem que ter percepção ligada no 220 V e em casuísmo – de parar para tomar um café, pedir informação para um cara, esse cara te apontar o mais velho da região, e esse vai te dar a informação que você precisa” (Thiago). Todavia, presenciar esses eventos fortuitos depende de um longo período em campo, o que no licenciamento ambiental é inviável. Durante os estudos da Usina Hidrelétrica de Tapajós, Thiago teria convencido sua empresa de consultoria a realizar uma experiência “participativa” no âmbito do EIA, uma vez que a polêmica em torno da obra é notória na região. No entanto, seriam necessários mais dias em campo para realizá-las. A consultoria, por sua vez, “convenceu o cliente e eu ganhei mais sete dias de campo” (Thiago).

A especificidade do trabalho antropológico, de acompanhar os diferentes tempos sociais das atividades realizadas pelos povos durante cada estação, não pode ser realizada, uma vez que não existe a opção de campo durante a seca e durante as chuvas para um mesmo estudo de impacto. “Isso não cabe dentro da consultoria. O tempo de campo que é pautado por um budget, um orçamento... Essa etnografia que eu chamo de etnografia constrangida” (Janaína).

É preciso que o consultor possua “evidências” da sua presença nos locais de estudo. Tais “evidências” são utilizadas como provas do trabalho de campo, caso haja algum questionamento sobre o EIA: “O mínimo é que sejam feitas fotografias dos lugares e das pessoas visitadas; cada lugar fotografado e descrito também costuma ser registrado com uma marcação no aparelho de GPS” (GASPAR 2015, p. 7). A consultora Hannah falava-nos da necessidade de apresentar um material “entregável” à contratante. A ideia de “entregável” supõe oferecer uma aparência técnica a um material fruto de uma observação em campo ou de uma coleta de dados secundários. Além disso, em alguns casos o pagamento dos consultores se faz

mediante a entrega periódica de materiais escritos à consultoria e indica comprometimento constante do consultor com o trabalho. “Porque toda hora você tem que ter produto. O que eu aprendi ali é que você tem que ter ‘entregáveis’. Então, por exemplo, mapear que projetos você descobriu, isso já é um entregável” (Hannah).

No caso do licenciamento de linhas de transmissão, os profissionais devem verificar quais são as atividades que podem interferir no projeto. Geralmente em dupla, pesquisadores percorrem partes do traçado da linha de transmissão e aplicam aos moradores e produtores um “questionário aberto” que contém questões como: condição do produtor em relação à terra; infraestrutura sanitária da casa ou do estabelecimento e estrutura familiar. Não são entrevistados todos os moradores, assim “é presumida a semelhança entre o perfil dos moradores e produtores entrevistados, e todos os demais da mesma região, em uma espécie de amostragem aleatória não calculada” (GASPAR, 2015, p.9).

A antropóloga Patrícia resume em uma fala a angústia de não poder desempenhar o papel analítico de um cientista social: “Você toma os dados como dados. Em nenhum momento vai ter como parar para fazer uma reflexão sobre como esses dados foram construídos e criticar os dados. Em nenhum momento, porque é tudo para ontem!”. Em consonância com esse comentário, Francisco, também antropólogo, critica as metodologias de impacto que obscurecem as especificidades locais. “E justamente a antropologia que se preocupa com essas especificidades locais se vê obrigada, nesse trabalho sob encomenda para as empresas a trabalhar prevendo generalidades: ‘ah, então vai ter o aumento da prostituição, vai ter o aumento da violência” (Francisco).

Se o processo de licenciamento é parte de uma burocracia de Estado que exige uma série de descrições sobre a paisagem e os grupos sociais “atingidos”, essa tarefa de descrever constitui-se uma espécie de tradução do que o cientista social viu para os códigos da gramática estatal e empresarial. No encontro do grupo de trabalho Antropologia e Desenvolvimento da ABA, realizado na Universidade Federal do Paraná, em 2013, duas antropólogas compartilharam suas dificuldades enquanto consultoras, relacionando-as a procedimentos de pesquisas adaptados aos tempos e propósitos das consultorias: “Eu vejo as pessoas implementando métodos de investigação acadêmica que a gente aprende e apreende na universidade, adaptando-os as temporalidades absolutamente rápidas e diferentes, necessidade, objetivos da consultoria de uma forma muito pouca refletida”. Outro depoimento importante refletia os obstáculos para utilização dos métodos das ciências sociais na elaboração dos estudos para os empreendimentos: “Para mim, era completamente impossível encaixar os fenômenos sociais que a gente estava analisando com aqueles parâmetros,

codificar. Eu dava o meu estudo para o engenheiro e falava ‘se vira aí e inventa aí o que você quiser’, porque esses critérios não servem para pensar no social”.

Nas entrevistas, foram mencionadas diversas técnicas e estratégias de pesquisa comuns às pesquisas acadêmicas de perfil sociológico e antropológico. As entrevistas, os questionários e a etnografia figuram entre os mais citados métodos de que os profissionais das ciências sociais dizem fazer uso em seus trabalhos para as consultorias. “A gente vai com um roteiro de entrevista que é embasado numa perspectiva de antropologia, sociologia dos modos de vida, da organização social, como são os ciclos, o que eles comem, que tipos de semente usam” (Janaína). Segundo Honorato (2008), entrevistas semiestruturadas, “depoimentos oficiais e não oficiais”, registros de memória e história oral, “são essenciais para traçar a ‘arquitetura’ desse campo de forças, identificando, assim, demandas, reivindicações, necessidades reais e ‘não reais’, etc”. (HONORATO, 2008). A importância do sociólogo nestes estudos relaciona-se com a capacidade de entendimento da realidade social complexa:

ficar só no relato dos outros também é ficar empoderando pequenos grupos [...]. Se você ficar só acreditando no relato dos outros, acabou. Você tem que confrontar isso com os dados do IBGE, com os estudos, as leituras de bibliografia do território. É aí que entra o estudo mais territorial e um sociólogo (Hannah).

Há, por vezes, certo incômodo pelo uso de determinadas categorias da metodologia de pesquisa entre os consultores que são ou foram também pesquisadores acadêmicos. A consultora Patrícia disse-nos, com certa indignação, que viu uma solicitação de observação participante em um TR: “‘Observação participante’? O cara vai ficar um dia em município (risos). Foi pesado, podia ter dito que tinha que ter coleta de dados primários, que tinha que entrevistar... ‘entrevista’, tudo bem, né?”.

Cabe aqui questionar as reflexões de alguns antropólogos a respeito de seus trabalhos de campo no ramo da consultoria ambiental que qualificam suas pesquisas como “etnográficas”. Por exemplo: “Para atendimento do Termo de Referência do estudo, o trabalho de campo foi estruturado da seguinte maneira: pesquisa etnográfica foi distribuída por seis duplas de consultores, que tinham a função de percorrer o “corredor” definido como áreas de influência direta dos empreendimentos.” (MAZUREC, 2012, p. 183).

Uma consultoria ambiental, cujas sócias eram cientistas sociais, ficou conhecida pela realização de documentários sobre as atividades dos grupos que seriam

impactados pelos projetos a serem licenciados. Uma das ex-sócias explicou-nos que o audiovisual é outra forma de abordar a população local, é, em suas palavras, “outra forma de chegar”. “A gente também gosta de pegar o pessoal em ação ‘vamos lá, Seu Fulano, mostra aí como é que pesca, qual é a rede que o senhor usa!’, ‘mostra a casa de farinha!’.” (Janaína). Em diversos processos de licenciamento coordenados por essa firma foram realizadas oficinas de vídeo, documentários que eram exibidos depois em praças públicas das localidades onde eram realizados os estudos. Essa consultora realizou uma série de curtas com pescadores atingidos pelo empreendimento, para a obtenção da licença de operação de um projeto do setor de Petróleo. A empresa de consultoria sugeriu a gravação de um filme pelos próprios pescadores: “eles têm um olhar muito íntimo, eles sabem tudo o que tem que ser filmado”. (Janaína). Esse projeto tornou-se referência para outras consultorias que trabalham com empreendimentos de exploração de petróleo offshore e foi elogiado pelo órgão ambiental licenciador. Foram feitos um livro e uma coleção de DVDs. Essa prática de realizar vídeos se estendeu para outros projetos. No âmbito dos programas básicos ambientais eram realizadas oficinas de fotografia e de cinema, e havia momentos destinados à discussão política.

Tinha um núcleo de pesquisa social que ia fazer a discussão. Tinha toda uma relação geográfica, botava mapa, espacializava território. Pegava na História o que era Cabo Frio há 50 anos, pegava fotos deles, às vezes a avó vinha para contar que tipo de relação ela tinha com Cabo Frio... então tinha história dos escravos... (Hannah).

Compreender a complexidade das relações sociais naqueles territórios seria uma tarefa para a qual não haveria outra categoria profissional tão habilitada: “Se eu tô trabalhando em Mato Grosso eu estudo os fluxos migratórios e as políticas que se desenvolveram lá, para que eu possa entender a complexidade do uso e da ocupação do solo. Só o cientista social consegue fazer isso. Aqui é oligárquico, aqui é isso ou aquilo.” (Rafaela).

A coleta e a construção dos dados das realidades locais pesquisadas servem para subsidiar os programas de compensação e mitigação que serão financiados pelo empreendimento. Mas para alguns consultores é um trabalho perdido, uma vez que “você levanta dados, e dados que não dizem absolutamente nada... Você não faz um banco de dados que sirva para a prefeitura poder utilizar isso para políticas públicas. É um blá-blá-blá” (Sheila) É comum o relato de que os gerentes da consultoria geralmente reclamam que as descrições são muito longas e, a escrita, assaz acadêmica. Alguns entrevistados nos disseram que se esforçam para que sua escrita seja “a mais técnica possível [...]. Você soma quantos

disseram isso, quantos disseram aquilo, coloca percentual, para tornar menos pessoal, transmitir maior idoneidade”. Para além da forma, alguns conteúdos também são vistos como pouco objetivos e, quando não são desconsiderados pelos superiores da consultoria que avaliam os textos, o são pelas empresas contratantes: “Perdas dos laços de convivência’, acho que só falta eles rirem. ‘Perda de tempo!’” (Jaqueline).

Uma vez listados os impactos, traça-se um conjunto de medidas para mitigar e compensar os “impactos negativos” e potencializar os “impactos positivos”. Elas vão compor o chamado PBA, plano básico ambiental, a ser executado durante a licença prévia. Tais programas já devem estar esboçados no próprio EIA. Nos estudos é sugerido o público-alvo dessas ações e a metodologia de trabalho a ser elaborada. Conforme sintetizou a economista e consultora entrevistada, o PBA é “um grande guarda-chuva para resolver todas as questões do licenciamento” (Laura). Os programas de educação ambiental e comunicação social estão contidos no PBA e a implementação de ambos constitui obrigatoriedade do processo de licenciamento. Tais projetos devem ser elaborados pelas consultorias e enviados ao órgão ambiental para deferimento. As medidas mitigatórias e compensatórias previstas nos EIA/RIMAS somente são executadas quando transformadas em PBA e se houver recursos financeiros para sua execução, uma vez que os custos são todos por conta do empreendedor (PAULA, 2010).

É por isso mesmo que as inúmeras e diversificadas condicionantes (ações prévias, mitigadoras e compensatórias) contidas em (bons) EIA-RIMAS são de difícil implementação, já que sua efetivação prática depende de uma pactuação formal que envolve a esfera governamental, as comunidades afetadas e a esfera privada (leia-se, o empreendedor responsável pela obra) (PAULA, 2010, p.263).

Segundo a consultora Jaqueline, os projetos acabam se transformando em espaços de marketing para a empresa: “ela distribui seus brindes, todos os cartazes têm que ter o nome da empresa, e em geral são bem superficiais, ensinar as crianças a montar pufê de garrafa PET para mim não é educação ambiental (Jaqueline).

Partindo de uma outra concepção de educação ambiental, um grupo de analistas ambientais da Coordenação de Petróleo e Gás (CGPEG) do Ibama elaborou uma nota técnica (CGPEG/Dilic/IBAMA nº 01/10) em 2010 que tem por objetivo indicar diretrizes para a elaboração e a execução de programas de educação ambiental nos processos de licenciamento de empreendimentos marítimos de exploração de petróleo e gás. As diretrizes priorizam o fomento à participação política dos atores sociais que serão “impactados” pelos grandes projetos. Todavia,

são as consultorias ambientais que irão operacionalizar essas diretrizes nos projetos cujo público-alvo são pescadores e pescadoras. Ou seja, esse processo é delegado aos agentes que, indiretamente trabalham para esses mesmos projetos. Ainda que possuam boas ideias e consigam iniciar projetos diferenciados, algumas vezes não conseguem ir em frente pois dependem, fundamentalmente, do aval e dos recursos do empreendedor.

Quero formar lideranças femininas para que a gente traga política pública para a mulher, mas eles ficavam atrelados a material didático para escola... tentar trabalhar um viés mais político, para que eles criem movimentos pós-consultoria, movimentos de reivindicação perante o empreendedor. As reivindicações já existem, mas elas estão soltas, então se elas são formatadas dentro de um conselho que é legítimo e existe para isso... Quando a gente começou a desenhar como seria o conselho teve que parar, porque não fazia parte do contrato (Hannah).

Ademais, são inúmeros empreendimentos offshore de petróleo e gás na Bacia de Campos, por exemplo. Esses projetos tem licenciamentos ambientais distintos, consultorias e equipes de profissionais diversas. Neste contexto, os consultores afirmam que os pescadores estão fartos de responder questionários, dar entrevistas e participar de reuniões, pois cada consultoria deve realizar os procedimentos. “Os pescadores aqui da Bacia de Campos não aguentam mais. Olha, o que batem na porta da casa das pessoas...” (Rafaela).

Na minha experiência, o saldo é: “tô de saco cheio de vocês”. Porque é uma enxurrada [sic] de gente indo lá bater na porta deles. Em dois anos, quantas pessoas vieram bater na sua porta? Várias, dizendo que era compensação isso e aquilo e no final das contas nem ganha nada [...]. Você chega na colônia de pescadores e eles não querem responder mais nenhum diagnóstico. As mesmas perguntas para cada petroleira! O Ibama já está careca de saber quais são as demandas, quais são os problemas. Pede a mesma coisa para todo o mundo... (Virginia).

O termo “mobilização social” é evocado por alguns consultores para determinada etapa do licenciamento na qual precisam convidar moradores para audiências públicas, oficinas e encontros com organizações sociais da região e garantir que estejam presentes nestas reuniões. Uma consultora detalhou o processo de “mobilização social” do qual participou em um licenciamento da área de petróleo. O primeiro passo era realizar um “levantamento da participação social” dos grupos que são considerados atingidos. Nesse levantamento deveriam constar:

[...] o histórico, por quais tipos de compensação eles tinham passado ou não tinham, ilusões, que projetos existem... não era só ligar e falar ‘olha, nós estamos indo para campo’. Não. Era fazer uma série de rodadas de oficina para descobrir outras pessoas que não necessariamente eram lideranças reconhecidas, mas a gente queria verificar que outras lideranças poderiam surgir, jovens. E surgiram muitos. Isso tudo era mobilização ainda (Rafaela).

Essa etapa estaria diretamente relacionada aos programas de comunicação social, que são considerados mitigadores, pois a divulgação de informações sobre o empreendimento tem por objetivo orientar a população local sobre as atividades e prevenir a ocorrência de acidentes (BRONZ, 2011). Sobre os procedimentos realizados pelos profissionais das ciências sociais nesses projetos, os consultores explicam-nos:

A boa comunicação social é [feita] antes da obra. Exemplo: se a obra vai começar em fevereiro, eles têm que estar em campo em novembro para avisar aos moradores. Aí a gente faz cartaz, folheto, reunião, e tem que fazer também com prefeitos, secretaria. E aí eles têm que fazer relatórios, eles têm que recolher todas as dúvidas, questionamentos, problemas dos moradores, e repassar para a comunicação social da empreiteira (Rafaela).

Uma das coisas que a gente faz é isso, junta lá 20 pessoas e fala que vai ter poeira, óleo, vai ter poluição das águas superficiais, vai ter trabalhador, prostituição, tudo isso vai ter. (Vitor)

A “comunicação social indígena” no processo de licenciamento é específica e ocorre concomitantemente ao plano de comunicação social geral. Os sociólogos e antropólogos que já trabalharam nesses projetos nos falaram sobre o objetivo desse trabalho e a dinâmica que criaram para concretizá-lo.

Com os índios a gente fez uma coisa legal. Elegemos em cada tribo um comunicador social e então nós levamos um jornalista daqui (Rio de Janeiro) e dois professores que estão acostumados a trabalhar com índios de lá. O jornalista deu um curso de seis dias desde “o que é comunicação”, tudo, até chegar a multimídia com esses índios das oito tribos. Então eles (os índios selecionados) representam as tribos nas tomadas de decisão (Rafaela).

Para o antropólogo Vitor, “a comunicação social indígena” deve garantir as condições para que os empreendedores conheçam as particularidades da comunidade e que essa, por sua vez, conheça o empreendimento. São ensinados aos trabalhadores

do empreendimento desde a proibição da venda de bebidas alcoólicas nas aldeias até questões específicas sobre o controle da sexualidade indígena. Seria necessário:

Fazer com que os trabalhadores entendam que existe um conflito latente, uma tensão interétnica. Esse tipo de coisa você tem que identificar e comunicar e fazer chegar ao trabalhador e tem que ser com autoridade: “Olha é crime federal entrar em terra indígena! É terra da União!” E é o tipo de informação que o profissional da comunicação social não sabe, quem sabe disso é o antropólogo (Vitor).

Na sua experiência como consultor no licenciamento de uma hidrelétrica no Sul do País, esse antropólogo elaborou e implementou um projeto de comunicação social no qual propôs que índios produzissem o material gráfico (obrigatório em todos os projetos de comunicação social) e realizassem palestras para os trabalhadores:

E eu fiz um papel de mediador, porque eles [indígenas] confiavam em mim, tinha essa relação de confiança. A mais impactante de todas foi uma mulher indígena (...) que colocava o dedo na cara deles e falava da condição da vida indígena, de como eles tinham que ser respeitados (Vitor).

Todavia, o termo “comunicação social” nem sempre se refere ao procedimento obrigatório previsto na condicionante da licença prévia. A cientista social Priscila Sampaio conta, em sua dissertação, que foi contratada por uma consultoria que presta serviços para a Petrobras para realizar um programa de “comunicação social”, que, neste caso, consistiria na realização de um “mapeamento das demandas e expectativas que pudessem surgir nas audiências públicas” de plataformas da empresa na Bacia de Campos (SAMPAIO, 2006, p.4). Nesse caso, a comunicação social não seria utilizada para alertar os pescadores sobre os riscos de grandes embarcações na área de pesca, por exemplo, mas para alertar a empresa dos possíveis riscos de instabilidade política nas audiências públicas.

Interlocução, mediação e aproximação são os termos comumente citados pelos consultores para explicar as suas atividades junto às populações. “Você faz essa ponte entre a empresa, a população revoltosa e o movimento social que estiver ali e aí você faz análise de demandas, o que essa população está dizendo vai levar isso para a empresa e qual a resposta da empresa para a população” (Flavia). No caso dos povos indígenas, Vitor afirma que não se trata de representar os interesses das populações indígenas nas negociações com os empreendedores, mas em estabelecer “condições para que os índios sentem à mesa, entendendo o contexto, e aí tenha uma interlocução”. E nos forneceu um exemplo:

Um caso recente que eu acompanho é que os índios se juntaram com empreendedores, pequenos, para fazer uma barragem dentro da terra indígena. E me chamaram para ver, para conversar. O que eu consegui fazer com eles foi o seguinte: uma coisa é a participação indígena no resultado, qual é o percentual, o lucro que os índios vão ganhar; a outra coisa é [que] danos e vantagens socioambientais implicados no processo têm que ser compensados. E no começo eles estavam colocando tudo na mesma conta, “o que o empreendimento vai trazer de vantagem para vocês é que vocês vão poder aproveitar a árvore que vai ser retirada, vão se beneficiar do asfalto”. Meu trabalho era explicar que nada disso é benefício nenhum isso tem que estar na conta do empreendimento, da construção do negócio (Vitor).

Ele explicou-nos que em 1990, quando realizava seu primeiro trabalho como consultor, os estudos referentes aos empreendimentos próximos às terras indígenas não possuíam quaisquer normatizações. O conteúdo desses estudos era definido pelo próprio antropólogo contratado. Segundo Francisco, que pesquisa o tema em seu curso de doutorado, até meados da década de 1990 os antropólogos contratados para trabalhar na elaboração de estudos de impacto geralmente o eram devido aos prévios estudos acadêmicos realizados com os indígenas. Muitos aceitavam apenas quando a Associação Brasileira de Antropologia intermediava o processo de contratação: “O cara tinha uma independência maior, porque ele estava vinculado à academia. O vínculo principal dele não era com a empresa” (Francisco).

Atualmente existe todo um aparato técnico-burocrático que pretende normalizar tais estudos. Nos empreendimentos próximos às terras indígenas, é nominalmente prescrita na Portaria Interministerial nº 419, de 26 de outubro de 2011 a participação de pelo menos um antropólogo. Esse profissional deve ser: “bacharel em ciências sociais com pós-graduação *stricto sensu* em antropologia, que preferencialmente tenha: i) atuação anterior em processos de licenciamento ambiental e avaliação de impactos sócio-ambientais; (ii) experiência com as etnias em foco” (BRASIL, 2011).

Os chamados Estudos de Componente Indígena (ECI) devem compor o EIA de empreendimentos que podem ocasionar impactos em terras indígenas. A Funai emite o Termo de Referência (TR) específico, que orientará a realização do estudo, e o empresário apresenta ao órgão o nome de um antropólogo, que é em alguns casos indicado pelos povos indígenas. Após a realização do estudo, a Funai emite parecer técnico e intermedeia a elaboração dos Planos Básicos Ambientais indígenas. Segundo Lobão, atualmente o antropólogo ocupa “o centro de uma triangulação entre povo indígena, o antropólogo da Funai e o empreendedor” (LOBÃO e MORAES, 2014, p.3).

Em muitas entrevistas notamos a preocupação dos antropólogos, principalmente, em fazer com que os povos indígenas compreendam o vocabulário, os termos dos contratos, e os infinitos documentos necessários ao processo de licenciamento:

Porque tudo que a gente discute aqui: impacto, mitigação, compensação, não faz sentido nenhum para os caras [...] “Traduz impacto para nós em Kaingang aqui”. Aí virava um debate, aí o debate esquentava. Como é que eles vão colocar essa palavra, essa ideia que é exógena em termos Kaingang? Aí virava um debate, a gente fica só mediando e só olhando. O professor bilíngue escrevia ‘impacto’ em Kaingang⁸.

O papel do antropólogo seria também o de sensibilizar os representantes da empresa e os outros consultores não-antropólogos para a importância de levar a sério o espaço de “diálogo intercultural” que o EIA-Rima proporcionaria:

A relação de confiança e de afetividade estabelecida entre o pesquisador e seus nativos é, de fato, o grande trunfo ético e político que o antropólogo tem em mãos nessas ocasiões [...]. Só com essa garantia é que podemos produzir em um curto espaço de tempo uma “etnografia aplicada” minimamente adequada, ou seja, com conteúdo socioantropológico consistente (PAULA, 2010, p. 267).

Um antropólogo que participou do processo de elaboração do Plano Básico Ambiental de um projeto de UHE que atingiria diversas terras indígenas narrou como foi construído e negociado com os empreendedores, com a intermediação do Ministério Público Federal, a proposta de incluir mais três terras indígenas no plano de compensação. O antropólogo elaborou um mapa genealógico que explicitava as redes de parentesco entre as diferentes terras. “Ficaram quase dois metros de genealogia colorida e bem didática para o engenheiro responsável superintendente do consórcio”. O Engenheiro teria perguntando: “O que que é isso? o que você quer dizer com isso?” E o antropólogo respondeu: “É que são todos parentes e se um impacto causado na terra X for muito negativo, a tendência é que as famílias que vivem ali partam para as terras do Y”⁹.

8 Depoimento de um antropólogo na Reunião do GT de Antropologia e Desenvolvimento da Associação Brasileira de Antropologia, realizado em 2013 na Universidade Federal do Paraná.

9 Depoimento de um antropólogo na Reunião do GT de Antropologia e Desenvolvimento da Associação Brasileira de Antropologia, realizado em 2013 na Universidade Federal do Paraná.

Uma “etnografia constrangida”

Segundo Strathern e Stewart (2005), uma questão muito discutida nesse campo entre os antropólogos consultores é sobre os direitos autorais das pesquisas realizadas. Os financiadores exigem o monopólio do material produzido e, por isso, as negociações sobre os direitos dos autores de publicá-los, notadamente quando são críticos às práticas empresariais, são muito complicadas. As empresas, em algumas ocasiões, podem pagar a mais ao consultor se forem reservados a ela os direitos de publicação. Não raro, antropólogos devem solicitar às empresas o uso dos dados de pesquisas que eles mesmos fizeram para inserirem nas suas próprias Teses (STRATHERN e STEWART, 2005 p.10).

O processo de censura de determinadas informações nos estudos e nos relatórios difere em relação ao ambiente no qual os estudos estejam sendo avaliados. É consenso, entre os consultores entrevistados, a existência da censura, todavia existiria uma diferença entre os perfis dos possíveis censores e a forma como é realizada a censura. No plano interno aos trabalhos na consultoria, existe maior possibilidade de debate e diálogo entre os consultores quando há tensões sobre determinados conteúdos. Todavia, quando se trata da análise da empresa empreendedora, a exclusão de termos e informações é menos negociável. “Ela tende a fazer uma ‘limpa’” (Marta).

Categorias como populações tradicionais e áreas de preservação permanente são vistas como problemáticas para os empresários, uma vez que poderiam implicar em restrições e impedimentos ao projeto. “Eles não querem que você use determinados termos para não atravancar o processo do licenciamento. É complicado”. “Extratativismo era uma palavra que a gente não poderia usar. Tudo que era extrativismo tinha que cortar” (Marta). Em algumas situações, eufemismos são transformados em categorias legais para contemplar as expectativas dos empreendedores: “Desmatamento não podia usar, era supressão de vegetação” (Marta).

Contudo, essa heteronomia dos consultores não é aceita sem conflitos com os seus chefes imediatos, no âmbito da empresa de consultoria:

Já aconteceu de tentarem alterar o nosso texto de EIA mais de uma vez, de eu encontrar comunidade tradicional e tentar ser convencido pelo sociólogo de plantão do outro lado da linha de que o que eu encontrei não era uma comunidade tradicional [...]. A gente manteve esses estudos e comprou uma briga com nosso contratante, que ele não queria colocar, disse textualmente “Não, vamos colocar”, isso era um EIA, e falaram: “Não, vamos deixar para o PBA, a gente faz um estudo

legal com os caras.” Eu falei: “Não vou fazer estudo legal com ninguém, isso é uma comunidade tradicional, eles precisam de um estudo legal agora!” (Thiago).

A censura de trechos dos relatórios aparece quando esses privilegiam a fala dos atores sociais críticos ao empreendimento. Os consultores sempre lembram que o EIA nunca pretende impedir qualquer empreendimento e a consultoria seria o ator-chave para viabilizar o projeto: “De certa forma, ela tem que batalhar pela licença” (Jaqueline).

É comum ouvir dos profissionais que a empresa de consultoria modificou ou retirou trechos dos relatórios parciais ou finais por eles elaborados: “Tem empreendedor que vai querer mexer no seu relatório, que vai querer cortar e, às vezes, alterar palavras também” (Janaína). Patrícia diz que, muitas vezes, os processos de censura não são tão óbvios e podem ser escamoteados através de posturas respeitadas pela figura do profissional. “Isso não é assim como você dar uma entrevista para um jornalista e ele editar do jeito que ele quer. [...] O gerente quando vai cortar, ele vai conversar com você, ele tenta te convencer” (Patrícia). Ela nos contou sobre o processo de licenciamento de uma linha de transmissão que passaria dentro de uma terra indígena no Norte do país. Os índios condicionaram a permissão à renovação de um programa de compensação pelos impactos causados por uma UHE implantada durante a década de 1980. Nesse contexto, os empreendedores, com a anuência do órgão ambiental, fragmentaram o processo de licenciamento, e iniciaram o processo de construção de subestações separadas, sem relacioná-las ao projeto da linha de transmissão. “E aí eu tentei colocar umas deixas e a gerente de projeto cortou. [...] Ela veio tentar me convencer de que a subestação era importante em si” (Patrícia).

Os consultores não possuem um controle sobre o produto final dos estudos que ajudam a elaborar. “Eu fiz um relatório, mas eles não me mandaram a versão final, eu não pedi, também, mas eles não me mandaram. Isso é uma coisa que acontece” (Janaína).

Os constrangimentos e as censuras também ocorrem durante o processo de pesquisa, quando os consultores são impedidos de reunir-se, sozinhos, com determinados órgãos públicos. “A empresa reprimiu, disse que não podia se reunir com o Incra, só entre nós (a equipe), não, você não pode se reunir com a Fundação Cultural Palmares”.

Uma pesquisadora contou suas experiências durante o congresso da Associação Brasileira de Avaliação de Impacto (ABAI) e afirmou que todos os instrumentos de pesquisa deveriam antes ser avaliados pelos empreendedores: “Você não pode

aplicar o questionário, não, tem que passar lá na empresa primeiro para ver se eles aprovam”. Outro consultor contou-nos que se sentiu coagido por determinado empreendedor, “que tentou manter uma pesquisadora minha o tempo todo sob vigilância, que queria fazer reunião todas as noites com meus pesquisadores” (Thiago). Existiria também, durante a elaboração e execução dos projetos básicos ambientais, uma forte pressão por parte dos empreendedores, para torná-los mais baratos: “Olha, refaz o seu projeto porque está muito caro”. “Se não quiser, eu vou contratar outro”. Nesse caso, antes de ir a campo, no momento de elaboração dos projetos de compensação, em todo o processo que abrange o licenciamento os consultores são sistematicamente constrangidos. “A gente sofre coação o tempo todo” (Thiago).

Determinadas posturas mais críticas dos consultores são, em algumas ocasiões, penalizadas pelos contratantes. Os contratos podem ser desfeitos com alguma facilidade, caso os empreendedores entendam que determinado consultor esteja “criando problemas”. Criar problemas significa: “ser crítico, se recusar a minimizar certas coisas” (Sandra). Os contratos são de um ano no máximo, ou por trabalhos específicos. Alguns acreditam que seja justamente por isso. “O poder do empreendedor nesses processos de contrato e dispensa é enorme” (Sandra). Uma das consultoras entrevistadas afirmou que, devido ao fato de ter se recusado a atestar a viabilidade ambiental de um empreendimento hidrelétrico, nunca mais foi chamada para realizar estudos para o setor elétrico nacional. Caso semelhante aconteceu a uma consultoria do Rio de Janeiro, na qual Décio trabalha. Eles elaboraram os estudos para o porto de Ilhéus (BA) e, por ter inserido muitos impactos no EIA apresentado ao Ibama, não tiveram o seu contrato renovado pelo empreendedor.

Há também diferentes reações por parte dos consultores, por causa de idiosincrasias e expectativas profissionais. Marta não realizou muitos trabalhos como consultora e estava mais interessada em ingressar na vida acadêmica. Como não pretendia seguir carreira no ramo, era incisiva em seus relatórios: “Aí, minha filha, eu meti o pé na porta, não queria nem saber: escrevi tudo, até grilagem de terras eu botei” (Marta).

Os profissionais que elaboram o Estudo de Impacto Ambiental devem ser registrados no cadastro técnico federal de atividades e instrumentos de defesa ambiental do Ibama. Caso a empresa tenha feito alguma modificação no texto elaborado pelo consultor, esse pode se negar a assinar o EIA, impossibilitando a sua apreciação pelo órgão ambiental. Essa postura, conforme alguns entrevistados, é uma forma de se precaver ante os possíveis problemas caso alguma omissão, ou informação errada, seja descoberta pelos órgãos ambientais ou pelo Ministério

Público. “Dependendo do tamanho da encrenca (você) pode perder o seu registro profissional. No EIA-Rima você se resguarda, agora, nas outras fases...” (Rafaela). A consultora refere-se às fases nas quais o profissional elabora outros estudos ou projetos no decorrer do processo de licenciamento, como programas de educação ambiental.

No caso em que as avaliações ambientais incluam estudos de componente indígena, o antropólogo também deve assinar os laudos para que sejam válidos. É, conforme Janaína, uma margem de autonomia para que o estudo seja fiel às suas contribuições: “Aí você usa isso como forma de pressão, porque você tem que assinar o relatório e colocar o seu cadastro técnico, então existe isso também, táticas de resistência” (Janaína). “O cliente manda mudar o texto que você escreve. Apenas aí você tem uma arma fortíssima: como você foi aprovado pelo órgão ambiental, você pode dizer “então eu não assino”. Aí eles não podem encaminhar (Rafaela). Um consultor disse-nos que, depois da portaria 419, os estudos devem ser assinados no original pela equipe técnica, e isso teria trazido mais independência para os consultores: “Antigamente você entregava o arquivo em Word, o pessoal da empresa retalhava o seu texto” (Bruno).

Se a necessidade da assinatura do consultor, bem como a avaliação do órgão ambiental e, principalmente do Ministério Público, pode frear as ingerências das empresas nos EIAs/RIMAS, não se pode dizer o mesmo de outros “produtos” que os consultores são contratados para fazer, tais como estudos e relatórios que não pertencem ao âmbito do licenciamento. Claudio, que já integrou inúmeras equipes de elaboração de EIAs e também de formulação de projetos de desenvolvimento territorial e investimento social para empresas, elucidou: “Quando era um estudo mais voltado para investimento social eles interferiam mais nas avaliações, ‘olha, acho que não é por aí’, ‘reavalia isso, revê a importância desse tipo de coisa, porque a gente não vai fazer nada a respeito” (Claudio).

Entretanto, se por parte de alguns profissionais há uma preocupação em relação à imagem profissional quando se negam a assinar um relatório que foi adulterado ou minimizar determinados danos que os projetos poderão causar, existe também uma forte pressão financeira exercida pela empresa contratante ou pela consultoria para a qual prestam serviços. Esse constrangimento externo é transformado em autocontrole: o consultor elege o que e como dizer determinadas informações sem colocar em risco seu emprego. Uma espécie de autocensura é comum e justificada pelas condições instáveis de trabalho.

A antropóloga Janaína foi sócia de uma empresa de consultoria ambiental no Rio de Janeiro e contou-nos que a flexibilidade nos contratos é tal que, em

algumas ocasiões, as consultorias não recebem antecipadamente das empresas, devendo mobilizar capital inicial próprio para viabilizar as pesquisas de campo. Nesse contexto, os primeiros “produtos” elaborados pelos consultores têm como preocupação satisfazer à empresa.

Acontece de a empresa que é contratada precisar ter capital de giro para investir no trabalho e receber a primeira parcela. Às vezes, a primeira parcela só vem depois do [trabalho de] campo e é condicionada à entrega de produto, que seria a própria realização dos estudos – o mapa tal, o relatório tal, aí depende da negociação. E já aconteceu de ir para campo sem contrato, aí você vai “no risco” (Janaína).

Muitas vezes a situação não é omitida, mas é diminuída. Existe uma subjetividade muito grande na avaliação de impacto, que é a equipe técnica que tem que chegar ao consenso e decidir o que é muito relevante, pouco relevante... para quem, né? Se a linha vai passar na sua cabeça é muito relevante para você – para o empreendedor, não [...]. Às vezes, essas informações têm que ser abrandadas para o estudo não ser... não correr o risco de o estudo ser recusado” (Décio).

É importante considerar que, em algumas ocasiões, os profissionais não serão obrigados a omitir informações importantes para a garantia dos direitos da população que será “impactada”. Todavia, essa postura, seja por parte da empresa contratante ou da consultoria, não deve ser traduzida como aceitação do trabalho produzido pelos profissionais das ciências sociais. As empresas, eventualmente, podem simplesmente ignorar as conclusões dos consultores:

Na audiência pública o raio do homem [diretor do consórcio construtor] teve a coragem de dizer que a consultoria não identificou comunidades quilombolas! Agora pense a situação em que eu fiquei! Essa foi a situação mais embaraçosa em que eu fiquei na vida. Por que eu queria levantar para pegar o microfone e dizer que tinha, sim. Mas se eu fizesse isso eu ia perder meu emprego. Eu ia ter que fazer aquilo e me demitir. E eu tinha filho para criar, [...] a imagem da consultoria ia ficar péssima. Os dois estavam olhando para minha cara esperando que eu respondesse. O empreendedor esperando que eu endossasse a mentira dele e o (quilombola) esperando que eu levantasse e falasse a verdade. Foi péssimo (Ivone).

Em alguns casos, há uma certa confiança por parte das comunidades, classificadas como atingidas, nos profissionais que realizam os estudos. Confiança que os consultores não tem o poder de sustentar, como vimos no relato de Ivone. Nossos entrevistados defendem a importância de estabelecer relações com os movimentos sociais locais valendo-se da argumentação de que, a partir dessa proximidade, os

programas de compensação sugeridos poderão contemplar algumas das demandas desses grupos. Ivone, que coordenou a parte socioeconômica do estudo de impacto de uma linha de transmissão, disse que através de relações de amizade que possuía com alguns funcionários da Fundação Palmares, pensou em estratégias para que o EIA incluísse também estudos nas comunidades quilombolas. Nesse contexto, alguns funcionários da Fundação Palmares e a consultora articularam um grande seminário para o qual foram convidadas diversas lideranças quilombolas dos estados que seriam atravessados pela linha de transmissão. Era necessário identificar todas as comunidades quilombolas próximas ao traçado da linha que, por não possuírem suas terras reconhecidas e registradas, tornava-se um grande desafio para a pequena equipe de consultores. A justificativa utilizada para convencer o empreendedor era de que todo esse processo blindava o projeto contra possíveis denúncias do Ministério Público, que poderia questionar o processo de licenciamento e mesmo denunciar os consultores por omissão. A consulta à comunidade local e o registro escrito e documentado nos relatórios de impacto e outros estudos tornam-se fundamentais para prevenir riscos jurídicos ao empreendimento, a consultoria e aos técnicos. No seminário os consultores iriam pedir o auxílio de lideranças para identificarem os territórios quilombolas existentes na região.

Vamos apresentar logo o empreendimento para eles, abrir o coração [dizendo] que a gente ainda não sabe onde a linha vai passar, e que a gente pede ajuda deles para identificar comunidades quilombolas, para falarem o que vai acontecer e indicar para a gente ir a campo” Porque comunidade quilombola sem território é fogo: como você acha? Como você sabe? “Preciso da sua ajuda, então o quanto antes você descobrir, melhor para todo o mundo”. Porque, se depois tem comunidade impactada e a Palmares não se manifesta, a Palmares também “toma”. O Ministério Público vem em cima da Palmares, vem em cima da consultoria, vem em cima de todo o mundo. E o pior de tudo é a população, que vai ficar sem tempo hábil para se manifestar. Então o negócio é todo o mundo estar junto, lá antes de o negócio acontecer (Ivone).

Percebemos que essa proximidade é, em alguns casos, condição fundamental para que o estudo, e conseqüentemente o próprio empreendimento, não sejam contestados judicialmente.

No entanto, vale sublinhar que o controle do órgão ambiental é menos rígido em questões relativas ao “meio socioeconômico”. A consultoria para a qual Jaqueline prestou serviços foi processada devido à omissão de informações nos estudos de modelagem atmosférica que compunham o EIA/Rima. Tais processos,

assegura, não ocorrem na parte de socioeconomia: “Já coloquei número errado – sem querer, é claro. Vi que estava errado: ‘Meu Deus, tô ferrada!’ Ninguém viu nada. “Socioeconomia” é totalmente desconsiderada” (Jaqueline).

Há uma forte hierarquia dentro da consultoria, entre gerentes, coordenadores e também na relação da consultoria com a empresa com a empresa. Todos os relatórios, pareceres, diagnósticos, devem passar antes para os coordenadores da equipe na consultoria, depois para os gerentes e, por fim, para a empresa contratante. “Eles [os superiores na hierarquia da consultoria] faziam as modificações ou perguntavam para mim ‘por que isso?’, ‘por que aquilo?’. Eles eram responsáveis por filtrar o trabalho e por passar adiante” (Joana). O padrão hierárquico nas empresas de consultorias relaciona-se ao grau de senioridade dos consultores, que é estabelecido pela formação profissional e a experiência de trabalho na área. A hierarquia, em ordem decrescente seria: diretor, consultor sênior, consultor pleno, consultor júnior e assistente (BRONZ, 2010).

Os consultores seniores, que geralmente são coordenadores, fazem incursões mais específicas no campo. Aos consultores mais jovens caberia “identificar comunidades quilombolas e tradicionais, ir georreferenciando, mapeando, pegando os contatos, pegando uma informação mínima para a gente [consultores seniores] voltar depois e fazer um diagnóstico específico” (Ivone).

Conta-nos Hannah que, em muitos casos, o coordenador da equipe alçou o posto elevado na hierarquia da consultoria porque possuía um *savoir-faire* nas relações com o empreendedor: “Ele bate no ombrinho, ele dá chocolate, e aí de coordenador ele vira gerente e aí ele nem precisa mais ir a campo, fica só ali na cúpula, no diálogo com o empreendedor e o staff interno da empresa de consultoria” (Hannah). O gerente de projeto é quem falará em nome da consultoria nas reuniões com o empreendedor. Para tanto, ele é abastecido de informações pela equipe de pesquisadores que foram a campo e elaboraram os relatórios: “Ele chama a cambada e fala: me ‘brifa’, depois produz um documento para mim, produz um ‘ppt’ para mim que eu vou na reunião dizer o que está acontecendo” (Hannah).

Normalmente, existe uma equipe dedicada à gestão estratégica do empreendimento, “que é um trabalho só com empreendedor, e aí a dona da empresa era muito boa nisso. Pegava os principais empresários, políticos do Espírito Santo e era com ela que eles se sentavam. Isso é estratégico, é a cúpula”. (Hannah) Não era um trabalho que poderia ser executado por qualquer consultor. Os donos da empresa eram aqueles que estavam encarregados de fazê-lo. Os pescadores, nesse sentido, não apareciam como atores estratégicos. “Ela falava assim: ‘Eu até gosto

de ir lá, comer um peixinho, é muito bom conversar com pescador, mas eu faço uma coisa mais estratégica” (Hannah).

Essa divisão social do trabalho na consultoria em que os consultores mais novos eram responsáveis pelos atores sociais menos relevantes nos espaços de poder, com limitada capacidade de impedir os lucros do empreendimento ou certamente com nenhuma de incrementá-los. “A base fica para vocês. Tinha essa estigmatização” (Hannah).

Por certo, todas essas divisões hierárquicas e mesmo a diferença entre “empreendedor” e “consultores” não estão muito claras para as comunidades e as reações destas ante a chegada da equipe técnica consultora dependeriam fundamentalmente da abordagem e dos empreendimentos a serem licenciados. Alguns consultores comparam o estranhamento por parte das comunidades ante a chegada da equipe técnica aquele embaraço inicial das pesquisas antropológicas de perfil acadêmico. Este estranhamento, no entanto, seria dissolvido quando os atores sociais a serem pesquisados compreendem a distinção entre equipe da consultoria e empresa executora da obra – distinção essa tão cara aos consultores e profissionais das ciências sociais. “Por estarem vivendo essa situação há muito tempo eles sabiam diferenciar quem estava indo estudar e quem era a Eletronorte” (Flávia). O antropólogo e consultor de uma grande mineradora brasileira avalia que os povos indígenas “têm sempre esse pé atrás, mas a partir do momento em que você começa a mostrar a abordagem e o resultado do trabalho acho que isso vai mudando” (Bruno). “Eu chego lá de uniforme da empresa eu demoro um tempo para convencê-lo de que eu estou defendendo a mesma causa que ele, que é o patrimônio cultural local. Né? O nosso trabalho é nos tornar parceiros desses atores sociais...” (Thiago).

No entanto, outros afirmaram que essa distinção não era tão óbvia, ou sequer existia. “Essa ideia de uma consultoria independente, uma terceira parte, não existia. A gente estava lá, a gente era (a empresa), né?” (Claudio). “Quando a gente vai fazer um estudo de componente, ou como contratado de uma empresa, claro que gera uma desconfiança, não tem jeito.” (Bruno). A recepção intransigente e receosa dos moradores estava quase sempre relacionada ao histórico da empresa, que a consultoria representa, no território. “A pessoa viu a logo na camisa, e lá de trás já gritou: ‘só converso com você se for me pagar o que a empresa está me devendo...’. Até explicar que focinho de porco não é tomada...” (Flávia).

Em seu trabalho em uma grande companhia de mineração, Claudio narra as dificuldades ocasionadas pela desconfiança, não apenas dos moradores, mas da empresa:

Existia uma situação de conflito e a gente não conseguia nem mesmo o apoio da empresa, das equipes locais, para levantar informações. Porque daí tinha uma desconfiança dos dois lados, ia a campo, “Ah, mas vocês vão levar nossas informações para a (mineradora)? O que eles vão fazer com isso? Depois eles não trazem de volta os resultados!” e, ao mesmo tempo, do lado da Vale a gente ouvia: “a gente não pode informar isso porque é sigiloso, vocês não podem divulgar essas informações”. Então foi um processo bem trabalhoso conquistar a confiança dos dois lados (Bruno).

Os consultores são normalmente interpretados como aqueles que podem ouvir e atender às demandas. Uma esperança de contato com alguém da empresa: “Ah, eu não consigo falar com ninguém”. Outras vezes, a identificação com a empresa faz com que os moradores sejam reticentes e não partilhem quaisquer informações:

‘Não, a gente não tem interesse em falar com vocês [com os consultores] e não vamos passar nenhuma informação também.’ (Claudio). “Nós estamos de saco cheio de receber papel e informações que não trazem nenhum benefício... vocês acham que eu não sei que vocês estão preparando eles para a audiência?... Só recebi vocês pelo resquício de esperança de sentar na mesa como um igual e não como um fardo.” (SAMPAIO, 2006, p.5).

A recepção da equipe para o processo de licenciamento de empreendimentos “lineares”, categoria nativa para denominar obras com traçados contínuos, como duplicação de estradas e instalação de linhas de transmissão, seria menos polêmica: “O que dá menos confusão é estrada: elas são, geralmente, duplicadas, e às vezes tem que realocar pessoas, mas pouca gente” (Rafaela). Quando se trata dos estudos para usina hidrelétrica, a recepção tenderia a ser mais conflituosa.

Rafaela, responsável pela coordenação de uma equipe de consultores de socioeconomia diz: “A pior é usina hidrelétrica. Coloquei quatro moças lá [...] dentro da área que vai ser alagada. Elas foram cercadas de homens montados a cavalo dizendo que elas não iriam entrevistar ninguém (Rafaela)”. Ouvimos outros relatos como esse, em que a ameaça de violência física e o uso de armas de fogo foram mobilizados pelos moradores locais para afugentar consultores e impedir os estudos de impacto: “Tinha um morador que não aceitava falar com ninguém [...] pegava a espingarda e atirava em qualquer pessoa que se aproximasse da propriedade. Eu fiquei sabendo disso eu, nem cheguei perto da casa desse senhor”. A consultora compreendeu a reação do morador: “O que ele entendia? Qualquer pessoa que se aproximasse iria tirar a propriedade dele. E ele não sabia ler, nem

escrever. Você pode estar fazendo um questionário, que, para eles, é para tomar as terras deles” (Joana).

Em um território no qual existe alguma organização política que questiona o empreendimento, a recepção é muito mais complicada, asseguram os consultores. Durante os estudos para o licenciamento de uma UHE no Sul do país, em uma região que já havia sofrido os impactos de outras UHE, a socióloga Flavia disse que não houve uma recepção amistosa do MAB: “Foi difícil a entrada com eles”. Os contextos políticos também interferem. “Se eu estou num local que é zona de conflito, e que está num momento de conflito, eu não vou ser tão bem recebida quanto antes [...]. (É) de gente fechar a cara e não querer falar comigo.” (Flavia). O fato de os estudos serem, em muitas ocasiões, realizados por consultores do Sudeste, agravaria esse mal-estar:

Vocês vêm aqui, entrevistam, tiram foto, fazem mapa, tiram ponto de GPS, conversam com todo o mundo e depois somem e a gente não sabe nem o que vocês fizeram com isso. “São de fora, vêm aqui, entrevistam todo mundo e a gente continua na mesma.” Eles esperam algum retorno (Claudio).

Para evitar ou minimizar tais episódios, é uma prática corrente a contratação de pessoas que residem na localidade em que a empresa pretende se instalar para colaboração nos estudos da consultoria. “Pela facilidade mesmo de entrada no campo e também pela questão do protagonismo, [...] criar esse protagonismo, eles criarem sobre o próprio espaço, [é melhor] do que chegar com uma equipe pronta [...]. Não funciona, as pessoas se sentem invadidas.” (Marcia). A jovem consultora Flávia contou como a equipe à qual pertencia chegou ao campo para elaboração do estudo de impacto ambiental de uma hidrelétrica no Pará:

A primeira coisa que a gente fez foi reuniões de apresentação, então a gente escolheu pontos específicos dentro do mapa do empreendimento para onde a gente pudesse trazer bastante gente da população do entorno e apresentar o que a gente estava fazendo ali [...]. Eu fui às universidades, aos colégios particulares também, lá tem um campus da UFPA, botei lá o aviso, chamei as pessoas para a reunião” (Flávia)

Os consultores devem, no entanto, ensinar-lhes algumas técnicas de abordagem, uma espécie de senso comum metodológico: “Aí fizemos uma formação com eles, leitura de roteiro, capacitação para entrevista, como manusear um gravador, como se apresentar [...]. Como falar, o que perguntar, como transformar o roteiro em uma conversa.” (Flávia). Essa tarefa insere-se depois como habilidade e experiência

no currículo da consultora: “desenvolvimento, junto aos pesquisadores locais, de técnicas de pesquisa e abordagem”.

A busca por moradores é uma tarefa que demanda tempo e estratégias diversificadas dos profissionais. No caso do licenciamento de UHEs em que é necessário o registro de todas as famílias que deverão ser deslocadas, o contato com os atores sociais que serão atingidos torna-se uma questão imprescindível. Vejamos o caso da consultora mineira que coordenava uma equipe de socioeconomia que orientou um dos pesquisadores a pernoitar no quintal da casa de um camponês:

Você vai pegar uma barraca e vai acampar na porta, que uma hora eles vão chegar em casa!’ [...]. Quando foi lá pelas cinco horas da tarde a família chegou. Ele os cumprimentou, pediu desculpas, se apresentou e disse ‘deixei um bilhete aqui para vocês.’ Aí eles ‘Ah, nós não sabe ler! Aí nós pegamo e guardamo!’ Eles [os moradores] botaram na parede, como um quadro. Aí ele foi e fez a entrevista, passou a noite lá [...]. E o interessante é que, a família, eles viviam de escambo! Eles não conheciam dinheiro! Eles trocavam milho por galinha¹⁰.

O leque de serviços oferecidos pelas consultorias ambientais ampliou-se nos últimos 10 anos e elas não se restringem aos processos de licenciamento ambiental. “Na nossa área social já tem uma transformação em termos de produtos que não está só vinculada ao processo de licenciamento” (Guilherme). As consultorias que possuem em seus quadros profissionais das ciências sociais os encarregam de todas as questões que envolvem comunidades indígenas e tradicionais, movimentos sociais em geral e instituições governamentais, como a Funai e a Fundação Palmares. A trajetória de Claudio e as competências de Hannah ilustram esse processo:

Em 2000 [trabalhava] mais com licenciamento, mesmo. A partir de 2005 que eu entrei mais com a questão de relacionamento de comunidades. A partir de um determinado ponto eu passei a ser chamado para alguns trabalhos que não tinham tanto a ver com o licenciamento ambiental, mas propriamente com projetos sociais, socioeconômicos, de desenvolvimento territorial e aí mais ou menos de 2006 até 2010 eu basicamente trabalhei só com projetos desses para empresa de mineração (...). No Maranhão, São Luiz; no Sudeste do Pará, em Carajás e em Vitória (Claudio).

Fui fazer uma entrevista na consultoria Y, aí me perguntaram o que eu fazia. Cara, as mulheres abriram o olho desse tamanho: “ah a gente não tem isso aqui,

10 Depoimento de uma socióloga e consultora no Congresso da ABAI, 2014, em Ouro Preto, MG.

aqui a gente só cumpre condicionante”. Você pode vender produtos que não é só cumprir o licenciamento, mas é antever o conflito. Isso é um plus (Hannah).

Não existe uma linha divisória plenamente dividida entre serviços estritamente relacionados à burocracia do licenciamento e aqueles que não passam pela solicitação dos órgãos governamentais, mas pela estratégia da empresa em dirimir riscos e evitar custos. Ambos são realizados pelos mesmos profissionais, são demandados pelas mesmas empresas e possuem objetivos semelhantes. De acordo com as análises de Deborah Bronz (2010), o processo de licenciamento é compreendido enquanto um ritual, cujas manifestações sociais são normalizadas pelo Estado e organizadas pelas consultorias e, para que seja bem-sucedido, é necessária “a encenação de seus momentos mais dramáticos”, como a audiência pública (BRONZ, 2010, p.14). Embora a realização de audiências públicas seja obrigatória no processo de licenciamento, a sua preparação e divulgação pode se tornar um serviço suplementar que interesse ao empreendedor.

Essa cena participativa é absolutamente controlada, no sentido em que é a participação dos grupos. Ela é mapeada, identificada, existem ensaios, treinamentos para como os empreendedores vão responder nos eventos públicos. São ensaios altamente teatralizados, onde os membros das empresas atuam como comunidade.¹¹

Tive que ir lá preparar a audiência pública [...]. Ir lá, informar as pessoas, discutir de peito aberto, tal. O pessoal da empresa, da primeira vez que nós fomos lá e eles ficaram horrorizados quando a gente falou “a gente quer uma audiência, precisa ter muita gente” “Não, muita gente não! Vai dar confusão” Aí a gente: “Não, não vai dar confusão, ao contrário!” E não deu confusão nenhuma [...]. Nós preparamos uma audiência pública três meses antes da audiência com reuniões toda semana, fazendo discussão com todo mundo. No dia da audiência nem os ambientalistas foram contra (George).

Os chamados estudos ou trabalhos de “risco social corporativo” foram nominalmente mencionados por apenas alguns dos consultores entrevistados; no entanto, de alguma forma, a maioria já havia trabalhado em projetos cujo propósito era semelhante aos de gestão do risco social. A explicação que a socióloga Virgínia nos forneceu sobre riscos sociais é semelhante à que encontramos em publicações internacionais sobre o tema: “O risco social para o negócio é a possibilidade de

11 Depoimento de uma antropóloga na Reunião do GT de Antropologia e Desenvolvimento da Associação Brasileira de Antropologia (ABA), realizado em 2013 na Universidade Federal do Paraná.

alguma manifestação, algum conflito que comprometa o andamento do seu projeto. A qualquer momento pode ter algum evento, alguma coisa que inclusive faça o Ministério Público entrar com Ação Civil Pública, parar a obra.” Abaixo, transcrevemos duas definições dadas por sociólogos consultores sobre o que seria o risco social:

Mas risco que se pensa é para o empreendimento, o que vai atrasar a licença, o que vai gerar mais custos. Então você começa a estudar um pouco o território para entender que tipos de reivindicações vão ser feitas, e pode começar a fazer isso antes (Hannah).

Uma comunidade organizada, hoje, – tenho vários cases – ela para a obra, não deixa a licença sair! Atrasa o processo e isso é prejuízo para o cara. Ele se programa, tem um investimento, tem investidores, se ele não cumprir aquilo que ele está falando ele perde seus investidores. Então ele tem que tirar a licença naquela época, L.P, L.I, L.O. Ele tem um cronograma para isso, do desembolso financeiro inclusive. Ele tem contratos que precisa assinar, ele precisa cumprir com esses contratos. Tem empréstimos (Sheila).

A equipe com a qual Sheila realizou os estudos de “risco social” era composta, basicamente, por sociólogos, antropólogos e geógrafos. Como vimos no primeiro capítulo, os estudos sobre “risco social corporativo” estão ligados à prática, mais difundida e reconhecida, do “gerenciamento de stakeholder” ou “engajamento de stakeholders”. O primeiro passo seria mapear os “riscos eminentes”, tais como: “relocação de população, reconhecimento indígena, supressão vegetal”, que variam em complexidade e quantidade.

Hannah trabalhou em uma consultoria que prestava serviços para uma mineradora brasileira e o projeto do qual era integrante tinha por objetivo garantir à empresa a contenção dos “riscos oferecidos durante o processo de licenciamento”. Ela elencou as etapas do processo, que reproduzimos aqui:

Primeiro, a gente vai conceituar qual o objetivo, quais os critérios dessa análise de risco, [...] quais as fontes de risco, questões críticas, o que oferece risco à minha licença de instalação... [...] depois vou montar uma matriz de riscos e dizer que investimentos estratégicos eu posso fazer para conter esses riscos. (Hannah)

Na classificação exposta pela consultora há os riscos à reputação da empresa, que poderiam causar “dano aos aspectos intangíveis do empreendimento, questões críticas que geram alto risco à imagem e ao capital social, que podem comprometer

a credibilidade, enfraquecer os vínculos com o território, e inviabilizar o ambiente da negociação”; e os riscos ao “negócio” ou riscos de “danos tangíveis ao empreendimento”, que seriam as possibilidades de custos imprevistos oriundos de atrasos no cronograma, comprometendo a viabilidade financeira do empreendimento. Após essa etapa, é necessário:

mapear todos os riscos eminentes que existem: relocação de população, reconhecimento indígena, supressão vegetal (todos altíssimos, necessitam urgentemente de gestão estratégica). [...]. Vou fazer um cálculo matemático e o que estiver no gradiente vermelho eu vou negociar, o que está no amarelinho pode gerir a coisa mais a longo prazo... vou buscar um consenso. O espaço para negociação seriam os projetos desenvolvidos no âmbito dos Planos Básicos Ambientais. A análise do layout da planta é que pode haver o empreendimento ou vai inviabilizar, e a engenharia vai falar que vai ter que ir para outro lugar, ou vou ter que fazer uma paralização, um atraso no licenciamento, porque eu não consigo realocar aquelas pessoas e criar um bairro-modelo (Hannah).

O jovem consultor André, que trabalhou com Hannah na mesma consultoria, disse que a metodologia de análise de “risco socioambiental” era utilizada com frequência nos projetos. “Era risco ao negócio, que tentava basicamente avaliar o quanto aquele impacto interferia no orçamento ou no prazo da empresa, ou o quanto tinha relevância no território” (André). Sua função na consultoria era, dentre outras, elaborar os gráficos dessas informações. Havia também outro estudo, que o consultor chamou de “análises de atores sociais” e que outras pessoas da consultoria chamavam de “análise de poder”, que consistia em mapear os indivíduos diretamente envolvidos com o licenciamento, seja nos órgãos públicos ou nos grupos da sociedade civil. “Aí é feito esse tipo de análise sobre o posicionamento dessas pessoas, sobre a capacidade de interferência delas no processo de licenciamento, da articulação entre elas próprias” (Hannah)

A chamada “matriz de stakeholder” constitui-se de uma “tecnologia” de mapeamento das lideranças distribuídas no território frequentemente mencionada pelos nossos entrevistados. Claudio, que possui experiência em consultoria para uma mineradora no Pará, disse que a elaboração de uma “matriz de stakeholder” é algo comum nesse campo. Segundo sua explicação, a matriz é fruto de uma “caracterização de todas as entidades, as lideranças, ONGs etc.” [...] “isso era meio que um inventário, fazia um levantamento, criava uma tabela com nomes de pessoas de referência daquela entidade, daquela instituição, localização, qual era a área de atuação delas”. Esse levantamento estava atrelado à noção de risco:

A gente trabalhava muito com essa ideia de risco. Análise de risco social. Num viés duplo, tanto risco que a empresa poderia representar para as condições de vida da comunidade, como também riscos de alguma realidade local impactar o planejamento dos empreendimentos da [nome da mineradora]. [R: O que seria esse impacto?] Ah, existe uma resistência muito grande da população ali, isso pode retardar, por exemplo, o processo de licenciamento, pode encarecer porque vai ter muita demanda a ser atendida [...]. Tinham consultores especificamente para fazer isso (Claudio).

Quando existe um histórico de mobilização social no território onde o projeto será implantado, geralmente fruto dos impactos e danos ocasionados por outros empreendimentos já instalados, alguns sociólogos e antropólogos realizam, antes do início do EIA, um levantamento prévio dos conflitos. A socióloga Flavia foi contratada para elaborar o EIA para o licenciamento de uma barragem no Rio Grande do Sul no mesmo território onde uma grande usina hidrelétrica já estava em funcionamento. Esse levantamento consistiu, segundo sua descrição, na leitura de textos acadêmicos e de outras publicações sobre os conflitos que envolveram a construção da primeira barragem. Em sua experiência não houve uma incursão a campo para o levantamento desses conflitos. “Fiz o levantamento de conflitos, e já me preparei para aquilo que a gente ia enfrentar. Chegou lá, o trabalho não foi tão complicado assim [...]. Esse é o ideal, que muitas vezes não acontece porque a empresa não quer gastar o dinheiro antes” (Flavia).

Em seu trabalho de consultoria para a construção de um porto, Hannah também fala sobre a construção de relações com os atores locais antes da chegada do empreendimento:

Eles nem tinham dado o start para o licenciamento, mas eu já estava indo a campo para falar que iria ter um porto, para pensar que tipo de mobilização a gente ia fazer”. Lembrando que “mobilização” se refere ao processo que inclui uma série de reuniões com os moradores, trata-se de uma mobilização social para o empreendimento. Foi uma bateria de 20 reuniões por tema. Tema “água”, tema “ar”. Isso está dentro do diálogo social. Cria-se um canal de comunicação da empresa no território e ao mesmo tempo é o momento que a empresa começa a mapear, tem uma coisa que se chama PLU (sigla de Poder, Legitimidade e Urgência): você categoriza as relações dessas pessoas a partir disso. Ah, o cara é muito poderoso, mas não é tão legítimo. A consultoria X vende isso. Ela meio que saiu na frente de pensar o mapeamento dos atores e a antecipação dos conflitos, isso é uma tecnologia nova. (Hannah)

Para compreensão de como são desenvolvidos na prática, a socióloga Virgínia descreveu algumas etapas do trabalho e a forma como conduz esses estudos. Não se trata de um padrão, pois o “engajamento de stakeholder” pode ser feito a partir de variadas metodologias. Conforme as experiências que coordenou, esses estudos começam com um “mapeamento de stakeholders” no qual as lideranças locais são identificadas. “A ideia é mapear os diferentes setores que têm algum nível de organização, como associações de moradores, sindicatos, associações comerciais.” É importante não “discriminar” nenhum grupo social, coletando as informações pró e contra a empresa ou o empreendimento a ser construído. Após esse “mapeamento inicial”, realizam-se diversas reuniões e oficinas separadas por “setor de interesse” para a realização de discussões sobre os problemas que os atores sociais vivenciam. A partir dessas reuniões elabora-se um “diagnóstico da demanda dos diferentes grupos” (Virgínia).

A consultora falou-nos sobre a dificuldade de trabalhar com determinados grupos sociais, principalmente os de baixa escolaridade: “Tem que ter cinco, seis rodadas de reunião para conseguir chegar ao produto”. O “produto” seria o diagnóstico a ser sistematizado pela equipe e entregue à empresa, seja para constar no processo de licenciamento, como documento exigido pela instituição financeira ou devido a um programa de iniciativa da empresa. Segundo a descrição de Virgínia, o produto seria uma espécie de tradução das denúncias e exigências ao empreendedor, na qual os consultores trabalhariam na assepsia das críticas feita pelos atores sociais. “Você é o porta-voz de todas as lamúrias, depois você começa a limpar as lamúrias para começar a delinear os problemas”. O cientista social teria a capacidade de estruturar o pensamento desorganizado e retificar as imprecisas relações de causa e efeito elaboradas pelos membros das comunidades impactadas:

Aí você consegue fazer essa conexão do que é problema e do que é causa do problema; você consegue discutir soluções possíveis [...]. Porque às vezes a comunidade quer coisas que não necessariamente vão resolver o problema, por falta de conhecimento, e depois quem são os responsáveis? Porque dependendo do problema você tem as instituições públicas. Para aprender a cobrar a quem de direito (Virgínia).

Nessa descrição, percebemos que os consultores examinam diversas esferas da política local, avaliam, qualificam os problemas que consideram relevantes e apresentam algumas soluções. Organizam a quem as críticas devem ser dirigidas e de que forma devem ser apresentadas. Todo esse processo, obviamente, é financiado e avaliado pela empresa que pretende se instalar no território.

Segundo Claudio, em sua equipe havia uma cientista política que realizou um levantamento de diversas organizações sociais que atuavam na região para a empresa. Em uma reunião da equipe da consultoria com a gerente da mineradora (responsável por acompanhar esse trabalho), a gerente questionou o levantamento:

“Mas vocês esqueceram de tal ONG” e a cientista política respondeu: “Não, não é que a gente esqueceu. [...] Ela não apareceu na pesquisa por que não foi citada por outros órgãos, ela não foi lembrada por outras instituições que a gente consultou, mas isso é parte da nossa metodologia”. Aí a outra pessoa se irritou e disse: “Ah, mas então um trabalho desse não serve para a gente, porque a gente precisa saber todas as entidades que estão lá, o que elas pensam da gente para poder neutralizar – quer dizer, para poder dialogar”. Nesse ato falho, ficou muito evidente a visão dessa pessoa sobre o processo de consulta. Como assim “neutralizar”, né? Depois a gente saiu da reunião e falou: “Olha com o que a gente está lidando”. Mas aí, sem criar muito atrito, a gente foi contornando: “olha, então é isso, mas o que vocês precisam entender dessa região é tal coisa, tal coisa, isso vai ajudar vocês a atuar nessa região sem tanto desgaste, sem gerar conflito” etc. (Claudio)

O que mais me entristece é ouvir empreendedor: “bom, então quem é quem?” Esse é o perigo de fazer mapeamento de stakeholder. Você vai fazer para mostrar para o cara tendências favoráveis, indecisos, contrários, neutros. Mas com esse neutro você toma cuidado, com indeciso você toma cuidado e até com favorável, que ele pode ficar contrário. Contrário tá dado (...) “Ah, então ótimo, então eu vou saber quem é quem. Então esse eu aniquilo, esse eu dou um cala-boca.” Porque é assim que eles [empreendedores] falam. “Bom, cara, você não quer fazer relacionamento, né?” (Sheila).

Observamos que, em algumas ocasiões, é a consultoria que sugere à empresa a realização de programas de gestão de “risco social” e/ou engajamento de stakeholders. Parte fundamental de sua função é convencer as empresas de que tais estudos são fundamentais para a segurança política e econômica do projeto. Conforme Deborah Bronz (2010), os estudos sociais geralmente envolvem uma “sociologia de suas lideranças e a trajetória de seus líderes”. Em algumas oportunidades é utilizada pelos consultores a metodologia S.W.O.T ou, na tradução em português, F.O.F.A. (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças), que contribuiria para “otimizar as negociações” com os agentes no território. Essas negociações envolveriam “a cooptação de lideranças e grupos, ou a prática mais habitual de influir nas disputas

entre os líderes para diminuir o poder de um grupo ou conseguir a lealdade de uma facção” (BRONZ, 2010, p.15).

Nesse sentido, Francisco Wojcicki, então secretário executivo adjunto do Ministério de Minas e Energia afirmou, em 2012, que a consulta aos indígenas diminui o risco do empreendimento, todavia “é preciso entrar na área para efetivamente estudá-la. A entrada não necessariamente implica que algum empreendimento será feito. Mas são necessários dados para decidir se e onde pode ser construída uma usina” (INSTITUTO ACENDE BRASIL, 2012, p. 6). Para tanto, um antropólogo seria peça fundamental nesse processo.

Fernandes apontava, ainda em 2005, que os antropólogos são, muitas vezes, contratados pelas empresas pela relação pessoal que possuem com determinado povo indígena ou pelo seu saber sobre os meandros da institucionalidade:

Somos contratados não por nossa formação teórica, mas porque somos antropólogos especialistas em Kaingang, Xerente, Guaraní, em comunidades remanescentes de quilombos, e assim por diante. Somos contratados por empresas depois que as estratégias já foram traçadas. Também somos contratados por sermos “especialistas” sobre a Funai ou outras agências. (FERNANDES, 2005, p.195).

O consultor, em geral, também desempenha um trabalho de tradução das demandas dos povos indígenas nos termos aceitáveis para as burocracias estatal e corporativa. Falam correntemente que é preciso tornar as demandas factíveis. “Traduzir tudo isso pro nível orçamentário, porque essa é a língua do empreendedor. Eles só falam em Excel” (Bruno). Em um episódio narrado por Bruno, durante a realização do licenciamento de uma mineradora, os índios haviam solicitado uma caminhonete no âmbito do programa de compensação do licenciamento, mas o consultor sabia que o Estado (Funai e Ministério Público) não iria permitir. A conversão da demanda, inserindo-a como parte de um programa de vigilância territorial para aldeia, foi a solução encontrada pelo consultor para atender ao pedido dos índios. “Está apaziguado, fez a tradução para o linguajar do projeto, do programa” (Bruno). Todavia, nem sempre é possível atender às solicitações indígenas.

Dos consultores também é exigido que gerenciem o descontentamento dos atores sociais. Bruno, antropólogo e consultor de uma grande mineradora, conta que em diversas ocasiões teve de enfrentar a insatisfação e intransigência de um povo indígena que não queria permitir a realização de projetos em seus territórios pois exigia uma indenização em dinheiro pelos danos causados na implantação da mina. Mas, existia um compromisso com a empresa de não envolver recursos monetários na negociação desse projeto com os indígenas: Ele narra a conversa com

as lideranças das aldeias. Ele diz: “Ah, vai ter a mina: vamos falar da contaminação do rio’, ‘Não, a gente quer saber da compensação.’ ‘Mas temos que falar dos impactos’ ‘Então não queremos conversa com você’. Aí me mandaram embora.” (Bruno). Essa posição dos indígenas é interpretada por Bruno como uma ausência de reflexão sobre os danos ambientais que a mina poderia causar nos corpos hídricos e nos danos culturais que o dinheiro fornecido diretamente para as aldeias poderia provocar. Entretanto, afirma resignado:

Isso é um amadurecimento que os índios precisam passar. Vai ser bom pra eles (...). Às vezes, a gente, como antropólogo indigenista, problematizar isso é como se a gente quisesse defender o lado da empresa. E nem todo mundo consegue manter firmeza nessa argumentação. É difícil você estar lá numa reunião com dezenas de indígenas e não cair na tentação de ser populista (Bruno).

Segundo alguns entrevistados, grande dificuldade do trabalho de campo é a compreensão diversa, por parte dos indígenas, sobre o processo de licenciamento e da avaliação de impactos. “De fato, os estudos técnicos não apontam a contaminação da água, mas os índios têm pavor. Então, o que a gente precisa fazer para tirar isso a limpo, para tirar o pavor dos indígenas...” (Bruno). Aqui, o profissional de antropologia torna-se um especialista na arte de reinterpretar e ressignificar os danos ambientais para os índios. A gravidade da questão com a qual o antropólogo consultor deve lidar não se refere aos processos de transformação do território, a sua possível contaminação física ou simbólica para determinada cosmologia indígena, mas o pavor dos índios. Faz-se necessário gerenciar esse pavor – algo que os profissionais de relações públicas já vinham fazendo com as indústrias químicas há alguns anos, como descrito no capítulo II.

A própria atividade do consultor é comumente pensada para arrefecer os ânimos dos agentes da contestação. Joana, assistente social, compreendeu que o trabalho desempenhado na elaboração de um “plano de acompanhamento social de famílias atingidas”, feito em projetos de implantação de UHE no interior de Minas Gerais, era destinado a “apagar o incêndio”, diluir a contestação através do plano que foi chamada a realizar. Essa iniciativa, cuja execução Joana coordenava, consistia na elaboração de critérios que caracterizariam um “atingido” e quais deles seriam atendidos: “Porque a gente não podia atender a todas as demandas. Aí a gente vai elencando quem nós íamos atender, quais os possíveis impactos e quais as medidas para esses impactos” (Joana). Essas informações são sistematizadas em uma lista que era chamada de “cardápio de atendimento”, na qual são escritas sugestões de impactos e das compensações

sugeridas, tais como: auxílio-mudança, acompanhamento social, assistência psicológica. Eram realizadas visitas domiciliares para a construção de “pareceres sociais” e “diagnósticos” de cada família “atingida”. Nesse diagnóstico havia diversas informações da família: nomes, endereço, telefone, quantos e quem são os integrantes e um “relatório fotográfico”, com imagens da casa. Para convence-los de fornecer tais informações e permitir que sua casa e pertences fossem fotografados, a consultora explicava:

Eu justificava para eles assim: sua casa tem três quartos, se eu não bater foto e registrar, e se depois que estiver no chão eles quiserem dizer que tinha um cômodo? Então eu tenho que ter um respaldo técnico para dizer [...]. Aí eles assinavam, com medo, porque tudo que envolve assinatura eles tinham medo (Joana).

No parecer social, Joana mencionava os impactos que a família sofreu e qual parte do empreendimento (minerioduto, barragem e a extração) estava impactando a família.

Diversas famílias perdiam, com a casa, sua fonte de renda. A empresa oferecia um programa de capacitação profissional para formar uma mão de obra local para o trabalho de ‘peãozada’ na área do empreendimento ‘e dizer que estava gerando emprego’. [...] Muita gente de idade falava ‘ah não, filha, eu nasci para mexer na roça, é isso que eu sei fazer.’ Mas aí os filhos que falavam: ‘ah, eu quero’, e a gente inseria”.

Havia uma forte pressão para que a assistente social alterasse os pareceres sociais quando eles recomendavam que fosse necessário compensar a família com uma unidade habitacional. A preferência pela indenização não era somente uma forma de economizar gastos, mas uma estratégia de desmobilização da população e garantia de segurança contra possíveis exigências futuras. “Primeiro, porque quando você junta [as pessoas], numa área de reassentamento, você cria a facilidade de mobilização dos atingidos. Segundo, não deixa de ser uma área que pode virar alvo da mídia, e isso tem uma repercussão negativa” (Joana).

As normas do Banco Mundial para reassentamento eram sempre mobilizadas pela assistente social como forma de ver seu trabalho ser respeitado. “Essa era a minha estratégia, dentro do jogo de poder eu usava o arcabouço jurídico e a norma do Banco Mundial” (Joana). Havia uma eficácia devido ao fato de que eventualmente fiscais do Banco Mundial eram enviados à obra. “Eles nem conheciam a norma operacional do banco. Eles não queriam saber o que era direito e o que não era: ‘Ah, fala aí, resume”’.

No entanto, Joana sabia que as indenizações não seriam pagas e questionava sistematicamente seus contratantes, perguntando o porquê de se realizar um programa de atendimento que prevê unidade habitacional se não pretendiam indenizar ninguém. Percebeu, após algum tempo em campo, que a intenção da empresa em sua contratação era apenas pró-forma: “eles queriam um respaldo técnico, uma assinatura de alguém dizendo lá ‘fizemos o atendimento’”. Os agentes empresariais enviaram pessoas disfarçadas para adquirir as casas na área da barragem antes que o empreendimento fosse anunciado e, portanto, antes da realização do licenciamento prévio, a fim de comprá-las a um custo menor. As obras foram iniciadas e o conflito com a população local emergiu, uma vez que muitos sequer sabiam que suas casas haviam sido vendidas. Eram usufrutuários dos terrenos, mas não possuíam registros ou escrituras de posse.

Eles já tinham um mapa da área e um termômetro. Vermelho, preto, verde. Isso queria dizer os próximos que iam sair. “No mês que vem, os que estão em vermelho.” Então eu tinha que priorizar o atendimento daqueles que estavam em vermelho, que a ordem de despejo já ia ser lançada dali a 20 dias. Aí eu tinha que atender. (Joana)

Outro serviço solicitado aos consultores é auxiliar na formação do quadro de funcionários da empresa. A socióloga e consultora Sheila foi chamada a fazer um treinamento com diversos profissionais de diferentes áreas de uma empresa de mineração. O objetivo era familiarizar os funcionários à metodologia de engajamento de stakeholders de uma grande mineradora internacional. Ela mencionou algumas das recomendações passadas por ela para os funcionários da empresa quando estes forem se reunir com os agentes críticos:

A primeira coisa era ficar quieto, né? Ouvir. Você vai ouvir o absurdo, vai olhar pra ele e não vai fazer aquela cara de paisagem de quem quer matar: vai olhar e ponto final. Depois vai dar essa resposta. Não é dar resposta: justificar. É preciso estabelecer confiança. Ele [o atingido] precisa entender que você está ali realmente ouvindo (Sheila).

Os atores críticos às atividades dessa mineradora alegavam que a população da cidade estava desenvolvendo diversas doenças, notadamente o câncer, devido aos poluentes emitidos pela companhia. A empresa solicitou uma providência com relação a essa crítica, e a consultora Sheila preferiu compreender a percepção da comunidade, em vez de negá-la, e pensar em outras estratégias, tal como a

implantação de um grupo de trabalho, financiado pela empresa, que iria determinar se existe ou não relação entre poluentes e o câncer na população.

Segundo analisa Hannah, “os processos de licenciamento sofrem maior controle social por parte dos movimentos populares, daí a necessidade de as empresas contratarem o know-how para fazer essa articulação no território, tanto para eles poderem se inserir como para terem material para antever”. Todavia, ela observa que muitas empresas ainda não são “estratégicas”, por isso o aconselhamento em relação às ações perante a sociedade e seus conflitos é um produto comercializado pelas consultorias, como a em que ela trabalhou: “dentro da consultoria tem uma gestão estratégica justamente para ficar falando para os diretores que não dá para sair tratorando, porque eles vão queimar a própria empresa.” (Hannah). Tais estudos, além daqueles solicitados pelo órgão ambiental, no entanto, não são facilmente aceitos pelos empreendedores. Conforme Hannah, as empresas só contratam esse serviço após a emergência de algum conflito social: “A grande maioria só se movimenta quando já deu m., eu não conheço ninguém que foi proativo nesse sentido”.

As perdas financeiras e os desgastes reputacionais são os principais argumentos utilizados para convencer os empreendedores a aceitar as recomendações adicionais das consultorias. Francisco, funcionário de uma empresa de energia, diz que: “Os bons argumentos são esses, ‘sequestraram o cara lá, você vai fazer isso de novo?’”. No que tange à especificidade do setor elétrico, Francisco diz que se baseia no manual de inventário, “porque é mais fácil do que vocês falarem ‘você não viu que o pessoal do movimento social está pedindo uma reunião?’” (Francisco).

Ciência social delivery

E aí eu fui convidado por uma empresa, dessa mina, para fazer uma espécie de orientação antropológica. Eu passei a ser o “disk- antropólogo (Bruno, antropólogo e consultor).

Existe uma representação sobre os cientistas sociais, tanto na compreensão dos contratantes quanto divulgada pelos próprios consultores, de que tais profissionais possuem um *savoir-faire* que tornaria possível a aproximação não conflituosa com as comunidades locais críticas dos grandes projetos. Se as empresas precisam comunicar-se diretamente com os atores sociais para “obter dados robustos” quem melhor que os profissionais que os estudam? Leeora Black, fundadora e diretora do Centro Australiano para Responsabilidade Social Corporativa, aponta que os profissionais das ciências sociais são qualificados para deixar os informantes mais

livres para falar sobre a empresa “As partes interessadas podem, às vezes, falar mais livremente com intermediários independentes e confiáveis como cientistas sociais qualificados. Isso significa pesquisa” (BLACK, 2012, n.p). Se existem engenheiros ou biólogos que se especializam em assessorar empresas a fim de que se adequem tecnicamente e obtenham as requeridas licenças ambientais, os profissionais das ciências sociais, acredita-se, poderiam tornar a empresa apta a conseguir sua “licença social para operar”. Vejamos algumas falas das consultoras entrevistadas:

A gente é treinada de certa forma a ter certas estratégias de abordagem social, de como se portar [...]. A gente tem algumas técnicas de apresentação social. Tem... como vou dizer? A expertise para chegar a essa população. Não é uma contratação inocente. Eles pensam exatamente qual é o cara que tem a expertise para chegar numa população da comunidade que vai ser realocada dentro do projeto (Flávia).

Tem uma bagagem etnográfica, né? Que me faz saber como me portar, saber como capturar informações e saber como lidar com essas situações de conflito. A bagagem etnográfica é o que faz a grande diferença e faz com que os índios percebam que de fato a gente é meio esquisito. Porque a gente tá lá, a gente mora lá, vou lá, entro na casa deles, eu trabalho fim de semana, não tenho sábado e domingo, eu tenho a minha casa lá, eu recebo eles lá na minha casa, tem oficinas que são feitas lá em casa, a minha casa, meu escritório é o lugar de oficina, é o lugar onde tem sementes, tem uma biblioteca só para trabalhos dos professores indígenas... (Milena).

Não é chegar numa igreja e dizer “vai passar uma linha de transmissão aqui”. Você tem que levantar ver como eles se reúnem, conversar, dizer; “olha, mas em compensação a gente vai fazer isso e aquilo”, por isso o cientista social (Rafaela).

Eu acho que o sociólogo trabalhando numa área de consultoria tem a contribuir, no sentido de ficar buscando a legitimidade permanente. Não que um geógrafo não faça isso, mas a legitimidade de estar lá e de poder falar com aquelas pessoas daquele jeito, tentar buscar uma reflexão delas... (Sandra).

Eu ia trabalhar como comunicadora social, viabilizando palestras, eventos e a comunicação com a comunidade no sentido de: aconteceu alguma coisa, uma explosão, um vazamento, eu sou a responsável por contactar a comunidade, acalmar, dizer “olha, aconteceu isso, não se preocupe, já estamos tomando as providências”. Porque eles não tinham relação nenhuma com a comunidade. A comunidade ia direto na mídia e na verdade o meu papel era evitar que saísse na mídia, mas eu trabalhei pouco tempo com eles (Joana).

As empresas que buscam os serviços dos “consultores cientistas sociais” estão quase sempre enfrentando graves conflitos com povos tradicionais, índios e quilombolas, especificamente. Bruno, sócio de uma consultoria, foi contratado para auxiliar a empresa de mineração júnior nas suas relações, já demasiadamente desgastadas, com determinado povo indígena no estado do Pará. A gerência da empresa o chamava para esclarecer dúvidas basais, “direitos indígenas no Brasil, o que é quilombola, o que são populações tradicionais. Explicar o que é a Funai, o que é tutela. As pessoas me telefonavam, explicava desde o básico do básico, o que é cultura, bê-a-bá, catequização” (Bruno). Ele dizia que era uma espécie de “disk antropólogo” para essa empresa. Depois de algum tempo, ele começara a participar de reuniões com os diretores do planejamento estratégico e do jurídico da empresa e acompanhar as reuniões da empresa com representantes da Funai e do Ministério Público. Tais reuniões e estudos não compunham, necessariamente, o processo de licenciamento.

“Ah, a gente quer entender como é o procedimento de demarcação territorial do Brasil.” Aí eu ia lá, fazia um documento para a empresa, porque eles mal leem Power Point, tem que ter certa arte de fazer com o mínimo de conteúdo, de consistência, mas que seja lido, né? (Bruno).

Grande parte das questões feitas pelos gerentes da empresa referia-se ao processo de emergência de identidades étnicas e o critério da autoidentificação para a identificação dos territórios tradicionais, nos termos nativos: os “riscos de – o território ocupado pela empresa – virar uma terra indígena de fato”. O papel do antropólogo seria aqui uma espécie de informante para o auxílio indispensável dos agentes empresariais, afinal “se para as pessoas da empresa já é difícil entender o que é um povo indígena, imagina o que é um povo indígena ressurgido” (Bruno).

Os profissionais das ciências sociais entrevistados e, nesse caso especificamente, os antropólogos, nunca realizaram ou foram chamados a elaborar um contralaudo, espécie de relatório que se pretende antropológico e questiona a tradicionalidade dos territórios reconhecidos enquanto tal. Bruno foi o único a mencionar que determinada empresa pretendia obter um contralaudo e solicitou à sua consultoria. Ele teria negado peremptoriamente e sua justificativa foi absolutamente pragmática “Não, isso a gente não faz [...]. Contralaudo não existe e quem fizer está dando tiro no pé, porque lá na frente isso vai ser questionado”. No entanto, o cliente não permanece sem opção de serviços. “Eu qualifico a sua informação, a gente ajuda vocês a fazerem uma análise de risco, análise de cenários e o que fazer.” (Bruno)

Tais análises são semelhantes àqueles estudos de viabilidade econômica feitos pelas empresas quando pretendem implantar um novo projeto. “É um cálculo super complexo e que eles fazem lá no início, estratégico” (Bruno). Ele recomenda aos seus clientes que assim também seja trabalhada a questão indígena e quilombola “nesse momento embrionário dos projetos”. Segundo Bruno, a referida empresa júnior de mineração foi adquirida por uma grande empresa do ramo e continuou requisitando sua presença e seguindo boa parte de seus conselhos.

Nessa empresa do “disk-antropólogo” a gente conseguiu colocar essas questões, aí a gerência (de relações com comunidades) passou a ser demandada pela área de engenharia, pela área de projetos, pela área de meio ambiente. Porque aí também é uma maneira inteligente da parte deles, porque é muito melhor pensar no problema muito antes dele acontecer do que quando ele está na bica de acontecer (Bruno).

Ainda que estudos socioeconômicos não apontem a presença de povos indígenas e quilombolas nos arredores do projeto a ser licenciado, a atuação do cientista social não pode ser desprezada, pois seria importante, em um contexto de pluralismo jurídico e políticas de reconhecimento étnico, verificar se aquela região teria um histórico de ocupação tradicional, reservando futuros conflitos territoriais envolvendo as áreas ocupadas pela empresa. Bruno alerta seus clientes: “Olha, não tem hoje, mas pode vir a ter no ano que vem, daqui a dois anos ou no meio do licenciamento.”

Faz-se necessário estudar profundamente o território, resgatar a história de suas comunidades. Esse serviço Bruno nomeou de “estudo complementar dos riscos de emergência ética”. O reconhecimento identitário e a redistribuição de terras para povos e comunidades tradicionais constituiriam uma ameaça aos empreendedores. É preciso, portanto, conjecturar cenários de riscos a fim de se antecipar aos possíveis litígios: “É um estudo importante para as empresas se precaverem e tomarem as decisões de forma mais adequada considerando a temática indígena e de comunidades”.

O risco de emergência étnica, esse estudo é até fora do licenciamento, anterior à entrada do empreendimento no licenciamento. Acho que serve mais para eles acrescentarem esse item dentro das análises estratégicas – e não é nem pensar em programas nesse momento, mas que procedimentos eu vou adotar. Então, por exemplo, num estudo específico que eu fiz: escreva uma carta para o Inbra, pra Seppir, pra Fundação Palmares e pro Instituto de Terras da região solicitando informações de presença de comunidades quilombolas em tais e tais municípios,

que é a área do empreendimento, e se tem uma demanda nova e se eles fazem algum trabalho de prospecção na região. Entra em contato com o MP para ver se eles têm uma demanda. Resolve o problema da empresa? Cem por cento não, mas se resguarda da boa-fé, que eles foram atrás, se esforçaram (...). A ideia é tentar conhecer o mais aprofundado possível o cenário indígena, das comunidades no entorno do seu empreendimento (Bruno).

Não somente para estudos se convocam os cientistas sociais, eles também são contratados para mediar conflitos. Devido aos custos altíssimos dos alugueis de equipamentos como máquinas de dragagem, guindastes, contratos de empresas terceirizadas etc., as empresas temem e se atentam a quaisquer sinais de mobilização e protesto. Bronz, em sua tese, narra que durante uma barqueata dos pescadores, “os consultores foram chamados de emergência para comparecer à foz do rio e conversar com o grupo de pescadores mobilizados no local”), tal encontro provocou um empoderamento da entidade de pesca que havia liderado a barqueata e a empresa teve que negociar com esses atores algumas compensações (BRONZ, 2010, p. 10 e 12).

Em muitas ocasiões a consultoria é aquela que primeiro chega ao território, é ela – e não o Estado – quem leva as primeiras informações sobre os projetos econômicos. Alijadas do processo de planejamento dos territórios em que vivem, as populações são apenas informadas sobre os danos que tais empreendimentos, para os quais trabalham, causarão aos seus modos de vida. A consultoria é quem definirá as áreas de estudo, as populações que deverão ser “ouvidas”, o formato dos programas de compensação e a quem eles serão destinados. A explicação sobre a dinâmica do licenciamento e os papéis desempenhados pelas instituições públicas; as informações sobre os direitos que a população que será “impactada” possui e o que podem fazer para que esses direitos sejam respeitados são tarefas que os consultores entrevistados comumente desempenham. Os questionamentos políticos dos sujeitos passam, então, pela triagem dos consultores, financiados pelos empreendedores, entendidos como expertos nas análises sobre as causas dos problemas sociais.

Esses profissionais acreditam que, ao passarem alguma informação “proibida” do projeto ou de incitá-los a solicitarem determinadas compensações ou se articularem com outros grupos sociais, contribuem para o “protagonismo social”, o “empoderamento” para uma politização das populações locais. Patrícia diz que todos os seus colegas de profissão (cientistas sociais consultores) têm uma posição política à esquerda e pelos direitos das populações tradicionais, que embora não possam demonstrá-la nos relatórios, é possível demonstrar algum nível implícito

de resistência ao inserir no EIA, por exemplo, “umas dicas para bom entendedor, umas deixas para que se o movimento social for esperto ele pega aquele ponto do EIA e consegue se mobilizar e tal”. Em algumas ocasiões as “deixas” são mais evidentes: “Cara, se juntem! Façam uma organização de moradores para poder questionar certas coisas, pleitear certas coisas, vocês têm direitos! O Movimento dos Atingidos por Barragem está logo ali” (Flávia).

Marta narrou-nos sua angústia ao perceber que as pessoas que entrevistava não tinham qualquer informação sobre o empreendimento, ligado ao agronegócio, que estava se instalando na região. Apenas guardavam a promessa de geração de emprego. Tratava-se então de uma obrigação moral e política alertá-los sobre os danos que iriam ocorrer. “Fazer projeto político, formação política, minimamente, dava pra chamar de formação política, eu estava avisando o que ia acontecer. Você acha que aqui é fresco? Quando estiver cheio de cana, você acha que vai continuar fresco?” (Marta).

É possível colher em diversas entrevistas a ideia de que existem consequências não esperadas da atuação dos consultores no território. Além de informar a população sobre o planejamento empresarial, privado e/ou estatal, para determinado território a presença de consultores fomenta a participação coletiva nos assuntos públicos através de ambientes, criados pela consultoria, nos quais “as pessoas se empoderem lá e entendam o que está acontecendo. Conheçam o Incra, o DNIT, o MPE, a consultoria acaba sendo um veículo para disseminar informação e empoderar de alguma maneira” (Vitor).

Observamos que a garantia dos direitos dos povos e das comunidades tradicionais, ameaçados pelo avanço das atividades industriais em seus territórios, depende do trabalho daqueles que são financiados pelas mesmas empresas que pressionam esses direitos. Transforma-se em um serviço oferecido no mercado, sujeito a variação de preços, rompimento de contratos, pressões para o cumprimento de prazos e censura nos estudos para manter a imagem e a competitividade da consultoria.

Os profissionais das ciências sociais nas grandes empresas

A contratação de profissionais das ciências sociais por empresas nacionais e multinacionais pode ter variadas motivações, entre elas: estudos e assessorias sobre o comportamento do consumidor; questões de cultura organizacional das corporações; a gestão das relações de trabalho nas empresas e aquela que nos interessa em particular: a atuação relacionada às condições sociais de transformação da natureza para a produção capitalista.

Marietta Baba, antropóloga e consultora norte-americana, classificou em três as possibilidades da prática antropológica no setor privado: aquela que estaria relacionada aos processos de produção de bens e serviços; as pesquisas etnográficas que orientam a criação de novos produtos e serviços para consumidores ou empresários e a pesquisa antropológica relacionada ao comportamento do mercado consumidor (BABA, 2006).

Um dos usos mais comuns das ciências sociais nas questões organizacionais está relacionado aos estudos das diferentes culturas de gestão empresarial em companhias multinacionais e aos conflitos envolvendo fusões e aquisições de empresas com formas de gestão completamente distintas, às quais os profissionais das ciências sociais prestariam assessoria (SUGIMOTO, 2006).

O trabalho de profissionais das ciências sociais como analistas do comportamento dos consumidores é, no âmbito dos usos corporativos, o mais conhecido. As empresas interessadas em incrementar as vendas de seus produtos, conquistando novas faixas de renda, podem contratar os serviços dos profissionais das ciências sociais especialistas na realização de pesquisas de mercado. No Brasil, empresas como Unilever, Citroën, Telefônica, Toyota, dentre outras, já contrataram antropólogos para orientar suas estratégias de marketing (FRUET, 2013). Na sua dissertação de mestrado, a antropóloga Hilaine Yaccoub discorre sobre sua experiência enquanto analista social de uma distribuidora de energia elétrica. A vaga que ocupou era destinada ao projeto “Guardiões da Comunidade”, cujo objetivo era estabelecer uma relação mais amistosa entre a empresa e os clientes que faziam ligações clandestinas, o chamado “gato” e regularizar os pagamentos sem recorrer aos cortes de energia elétrica. A antropóloga aconselhou o gerente da empresa que seria importante realizar antes uma etnografia na favela a fim de compreender quais motivos levavam os moradores a fazer o “gato” (YACOUB, 2010).

O uso das ciências sociais para intervenção nas relações entre trabalhadores, sindicatos e empresários ocorre desde a década de 1920, período no qual os profissionais das ciências sociais foram chamados a elaborar uma fórmula política das relações humanas e dos conflitos na indústria. “As ciências sociais da indústria tornaram-se um dos mais férteis instrumentos à disposição dos dirigentes americanos, na sua luta com os custos de trabalho”. (MILLS, 1975; p.216). Durante a década de 1960, cientistas sociais também eram elementos importantes para a criação de “novos símbolos de justificação” do poder dos dirigentes empresariais. Se não de todos os dirigentes, principalmente “os conservadores sofisticados” que se preocupavam com as “condições políticas do

lucro numa economia em que sindicatos poderosos enfrentam combinações poderosas de empresas, dentro da estrutura administrativa de um estado liberal ampliado” (MILLS, 1975; 109).

Finalmente, temos os profissionais das ciências sociais que irão atuar no âmbito da produção, na análise e na gestão das “condições políticas do lucro” (MILLS, 1975) participando da implantação de grandes projetos industriais. Observamos que os profissionais das ciências sociais de modo geral, e não somente os antropólogos, atuam tanto nos processos de produção quanto no desenvolvimento de serviços para o setor empresarial.

Pretendemos compreender quais as condições sociais que tornam o perfil desse profissional desejável para determinados setores produtivos. Para isso, analisamos vagas de trabalho disponíveis entre 2009 e 2013 em empresas cujas atividades produtivas dependem fortemente de recursos distribuídos no território a partir de uma base de busca de empregos relacionados ao meio rural (<http://www.agrobase.com.br>). Selecionamos e analisamos aquelas que mencionassem cientistas sociais como uma das formações superiores desejáveis.

Os profissionais das ciências sociais são cotados para o preenchimento de cargos como: analista de responsabilidade social pleno; analista de desenvolvimento sustentável pleno; analista de sustentabilidade pleno e júnior. A nomeação dos cargos varia de acordo com a empresa contratante. Geografia, biologia, economia, comunicação social, psicologia, relações públicas também estão entre as formações superiores desejáveis para esses cargos. Em sua maioria, as descrições incluem “áreas afins” após a listagem das formações requeridas. Identificamos que as empresas do setor de mineração foram aquelas que mencionam, com maior frequência, as ciências sociais entre as formações superiores desejáveis para integrar o quadro de funcionários.

Atribuições requeridas:

“Atuar como relações governamentais e institucionais no nível municipal”;
“Participar ativamente dos programas que envolvem a empresa e a comunidade do entorno”
“Desenvolver estreito contato com algumas das principais partes interessadas na mina”
“Participar/ facilitar/ coordenar reuniões de trabalho com grupos de interesse”;
“Monitorar e auditar todos os projetos implantados da área de sustentabilidade e fazer relatórios de acompanhamento”
“Promover e disseminar tecnologias sociais”;
“Acompanhar e monitorar orçamento destinado para os projetos com povos tradicionais, garantindo o cumprimento de prazos e o atendimento de demandas previstas”;
“Monitorar os processos de licenciamento de projetos que tenham interação com povos tradicionais e realizar pesquisas e preparar relatórios sobre esses temas”;
“Realizar ações de relacionamento que suportem as atividades (da empresa) junto aos povos tradicionais”;
“Relacionamento com órgãos de governo relacionados aos processos de licenciamento e relacionamento com povos tradicionais”;
“Treinamento para funcionários e contratados sobre povos tradicionais”;
“Apoiar as áreas jurídica, de meio ambiente, de comunicação e de imprensa nos processos de obtenção de informações para apoio às atividades”;
“Realizar pesquisa junto aos órgãos nacionais e internacionais sobre boas práticas e processos em discussão pelos stakeholders”;
“Gestão de consultorias contratadas”;
“Negociação e mediação de conflitos”;
“Gestão da informação, políticas e programas de sustentabilidade”;
“Apoiar o desenvolvimento de análises e propor posicionamentos estratégicos para temas críticos de sustentabilidade identificados”
“Acompanhamento da Migração”
“Identificar oportunidades de melhoria dos níveis de empregabilidade”

Para uma empresa multinacional de mineração, alguns requisitos desejáveis aos candidatos à vaga eram bem específicos, tais como: conhecimentos sobre os povos Xikrin do Cateté, Gavião Parkatêjê e Kyikatêjê e outras etnias e sobre comunidades quilombolas do Pará, do Maranhão e de Minas Gerais.

A seguir elencamos algumas características gerais exigidas aos profissionais interessados nos cargos mencionados:

Características gerais exigidas aos profissionais pelas empresas:

“Apresentar postura propositiva e apoiar iniciativas que otimizem os processos relacionados ao relacionamento com povos tradicionais”;
“Identificar e lidar com assuntos de forma proativa e persistente, desenvolvendo e executando planos para atingir resultados”;
“Adaptabilidade, flexibilidade, análise/solução de problemas;
“Capacidade de pesquisa e análise”;
“Experiência em relacionamento com comunidades”;
“Experiência em elaboração de jornal, reuniões públicas, audiências etc.”;
“Conhecimentos legislação socioambiental”;
“Experiência em processos de licenciamento, estudos etno-ecológicos, diagnósticos socioeconômicos”.
“Experiência em representação sócioinstitucional e relacionamento com comunidades”;
“Conhecimento de metodologias de engajamento com partes interessadas”;
“Conhecimento das teorias contemporâneas de responsabilidade socioambiental e sustentabilidade”.

Acreditávamos, no início da pesquisa, que os gerentes de grandes empresas, munidos de um conhecimento prévio, ainda que caricaturado, das funções de um cientista social os contratavam para estudar, gerenciar e arrefecer os conflitos ambientais nos territórios em que operam ou pretendem operar. É verdade que selecionam profissionais para granjear o apoio da população local ao empreendimento, entretanto, não procuram por profissionais das ciências sociais, especificamente. Beatriz conta que, quando foi contratada, a formação em ciências sociais não era a única solicitada para o preenchimento da vaga. Havia diversas categorias profissionais sugeridas no anúncio. Em resposta à pergunta sobre o que a empresa exigia de um cientista social, ela respondeu que os outros funcionários, inclusive

seus superiores, desconhecem a função de um cientista social. “Eles não têm ideia do que isso é. Aqui dentro não tem. Em muitas empresas, e aqui também, nós estamos na área de comunicação [...]. Eles falam assim: ‘você da comunicação’, sou eu”. Ela e outros profissionais entrevistados afirmam que as empresas de consultorias entendem melhor “para que serve” um sociólogo ou antropólogo do que a empresa. Comentando sobre o mesmo tópico, Lívia diz que na empresa de energia em que trabalha, se alguém tem a formação *stricto sensu* em antropologia, será “o cara que fala de índio”, enquanto sociólogo é visto como uma assistente social “que fala de todo o resto” (Lívia).

As empresas que selecionam nomeadamente sociólogos e antropólogos o fazem por já possuírem esses profissionais em seus quadros, e estes são os responsáveis por designar especificamente o cargo e o perfil desejável para as próximas contratações de seus pares. Assim, o oferecimento de vagas especialmente para cientistas sociais está longe de ser um fenômeno generalizado. É certo, porém, que todas elas são obrigadas a contratar, em algum momento, os serviços de sociólogos e antropólogos se o local onde almejam se implantar é ocupado por povos indígenas e comunidades tradicionais. Todavia, mais interessante que descobrir quem desencadeou esse processo (se foi a empresa quem se interessou pelos profissionais das ciências sociais ou se foram os próprios que ofereceram seus serviços a esse mundo corporativo) é a compreensão das condições sociais e políticas que tornaram desejável ou mesmo necessária a atuação desses profissionais nos contextos de licenciamento e na gestão empresarial.

Entrevistamos dois cientistas sociais da superintendência de meio ambiente de uma empresa pública do ramo de energia, ambos doutorandos em antropologia, Francisco e Lívia. Algumas de suas atribuições são: a participação em audiências públicas, reuniões prévias, solicitadas pela Funai, com os indígenas que residem nas áreas de implantação das UHEs, pareceres, treinamento interno.

Eles comentaram sobre diferentes visões em sua superintendência no que se refere à necessidade constante de contatos e consultas com os povos indígenas. Os mais velhos do setor, que em sua maioria ocupam os cargos mais importantes na hierarquia da empresa, teriam dificuldades em aceitar tal contato, fosse porque são mais identificados com o objetivo da empresa ou porque pertencem a uma geração em que isso não era “essencial”, explicaram os entrevistados.

As disputas orçamentárias, por sua vez, são momentos de tensão: “É uma briga. O objetivo é gastar o menos possível [...]. Boa parte da disputa é essa, porque a gente está querendo propor uma série de reuniões ao longo do estudo” (Francisco). A aceitação em realizar diversas reuniões no processo de licenciamento é sempre

um processo de convencimento, nem sempre bem-sucedido: “me explica isso, por que você está propondo tudo isso?” Aí, beleza, conseguimos... ou tira só uma [exigência] E quando bem lá em cima é que é f. né? Porque ele pode dizer “Nunca fiz isso, por que tem que fazer agora?” (Francisco)

Nessa empresa, Francisco diz que se espera dos cientistas sociais ingressantes uma espécie de conversão. E. Hughes (1955, apud DUBAR, 2005) pensa a socialização profissional por meio de processos de iniciação em determinada cultura profissional e processos de conversão a uma nova identidade do indivíduo, na qual se exige que o profissional tenha “uma nova concepção de si e do mundo” (DUBAR, 2005, p.182). Para Francisco, a empresa almeja que os funcionários aprendam a pensar nos marcos das necessidades do setor elétrico, conforme ilustra a discussão entre ele e um colega, envolvendo a regulamentação do artigo 231¹² da Constituição Federal. Esse colega disse a Francisco que era necessário compreender essa discussão “com os olhos do setor”, afinal, seria importante para a empresa um “antropólogo que defenda o setor”, e não povos indígenas ou atingidos por barragens. Essa frase, disseram os entrevistados, foi dirigida para eles, como uma indireta, pois sempre lhes é dito, durante as reuniões de trabalho, que seus argumentos “são argumentos do MAB” (Francisco).

O documento “Identificação e Classificação de Potenciais Reservatórios de Regularização”, elaborado pela Empresa de Pesquisa Energética (EPE), do Ministério de Minas e Energia, analisa a importância da regulamentação do artigo 231, uma vez que a maior parte do potencial hidrelétrico do país se encontra no Norte do país, onde se concentra grande parte das terras indígenas. “A proteção garantida pela CF aumenta, sem dúvida, a complexidade para a implantação de projetos que atinjam diretamente esses territórios” (EPE, 2015, p.29). Não apenas as terras indígenas preocupam os agentes do setor, também a regulamentação da convenção 169 da OIT, que envolveria diferentes atores sociais no processo decisório para o licenciamento:

[...] tem crescido a reivindicação, sobretudo da parte do Ministério Público e de movimentos sociais, de que sejam promovidas junto às comunidades as consultas de que trata a Convenção n° 169 [...]. A implantação de um projeto que apresenta interferência direta com TI ou com TQ tem naturalmente uma maior complexidade na medida em que envolverá negociações longas e que, por certo, será elevado o risco de judicialização” (EPE, 2015, p.29 e 30).

12 Refere-se especificamente ao inciso 3° “O aproveitamento dos recursos hídricos, incluídos os potenciais energéticos, a pesquisa e a lavra das riquezas minerais em terras indígenas só podem ser efetivados com autorização do Congresso Nacional, ouvidas as comunidades afetadas, ficando-lhes assegurada participação nos resultados da lavra, na forma da lei” (BRASIL, 1988).

Para Francisco e Livia, que já foram demandados a oferecer um curso de mediação de conflitos na empresa em que trabalham, a compreensão da problemática social por parte dos quadros da empresa é demasiadamente quantitativa e pragmática. Perguntas como: “se eu fizer uma dinâmica dessa, eu vou reduzir o conflito em quantos por cento?” são comuns e, embora não possuam respostas objetivas, Livia afirma que o fundamental é ter o acesso à informação, a fim de evitar o transtorno de “ter conflito e não saber o que vai acontecer”. Francisco acrescenta: “porque, quando você pega essas ONGs, tem muita informação ruim circulando, informação falsa”. E elas estão muito articuladas localmente. Tudo que a gente não tem de articulação local, eles têm”. Livia repreende a fala do colega: “Essas ONGs’... está percebendo que você está sendo domesticado?” O assunto dilui-se nos risos dos funcionários.

No final da década de 1990, outra empresa estatal estava construindo uma linha de transmissão que passava próximo a uma terra indígena no sul do país. A consultoria que acompanhou o processo sugeriu programas de compensação no valor de R\$ 200 mil. A antropóloga insistiu para que tais programas fossem executados, mas a empresa optou por não os realizar. “O resultado foi que entrou o Ministério Público e ficou em R\$ 11 milhões! Aí virou um programa enorme, até demarcar terra virou obrigação da empresa. Uma compensação enorme.” (Sofia). Narrado como exemplo de convencimento dos engenheiros e economistas, hierarquicamente superiores dentro da empresa, o caso é sempre citado por Sofia, quando precisa alertar seus colegas acerca dos custos econômicos que a empresa pode ser obrigada a pagar caso despreze as solicitações que dizem respeito aos direitos dos povos indígenas.

Para os diretores da empresa em que Sofia trabalha, “o principal risco social é o indígena”, assegura. “Então essa coisa da participação da sociedade nos estudos, a questão indígena, que é uma questão estratégica, é sempre vista como a questão que dá problema, toda essa estratégia de antecipar esse diálogo, as informações, incorporar esse diálogo, é um desafio” (Sofia). Segundo Francisco, não é qualquer funcionário que pode ter a responsabilidade de conduzir esse processo, não devido à formação acadêmica, mas ao nível de confiabilidade que possui na empresa:

Imagina você coordenando ECI junto com um antropólogo que vai fazer o estudo [...] e você escreve no relatório ‘olha, pelo componente indígena, essa usina não deve sair. Aí vem uma ordem maior, cria-se um colegiado no licenciamento e se emite a licença. (Francisco).

Francisco e Livia sugeriram ao quadro superior do setor ao qual pertencem a contratação de antropólogos da academia para realizar estudos no âmbito de um projeto em Roraima. Tal contratação seria realizada por intermédio de um ofício enviado à ABA solicitando a indicação de algum pesquisador que tivesse experiência com os povos indígenas da região. “Insisti algumas vezes e aí começou aquela coisa de ‘depois a gente vê’. Aí teve um dia que eu ouvi ‘tenho medo da academia’” (Francisco).

Nesse embate, os profissionais das ciências sociais na empresa dizem ser obrigados a reproduzir discursos típicos do senso comum antropológico para garantir algum “ganho político” nas disputas de recursos e alterações nos projetos. “Quando for interessante eu vou falar que a cultura não se modifica, e quando não for eu vou falar que a cultura vai ser destruída” (Livia).

Todos os sociólogos e antropólogos entrevistados reclamam do constante mal-estar no dia a dia da empresa devido aos comentários, categorizados por eles como preconceituosos, proferidos por outros profissionais sobre a função que desempenham. Contudo, uma visão estereotipada das categorias antropológicas e sociológicas, bem como do trabalho realizado, também é compreendida como um desafio de ordem moral a ser superado pelos profissionais entrevistados. Em uma metáfora pouco antropológica, a cientista social Ivone, funcionária de uma empresa de mineração brasileira, diz que o seu papel na instituição “é um pouco fazer a catequização desse povo”. No plano argumentativo, trata-se de uma tarefa quase pedagógica na qual o cientista social deve esclarecer conceitos e categorias pouco ou nada usuais no universo de seus colegas. A cientista social e funcionária de uma grande mineradora fala sobre a dificuldade de compreensão, por parte dos engenheiros, sobre os territórios tradicionais e suas especificidades políticas: “Você chega para um engenheiro: ‘Olha, isso aqui é um território étnico’. Aí o engenheiro diz: ‘O quê? Isso aqui é terra e pronto, acabou’” (Ivone).

Segundo Milena, que atualmente trabalha para uma empresa de celulose e papel, a visão que a empresa possui dos profissionais das ciências sociais reflete no baixo orçamento a eles destinados: “Quem me contratou é minoria lá dentro. É um horror aquilo lá [...]. Eu tive cortes de orçamento nesse primeiro ano de trabalho e pra esse segundo ano eles disseram para gente fazer nosso plano ideal, mas com certeza vai ser cortado em mais de 40%” (Milena).

Algumas vezes expressões de racismo, machismo e intolerância nas empresas são mais evidentes. Segundo a socióloga que trabalha em uma multinacional de Petróleo

Eu ouço de um tudo aqui dentro, do tipo: “lá vai você gastar nosso dinheiro com mulher espancada ou criança remelenta”. Existe o grotesco que fala uma coisa dessas. Existe outro que fala: “ah, legal”, mas tanto faz como tanto fez [...]. No fundo, ninguém sabe o que é feito (Beatriz).

Beatriz foi contratada para elaborar a “política de responsabilidade social” da filial no Brasil. Essa era uma demanda da direção geral da corporação. A partir disso, discutiram sobre qual foco dariam a essa política, quais seriam os “stakeholders”, em quais comunidades os projetos seriam realizados e as justificativas para eleger tal ou qual grupo social. Os projetos são sempre realizados em parcerias com ONGs locais. Conheci Beatriz no curso de “Engajamento de Partes Interessadas”, realizado pelo Instituto Ethos, em São Paulo. No momento do coffee-break, também esperado para realização do networking, a socióloga se dirigiu a mim e perguntou: “Será que eles só vão abordar o engajamento com comunidades”? Percebi, pelo nosso diálogo, que ela demonstrava necessidade em obter informações sobre como “se engajar” com atores mais relevantes na cena política, como o Ministério Público ou agências reguladoras. Ela aceitou conceder-me uma entrevista na sede da empresa para qual trabalha, no Rio de Janeiro. Durante a entrevista, pude compreender as razões de suas expectativas. Os seus superiores na hierarquia da firma a pressionavam para que elaborasse “programas de investimento social” que envolvessem atores sociais estratégicos, tal como a agência regulatória ou Ibama, com a finalidade de atender aos interesses produtivos da corporação, ou em termos nativos “suportar o bussiness”. Essa não seria uma diretiva da corporação para todas as suas filiais, segundo a entrevistada, mas uma postura da filial brasileira. Beatriz, que passava por momentos de angústia e frustração profissional, concordava com a ideia de apoiar determinados projetos sociais que fossem objeto de políticas públicas “Isso influencia a percepção que o governo tem a seu favor. Mas daí a eu ir lá e pedir ‘agência regulatória, que projetinho que você tem?’ [...] Fazer diretamente um projeto com o Estado com interesse que ele me dê uma licença de operação talvez seja too much” (Beatriz).

Embora tenha um posicionamento distinto da empresa, a socióloga concorda com o fato de que as comunidades de pescadores estão longe de ser os atores mais relevantes para a companhia. Em raciocínio semelhante ao dos teóricos do modelo Stakeholders Saliency, não são eles que “realmente contam” para o sucesso dos negócios, no caso em análise, “é o órgão regulador, que é o que pode me multar e parar minha operação [...]. A comunidade influencia muito pouco” (Beatriz). Grande parte do trabalho nomeado de “responsabilidade social” e “relacionamento

com comunidades” é executada por consultores externos. Não há uma equipe formada nessas empresas para esse tipo de serviço “aqui eu sou uma pessoa, é essa a minha equipe. Então não dá para fazer nada” (Beatriz).

De todas as entrevistas com funcionários de empresas, uma mineradora brasileira era a que mais possuía em seu quadro profissionais das ciências sociais, contudo não se tratava de uma equipe que pudesse substituir a contratação de consultorias. Dessa forma, toda a expertise e os serviços são oferecidos pelas consultorias e os funcionários acompanham os trabalhos dos consultores. Todavia, nem sempre conseguem fazê-lo e desconhecem os resultados dos projetos. “Nesse momento eu vejo a necessidade de contratar uma consultoria para, junto com a gente, gerenciar toda a política. Para avaliar de uma forma mais global o que a gente tá fazendo” (Ivone).

Durante a pesquisa, observamos que cientistas sociais ligados à causa indígena foram contratados como consultores pelas empresas que possuem um histórico marcado por conflitos com povos indígenas. Milena, cientista social que já trabalhou com diversos povos indígenas em organizações não governamentais, foi contratada por uma empresa produtora de celulose para conduzir um programa de “desenvolvimento rural territorial”, nas aldeias. Ela explica: “Isso é bom para a imagem deles de fornecedores de uma commodity estratégica, é para fazer bons negócios” (Milena). A contratação também se explicaria pela necessidade de certificação internacional da empresa, que exige auditorias periódicas, mesmo após a concessão. A empresa contratou uma equipe de 10 profissionais, entre eles engenheiros florestais, biólogos, um jornalista indigenista e ecólogos, escolhidos pela antropóloga. Ela acredita que possui certa margem de autonomia “eu ainda acho que eu tenho as rédeas na mão”, uma vez que a empresa estaria “empregando o dinheiro deles de forma diferente”, traduzindo uma mudança na postura em relação aos povos indígenas.

Seu trabalho consiste em coordenar e assessorar famílias que estão retomando a agricultura em áreas que, por longas décadas, foram destinadas ao eucalipto. Através do enriquecimento de roça e quintal, as famílias retomam o plantio de leguminosas para a recuperação do solo e outros, como batata, abóbora, milho. Também desenvolve com as famílias sistemas de captação de água de chuva. Segundo Milena, as lideranças indígenas das aldeias querem plantar eucaliptos e vendê-los, ou mesmo arrendar as terras, para a empresa. Embora a empresa compreenda que essa seria a opção mais econômica, e mesmo “um ótimo negócio”, ela parece temer os “riscos sociais” associados a essa vantagem comparativa.

Uma vez que o conflito de terra entre empresa e indígenas, nessa região, ganhou proporções internacionais, seria necessária uma garantia do Estado para a negociação: “A empresa disse ‘se o Ministério Público der OK [...] com o procurador na frente dos caciques [...] a gente negocia. Se o Ministério Público disser não, a gente não negocia’” (Milena). No entanto, a empresa parece ter se adaptado ao projeto que vem sendo realizado, uma vez que há um planejamento prévio e com relação aos gastos com os indígenas: “eles sabem quanto vão colocar por ano nisso” (Milena), diferentemente de alguns anos atrás, em que a doação compulsória de bens era a forma de amenizar os ânimos dos indígenas. A empresa estaria em um período de transição da filantropia “que era o dinheiro do ‘cala-boca’. É uma coisa meio infinita, todo ano precisa de muito dinheiro para merenda, todo ano precisa de muito dinheiro para material escolar. Todo ano precisa de muito dinheiro para gasolina, para festa” (Milena), para a elaboração e condução de projetos previamente delineados e com prazo de duração predeterminado: “Eu tenho orçamento garantido até o ano que vem. Eles estão topando tudo. Eu acho que eles sabem que eles têm que ter uma nova atitude” (Milena). Entretanto, avalia que as lideranças indígenas não concordam com tais projetos porque “estão com saudades da época em que o dinheiro entrava lá fácil”. Nesse contexto, Milena explica o porquê de organizar o programa através de famílias, e não de comunidades. “A gente destruiu o conceito comunitário porque não existe isso. É uma invenção romântica”. Segundo sua percepção, não haveria possibilidade de articular as aldeias indígenas em um mesmo projeto, devido às divergências políticas. Embora afirme que poderia organizar as famílias para que elas convencessem as lideranças do sucesso do projeto “a gente não faz isso porque não tá lá para disputar espaço político” (Milena), fazendo uma menção a algumas organizações sociais e movimentos que atuam no território.

Os consultores também vendem sua expertise através de sugestões sobre o remanejamento de recursos econômicos. Milena sugeriu que fosse criado um fundo que seria constituído por diversas grandes empresas brasileiras, para depositarem recursos que seriam disponibilizados para ações imediatas, solicitadas pelos índios. “A gente precisa de um ônibus para ir a uma feira de artesanato, precisa de telhado para casa de farinha, uma horta comunitária, entendeu?” Caso não consigam cuidar da horta ou tenham empregado o recurso para finalidades diferentes das solicitadas, o dinheiro não será novamente concedido. “Conseguiu cuidar? Se não conseguiu, no outro ano não vai ter dinheiro para fazer outra horta, porque já tentou num ano e não conseguiu” (Milena).

Perguntei a Ivone, antropóloga que trabalha com comunidades indígenas e tradicionais em uma mineradora, se conhecia algum estudo sobre “custos

indígenas”, tal como mencionado no capítulo I. Ela respondeu positivamente, mas não participou da realização de nenhum e acredita que eles representem uma fase já superada no tratamento das questões sociais: “Antes a coisa era meio feita pelo pessoal da segurança empresarial, aí vai calcular custo de paralisação”. Atualmente, trabalham na gerência de responsabilidade social nessa mineradora um engenheiro florestal, quatro antropólogos, dois biólogos, um turismólogo. Todos esses profissionais “têm experiência com indígena”, assegurou a entrevistada. Tais profissionais permanecem na sede da empresa, mas existem outros especialistas dessa gerência, inclusive das ciências sociais, que trabalham nos territórios onde a empresa opera as minas.

Wright Mills, ao analisar o que chamou de “uso administrativo” das ciências sociais norte-americanas, afirmava que esse uso era destinado às áreas não democráticas da sociedade: organizações militares, empresas e governos. “É nessas organizações, e para elas, que muitos cientistas sociais têm sido convidados a trabalhar, e os problemas que ali se ocupam são os mesmos que ocupam os membros mais eficientes dessas máquinas administrativas” (MILLS, 1975). Os cientistas sociais que desempenham esses trabalhos não têm o público como interlocutor fundamental, mas clientes específicos com seus objetivos particulares e “perplexidades próprias” (MILLS, 1975). Seus interesses tornam-se essencialmente burocráticos, pois a formulação dos problemas que irá ensejar a pesquisa social passará por questões alheias ao campo das ciências sociais.

Em diálogo com Mills, Otávio Ianni (1989) aponta que a burocratização e a industrialização da produção científica tende a transformar a pesquisa em uma técnica de abordagem de problemas específicos a serviço das cogitações dos governantes, militares, empresários e outros. O conhecimento produzido pelos profissionais das ciências sociais nesses espaços corporativos é qualificado – tanto pelas empresas quanto por órgãos ambientais e pelos próprios consultores – como técnico:

A gente é chamada de técnica, o nosso saber é qualificado como técnico, isso nos diferencia da academia, e o que isso significa, no fundo? Que ele vai ser mais superficial, mais operacional, que ele tem que trazer um saber mais de execução de projeto, para viabilizar o projeto (Janaína).

Esses profissionais exerceriam, nesses espaços, a função de engenheiros sociais, na compreensão de Bourdieu, pois teriam como objetivo primordial o fornecimento de lucros aos dirigentes das empresas privadas, ao “racionalizar, no duplo sentido, a dominação capaz ao mesmo tempo de reforçar os mecanismos que a assegurem e de legitimá-la” (BOURDIEU, 2003, p.30).

Semelhante à análise de Ferguson (1994) no Lesoto, a respeito dos projetos de desenvolvimento que entendiam a pobreza como uma questão técnica e não política, ao tratar os conflitos ambientais como resultantes de um problema que pode ser minimizado ou mesmo resolvido por um conjunto de técnicas e programas padronizados, esses profissionais comprometidos com a implantação e a gerência de grandes projetos colaboram para o funcionamento da “máquina antipolítica”, que substitui por medidas técnicas e produtivas os juízos políticos dos sujeitos sociais. Configura-se um processo pelo qual a ciência social é compreendida como um elemento integrante da cadeia produtiva de valor nessas empresas ao tentar promover a domesticação, nos termos de Bronz (2010), e a estabilização política do território em que a empresa está situada. Esse processo de domesticação é realizado através da classificação dos grupos a partir de racionalidades empresariais e estatais.

A categorização dos grupos circunscreve seus ‘papéis’ e lhes atribui uma margem de ação e negociação [...] As estratégias de domesticação preveem o enquadramento das manifestações sociais aos rituais formais do licenciamento ou as situações organizadas pelas equipes de consultores, comunicadores e advogados contratadas pelas empresas (BRONZ, 2010, p.14).

A grande maioria dos entrevistados demonstrou cultivar uma crença de que suas ações têm o poder de promover maior equidade na implantação desses projetos econômicos. Ao ouvirmos, de nossos entrevistados, frases como: “tenho que achar saídas para que os índios não saiam perdendo totalmente. Que eles, pelo menos, sejam beneficiados com programas efetivos”; “Não podemos frear esse modelo, é simplista achar que pode frear. Tem que ser pé-no-chão”; “Estamos lá para garantir o mínimo de justiça no licenciamento”; “é a forma que encontramos para garantir a participação e o empoderamento dos atingidos”, compreendemos que estamos diante de uma crença na irreversibilidade dos processos sociais que constituem o quadro de desenvolvimento econômico no país. Diante disso, os atores sociais justificam as suas práticas em nome de um critério mínimo de justiça. A ordem do inexorável, do que não se pode refutar, parece interiorizada pelos profissionais das ciências sociais entrevistados e, uma vez que tenham a certeza de que um empreendimento será implantado, reafirmam para si e para seus pares que é preciso que alguém esteja lá para garantir que seja feito da forma “menos cruel” possível.

O papel do profissional em ciências sociais nesses contextos guarda relação estreita com os dispositivos de dominação gestonária, na análise de Luc Boltanski. (2013). A noção de realidade fetichizada, independente das relações sociais, que possui vontade própria, é sempre evocada para explicação das ações e medidas tomadas.

Não são valores ou ideologias que nos guiarão, mas necessidade causal imposta pela realidade. Aos dominados se solicita apenas que sejam realistas e se “conscientizem da sua própria impotência”. Ou seja, aceitem esses limites, resignem-se com essas medidas “não porque sejam boas ou justas ‘em si’, mas porque não podem ser diferentes do que são” (BOLTANSKI, 2013, p.450). Nos termos de Rancière:

A desgraça é que, nesses próprios lugares, se propaga a opinião desencantada de que há pouco a deliberar e de que as decisões se impõem por si mesmas, sendo o trabalho próprio da política apenas o de adaptação pontual às exigências do mercado mundial e de uma distribuição equitativa dos lucros e dos custos dessa adaptação (RANCIÈRE, 1996; p.10).

O estudo específico sobre a atuação dos profissionais das ciências sociais no campo da consultoria pode dizer algo sobre um processo mais geral em que os atores sociais que contestam o atual modelo de desenvolvimento econômico são incitados ou constrangidos a enquadrarem suas críticas e lutas pela garantia de direitos nos marcos do que os empreendedores e os profissionais por eles financiados compreendem como politicamente viáveis.

Nosso objetivo não era investigar as repercussões da instrumentalização empresarial das ciências sociais na dinâmica da crítica de movimentos sociais, comunidades e dos povos tradicionais que estão em conflito com empresas do perfil mencionado. Mas, consideramos de grande relevância problematizar a constituição de uma espécie de ciência social “útil”, que se dedica especificamente a responder perguntas propostas a partir do universo instrumental do mundo corporativo, recolocando algumas perguntas fundamentais: “A quem serve a sociologia? A quem serve essa ou aquela sociologia? Ou principalmente, a quem ela não deveria servir?” (LAHIRE, 2004).

Considerações finais

A gestão empresarial das lutas por direitos

Desde o processo de redemocratização no Brasil, na década de 1980, pudemos acompanhar a ampliação e o fortalecimento de demandas por direitos sociais, antes negados ou sem possibilidades políticas de emergência na arena pública. As reivindicações de diferentes movimentos sociais pelo reconhecimento dos direitos específicos no Brasil e também na América Latina ganharam um espaço relevante na formulação de diversas leis e regulações nestes últimos 20 anos.

A emergência de denúncias sobre práticas empresariais violadoras dos direitos econômicos, sociais, culturais e ambientais de povos e comunidades ao redor do mundo repercutiram negativamente na imagem corporativa das companhias, afetando suas relações com agências financiadoras internacionais, mercados consumidores e acionistas. A diversidade de lutas nos territórios e as críticas ante essas práticas empresariais começaram a ser interpretadas pelos agentes empresariais enquanto riscos, uma vez que as manifestações dos movimentos populares e povos tradicionais, bem como algumas de suas conquistas sociais, vêm ocasionando dificuldades financeiras, logísticas, operacionais e de livre acesso aos recursos naturais por parte das empresas.

Neste livro, analisamos um conjunto de discursos e ações empresariais, nos setores elétricos, de celulose e papel e extrativo, que tem por objetivo gerenciar os riscos que a crítica social pode trazer à lucratividade, ou mesmo a continuidade dos seus negócios. No primeiro capítulo, apresentamos os caminhos da pesquisa, a metodologia utilizada, a categorização dos documentos analisados e o perfil dos atores entrevistados. No segundo capítulo, “O Risco Social Corporativo”, subdividido em quatro itens, fazemos uma breve digressão sobre a importância do cálculo e da gestão dos riscos para a empresa capitalista e, como em sua gênese, a noção de risco político e social, já estava delineada. Nos dois itens subsequentes, “A gênese da categoria de risco social corporativo” e os “Riscos sociais e Business Intelligence”, descrevemos a definição e os usos dessas categorias, os atores que as mobilizam no plano nacional e internacional. No quarto item, discutimos os

“Riscos sociais no setor extrativo”, devido a profusão de iniciativas empresariais sistemáticas de Responsabilidade Social na primeira década dos anos 2000 neste setor (DASHWOOD, 2012).

No capítulo seguinte, “Quando o mercado faz a política”, analisamos como a proposta de “gestão do risco social” pode se apresentar de múltiplas formas no mundo corporativo. Na primeira sessão “Os riscos sociais e os ‘carpinteiros de argumentações’ discutimos brevemente a origem da carreira de “relações públicas” como fundamental para obtenção de benefícios políticos e como garantidora da legitimidade da empresa frente à sociedade. Em seguida A chamada licença social para operar poderia ser interpretada como uma atualização e complexificação dessa atividade de relações públicas, tal como proposta em sua origem. O terceiro item explica o surgimento dessa categoria nativa licença social para operar e sua ampla disseminação. O item final desse capítulo “Da mão invisível às mãos dadas: aprendendo com os movimentos sociais” traz um debate recente sobre o aprendizado de práticas e discursos dos movimentos sociais pelas empresas. De que forma as práticas corporativas mimetizam comportamentos dos grupos sociais críticos às suas operações e como isso pode ser eficaz para a neutralização dessas críticas.

Por exemplo, as experiências de cartografia social surgiram no contexto da chamada “virada territorial” na América Latina, durante as duas últimas décadas. Mudanças legislativas, convenções e acordos internacionais e crescente mobilização de povos e comunidades tradicionais para a efetiva conquista de seus territórios estão fundamentalmente relacionados com a emergência de lógicas alternativas de representação do território através da elaboração de mapeamentos participativos e insurgentes. Contudo, se as políticas de reconhecimento étnico e redistribuição territorial podem ser vistas como obstáculos ao avanço do capital, tão logo os agentes do capitalismo neoliberal, como nos mostra Charles Hale (2002), incorporaram as críticas e absorveram a importância do reconhecimento territorial para a estabilização do mercado de terras. No plano da representação cartográfica houve também uma apropriação dos mapas participativos como instrumentos da empresarial do território (ACSELRAD, 2010).

O capítulo final, “Ciência Social Just in Time”, é o mais longo porque contém o resultado das entrevistas realizadas com os consultores. Recuperamos a história da inserção dos profissionais das ciências sociais em projetos de desenvolvimento no mundo e em consultorias ambientais no Brasil, assim como analisamos algumas mudanças e permanências na organização desse mercado. Em seguida, adentramos no entendimento sobre as tarefas realizadas por esses profissionais, as dificuldades por eles apresentadas, etc. Apresentamos, por fim, algumas diferenças entre os

profissionais que trabalham em consultorias e aqueles que trabalham diretamente para as empresas, analisamos as exigências das empresas e as habilidades requeridas desses profissionais. A ciência social é compreendida, nesses espaços, enquanto uma tecnologia, que ora avalia os impactos que irão causar os grandes projetos e ora é chamada a gerenciar os conflitos resultantes desses impactos.

Poderíamos ter investigado diferentes estratégias empresariais que visam estabilizar o terreno político e minimizar os “riscos sociais”: Obstrução da liberdade acadêmica de pesquisadores que contestam determinadas ações empresariais (GIFFONI PINTO, 2014), espionagem e criminalização de movimentos sociais que resistem ao controle empresarial sobre o território (ACSELRAD et al., 2015), dentre outras. Todavia, interessou-nos sobremaneira aprofundarmos a análise sobre a crescente participação de profissionais das ciências sociais no universo corporativo com o objetivo de gestão e controle da crítica social. A necessidade da atuação desses profissionais no ambiente corporativo está intrinsecamente relacionada à própria emergência da contestação social. Como observamos, as lutas políticas e sociais e suas conquistas concretas trouxeram um grave desafio a estabilidade das operações industriais. Eram necessários, portanto, a construção e o emprego de uma expertise que pudesse manejar a oposição sistemática dos grupos sociais críticos, adequar e enquadrar suas demandas. Uma vez estabelecidos os grupos sociais a serem atendidos e as demandas legítimas, as atividades empresariais poderiam prosseguir sem maiores riscos.

Conforme Luc Boltanski, novas formas de dominação compatíveis com os estágios do capitalismo e da democracia representativa foram sendo elaboradas nas últimas décadas do século XX (BOLTANSKI, 2013). Atualmente, não seria politicamente viável impedir a emergência da crítica pública, pelo menos quando essa é feita nos marcos de convenções legais e legitimadas. Nesse sentido, dispositivos que inaugurem uma nova relação entre crítica e instituições sociais foram sendo desenvolvidos. O novo tipo de dominação que estaria em voga é chamado, por Boltanski, de dominação gestionária. Esse tipo de dominação não tem como pressuposto impedir a mudança social, como nas dominações baseadas no terror ou na ideologia. Em verdade, ela se realiza por meio da mudança, pois são as múltiplas alterações na realidade e, sobretudo, nos modos de realização do lucro, que tornam o mundo temporariamente ilegível (BOLTANSKI, 2013; BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2009). Perante esses rearranjos, a crítica permanece, ainda que temporariamente, desarmada, pois não consegue dizer se esse novo estado de coisas lhe foi efetivamente favorável (BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2009). A dominação gestionária não atuaria somente no desarme, mas também no enquadramento das

críticas. As estratégias de gestão da crítica social são formatadas através de expertises profissionais (BOLTANSKI, 2013).

Douglas e Wildavsky (2012) compreendem os riscos como construções coletivas, elaborados através de determinadas estruturas de crenças e de diferentes contextos históricos, políticos e culturais. O exposto neste livro permite concluir que os atores capitalistas organizaram, através do conjunto das suas crenças e representações, uma definição de risco que lhes é própria, bem como formas específicas de geri-lo. Nesse sentido, podemos inferir que a percepção dos agentes empresariais sobre os riscos sociais assemelha-se à perspectiva de Ulrich Beck, quando, em sua sociologia do risco, afirma que a produção da riqueza é hoje inseparável da produção de riscos. Segundo o sociólogo alemão, a previsão e o controle das consequências futuras da ação humana na modernidade estão cada vez mais sendo feitas através do enfoque do risco, e sua percepção é o elemento central na determinação de pensamentos e na orientação das ações sociais (BECK, 2011, p.30).

Os riscos aparecem quando não há mais confiança ou segurança nos métodos, dispositivos e atores sociais e se constituiriam como uma forma de “colonizar o futuro”, uma antecipação social dos conteúdos da catástrofe. Se a última se realiza em um tempo e espaço determinado, o risco não possui essa concretude. Tal como uma simulação de incêndio, o risco encena o futuro e, por isso, ganha status de realidade. Mas ele só é real porque é duvidoso e controverso. “A ideia de um critério objetivo, segundo o qual se possa medir o grau de um risco, desconsidera que somente após uma determinada percepção e avaliação riscos são considerados como urgentes, perigosos, reais ou como desprezíveis e irreais” (BECK, 2011, p.36). Existe, para esse autor, uma política e uma subpolítica da definição do risco – algo como uma disputa pelo poder de dizer o que é e o que não é efetivamente um risco. Por certo, Beck referia-se à produção de riscos ecológicos. Todavia, os agentes empresariais e seus assessores estariam apreensivos quanto à produção dos riscos que os sujeitos políticos não dominantes podem oferecer à lucratividade dos negócios.

Segundo Almeida (2012), o Estado brasileiro empreende, nessa última década, um processo de revisão dos seus códigos. O novo código florestal, o novo marco regulatório da Mineração, a regulamentação da lei de biodiversidade são alguns exemplos. Trata-se do estabelecimento de novos mecanismos legais que visam proteger os recursos naturais, não para garanti-los aos povos e comunidades tradicionais, mas destiná-los ao mercado de commodities agrícolas e minerais. Todo esse esforço institucional em tornar seguros os negócios e os contratos, protegendo-os da política, atuam na restrição das formas organizativas mais autônomas e na flexibilização dos direitos territoriais.

Para Castoriadis (1982), a sociedade democrática não estabelece noções de justiça, igualdade e liberdade fixas: “de uma vez por todas, mas se institui de tal maneira que as questões da liberdade, da justiça, e da equidade e da igualdade possam sempre ser recolocadas no funcionamento ‘normal’ da sociedade” (CASTORIADIS, 1982, p. 193). Em consonância com esse entendimento, Marilena Chauí afirma que a sociedade democrática está permanentemente instituindo direitos através da “abertura do campo social à criação de direitos reais, à ampliação de direitos existentes e a criação de novos direitos” (CHAUÍ, 2007, p.53).

Os povos tradicionais, movimentos populares e demais grupos que denunciam determinadas práticas empresariais exigem que seus direitos sejam garantidos e que novas regulamentações protejam seus territórios. Esse exercício da política democrática, conforme mostramos neste livro, vem sendo mediado, controlado e cercado por uma série de estratégias empresariais. Neste contexto, observamos que a garantia dos direitos é contabilizada como custo; a possível conquista de novos direitos, antes negados, é calculada como risco, e a tentativa de negociação desses direitos é convertida em prestação de serviço.

Louis Chevalier (1958) nos mostra em *Classes Laborieuses et Classes Dangereuses* o esforço feito pelas autoridades públicas, aristocratas e pelas classes burguesas, para compreender, classificar e conter as massas urbanas que habitavam Paris na primeira metade do século XIX. Em processo análogo, os agentes capitalistas de hoje tentariam compreender, classificar e controlar as novas classes perigosas, que assim podem ser classificadas por resistirem às tentativas de serem diluídas em massa urbana pauperizada.

Referências

- ABDALLA, Marcio. Afinal, o que é (Estratégia de) Não Mercado? Um Ensaio Profilático. In: ENCONTRO DA ANPAD, 25. Rio de Janeiro, Anais..., Rio de Janeiro: ANPAD, 2011.
- ACSELRAD, Henri; GIFFONI PINTO, Raquel. A Gestão empresarial do “risco social” e a neutralização da crítica. **Revista Praia Vermelha**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 2, p. 51-64, 2009.
- ACSELRAD, Henri. Ambientalização das lutas sociais – o caso do movimento por justiça ambiental. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 24, n. 68, 2010.
- _____. **Sinais de fumaça na cidade**: uma sociologia da clandestinidade na luta contra a ditadura no Brasil. Rio de Janeiro: Lamparina, Faperj, 2015.
- ACSELRAD, Henri; BARROS, Juliana; GIFFONI PINTO, Raquel. Estratégias de controle territorial: Confluências autoritárias entre práticas militares e empresariais. In: Gediel, José; Corrêa, Adriana; Santos, Anderson; Silva, Eduardo. (Org.). **Direitos em Conflito**. Ied. Paraná: Kairós, v. 2, p. 103-118, 2015.
- AL KHATTAB, Adel; ABDULKAREEM, Awwad, ANCHOR, John; DAVIES, Eleanor. The use of political risk assessment techniques in Jordanian multinational corporations. **Journal of Risk Research**. v. 14, n.1, p. 97-109, 2011.
- ALMEIDA, Alfredo Wagner. Agroestratégias de desterritorialização: direitos territoriais e étnicos na mira dos estrategistas dos agronegócios. In: ALMEIDA, Alfredo Wagner et al. **Capitalismo globalizado e recursos territoriais**: fronteiras da acumulação no Brasil Contemporâneo. Rio de Janeiro: Lamparina, 2010.
- ALMEIDA, Alfredo Wagner. Territórios e territorialidades específicas na Amazônia: entre a “proteção” e o “protecionismo”. **Caderno CRH**, Salvador, v. 25, n. 64, p. 63- 71, 2012.
- ALON, Ian; GURUMOORTHY, Rajesh.; MITCHELL, Matthew; STEEN, Teresa. Managing micropolitical risk: A cross-sector examination. **Thunderbird International Business Review**, v.48, n. 5, p. 623-642, 2006.
- ANDRADE, Rogerio. A construção do conceito de incerteza: uma comparação das contribuições de Knight, Keynes, Shackle e Davidson. **Nova economia**, v. 21, n.2, p. 171-195, 2011.
- AYADI, Salma Damak. Comment gérer les risques liés à la responsabilité sociale des entreprises? Identification et maîtrise des risques : enjeux pour l’audit, la comptabilité et

le contrôle de gestion. Belgique, 2003. Disponível em: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00582752/document> Acesso em: 17 nov. 2015

BAINES, Stephen. Antropologia do Desenvolvimento e a questão das sociedades indígenas. **Revista ANTHROPOLOGICAS**. Recife, v. 15, n.2. p. 29-46, 2004.

BABA, Marietta. Anthropology and Business. In: H. James Birx (ed). **Encyclopedia of Anthropology**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. 2006.

BALDISSERA, Rudimar; SÓLIO, Marlene. Relações Públicas – Processo histórico e Complexidade. In: MOURA, Cláudia Peixoto. **História das relações públicas: fragmentos da memória de uma área**. (Org.). Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.

BANCO MUNDIAL. Responsabilização no Banco Mundial. O painel de Inspeção aos 15 anos. Washington, DC, 2009. <https://www.inspectionpanel.org/sites/www.inspectionpanel.org/files/publications/InspectionPanelAt15yearsPortuguese.pdf> Acesso em 14 abr. 2014.

BARBOSA, Nair. Setor elétrico e meio ambiente: a institucionalização da “questão ambiental”. 240 f. Tese (Doutorado em Planejamento Urbano e Regional)- Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2001.

BARON, David. Integrated strategy: market and nonmarket components. California. Management Review, v. 37, n. 2, pp. 47-65. 1995b. The nonmarket strategy system. **Sloan Management Review**, Cambridge, v. 37, n. 1, p. 73-85, 1995.

BECK, Ulrich. **La sociedad del riesgo: hacia una nueva modernidad**. Barcelona: Paidós, 1998.

_____. **Sociedade de risco: rumo a uma outra modernidade**. São Paulo: editora 34, 2011.

BIENKOV, Adam. Astroturfing: what is it and why does it matter? The Guardian, 8 de fevereiro de 2012. Disponível em : <https://www.theguardian.com/commentisfree/2012/feb/08/what-is-astroturfing> Acesso em: 10 set. 2015.

BRASIL, Resolução CONAMA nº1, de 18 de junho de 1986. Publicado no D.O.U. de 30 julho 1986.

BRASIL. Constituição Federal de 1988. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>.

BRASIL. Nota Técnica CGPEG/DILIC/IBAMA Nº 01 de 2010. Programas de Educação Ambiental. Disponível em: <http://www.ibama.gov.br/servicos/nota-tecnica-cgpeg/dilic/ibama-n-01/10> Acesso em: 01 mai. 2015.

BRASIL. Portaria Interministerial, nº 419, de 26 de outubro de 2011. Regulamenta a atuação dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal envolvidos no licenciamento ambiental, de que trata o art. 14 da Lei nº 11.516, de 28 de agosto de 2007.

BEDER, Sharon. Public participation or public relations? with commentaries by Gavan McDonnell and Ben Selinger. In: MARTIN, Brian (Ed.) **Technology and public participation**. Wollongong, Australia: Science and Technology Studies, University of Wollongong, 1999.

BEKEFI, Tamara; EPSTEIN, Marc J Integrating Social and Political Risk Into Management Decision-Making. Published by The Society of Management Accountants of Canada and The American Institute of Certified Public Accountants. 2006. Disponível em: <http://www.cimaglobal.com/Documents/ImportedDocuments/Tech_MAG_Integrating_Social_Political_Risks_Sept06.pdf> Acesso em: 10 set. 2015.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Eve. **O novo espírito do capitalismo**. 1º ed, São Paulo: Martins Fontes, 2009.

BOLTANSKI, Luc. Sociologia da crítica, instituições e o novo modo de dominação gestonária. **Sociologia & Antropologia**. Rio de Janeiro, v. 3, n 6, p. 441-463, 2013.

BONELLI, Maria. Identidade Profissional e Mercado de Trabalho dos Cientistas Sociais: as ciências sociais no sistema das profissões. 1993. 298f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas 1993.

BOURDIEU, Pierre. **Questões de Sociologia**. Lisboa, Fim de Século, 2003.

BOUTILIER, Robert. Social license or license to stall? Disponível em: <http://accsr.com.au/news/social-license-or-license-to-stall-by-dr-robertboutilier/> Acesso em 26 jun. 2013.

BRAGA, Robson; BRUNI Adriano.; MONTEIRO, Augusto. Estratégia e Decisões de Investimento em Condições de Risco: um Estudo na Veracel Celulose S/A. In: CONGRESSO LATINO AMERICANO DE ESTRATÉGIA, 20. Anais..., Barranquilla, 2007.

BRUTTI, Lorenzo. Where anthropologists fear to tread. Notes and queries on anthropology and consultancy, inspired by a fieldwork experience. **Social Analysis**. v. 45, n. 2, p. 94-107. 2001.

BRONZ, Deborah. Moralidades racionalizadoras dos grandes projetos industriais: categorias de Estado e metodologias empresariais. In: REUNIÃO BRASILEIRA DE ANTROPOLOGIA, 27. Anais...Belém: RBA, 2010.

_____. Empreendimentos e empreendedores: formas de gestão, classificações e conflitos a partir do licenciamento ambiental. Brasil, século XXI. 2011. 509 f. Tese

(doutorado em Antropologia Social) - Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social, Museu Nacional, Universidade Federal do Rio de Janeiro - PPGAS/MN/UFRJ, Rio de Janeiro, 2011.

BURAWOY, Michael. Por uma Sociologia Pública. **Política e Trabalho**, Recife, n. 25, p. 9-50, 2006.

CASTEL, Robert. **As metamorfoses da questão social**: uma crônica do salário. Petrópolis: Vozes, 1998.

CÉSAR, Regina C. E. As relações públicas frente ao desenvolvimento comunitário. **Comunicação & Sociedade**. São Bernardo do Campo, v. 2, n. 32, p. 69-88, 1999.

CASTORIADIS, Cornélius. A instituição imaginária da sociedade. São Paulo, Paz e Terra, 1982.

CHAUÍ, Marilena. O que é política? In: NOVAES, Adauto (Org.). **O esquecimento da política**. Rio de Janeiro: Agir, 2007.

CERNEA, Michel. El trabajo sociológico en un organismo de desarrollo: experiencias en el Banco Mundial. **Agricultura y sociedad**, n.72, p.9-44, 1994.

_____. Interviewed by Judith Freidenberg. Oral History Interview for the Society for Applied Anthropology, 2003. Disponível em:

<<https://www.sfaa.net/files/5613/9613/2881/oral-history-Cernea-Freidenberg.pdf>>

Acesso em: 20 set. 2015.

CHEVALIER, Louis. Classes laborieuses et classes dangereuses pendant la première moitié du siècle XIX. Paris: Pion, 1958.

COLMEGNA, Paula. Reflexiones acerca del papel del/a antropólogo/a en proyectos de desarrollo. In: LEITE, Ilka B. (Organizadora). **Laudos periciais antropológicos em debate**. Florianópolis: Coedição NUER/ABA, 2005.

COLTRO, Alex. Gestão do risco político: algumas considerações teóricas ensaio. **Caderno de Pesquisas em Administração**. São Paulo, v. 07, n. 3, 2000.

CONNECTAS. Empresas e direitos humanos parâmetros da ONU para proteger, respeitar e reparar. Relatório final de John Ruggie, 2012. Disponível em: [http://www.conectas.org/arquivos/Conectas_Princ%C3%ADpiosOrientadoresRuggie_mar2012\(1\).pdf](http://www.conectas.org/arquivos/Conectas_Princ%C3%ADpiosOrientadoresRuggie_mar2012(1).pdf) Acesso em: 25 jun. 2013.

COUMANS, Catherine. Occupying Spaces Created by Conflict: Anthropologists, Development NGOs, Responsible Investment, and Mining. **Current Anthropology**, v. 52, n. S3, 2011.

_____. Entrevistada por KHAZALEH, Lorenz. People, be wary of anthropologists! Department of Social Anthropology. University of Oslo. July 27, 2015 Disponível em:

<http://www.sv.uio.no/sai/english/research/projects/overheating/news/coumans.html>
Acesso em: 18 out. 2015.

DAHAN, Nicolas M.; DOH, Jonathan P.; OETZEL, Jennifer; YAZIJI, Michael. Corporate-NGO Collaboration Co-creating New Business Models for Developing Markets. **Long Range Planning**, v. 43, p. 326-342, 2010.

DAGNINO, Eliane. “¿Sociedade civil, participação e cidadania: de que estamos falando?” In: Daniel Mato (coord.), **Políticas de ciudadanía y sociedad civil en tiempos de globalización**. Caracas: FACES, Universidad Central de Venezuela, pp. 95-110. 2004.

DASHWOOD, Hevina. **The Rise of Global Corporate Social Responsibility: Mining and the Spread of Global Norms**, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2012.

DAVIS, Rachel; FRANKS, Daniel M. Costs of Company-Community Conflict in the Extractive Sector. **Corporate Social Responsibility Initiative Report**, n. 66. Cambridge, MA: Harvard Kennedy School. 2014.

DAVIS, Gerald; MORRILL, Calvin; RAO, Hayagreeva; SOULE, Sarah A. Introduction: Social Movements in Organizations and Markets. **Administrative Science Quarterly**, v.53, n.3, p. 389-394. 2008.

DECOIN (Defensa y conservación ecológica de Intag). Breve historia de la resistencia a la minería en Intag, Ecuador, sem data. Disponível em: <http://www.sloth.gr.jp/S-chapter/MINING%20RESISTANCE%20IN%20JUNIN-SUMMARY_esp.pdf>
Acesso em: 02 jun. 2015.

DEEGAN, Denise. **Managing activism: a guide to dealing with activists and pressure groups**. London: Institute of Public Relations/Kogan Page, Londres, p. 01-192, 2001, 2001.

DIMAGGIO, Paul Joseph; POWELL, Walter W.. A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 2, p. 74-89, 2005.

DOMHOFF, G. William; WEBBER, Michael. **Class and Power in the New Deal**. Corporate Moderates, Southern Democrats, and the Liberal-Labor Coalition. Stanford University Press, 2011.

DONADONE, Julio C. A Difusão de Conceitos Gerenciais. Imprensa de Negócios e o Mercado de Consultoria nos Anos 90. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 3, n. 1, p. 27-38, 2005.

DOUGLAS, Mary; WILDAVSKY, Aaron. **Risco e Cultura: Um Ensaio Sobre a Seleção de Riscos Tecnológicos e Ambientais**. Editora Elsevier, Rio de Janeiro. 2012.

DOUROJEANNI, Marc. Robert Goodland: O homem que esverdeou o Banco Mundial. Portal O ECO. 2014. Disponível em: <<http://www.oeco.org.br/colunas/>>

marc-dourojeanni/28186-robert-goodland-o-homem-que-esverdeou-o-banco-mundial/>
Acesso em: 29 out. 2015.

ETKIN, Jorge. Inteligencia política y superación de las tensiones en la organización. **Gestão e Planejamento**, Salvador: Ano 7, n. 13, p. 07-13, 2006.

ESCOBAR, Arturo. Antropología y desarrollo. **Maguaré**, Bogotá, n. 14, p. 42-73, 1999.

FEENEY, Patricia. A luta por responsabilidade das empresas no âmbito das nações unidas e o futuro da agenda de advocacy. Sur, **Revista Internacional de Direitos Humanos**, v.6, n. II, p. 174-191, 2009.

FERGUSON, James. **The anti-politics machine**: Development, Depoliticization, and Bureaucratic power in Lesotho. University of Minnesota Press, Minneapolis, 1994.

FERNANDES, Ricardo. Produto e processo: desafios para o antropólogo na elaboração de laudos de impacto ambiental. In: LEITE, Ilka Boaventura (Organizadora). **Laudos periciais antropológicos em debate**. Florianópolis: Co-edição NUER/ABA, 2005.

FERRARI, Maria Aparecida. Relações Públicas, função estratégica e responsabilidade social. **Revista de Estudos de Jornalismo e Relações Públicas**. São Bernardo do Campo, v.I, n. 1, 2003.

FRANKS, David., DAVIS, Rachel., BEBBINGTON, Anthony. ALI, Saleem H., KEMP, Deanna; SCURRAH, Martin. Conflict translates environmental and social risk into business costs. **PNAS**, v.III, n. 21, p. 7576–7581, 2014.

FREEMAN, R. Edward. **Strategic management**: A stakeholder approach. Pitman, Boston, 1984.

FRUET, Helena. Grandes empresas recrutam antropólogos. Saiba por quê. Revista Exame. 15 de junho de 2013. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/carreira/antropologos-corporativos/> Acesso em: 19 Jun. 2013.

FUJIHARA, Marco. Licença social, a permissão que funciona para todos. Valor Econômico, 10 de março de 2014. Disponível em: <https://www.valor.com.br/opinia0/3455446/licenca-social-permissao-que-funciona-para-todos> Acesso em: 2 set. 2015

GASPAR, Natália Moraes. Cientistas humanos, trabalho de campo e licenciamento ambiental. In: REUNIÃO DE ANTROPOLOGIA DA CIÊNCIA E DA TECNOLOGIA, 5. Anais... Porto Alegre, REACT, 2015.

GAVIRIA, Edwin. Biopolítica empresarial na Amazônica brasileira: estratégias de sustentabilidade e responsabilidade social da mineradora Alcoa em Juruti, estado do Pará. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPPAS, 6. Anais...Belém, ANPPAS, 2012.

GEER, Sacha. The Tricky/Trickster. Role of the Anthropologist: Ethical Dilemmas of the Consultant Anthropologist in Papua New Guinea. **Totem: The University of Western Ontario Journal of Anthropology**, v. II, n. 1, p. 40-50, 2003.

GIACOMELO, Cintia et al. Impactos da inteligência estratégica: um modelo teórico proposto. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 14, n. 1, p. 39-79, 2013.

GIFFONI PINTO, Raquel. O poder da crítica: um estudo sobre a relação empresa e movimentos sociais. 2010. 153 f. Dissertação (mestrado em Sociologia de Antropologia) Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia do Instituto de Filosofia e Ciências Sociais. Universidade Federal do Rio de Janeiro, RJ. 2010.

_____. A pesquisa sobre conflitos ambientais e o assédio processual a pesquisadores no Brasil. **Antropolítica**, Niterói, v. 1, p. 49-82, 2014.

GOMES, Mércio. A Vale dá a entender que atende índios por benevolência, mas é obrigação”. O Estado de São Paulo, 16 de novembro de 2006. Disponível em: <http://www.ihu.unisinos.br/noticias/noticias-anteriores/1701-a-vale-da-a-entender-que-atende-indios-por-benevolencia-mas-e-obrigacao-entrevista-com-o-antropologo-mercio-pereira-gomes> Acesso em: 22 nov. 2015.

GRANADO, Eliane. Fronteiras étnicas e fronteiras éticas. Furnas e a gestão da questão indígena: Refletindo sobre a construção de novas formas de convivência. 156 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Bens Culturais e Projetos Sociais) - Programa de Pós-Graduação em História Política e Bens Culturais (PPHPBC) do Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil – FGV. 2005.

GURGEL, João B. S. **Cronologia da Evolução Histórica das Relações Públicas**. Brasília: Linha Gráfica e Editora, 1985.

HALE, Charles (2002). Does Multiculturalism Menace? Governance, Cultural Rights and the Politics of Identity in Guatemala. *Journal of Latin American Studies*, 34(3), 485-524.

HONORATO, Gabriela. Gerenciando impactos sócio-econômicos: o papel da Sociologia na implementação de usinas hidrelétricas no Brasil. **Espaço Acadêmico**, n. 86, p.1-6, 2008.

HUMPHREYS, David. A business perspective on community relations in mining. **Resources Policy**, v.26, n. 3, p. 127-131, 2000.

HARVEY, Bruce. Social development will not deliver social licence to operate for the extractive sector, **The Extractive Industries and Society**, v.I, n. 1, p. 7-11, 2014.

HORN, Steve. How To Win The Media War Against Grassroots Activists: Stratfor's Strategies, MPN News, 25 jul. 2013. Disponível em: <<http://www.mintpressnews.com/divide-and-conquer-unpacking-stratfors-rise-to-power/165933/>> Acesso em: 20 nov. 2014.

IANNI, Otavio. **Sociologia da sociologia**. O pensamento sociológico brasileiro. São Paulo, Editora Ática, 1989.

IBAMA. Manual de normas e procedimentos para licenciamento ambiental no setor de extração mineral. Brandt Meio Ambiente. Brasília, 2001. Disponível em: http://www.mma.gov.br/estruturas/sqa_pnla/_arquivos/MANUAL_mineracao.pdf Acesso em: 10 out.2014.

JANISSEK-MUNIZ, Raquel.; LESCA, Humbert.; FREITAS, Henrique. Inteligência Estratégica Antecipativa e Coletiva para Tomada de Decisão. **Organização em Contexto**. Ano 2, n.4, p.92-118, 2006.

LAHIRE, Bernard. **À quoi sert la sociologie?** La Découverte. Poche/Sciences humaines et sociales, 2004.

LA ROVERE, Emilio. **Os problemas da avaliação de impacto ambiental no Brasil**. Brasília: INESC, 1993.

LAGÜÉNS, João Vicente M. Procurando uma parceria: ‘Comunidades’ e ‘políticos’ nas práticas de responsabilidade social de grandes empresas. In: REUNIÃO BRASILEIRA DE ANTROPOLOGIA, 27, Anais...Belém: RBA, 2010.

LANDIER, Hubert; MERCK, Bernard. Detection, Analyse et Quantification du Risque Social : Le Modele M@Rs. 2005. Disponível em:<http://ias2005.free.fr/Actes/Pdf/landier_merck.pdf> Acesso em 30 out. 2015.

LEHR, Amy, K.; SMITH, Gare, A. **Implementing a Corporate Free, Prior, and Informed Consent Policy: Benefits and Challenges**. Foey Hoag LLP, Boston, Massachusetts, 2010.

LINSTEAD, Stephen A. O lado sombrio do caminho: estudos críticos em administração e relações públicas críticas. **Revista Brasileira de Estudos Organizacionais**. v. 2. n. 1, p. 6-32, 2015.

LOBÃO, Ronaldo; MORAES, Patrícia. Conversa de surdos: quando antropólogos avaliam laudos de antropólogos. Os Estudos de Componente Indígenas para a FUNAI. In: REUNIÃO BRASILEIRA DE ANTROPOLOGIA, 29. Anais... Natal: RBA, 2014.

LOCH, Murialdo; GÜNTHER, Helen. Estratégias de não mercado: uma revisão integrativa. **Revista de Administração FACES**, Belo Horizonte, v. 14, n. 1, p. 80-94, 2015.

LOUREIRO, Carlos Frederico (org.). Educação ambiental no contexto de medidas mitigadoras e compensatórias: o caso do licenciamento. **Revista sinais sociais**, Rio de Janeiro, v.5, n. 14, p. 10-35, 2010.

KURLANDER, Lawrence. Newmont Mining: The social license to operate. Institute for International Business and Global Executive Forum. Center for International Business

- Education & Research. University of Colorado. Denver, 2001. http://www.ucdenver.edu/academics/InternationalPrograms/CIBER/GlobalForumReports/Documents/Newmont_Mining_Social_License.pdf Acesso em: 09 de nov. 2015.
- KURUCZ, Elizabeth, COLBERT, Barry, WHEELER, David. The Business Case for Corporate Social Responsibility. In: A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon, D. Seigel (Eds.) **The Oxford Handbook on Corporate Social Responsibility**. Oxford University Press: Oxford, 2008.
- KEMP, Diana. Mining and community development: problems and possibilities of local-level practice. **Social Sciences Community Development Journal**, v.45, Issue 2, p. 198-218, 2009.
- KIRSCH, Stuart. **Mining capitalism** : the relationship between corporations and their critics. Oakland, California University of California Press. 2014.
- KUNSCH, Margarida Krohling. Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas. **Análisi**, n. 34, p. 125-139. 2006.
- KUPER, Adam. **Antropólogos e antropologia**. Rio de Janeiro: F. Alves. 1978.
- KYTLE, Beth, RUGGIE, John. Corporate social responsibility as risk management: A model for multinationals. **Corporate social responsibility initiative**, Working paper nº 10. Cambridge, MA: John F. Kennedy School of Government, Harvard University. 2005.
- MAINARDES, Emerson; ALVES, Helena; RAPOSO, Mário; DOMINGUES, Maria. Um novo modelo de classificação de stakeholders. ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, 5. Anais...Porto Alegre, 2011.
- MARANHÃO, Tatiana G. Governança mundial e pobreza – do consenso de Washington ao consenso de oportunidades. 2009. 148 f. Tese (Doutorado em Sociologia) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.
- MENESES, Maria Paula. “Agentes do conhecimento? A consultoria e a produção do conhecimento em Moçambique”, in SANTOS, Boaventura (org.), **Conhecimento prudente para uma vida decente**: Um discurso sobre as ciências revisitado. São Paulo. Cortez, 2006.
- MIGA. Mining Brief. Supporting Mining Investments. World Bank Group Multilateral Investment Guarantee Agency, 2006. Disponível em: <https://www.miga.org/documents/miningo6.pdf> Acesso em: 22 mar. 2016.
- MIGA. Mining Brief. Supporting Mining Investments. World Bank Group Multilateral Investment Guarantee Agency. 2010. Disponível em: <http://www.economy.gov.lb/public/uploads/files/events/miga/27.pdf> Acesso em: 22 mar. 2016.

MITCHELL, Matthew., ALON, Ian., HERBERT, Theodore. Assessing and Managing Political Risk. In T. Wilkinson (Ed.), **International Business in the 21st Century: Are You Ready?** Santa Barbara, CA: Praeger, 2011.

MITCHELL, Ronald., AGLE, Bradley; WOOD, Donna. “Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts”, **Academy of Management Review**, v. 22, n. 4. 1997.

MISOCZKY, Maria; FLORES, Rafael; SILVA, Sueli. Estudos organizacionais e movimentos sociais: o que sabemos? para onde vamos? **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 6, n.3, 2008.

MILLS, Wright. **A Imaginação Sociológica**. 4.^a ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1975.

MOREIRA, Rui. **Avaliação de Impacto Ambiental**. Porto Alegre: Editora da Universidade, 1985.

NOVAES, Elisa; DONADONE Julio Cesar. Consultorias em sustentabilidade no Brasil: A formação de um novo espaço social. ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 23. Anais...Bento Gonçalves, ENEGEP, 2012.

NOVAES, Elisa. O campo da responsabilidade social no Brasil e a teoria institucional. O campo da responsabilidade social no Brasil e a teoria institucional. XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção. São Carlos, SP, Brasil, 12 a 15 de outubro de 2010. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2012_TN_STO_167_969_20492.pdf Acesso em: 29 ago.2015

OLIVEIRA FILHO, João Pacheco. Cidadania e globalização: povos indígenas e agências multilaterais. Horizontes antropológicos. v.6, nº.14 Porto Alegre. 2000.

OLIVEIRA, Robson. SAMPAIO, Simone S. **Estado-providência: chega de odes e críticas neoliberais**. Serv. Soc. Soc., São Paulo, n. 126, p. 302-317, maio/ago. 2016.

OWEN, John, KEMP, Diana. Social licence and mining: A critical perspective. Resources Policy. 38(1) pp 29–35. 2013. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.resourpol.2012.06.016>> Acesso em: 25 nov. 2015

PANTOJA, Igor. PLANEJAMENTO PRIVADO SOCIAL: Práticas da CVRD (Vale S.A.) em municípios do Maranhão. Dissertação (Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Planejamento Urbano e Regional). Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, 2012.

PAULA, Luis Roberto de. Antropologia, Desenvolvimento e Estudos de Impacto Ambiental: A responsabilidade social do antropólogo revisitada Dossiê Belo Monte, Revista de Antropologia Social dos Alunos do PPGAS-UFSCar, v.2, n.2, p.252-281. jul./dez. 2010.

- PEDRAZZANI, Gabriel; LEITÃO, Wilma. Antropologia do Impacto: os Asuriní atingidos pela UHE Tucuruí. In: REUNIÃO BRASILEIRA DE ANTROPOLOGIA. 27. Anais...Belém: RBA, 2010.
- PEREIRA, João Márcio M. A “autorreforma” do Banco Mundial durante a gestão Wolfensohn (1995-2005): iniciativas, direção e limites. *Tempo*. Revista do Departamento de História da UFF, v. 31, p. 177-206. 2011a.
- _____. Conflitos e parcerias em torno de projetos socioambientais. **Tempo social**, São Paulo, v. 23, n. 2, 2011b.
- PINHO, Júlio Afonso. O contexto histórico do nascimento das Relações Públicas. In: MOURA, Claudia Peixoto. **História das relações públicas**: fragmentos da memória de uma área. (Org.). Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.
- POLLACK, Catherine. Essai d’approche positive des nouveaux risques sociaux, **Travail et Emploi**. [En ligne], 125, p. 67-77, 2011. Disponível em: <http://journals.openedition.org/travailemploi/4952> Acesso em: 30 mar. 2015.
- PRNO, Jason.; SLOCOMBE, Scott. Exploring the origins of ‘social license to operate’ in the mining sector: Perspectives from governance and sustainability theories. **Resources Policy**, v. 37, n.3, p. 346-357, 2012.
- RANCIÈRE, Jaques. Entrevistado por Vinicius Torres Freire. Os riscos da Razão. Folha de S. Paulo, 10 de setembro de 1995.
- RANCIÈRE, Jaques. **Desentendimento**. São Paulo: Editora 34, 1996.
- _____. **O ódio à democracia**. São Paulo: Boitempo, 2014.
- RAO, Hayagreeva. **Os revolucionários dos negócios**. Aprenda com os movimentos sociais a promover inovações em sua empresa. São. Paulo, Ed. Gente, 2010.
- RIBEIRO, Gustavo Lins. Da prefeitura ao Banco Mundial: para uma metodologia de ação política com relação aos grandes projetos. Série Antropologia, 97, Brasília: Departamento de Antropologia, UnB, 1990.
- ROHATYNSKYJ, Marta A. On Knowing the Baining and Other Minor Ethnic Groups of East New Britain. pp. 24-45 In: STEWART, Pamela and STRATHERN, Andrew (eds.). **Anthropology and Consultancy**: Issues and Debates (Studies in Applied Anthropology Series), New York and Oxford: Berghahn Books, 2005.
- RUFÍN, Carlos; PARADA, Pedro; SERRA, Esteban. O Paradoxo das Estratégias Multidomésticas num Mundo Global: testemunho das estratégias de “não-mercado” nos países em desenvolvimento, **RBGN**, São Paulo, v. 10, n. 26, p. 63-85, 2008
- RUGGIE, John. Business and Human Rights. Interview with John Ruggie. Business Ethics. The Magazine of Corporate Responsibility. Entrevistado por Michael Connor,

- 30 out. 2011. Disponível em: <http://business-ethics.com/2011/10/30/8127-un-principles-on-business-and-human-rights-interview-with-john-ruggie/> Acesso em: 27 jun. 2013.
- SAHELI, Sumaia; GRISI Celso. Espionagem e ética no sistema de inteligência competitiva. In: SEMINÁRIO DE ADMINISTRAÇÃO, 5. Anais...São Paulo, SEMEAD, 2001.
- SAHLINS, Marshal. A ordem estabelecida: não dobre, não perfure e não rasgue. In: SAHLINS, Marshal. **Cultura na Prática**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2007.
- SAMPAIO, Priscila B. Mar de conflitos: As diferentes formas de organização política dos pescadores “artesanais”. 162 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade). Universidade Federal Rural do Rio De Janeiro, 2006.
- SAMMON, Willian L.; KURLAND, Mark A.; SPLITALNIC, Robert. **Business competitor intelligence: methods for collecting, organizing, and using information**. New York, John Wiley & Sons, 1984.
- SAN MARTIN, Orlando. Promoting Local Development by Benefit Sharing in the Hydropower Sector. In: ANNUAL MEETING OF THE INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR IMPACT ASSESSMENT, 31. Anais...Puebla: IAIA, 2011.
- SANTOS, Boaventura. A Ciência e o Risco Social, 2001. Disponível em: <https://www.ces.uc.pt/opiniao/bss/011.php>. Acesso em: 01 mai. 2016.
- SANTOS, Leinad A.; ANDRADE, Lúcia. (orgs.) **As Hidrelétricas do Xingu e os povos indígenas**. São Paulo: Comissão Pró-Índio, 192 p.,1988.
- SANTOS, Rodrigo; MILANEZ, Bruno. Neoextrativismo no Brasil? Atualizando a análise da proposta do novo marco legal da mineração. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL CARAJÁS 30 ANOS. Anais... São Luís, 2014.
- SANTOS, Rodrigo; MILANEZ, Bruno. Neodesenvolvimentismo e neoextrativismo: duas faces da mesma moeda? In: ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS, 37. Anais... Caxambu: ANPOCS, 2014.
- SCHEID, Daiane. QUADROS Taíla. Relações públicas e ditadura militar: Implicações e impressões. **Cadernos de Comunicação**, v.18, n.1, p.301-319, 2014.
- SENGER, Claudinei. Seguros contra riscos políticos: miga e setores privados. 141 f. Dissertação (Mestrado em Direito Internacional e Direito Ambiental). Universidade Católica de Santos, Santos, 2008.
- SCHNEITZ, Karen, EPSTEIN, Marc. Exploring the Financial Value of a Reputation for Corporate Social Responsibility During a Crisis. **Corporate Reputation Review**, v.7, n.4, p. 327-345, 2004.
- SPENCE, David. Corporate Social Responsibility in the Oil and Gas Industry: The Importance of Reputational Risk. Chicago-Kent. **Law Review**, v. 86 n. 59, 2011.

- STAUBER, John; RAMPTON, Sheldon. **Toxic sludge is good for you:** lies, damn lies, and the PR industry. Monroe: Common Courage Press, 1995.
- STEFFEN, Ana Maria. Teoria e Prática – uma relação dissonante em Relações Públicas no Brasil do Século XX. In: **História das relações públicas:** fragmentos da memória de uma área. MOURA, Claudia Peixoto (Org.) – Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.
- STEWART, Pamela; STRATHERN, Andrew. **Anthropology and Consultancy:** Issues and Debates. Berghahn Books. 2005.
- SUBBARAO, Kalanidhi. Systemic Shocks and Social Protection: Role and Effectiveness of Public Works Programs. Social Protection Discussion Paper Series, n. 0302. World Bank, 2003.
- SUGIMOTO, Luiz. Antropólogos mostram que negócio também é cultura. Jornal da Unicamp. Edição 313 - 20 de fevereiro a 5 de março de 2006. Disponível em: www.unicamp.br/unicamp/unicamp_hoje/ju/marco2006/ju314pag11.html. Acesso em: 19 Jun. 2013.
- TEIXEIRA, Maria; SOUZA, Rita C. de; MAGRINI, Alessandra; ROSA, Luiz Pinguelli. Análise dos Relatórios de Impactos Ambientais de Grandes Hidrelétricas no Brasil. In: MULLER-PLANTENBERG, Clarita; AB’SABER, Aziz (Org.). **Previsão de Impactos.** São Paulo: EDUSP, p. 163-186, 1994.
- TEIXEIRA, Sérgio H.; SILVA, Adriana M. Os usos da informação estratégica sobre o território: A Empresa de Consultoria Pricewaterhouse Coopers e o Planejamento Territorial. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**, v.13, n. 2, 2011.
- THOMSON, Ian; BOUTILIER, Robert G. Modelling And Measuring The Social License To Operate: Fruits Of A Dialogue Between Theory And Practice, 2011. Disponível em: <https://sociallicense.com/publications/Modelling%20and%20Measuring%20the%20SLO.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2013.
- TRICARICO, Antonio. Banco Mundial, riscos e previdência social. Observatório da Cidadania, IBASE, Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: <http://www.ibase.br/userimages/banco.pdf>. Acesso em: 2 out. 2013.
- VIANNA, Aurélio. Prefácio. In: Gediel, José; Corrêa, Adriana; Santos, Anderson; Silva, Eduardo. (Org.). **Direitos em Conflito.** Ied. Paraná: Kairós, v. 2, 2015.
- YACCOUB, Hilaine. Atirei o pau no “gato”. Uma análise sobre consumo e furto de energia elétrica (dos “novos consumidores”) em um bairro popular de São Gonçalo – RJ. Dissertação (Mestrado em Antropologia) – Universidade Federal Fluminense, Instituto de Ciências Humanas e Filosofia, Departamento de Antropologia, Niterói, RJ. 2010.

WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

_____. **História Geral da Economia**. Editora Mestre Jou, São Paulo, 1968.

WILBURN, Kathleen M.; WILBURN, Ralph. Achieving social license to operate using stakeholder theory. **Journal of International Business Ethics**, v.4, n. 2, St. Edward's University, Austin, 2011.

ZHOURI, Andrea; OLIVEIRA Raquel. Development and environmental conflicts in Brazil. Challenges for anthropology and anthropologists. **Vibrant** v.9 n. 1, Brasília, 2003

Documentos corporativos:

ABUSSAMRA, Luiz Fernando. Agrorisk. Gestão de risco no agronegócio. Disponível em: http://www.agrorisk.com.br/mailMKT/Folder_AgroRisk.pdf Acesso em: 17 nov. 2015.

ANGLOAMERICAN. Anglo Social Way. Padrões de Gerenciamento de Sistema. Abril de 2009. Disponível em: <https://brasil.angloamerican.com/-/media/Files/A/Anglo-American-Brazil/Attachments/pdf/anglo-social-way.pdf> Acesso em: 10 fev. 2015.

AON. Mapa de Risco Político 2015. Guia da Aon para Riscos Políticos em mercados emergentes. 2015. Disponível em: http://www.aon.com/brasil/attachments/Folder_MapadeRisco_2.pdf Acesso em: 17 nov. 2015.

BALLENTINE, Karen; HAUFLER, Virginia. Enabling Economies of Peace: Public Policy for Conflict-Sensitive Business. New York: UN Global Compact, 2005. Disponível em: https://www.unglobalcompact.org/docs/news_events/8.1/enabling_econ.pdf Acesso em 6 set. 2015.

BNAMERICAS. Chile, Peru miners to study social conflict solutions. 28 de março de 2014. <http://www.bnamericas.com/en/news/mining/chile-peru-miners-to-study-social-conflict-solutions-un> Acesso em: 17 nov. 2015.

BLACK, Leeora. “The Very Seductive Social License to Operate – a Reality Check”, 31 de outubro de 2012. Disponível em: <https://probonoaustralia.com.au/news/2012/10/the-very-seductive-social-license-to-operate-a-reality-check/> Acesso em: 20 nov. 2015.

BRASILIANO, Antonio. Gestão de Riscos Estratégicos: O Risco Social e a Sustentabilidade Empresarial, uma Abordagem da ISO 26000. Gestão de riscos. Edição 58, 2010.

CAMPBELL, Ashley. The Private Sector and Conflict Prevention Mainstreaming: Risk Analysis and Conflict Impact Assessment Tools for Multinational Corporations. Country Indicators for Foreign Policy (CIFP), 2002.

C&E Advisory Services Limited. Corporate-NGO Partnerships Barometer. The partnering agenda grows deeper roots. C &E Advisory Services Limited, 2014. https://www.candeadvisory.com/sites/candeadvisory.com/files/C%26E_Corporate-NGO_Partnerships_Barometer_2014_0.pdf Acesso em: 10 fev. 2015

CNA. O que esperamos do próximo presidente 2011-2014: A agropecuária brasileira pede passagem. / Sistema CNA. — Brasília: Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil, 2010.

CHATHAM HOUSE. Revisiting Approaches to Community Relations in Extractive Industries: Old Problems, New Avenues? 2013. Disponível em: https://www.chathamhouse.org/sites/files/chathamhouse/home/chatham/public_html/sites/default/files/040613extractive.pdf Acesso em: 9 nov. 2015.

DELOITTE. O estágio atual da gestão de riscos. Estratégia e ações para o crescimento sustentável. Segunda edição da pesquisa Inteligência em gestão de riscos. 2014.

DELOITTE; INSTITUTO ETHOS. Inteligência em gestão de riscos e antecipação a crises. A estrutura e as práticas de prontidão das organizações. 2015. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/risk/Gest%C3%A3oRiscos2015.pdf> Acesso em: 9 nov. 2015.

DELMANTO, Renato. Sua empresa tem licença social para operar? Revista Digital, 17 de outubro de 2013. Disponível em: <https://www.revistadigital.com.br/2013/10/sua-empresa-tem-licenca-social-para-operar/> Acesso em: 10 fev. 2015.

E&Y. Business Risks Facing Mining and Metals, 2011 - 2012. Ernst & Young, 2011. Disponível em: http://www.doing-business.gr/wpcontent/uploads/2012/09/Metal_Mining_paper_02Aug11_lowres.pdf Acesso em: 10 out. 2015.

E&Y. Business Risks Facing Mining and Metals, 2014 - 2015. Ernst & Young, 2014. Disponível em: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Business-risks-facing-mining-and-metals-2014%E2%80%932015/\\$FILE/EY-Business-risks-facing-mining-and-metals-2014%E2%80%932015.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Business-risks-facing-mining-and-metals-2014%E2%80%932015/$FILE/EY-Business-risks-facing-mining-and-metals-2014%E2%80%932015.pdf) Acesso em: 10 out. 2015.

EPE/AGRAR. Estudos do Componente Indígena das UHE São Manoel e Foz do Apiacás. Terras Indígenas Kayabi, Munduruku e Pontal dos Apiaká, 2010. Disponível em: http://ongverde.org/doc_pdf/tribos_dos_apiakas.pdf Acesso em: 9 nov. 2015.

EPE. Estudos de planejamento da expansão da geração identificação e classificação de Potenciais Reservatórios de Regularização, 2015. Disponível em: <http://www.epe.gov.br/geracao/Documents/Nota%20T%C3%A9cnica%20EPE-DEA-DEE-RE-0012015-Ro.compressed.pdf> Acesso em: 9 nov. 2015.

FARO, Luiz César. As crateras do conflito. Insight Inteligência. Ano X, nº 39. Dezembro de 2007. Disponível em: <http://insightinteligencia.com.br/pdfs/39.pdf> Acesso em: 10 out. 2015.

FERNANDEZ, Claudio. O Estado é o responsável pela eclosão do custo indígena. Custo Brasil. Rio de Janeiro, 2009.

FERREIRA, Ricardo Cotta. Perspectivas e desafios para o agronegócio. Apresentação em Power-point. 39 slides. Julho 2007. Disponível em: <http://www.cnpa.embrapa.br/produtos/algodao/publicacoes/cba6/palestras/1620.pdf> Acesso em: 10 fev. 2015.

FIBRIA. Biodiversidade além dos limites da FIBRIA. Apresentação em power- point no II Seminário do Movimento Empresarial para a Biodiversidade Brasileira. Criando novos modelos de negócios sustentáveis, 2012. Disponível em <http://www.mebbrasil.org.br/download/seminario2012/Apresentacao-Fausto-Rodrigues.pdf> Acesso em: 9 nov. 2015.

FIBRIA. Case Fibria: Sustentabilidade em projetos sociais – Programa Colmeias. Apresentação em power- point, 30 slides. Sem data. Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/assuntos/camaras-setoriais-tematicas/documentos/camaras-setoriais/mel-e-produtos-das-abelhas/anos-anteriores/apicultura-32.pdf/view> Acesso em: 9 nov. 2015.

FUNDAÇÃO BUNGE. Diagnóstico da socioeconomia e plano de gestão integrada - Municípios do entorno do empreendimento Pedro Afonso açúcar e bioenergia. Tocantins, Apresentação em Power Point. 2012. Disponível em: <http://www.tnc.org.br/nossas-historias/publicacoes/apresentacao-claudia-calais-bunge-seminario-tapajos-06-2014.pdf> Acesso em: 09 nov. 2015.

ICMM, ESMAP, Banco Mundial. Desenvolvimento em comunidades por Toolkit (Versão Preliminar). Publicado por ESMAP e pelo Banco Mundial, Washington, Estados Unidos e ICMM, Londres, Reino Unido, 2005. Disponível em: www.icmm.com ou info@icmm.com Acesso em: 10 ago. 2014.

IFC. Participação dos interessados: Manual de melhores práticas para fazer negócios em Mercados Emergentes, 2007.

INSTITUTO ACENDE BRASIL. Povos Indígenas e o setor elétrico: Do conflito ao Consenso. Edição nº 12, 2012. Disponível em: http://www.acendebrasil.com.br/media/estudos/2013_WhitePaperAcendeBrasil_12_PovosIndigenasSetorEletrico_Revo.pdf Acesso em: 09 nov. 2015.

INTERNATIONAL ALERT. Conflict-Sensitive Business Practice: Guidance for Extractive Industries. 2005. Disponível em: https://www.international-alert.org/sites/default/files/publications/conflict_sensitive_business_practice_foreword.pdf Acesso em: 10 nov. 2015.

KPMG. O que esperar do gerenciamento de riscos. É hora de agir. As oito prioridades em gerenciamento de risco para os executivos, 2013. Disponível em https://www.kpmg.com/BR/PT/Estudos_Analises/artigosepublicacoes/Documents/expectation-risk-management-portugues-v2.pdf Acesso em: 09 nov. 2015.

_____. Gerenciamento de riscos. Os principais fatores de risco apresentados pelas empresas abertas brasileiras, 2014. Disponível em: https://www.kpmg.com/BR/PT/Estudos_Analises/artigosepublicacoes/Documents/Publicacao-Gerenciamento-de-Riscos.pdf Acesso em: 09 de nov. 2015.

LAGORIO, Juan José. Feature Social and environmental protests and the potential infrastructure risks in South America. BNamericas, 21 de outubro de 2013. Disponível em: <http://www.bnamericas.com/en/features/infrastructure/social-and-environmental-protests-and-the-potential-infrastructure-risks-in-south-america/> Acesso em: 17 nov. 2015.

LIMA, Leonardo Melo de. Apostila pessoal referente ao módulo de Gerenciamento de Stakeholders em Projetos do curso de MBA em Gestão de Projetos pela FGV - João Pessoa / PB. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/leodmelo/apostila-gerenciamento-de-stakeholders-em-projetos>. Acesso em: 30 out. 2015.

MICKLETHWAITE, Katie. Management irregularities fuel anti-mining sentiment in Peru. BNamericas, 15 de julho de 2014. Disponível em: <https://www.bnamericas.com/en/news/miningandmetals/guest-column-management-irregularities-fuel-anti-mining-sentiment-in-peru> Acesso em: 20 ago. 2015.

MAGRI, Victor. “Gestão de Relacionamento com Stakeholders – Sispart”, 2012. Disponível em: <http://pt.slideshare.net/victormagri/gesto-de-relacionamento-com-stakeholders-sispart> Acesso em: 30 out. 2015.

RABETIM, Andréia de Azevedo. Palestra no Lançamento do Centro de Referência em Governança Social Integrada. Belo Horizonte, 2013. Disponível em: http://www.fdc.org.br/professoresepesquisa/nucleos/Documents/sustentabilidade/centro_governanca/lançamento/relatorio_lançamento_crgsi.pdf Acesso em: 09 out. 2015.

POWELL, Jeff; BAKER, Lucy. Programme conditions, project safeguards: Quo vadis World Bank?. Bretton Woods Project. London, 2007. Disponível em: <https://www.brettonwoodsproject.org/wp-content/uploads/2014/04/safegds-cond.pdf> Acesso em 10 de outubro de 2015.

RAHM, Sophie. Mining the ESG. Ground Research Paper Assessing the financial component of sustainability strategies in the mining sector. Schroders, 2013. Disponível em: <https://ni14.pathable.com/static/attachments/109029/1415127857.pdf?1415127857> Acesso em: 13 set. 2015.

THOMAS, Jim. Political risk in the mining sector: Understanding and mitigating the perils. Zurich Insurance Company Ltd., 2014.

THOMSON, Iam. Pela política da boa vizinhança. Entrevista de Poliana Abreu. Disponível em: <https://www.ideiasustentavel.com.br/pela-politica-da-boa-vizinhanca/> Acesso em 9 out. 2015

VALE. Relatório de Sustentabilidade. 2007. Disponível em: <http://www.vale.com/PT/investors/information-market/annual-reports/sustainability-reports/Sustentabilidade/relatorio-de-sustentabilidade-2007-completo.pdf> Acesso em: em 9 out. 2015.

VALE. Relatório de Sustentabilidade. 2009. Disponível em: <http://www.vale.com/PT/investors/information-market/annual-reports/sustainability-reports/Sustentabilidade/relatorio-de-sustentabilidade-2007-completo.pdf> Acesso em: em 9 out. 2015.

VALE. Nossa História, 2012. Disponível em: <http://www.vale.com/Documents/nos-sahistoria6.pdf>. Acesso em 9 out. 2015.

UNIETHOS. O Papel dos Institutos e Fundações na Atuação Socialmente Responsável da Empresa, 2011. Disponível em: <http://www.siteuniethos.org.br/wp-content/uploads/2009/10/Publica%C3%A7%C3%A3o-Institutos-e-Funda%C3%A7%C3%B5es-Uniethos-Vale.pdf> Acesso em: Acesso em 14 jan. 2013.

Anexo I

Documentos corporativos analisados

Autor e Título	Ano de Publicação	Instituição/Empresa
CAMPBELL, A. The Private Sector and Conflict Prevention Mainstreaming: Risk Analysis and Conflict Impact Assessment Tools for Multinational Corporations.	2002	Country Indicators for Foreign Policy (CIFP) ¹
INTERNATIONAL ALERT. Conflict-Sensitive Business Practice: Guidance for Extractive Industries.	2005	International Alert ²
KYTLE, B, RUGGIE, J. “Corporate social responsibility as risk management: A model for multinationals”.	2005	Corporate social responsibility initiative John F. Kennedy School of Government, Harvard University ³ .
Desenvolvimento em comunidades por Toolkit.	2005	International Council on Mining and Metals (ICMM) ⁴ , Energy Sector Management Assistance Programme ⁵ e Banco Mundial.
Inteligência em gestão de riscos e antecipação a crises. A estrutura e as práticas de prontidão das organizações.	2015	Deloitte e Instituto Ethos.

- 1 Country Indicators for Foreign Policy (CIFP) é uma iniciativa do governo Canadense em articulação com a Universidade de Carleton que pretende identificar e reunir informações estatísticas e transmitir as principais características da política, dos ambientes econômicos, sociais e culturais dos países. Disponível em: <http://www4.carleton.ca/cifp/about.htm> Acesso em 28 nov. 2015
- 2 Organização não-governamental, sediada em Londres, que trabalha com prevenção de conflitos em diversos países do mundo.
- 3 Programa interdisciplinar criado em 2004 com a colaboração de centros de pesquisa e grupos empresariais.
- 4 Criado em 2001, o International Council on Mining and Metals (ICMM) é uma organização empresarial mundial que reúne 25 empresas do setor de mineração e metais e 30 associações de mineração. Produz diversos documentos orientadores para o setor de mineração em temas como relações com comunidades, mediação de conflitos, mineração e povos indígenas etc.
- 5 O Programa de Energia do Setor de Gestão de Assistência (ESMAP), criado em 1983, é um fundo global administrado pelo Banco Mundial e copatrocinado por 13 doadores bilaterais oficiais.

BEKEFI, T. EPSTEIN, M. Integrating Social and Political Risk Into Management Decision-Making	2006	The Society of Management Accountants of Canada; The American Institute of Certified Public Accountants.
Participação dos interessados: Manual de melhores práticas para fazer negócios em Mercados Emergentes.	2007	International Finance Corporation (IFC)
O que esperamos do próximo presidente 2011-2014: a agropecuária brasileira pede passagem.	2010	Confederação Nacional da Agricultura (CNA)
MIGA: Supporting Mining Investments. Mining Brief.	2006 e 2010	MIGA (World Bank Group Multilateral Investment Guarantee Agency)
O Papel dos Institutos e Fundações na Atuação Socialmente Responsável da Empresa.	2011	UNIETHOS ⁶
Diagnóstico da socioeconomia e plano de gestão integrada – Municípios do entorno do empreendimento Pedro Afonso. Açúcar e Bioenergia – Tocantins	2011	Fundação Bunge
SAN MARTIN, O. Promoting Local Development by Benefit Sharing in the Hydropower Sector.	2011	International Association for Impact Assessment (IAIA) ⁷
Povos indígenas e o setor elétrico: do conflito ao consenso.	2013	Instituto Acende Brasil ⁸
O que esperar do gerenciamento de riscos. É hora de agir. As oito prioridades em gerenciamento de risco para os executivos.	2013	KPMG ⁹ Economist Intelligence Unit ¹⁰

6 Criada em 2004, a Uniethos é uma organização da sociedade civil de interesse público (oscip) dedicada à capacitação de executivos e de empresas em responsabilidade social corporativa.

7 A Associação Internacional de Avaliação de Impacto, criada em 1980, é uma rede internacional de pesquisadores, planejadores e consultores privados sobre práticas de avaliação de impactos. Disponível em: <http://www.iaia.org/about/> Acesso em 30 de novembro de 2015.

8 Centro de Estudos sobre o Setor Elétrico Brasileiro. Realiza diversos serviços profissionais, entre eles: estudos setoriais; monitoramento de matérias legislativas, regulatórias e tarifárias; selo energia sustentável; Informes Político-Regulatório etc. Disponível em: <http://www.acendebrasil.com.br/> Acesso em 30 de novembro de 2015.

9 KPMG Brasil é uma empresa membro da rede KPMG Internacional, consultoria multinacional em auditoria, tributação e planejamento estratégico. Está presente em mais de 150 países.

10 Empresa Britânica do grupo The Economist, que oferece diversos serviços de consultoria empresarial, análise de riscos, estudos sobre oportunidades econômicas etc.

Energy, Environment and Resources Summary Revisiting Approaches to Community Relations in Extractive Industries: Old Problems, New Avenues?	2013	Chatham house. ¹¹
O setor de mineração no Brasil: fortalecimento institucional para o desenvolvimento sustentável.	2013	Instituto Brasileiro de Mineração (IBRAM) e ICMM.
RAHM, S. Mining the ESG Ground Research Paper Assessing the financial component of sustainability strategies in the mining sector.	2013	Schroders ¹²
Corporate-NGO Partnerships Barometer.	2014	C&E Advisory Services Limited ¹³
Gerenciamento de riscos. Os principais fatores de risco apresentados pelas empresas abertas brasileiras.	2014	KPMG
DAVIS, R.; FRANKS, D. Costs of Company-Community Conflict in the Extractive Sector.	2014	Corporate Social Responsibility Initiative Harvard Kennedy School.
HARVEY, B. Social development will not deliver social license to operate for the extractive sector.	2014	Rio Tinto
Learning from company–community con- flict: understanding practical dilemmas.	2014	International Council on Mining and Metals (ICMM).
Stakeholder Perception Study: Tracking Progress Final Report.	2014	International Council on Mining and Metals (ICMM).
Political risk in the mining sector: Understanding and mitigating.	2014	Zurich Seguros.
Business risks facing mining and metals.	2011-2012 e 2014-2015	E&Y Global Mining & Metals Center ¹⁴
Research on company–community conflict.	2015	International Council on Mining and Metals (ICMM).
Stakeholder Research Toolkit.	2015	International Council on Mining and Metals (ICMM).
Mapa de Risco Político. Guia da Aon para Riscos Políticos em mercados emergentes.	2015	Aon Risk Solutions ¹⁵

11 Chatham House ou Royal Institute of International Affairs, é um think tank sediado em Londres.

12 Empresa Multinacional de gestão de recursos.

13 Empresa de consultoria em Responsabilidade Social Corporativa, atende grandes empresas como a British Petroleum e Arcelor Mittal, e ONGs como o Greenpeace.

14 O EY Global Mining & Metals é parte da consultoria multinacional E&Y e reúne uma equipe de profissionais especializados em serviços para o setor de mineração e metais.

15 A Aon é uma empresa multinacional de gestão de risco, corretagem de seguros e resseguros, serviços de terceirização e recursos humanos.

Anexo II

Perfil dos entrevistados

Pseudônimo	Formação acadêmica	Ocupação	Tempo de atuação no ramo	Experiência profissional, habilidades e principais trabalhos realizados
André	Comunicação Social	Ex-funcionário de uma consultoria	5 anos	Mapeamento de impactos socioeconômicos; Análises de diretrizes internacionais; Planejamento estratégico de sustentabilidade; Investimento social; Diálogo social; Análise de riscos socioambientais; Análise e gestão de stakeholders; diálogo social com lideranças locais.
Beatriz	Cientista social. Mestre em Sociologia	Funcionária de Empresa de Petróleo. Ex-consultora.	7 anos	Elaboração e execução de projetos de Educação Ambiental (PEA); Coordenação de política de investimento social; Relacionamento com stakeholders; Programa de voluntariado corporativo; Avaliação dos impactos sociais e desenvolvimento estratégias de mitigação; Coordenação de relacionamento com órgão ambiental regulador; Gestão de projeto de responsabilidade social; Monitoramento de ações e resultados das ONGs; Analisar os riscos e condições de segurança das comunidades vizinhas à empresa; Intermediar conflitos.
Bruno	Antropólogo	Sócio de consultoria.	20 anos	Componente socioeconômico de Estudos de Impacto Social (EIA/RIMA); Estudos de Componente Indígena; Estudos de Etnozoneamento; Gestão territorial de terras indígenas; Capacitação de funcionários da empresa para temática indígena; Elaboração de políticas corporativas de relacionamento com povos indígenas.

Pseudônimo	Formação acadêmica	Ocupação	Tempo de atuação no ramo	Experiência profissional, habilidades e principais trabalhos realizados
Claudio	Doutor em Arquitetura e Urbanismo.	Sócio de uma empresa de consultoria. Consultor socioambiental.	15 anos	Componente socioeconômico de Estudos de Impacto Social (EIA/Rima); Responsabilidade social corporativa; Desenvolvimento local; Ordenamento territorial; Avaliações socioambientais e socioculturais de empreendimentos logísticos, minerários; Estudo para caracterização socioeconômica de comunidades quilombolas; Programas de proteção e valorização de patrimônio cultural.
Décio	Economista.	Funcionário de empresa de consultoria Ambiental.	10 anos	Componente socioeconômico de Estudos de Impacto Social (EIA/Rima).
Dolores	Cientista Social.	Funcionária de fundação empresarial de uma companhia de mineração. Ex-consultora.	13 anos	Estudos de impacto social (EIA/Rima); Análise de risco social; Diálogo social; Responsabilidade social empresarial (energia e mineração); Planejamento dos aspectos sociais da sustentabilidade da empresa; Coordenação de Desenvolvimento Territorial; Pesquisas etnográficas; Audiências públicas; Negociação com população atingida; Gerência de projetos culturais.
Flavia	Cientista social. Mestrado em Ciência Ambiental.	Consultora autônoma.	8 anos	Cartografia Social de Quilombos para EIA/Rima; Programa de Gestão Ambiental; Programa de Comunicação Social e Educação Ambiental; Diagnóstico e análise socioeconômica; Programa de Estabelecimento da Faixa de Servidão e Gestão Fundiária; Pesquisa com possíveis populações atingidas.

Francisco	Cientista social. Doutorando em Antropologia.	Funcionário de uma empresa pública de energia.	5 anos	Componente socioeconômico de Estudos de Impacto Social (EIA/Rima); Organização e representação em audiências públicas.
George	Geógrafo.	Sócio de consultoria.	Não informado	Estudo e Relatório de Impacto Ambiental (EIA/Rima); Estudos Ambientais em âmbito estadual; Relatório de Impacto de Vizinhança; Plano Básico Ambiental (PBA); Prevenção e administração de crises; Identificação e prevenção de riscos socioambientais.
Guilherme	Cientista Social.	Funcionário de consultoria ambiental.	25 anos	Elaboração de EIA-Rima; Estudos de Viabilidade Ambiental; Relações institucionais referentes às questões ambientais; Programas de educação ambiental e comunicação social; (Hidrelétricas, petróleo e gás, projetos de irrigação; enriquecimento de urânio, estradas, linhas de transmissão); Apresentações em audiências públicas; Planos de compensação para Pescadores.
Hannah	Geógrafa. Mestranda em Planejamento Urbano Regional.	Consultora autônoma. Especialista em Sustentabilidade e Desenvolvimento Socioeconômico.	7 anos	Elaboração de planos de diálogo; Mobilização dos atores sociais; Interlocução entre os responsáveis pelo empreendimento e populações locais; Planos de Comunicação Social; Plano de Investimento Social da Pesca Artesanal; Condução de reuniões individuais e coletivas com pescadores; Diagnóstico da Participação Social; Condução e relatoria das reuniões coletivas; Programa de Educação Ambiental; Reuniões juntos aos gestores públicos.

Pseudônimo	Formação acadêmica	Ocupação	Tempo de atuação no ramo	Experiência profissional, habilidades e principais trabalhos realizados
Ivone	Cientista social.	Funcionária de empresa de mineração. Relações com Povos Indígenas e Comunidades Tradicionais. Ex-consultora.	13 anos	Avaliação de impactos ambientais; Investimento social; Gestão de espaços culturais; Indicadores de sustentabilidade (GRI); EIA e estudo do componente quilombola; Capacitação de equipes empresariais para o relacionamento com comunidades; Assessoria Antropológica; Programas de etnodesenvolvimento em terras indígenas; Interlocução com instituições públicas (Funai, Palmares, prefeituras, Incra, Ministério Público), ONGs e setor privado; Apresentação em Audiências Públicas; Elaboração de políticas corporativas de relacionamento com povos indígenas e comunidades quilombolas.
Janaína	Cientista social. Mestre em sociologia e antropologia.	Consultora autônoma.	10 anos	Componente socioeconômico de Estudos de Impacto Social (EIA/Rima); Elaboração de “vídeo-diagnósticos”; Programas de comunicação social e educação ambiental em projetos de petróleo e gás e mineração.
Jaqueline	Geógrafa. Mestre em Planejamento Urbano e Regional.	Ex-funcionária de empresa de consultoria.	7 anos	Componente socioeconômico de Estudos de Impacto Social (EIA/Rima).
Joana	Assistente Social. Mestranda em Serviço social.	Consultora autônoma.	3 anos	Programas de assistência às populações atingidas por empreendimentos minerários e de petróleo e gás; Elaboração de programas de educação ambiental e comunicação social.

Laura	Economista. Mestre em Geografia.	Diretora técnica de consultoria ambiental.	30 anos	Avaliação de impacto ambiental; Projetos e programas de cooperação técnica internacionais desenvolvidos para a região amazônica; Estudos ambientais EIA/Rima para estradas e ferrovias.
Lívia	Cientista social. Doutoranda em Antropologia.	Funcionária de uma empresa pública de energia. Ex-consultora.	9 anos	Estudos e Análises Socioeconômicas de Impacto Ambiental; Avaliações Ambientais Estratégicas; Elaboração e acompanhamento de programas de Educação ambiental; Elaboração e acompanhamento de programas de responsabilidade Social.
Marra	Formada em comunicação social. Doutoranda Ciências Sociais.	Consultora autônoma.	Não informado.	Componente socioeconômico de Estudos de Impacto Social (EIA/Rima).
Michel	Relações públicas.	Dono de consultoria	Não informado.	Não Informado.
Milena	Cientista social.	Consultora autônoma. Tem a sua própria empresa. Coordenadora de projetos Socioambientais.	30 anos.	Componente socioeconômico de EIA; Elaboração de Plano Básico Ambiental (PBA); Análise de conformidade para solicitação de empréstimos junto a instituições financeiras;
Patrícia	Cientista social. Doutora em antropologia e Sociologia.	Funcionária de empresa de consultoria ambiental.	10 anos	Componente socioeconômico de Estudos de Impacto Social (EIA/Rima); Elaboração de Plano Básico Ambiental (PBA);

Pseudônimo	Formação acadêmica	Ocupação	Tempo de atuação no ramo	Experiência profissional, habilidades e principais trabalhos realizados
Rafaela	Socióloga.	Consultora autônoma.	30 anos.	Componente socioeconômico de Estudos de Impacto Social (EIA/Rima); Elaboração de Plano Básico Ambiental (PBA);
Renata	Socióloga.	Funcionária de uma empresa de engenharia e consultora autônoma.	30 anos	Componente socioeconômico de Estudos de Impacto Social (EIA/Rima); Plano Básico Ambiental (PBA);
Sandra	Cientista social.	Funcionária de consultoria.	5 anos	Componente socioeconômico de Estudos de Impacto Social (EIA/Rima); Plano Básico Ambiental (PBA);
Sheila	Bióloga Mestre e Doutora em Sociologia.	Sócia de uma consultoria.	20 anos.	Diálogo social; Mediação de conflitos; Mapeamento e engajamento com stakeholders; Mobilização Social; Avaliação de vulnerabilidade socioeconômica; Estudos de Impacto Ambiental; Execução de programas de socioeconomia; Capacitação para participação em audiências públicas; Mediação e negociação de conflitos; Prevenção e gerenciamento de crises; Implementação e gestão dos investimentos sociais; Treinamentos empresariais para análise de stakeholders; Análise de conformidade para solicitação de empréstimos junto a instituições financeiras; Elaboração de programas de gestão de impactos socioeconômicos; Avaliação dos resultados dos programas de investimento social.

Silvia	Arquiteta.	Consultora autónoma. Ex-funcionária de uma mineradora.	50 anos	Não informado.
Vitor	Doutor em Antropologia	Professor Universitário. Não atua mais como consultor.	Não informado	Estudos do Componente Indígena; Componente socioeconómico de Estudos de Impacto Social (EIA/Rima)
Virgínia	Socióloga	Funcionária de Consultoria ambiental.	30 anos	Não informado.

