

RESPONSABILIDADE SOCIAL NA MINERAÇÃO E O CICLO POLÍTICO LOCAL

O CASO DA ALCOA EM JURUTI (PARÁ)¹

FLÁVIA DONADELLI, JOÃO PAULO VEIGA,
RODRIGO BRANDÃO E SCOTT B. MARTIN

RESUMO *Preocupado em evitar passivos sociais e ambientais, parte do setor de mineração mundial vem procurando aprimorar suas ações de responsabilidade social empresarial. Nesse sentido, há exemplos de empresas que têm apostado tanto em abordagens mais horizontais na interlocução com as diferentes partes interessadas, quanto na melhor distribuição dos benefícios da operação extrativista, contribuindo ao desenvolvimento local. O estudo de caso em tela (Alcoa em Juruti) aponta para um modelo que se propõe mais inovador na distribuição desses benefícios na relação empresa-comunidade, mas ainda assimétrico entre os diferentes atores que compõem as áreas urbana e rural das comunidades locais.*

PALAVRAS-CHAVE *Governança Local, Responsabilidade Social Empresarial, Mineração, Licença Social.*

ABSTRACT *The mining industry seeks to promote more responsible environmental and social practices with stakeholders in order to better distribute the benefits of the operation and avoid negative social and environmental externalities from previous experiences. The case study of the new social responsibility model of Alcoa in Juruti (Pará) highlights that despite the conflicts with rural communities, the benefits from the mining operation were actually distributed, even if asymmetrically, among the population of the urban and rural areas of Juruti.*

KEYWORDS *Local Governance, Corporate Social Responsibility, Mining, Social License.*

¹ Os autores agradecem ao grupo de pesquisa da *School of International and Public Affairs (SIPA)* da Universidade de Columbia, Jessica Bartolini, Jeremy Biddle, Tonye Ekiyor, Erin Kang, Maria Gabriela Oliveira, Rachel Serotta, Josephine Tuma-
leo, e ao grupo do Instituto de Relações Internacionais da Universidade de São Paulo (IRI-USP).

INTRODUÇÃO

Este trabalho aborda as ações de responsabilidade social empresarial desenvolvidas e implementadas pela Alcoa no município de Juruti (Pará), onde a empresa opera uma mina de extração de bauxita. O município de Juruti possui uma área de 8.304 km² (cinco vezes o município de São Paulo), está situado no extremo oeste do estado do Pará, à margem direita do rio Amazonas. Há, ali, em torno de 52 mil habitantes (IBGE, 2010), distribuídos entre a áreas urbana (35%) e rural (65%).

A Alcoa é uma empresa multinacional de origem norte-americana que opera em mais de 200 localidades em cerca de 30 países, possui 61 mil colaboradores, 4.791 deles no Brasil (ABDALA, 2015). As ações da empresa em território nacional congregam a redução de impactos socioambientais e a promoção do desenvolvimento local, com atenção a comunidades e grupos sociais específicos. Para alcançar esses objetivos, a companhia desenvolveu uma parceria com o poder público e a sociedade civil local, que se estrutura em torno de dois eixos principais: um fundo voltado ao financiamento de projetos sociais e ambientais, e um fórum cujo arranjo institucional estimula o diálogo entre os diferentes atores sociais durante o processo de definição das políticas de desenvolvimento local (ABDALA, 2010, 2015).

O foco do estudo recai, especificamente, sobre o fórum, denominado Conselho Juruti Sustentável (Conjus), no qual a sociedade civil organizada, o setor empresarial e o poder público local discutem os rumos para o desenvolvimento de Juruti. A análise é feita à luz das diferentes abordagens teóricas de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) no que diz respeito à relação com a comunidade local, entendida aqui como a soma de atores e grupos sociais que se organizam fora do âmbito do Estado, e que manifestam demandas específicas no que se refere ao empreendimento da Alcoa no município. O trabalho examina a efetividade do Conjus na criação de alinhamentos entre as

demandas sociais de comunidades, as pressões do ciclo político e das instituições locais, e as exigências do próprio negócio, que envolve uma operação sensível, qual seja, a extração da bauxita em plena floresta, à beira do rio Amazonas².

A proposta é examinar o caso da Alcoa em Juruti à luz das abordagens de RSE (NEWELL, 2005; PALOVIITA e LUOMAAHO, 2010). Garriga e Melé (2004) dividem esse campo de pesquisa em quatro grupos. O primeiro deles trata das abordagens instrumentais: o foco é a empresa e a geração de riqueza, ou seja, a RSE só teria sentido ao agregar valor ao acionista e trazer lucro. Segundo Milton Friedman (1962; 1970), uma empresa é uma instituição econômica cujo objetivo é trazer retorno ao acionista, ao dono do capital. Qualquer outro objetivo poderia ser considerado uma atribuição indevida do executivo, à custa do acionista controlador. A criação de riqueza seria o elemento norteador da RSE. Trata-se de uma leitura em que a preocupação com a responsabilidade social está subordinada à gestão do negócio (GHOUL et al., 2010).

O segundo grupo explora as abordagens de ciência política: parte de uma reflexão acerca dos conceitos de poder e contrato. A questão deriva da responsabilidade e da capacidade de liderança da empresa em mobilizar recursos, influenciar resultados e conduzir processos, e alterar o ambiente social em que está inserida. Como dividir o poder entre a empresa e as partes interessadas e definir as diferentes atribuições e competências é o recorte considerado por essa abordagem. Entende-se que o poder empresarial seria constrangido pela pressão de diferentes partes interessadas, as quais não desejariam destituí-lo, mas sim definir regulações e condições mais equilibradas para ser exercido. De acordo com essa abordagem, não haveria fórmula para a definição dos limites da responsabilidade empresarial, já que eles seriam uma função da qualidade das instituições, da cultura e das preferências e interesses dos atores envolvidos.

² A pesquisa de campo foi conduzida por estudantes de pós-graduação da *School of International and Public Affairs* (SIPA) da Universidade de Columbia, do Instituto de Relações Internacionais (IRI), e do Departamento de Ciência Política (DCP), ambos da Universidade de São Paulo (USP), sob a supervisão de um professor em Nova Iorque e de outro no Brasil. Um grupo de cinco estudantes visitou Juruti em janeiro, e outro grupo, de quatro estudantes, retornou ao Pará em março de 2010. Foram realizadas 70 entrevistas no local, a partir de questionários abertos semiestruturados. Representantes de associações civis, sindicatos, Ongs, comunidades ribeirinhas, além de funcionários da Alcoa, foram entrevistados no município de Juruti. Executivos da empresa foram entrevistados em São Paulo e Nova Iorque, além de representantes do governo paraense, do ministério público estadual, e de um consultor da Alcoa que reside em Belém (Pará). O resultado desse trabalho integra o relatório *Alcoa Brazil's New Sustainability Model for Mining – An Independent Review* e tem a autoria do grupo de estudantes que desenvolveu o projeto de pesquisa do qual este estudo é beneficiário. Os resultados da pesquisa foram apresentados em Nova Iorque (maio, 2010), e em São Paulo (novembro, 2010). A Alcoa colaborou com a pesquisa, facilitou o acesso a seus colaboradores, e custeou a estadia e a alimentação dos estudantes nos ->

-> alojamentos (P-2) disponíveis aos empregados, durante todo o trabalho de campo em Juruti. Ao mesmo tempo, foi garantida total autonomia e independência à equipe de pesquisa. Um agradecimento especial aos então colaboradores da Alcoa, Marcelo Lomelino, Juana Galvão, Fabio Abdala e Thais Magalhães. Uma primeira versão deste trabalho foi apresentada em um encontro internacional intitulado *Workshop on Civil-Society-Led in Latin America: Critical Research Issues and Opportunities for Collaboration*, promovido pelo NESAs (Núcleo de Estudos Socioambientais) da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP) em agosto de 2010, com apoio do Instituto de Relações Internacionais (IRI-USP).

Uma vertente institucionalista das abordagens de ciência política trata das externalidades ambiental e social como problemas de ação coletiva. Nesse caso, prevalece o entendimento segundo o qual empresas e partes interessadas procuram promover arranjos institucionais para internalizar os impactos sociais e ambientais, com a redução dos custos de transação e o aumento no nível de informação. Capazes de gerar incentivos, as instituições seriam provedoras de soluções para a ação coletiva. As externalidades sociais e ambientais da operação do negócio poderiam ser encaminhadas por meio de incentivos ofertados por elas, ou seja, dinâmicas cooperativas entre diferentes partes interessadas que pudessem criar regras para que as empresas internalizassem os custos socioambientais. A preocupação central dessa corrente é analisar como marcos regulatórios – públicos ou privados – podem ser aperfeiçoados. A verificação independente a respeito dos resultados da operação da empresa e também o fato de que o número de partes envolvidas pode elevar os custos de transação são questões caras a essa literatura (CAMPBELL, 2007).

Um terceiro grupo de abordagens explora as teorias integrativas, as quais invertem a lógica da responsabilidade: as empresas se tornariam “mais responsáveis” à medida que conseguissem atender às demandas sociais das diferentes partes interessadas, ou seja, os grupos sociais é que “autorizariam” a empresa a operar. Esse enfoque analisa as estratégias empresariais a partir desse suposto imperativo social, logo, relativiza a liderança empresarial e sua capacidade de mobilizar recursos. Estudos dessa vertente procuram entender como as empresas respondem às demandas da sociedade civil e às escolhas coletivas processadas pelas instituições (NEWELL, 2005; PALOVIITA e LUOMA-AHO, 2010; GARRIGA e MELÉ, 2004).

O quarto grupo de abordagens teóricas valoriza a dimensão ético-normativa: estabelece princípios para a ação social das empresas. Nesse caso, prevalece a interpretação de que as companhias devem subordinar seus objetivos tangíveis (vendas,

lucro, etc) a uma “missão”, um valor, como, por exemplo, a preservação ambiental ou o bem-estar social (RODIN, 2005). Seriam as partes interessadas³ que legitimariam as operações da empresa, tanto de forma procedimental quanto substantiva. Logo, mesmo nos casos em que a empresa não reconhece as partes interessadas como “embutidas” (*embedded*) no negócio, elas continuariam sendo elementos indispensáveis à análise da atuação empresarial.

³ Os *stakeholders* são indivíduos ou grupos que têm, de forma direta ou indireta, algum ativo da empresa, mesmo que intangível, que os coloca em relação permanente com ela. A forma como a parte interessada enxerga a empresa influencia o seu comportamento (PALOVIITA e LUOMA-AHO, 2010).

O caso em tela apresenta elementos das abordagens de ciência política e da sociologia – institucionalismo, integrativas e normativas. A empresa dispõe dos direitos minerários para implementar o projeto e de recursos tangíveis para tanto, e assim liderá-lo junto às partes interessadas. Como veremos nas seções seguintes, em nome da obtenção da “licença social”, a Alcoa encabeçou a criação de instituições locais com o intuito de melhorar a decisão coletiva. Graças a isso, as partes interessadas “autorizam” a operação da empresa. A “licença social” é o que valida as abordagens integrativas e normativas porque – conforme discussão da próxima seção – trata-se de recursos tangíveis disponibilizados de forma voluntária pela empresa, e não de obrigações legais. Apesar de se pautar em um conceito-chave para essas duas correntes (a “licença social”), este trabalho não explora outras temáticas caras a elas, como, por exemplo, a relevância de ações de RSE para a redução de impactos socioambientais e a promoção do desenvolvimento local.

Alinhados às abordagens de ciência política, procuramos evidenciar como – nos primeiros anos do Conjus (2008-2011) – algumas das práticas da Alcoa prejudicaram a consolidação desse fórum como um agregador de demandas divergentes, tendo sido contrárias, portanto, à estratégia adotada pela própria companhia no município, a saber, utilizar o Conjus tanto para a obtenção da “licença social”, quanto para endereçar suas preocupações no campo da RSE. Por ser a discussão sobre a “licença social” parte dos debates sobre RSE, a análise acaba por identificar ações

contraditórias da empresa nessa frente. O estudo foca ainda como outros agentes – como, por exemplo, as comunidades rurais, urbanas e a prefeitura – também contribuíram para minar a efetividade do arranjo institucional em questão.

As evidências reunidas permitem concluir que – no período estudado – a interação entre as regras do Conjus e os comportamentos e estratégias assumidos pelos atores envolvidos com a instituição restringiu fortemente, mas não neutralizou completamente, a capacidade institucional do órgão para dividir poder entre a empresa e os atores locais, para definir atribuições e competências entre eles e, portanto, para viabilizar ações coletivas capazes de prevenir e/ou mitigar os efeitos socioambientais da operação extrativista. Em outros termos, distanciando-se das abordagens integrativas e normativas, este trabalho, guiado pelas abordagens de ciência política, não analisa se as ações advindas do Conjus contribuíram, ou não, para o desenvolvimento local, mas sim se, no interior dessa instituição, estavam dadas as condições necessárias para que decisões desse tipo fossem tomadas a partir da construção de posições convergentes entre os atores locais e a empresa.

A “LICENÇA SOCIAL” DA OPERAÇÃO

Em todo o mundo, um número crescente de mineradoras busca modelos de operação que – ao menos formalmente – façam do desenvolvimento sustentável⁴ o elemento central de suas práticas de RSE. Nesse sentido, muitas delas vêm incorporando a seus discursos oficiais a preocupação com a obtenção da “licença social” para operar, a qual se encontra

[...] fora do âmbito governamental ou da concessão para a operação do negócio [reconhecida por uma autoridade

⁴ Como se sabe, o conceito de “desenvolvimento sustentável” foi proposto pela Organização das Nações Unidas na chamada Conferência da Terra, em 1992, no Rio de Janeiro. A discussão conceitual e as razões que fundamentam a adoção do conceito estão bem documentadas no *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future* (NAÇÕES UNIDAS, 1987) ou, como ficou conhecido, o chamado *Brundtland Report*. Desde então, passaram à condição de referência para as agendas políticas de governos e organizações internacionais. A definição aceita que passou a prevalecer entende que o desenvolvimento “deve atender às necessidades do presente, sem comprometer as condições de gerações futuras em buscar atender suas próprias necessidades”, uma clara alusão ao uso permanente dos recursos naturais, principalmente daqueles não renováveis (BARTOLINI et al., 2010).

constituída]. Uma empresa obtém a licença social através de uma ampla aceitação de suas atividades pela sociedade ou, especificamente, pela comunidade local. Sem essa licença, a empresa pode não ser capaz de levar adiante as suas atividades sem incorrer em severos custos e atrasos⁵.

Para a obtenção da licença em questão, não é suficiente as companhias reconhecerem as comunidades locais como um *stakeholder* capaz de vocalizar e negociar demandas de grupos impactados pela mineração. Todavia, é certo que, se não o fizerem, tal licença não será obtida. Com vistas a conseguí-la, grandes mineradoras vêm incluindo em seus documentos corporativos a ideia de que as comunidades locais facilitam o diálogo e canalizam as demandas da sociedade civil, como atestam os casos de AngloGold Ashanti, Anvil (BÖRZEL; HÖNKE, 2010), Rio Tinto (RIO TINTO, 2009; SADLER, 2004), mineradoras de ouro (GIFFORD, KESTLER; ANAND, 2010; REES, 2009; FULMER, GODOY; NEFF, 2008) e da própria Alcoa (2009). Para essas empresas, o diálogo que viabiliza a licença deve se dar diretamente com a comunidade local, indo além de instituições políticas tradicionais, como a câmara de vereadores, no caso do Poder Legislativo, ou as secretarias de governo e a própria prefeitura, no caso do Poder Executivo. Não se trataria tampouco de utilizar as fundações empresariais para promover a filantropia, uma antiga modalidade de contribuição corporativa que teria ficado ultrapassada. Como se pode perceber, “licença social” faz referência a um jogo de soma positiva entre empresas e atores locais: voluntariamente, as primeiras atenderiam a demandas dos segundos; dessa forma, tornar-se-iam mais alinhadas a eles, diminuindo, assim, críticas e, conseqüentemente, contestações às suas operações minerárias. A licença em discussão representa, portanto, um passo adicional e paralelo às licenças legais (minerais e/ou ambientais), mas – é importante frisar – não as substitui, por mais forte que seja a sintonia empresa-comunidade local.

⁵ Tradução livre dos autores, ver <https://www.ethicalfunds.com/en/Investor/Changing-TheWorld/AboutSRI/Pages/LearnTheLingo.aspx>, acessado em 12 out. 2011. O *Ethical Funds* uma organização representativa da comunidade de investimento socialmente responsável.

Sobretudo em países em desenvolvimento, como o Brasil, onde licenças e concessões legais são dadas à iniciativa privada por meio de processos pouco abertos à participação popular, os atores locais enfrentam barreiras de monta para influenciar decisões legais e empresariais sobre operações minerárias e também para monitorar o andamento delas. Diante da incerteza, é comum alimentarem a visão de que conchavos capital-elites políticas locais/regionais se apropriam dos benefícios – sobretudo financeiros – decorrentes dos grandes projetos extrativistas, em detrimento deles (atores locais) e em prejuízo dos recursos naturais. Ao incentivar o diálogo das empresas com as comunidades locais, a busca pela “licença social” pode ser útil à redução de desconfiças e animosidades entre elas. Todavia, mesmo em casos de comunicações fluidas, o ganho mútuo não está garantido.

Arranjos institucionais organizados pelas mineradoras podem tornar constante o contato com agentes locais, garantindo-lhes voz e voto em ações relacionadas às operações ou à prevenção/mitigação de seus efeitos. Entretanto, a depender do comportamento e das estratégias dos atores que deles participam, tais arranjos podem ser mais, ou menos, efetivos para a construção de alinhamentos entre empresas e comunidades locais e, portanto, para a “criação” de “licenças sociais”. Como veremos na próxima seção, o caso da Alcoa indica que esses arranjos podem substituir, e não complementar, as dinâmicas institucionalizadas de representação e de tomada de decisão política na esfera pública. Quando isso acontece, a empresa promove um ambiente de disputa e competição política com o poder local que impacta o andamento do projeto de diferentes maneiras.

Ademais, há uma questão não resolvida a respeito das partes interessadas: quem determina qual “sociedade” ou “comunidade” deve participar e influir sobre a operação? E quem representaria seus interesses e a partir de quais critérios estabelecer-se-iam as

regras de representação dos grupos envolvidos (PETER, 2005)? Essas perguntas e a dificuldade para respondê-las e traçar os limites do que é a “comunidade afetada” sublinham o caráter subjetivo e, para os críticos, arbitrário ou discricionário do julgamento acerca do “cumprimento” dos “requisitos” da “licença social” de operação. No caso em tela, esse problema pode ser verificado pelas diferenças entre as comunidades urbana e rural do município de Juruti.

Por fim, a “licença social” da operação é um conceito mais estratégico e operacional do que analítico. Esse aspecto fica visível na última frase da definição sobre a necessidade da aceitação social para evitar “atrasos e custos”. Em última instância, a ausência ou a diminuição de tais custos seria a evidência *prima facie* de que a empresa obteve a licença social de operação. No entanto, a inexistência desses custos em decorrência do fim de ações contrárias, protestos, denúncias etc., pode se dever a diversas outras causas, como, por exemplo, a fraqueza ou divisão dos movimentos sociais, o “cansaço” deles em virtude de “contraofensivas” da empresa, ou mesmo porque alguns interlocutores aceitam compensações para desistirem de fazer oposição, contribuindo para o isolamento de interesses contrários. Afinal, pode-se perguntar se, em cada caso, obteve-se “licença ativa”, ou seja, com verdadeira participação das partes interessadas, ou “licença negativa”, aquela em que a sociedade civil, pelas razões apresentadas acima, não intervém propriamente no andamento da operação.

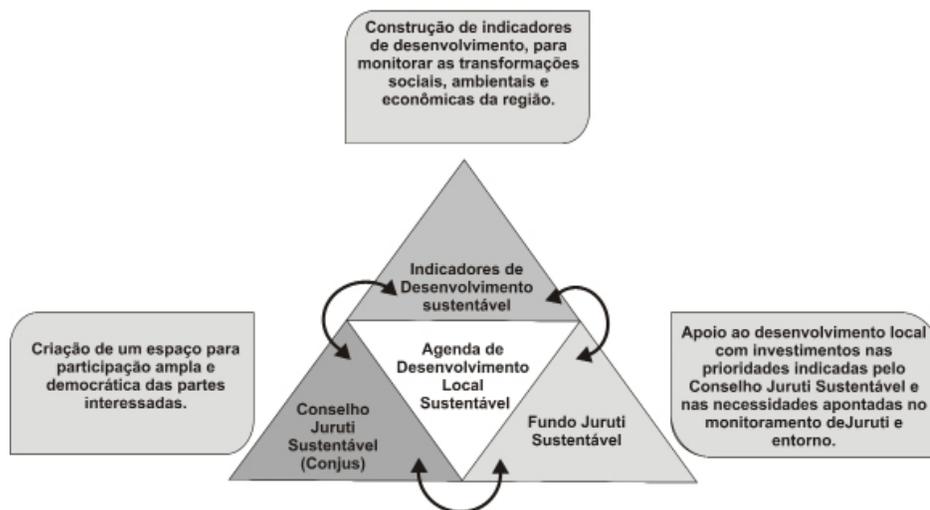
Para uma licença social de tipo ativa, há necessidade de maior integração entre a operação e os grupos sociais afetados, e a forma de conduzir as negociações é dar voz e voto às comunidades locais, associações civis e aos grupos sociais para que formalizem as reivindicações e se incorporem, direta ou indiretamente, aos mecanismos de interlocução, diálogo e negociação. Nesse caso, trata-se de um processo permanente que exige de parte da empresa um aparato de gestão técnico-

institucional significativo para absorver, negociar e entregar às diferentes partes interessadas o retorno ao que cada uma delas entende por “participação”, “influência” e “resultado”. Sem esse fluxo de mão dupla, o processo de cooperação e a própria integração da empresa à comunidade acabam prejudicados.

UM “MODELO ALCOA” DE MINERAÇÃO?

A dedicação da Alcoa à sustentabilidade e ao engajamento junto às partes interessadas está dentro de sua plataforma de Responsabilidade Social Empresarial, e é implementada de maneira descentralizada. A subsidiária brasileira da Alcoa é responsável por adaptar e executar as atividades e ações previstas no contexto operacional local em que elas se desenrolam, especialmente no que se refere a padrões de relacionamento com autoridades responsáveis pelo desenvolvimento local, e as comunidades afetadas pela operação. Portanto, é dentro do marco regulatório regional/local que a Alcoa implementa as ações, programas e políticas e assim desenvolve a relação com as partes interessadas de maneira a conquistar a chamada ‘licença social de operação’. É nesse contexto que deve ser entendido o suposto ‘novo modelo’ de mineração para Juruti, e a criação do Conjus – Conselho Juruti Sustentável, no âmbito do chamado

**JURUTI SUSTENTÁVEL:
Uma proposta de modelo para desenvolvimento**



tripé – ConJus, FunJus e os Indicadores (BARTOLINI et. al.; 2010; ABDALA, 2010; FGV; 2009).

Fonte: Abdala (2010, p. 4).

Segundo Abdala (2010), o tripé é formado pelos indicadores de desenvolvimento sustentável, desenvolvidos pela Fundação Getúlio Vargas (FGV, 2009) para orientar a decisão coletiva a respeito do desenvolvimento do município, o Funjus, um fundo de financiamento para os projetos, e o Conjus. O que o autor chama de ‘mineração do futuro’ tem dois desafios: 1. conquistar a licença social para operar; e 2. desarmar os riscos da operação, ou seja, o risco de cristalização de bolsões de riqueza em meio à pobreza. O novo ‘modelo’ de mineração, segundo Abdala, traria diversos benefícios que seriam o resultado da participação “das decisões estratégicas sobre a alocação dos investimentos socioambientais das empresas, conectando-os com os do poder público”; este, por sua vez, beneficiar-se-ia dos “investimentos em desenvolvimento institucional, e dos instrumentos de planejamento e participação social, providos pelo Conjus e pelos

indicadores locais” para Juruti. O autor defende a necessidade da operação gerar e distribuir benefícios, articulados com as políticas públicas locais, em um ambiente de alargamento institucional no que diz respeito à participação da sociedade, em relação à abertura do processo de tomada de decisão, e com um ‘modelo’ de gestão técnico que aponte para as necessidades de desenvolvimento local com apoio de indicadores (FGV; 2009).

Como resultado do “novo modelo”, haveria quatro tipos de benefícios identificados por Abdala (2010). Em primeiro lugar, os benefícios sociais oriundos da participação de atores e grupos sociais nas “decisões estratégicas a respeito da alocação dos investimentos socioambientais das empresas”. Se existe maior participação política em decisões alocativas, isso resulta, necessariamente, no atendimento de demandas sociais locais. Um segundo tipo de benefício valoriza o poder público porque ele, teoricamente, disporá de inovação institucional na forma de “novos instrumentos de planejamento e participação social, providos pelo Conselho [Conjus]” (ABDALA, 2010, p. 03). Ou seja, o autor dá mais ênfase à relação de complementaridade entre a prefeitura e o Conjus do que à dinâmica de competição.

Um terceiro tipo de benefício está diretamente vinculado aos interesses da Alcoa. Abdala (2010) aponta a redução de “tensões com as comunidades, os governos, e outras partes interessadas”. Essas “tensões” estariam diretamente vinculadas ao atendimento de demandas sociais, o que contribuiria para a “licença social” da operação. Nesse bojo, o autor também identifica os ganhos de reputação ao identificar na Alcoa um perfil de empresa em condições de executar um modelo “inovador” de mineração associado ao conceito de desenvolvimento sustentável. Por fim, o quarto tipo de benefício seria de ordem ambiental, “derivados dos investimentos em conservação e uso sustentável dos recursos naturais por meio do Fundo [Funjus]” (ABDALA, 2010, p. 03).

O “novo modelo” de mineração praticado pela Alcoa em Juruti, segundo esse mesmo autor, basear-se-ia ainda em

três pressupostos, quais sejam: 1. A ideia de que “a concepção de espaços de articulação social, possibilitando a participação ampla e democrática da sociedade na construção da agenda” faz parte do processo de governança, isto é, é possível coordenar e encaminhar decisões coletivas por meio de novos instrumentos de representação e tomada de decisão; 2. “a abordagem do território que considera o município hospedeiro como um polo gerador de desenvolvimento nessa região”, o que, para Abdala (2010, p. 03), evidencia a preocupação da empresa com a extensão dos municípios paraenses onde parte da população vive distante dos núcleos urbanos constituídos, exatamente como acontece com o município de Juruti. Ou seja, o projeto de mineração precisa garantir que essas comunidades também sejam beneficiadas pela operação da mina; e 3. “o diálogo com a realidade que molda a agenda frente às demandas locais que customizam a agenda frente às políticas públicas regionais e que contextualizam a agenda dentro das iniciativas globais e empresariais voltadas à sustentabilidade” (ABDALA, 2010, p.03).

Tabela 1 – ALCOA EM JURUTI – (2009-2014)

Compensações Obrigatórias - Licenciamento da mina de bauxita	Licença Social - Voluntária
35 Programas de Controle Ambiental (R\$45 Milhões) Compensação Assentamento Socó 1 (R\$ 10 milhões) Compensação Assentamento Juruti Velho (R\$ 25,9 milhões – outubro de 2009 a agosto de 2014) Compensação Ambiental – Sistema Nacional de Unidades de Conservação (SNUC) (R\$ 45 milhões)	Agenda Positiva (Empresa- Prefeitura) - Infraestrutura urbana e rural (saneamento, educação, saúde e segurança) (R\$ 69 milhões) Programa Manejo Integrado de Quelônios (R\$ 2 milhões) Corredores Ecológicos (R\$ 2 milhões) Programa Juruti Sustentável - Fundo, Conselho, Indicadores, Escola (R\$ 5,6 milhões)
TOTAL: R\$ 125,9 milhões	TOTAL: R\$ 78,6 milhões

Fonte: Abdala (2015).

Na Tabela 1, encontram-se os valores relativos aos investimentos realizados pela Alcoa em Juruti, entre 2009 e 2014. A maior parte dos recursos foi destinada ao atendimento das compensações obrigatórias. Entre elas, estão os direitos previstos pelo Código Minerário aos superficiários, ou seja, a comunidade de Juruti Velho, reconhecida pelo Incra (Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária) a partir do direito coletivo, não individual, como acontece com os programas de reforma agrária. Nesse caso, o *royalty* é destinado à associação que representa as famílias que vivem naquela comunidade (Acorjuve).

O assentamento coletivo de Juruti Velho representa uma área de 43 mil hectares; os royalties correspondem a 120 hectares minerados a cada ano. Foram as lideranças dessa comunidade que fizeram oposição sistemática e permanente ao projeto da Alcoa em Juruti.

Na coluna à direita estão os investimentos de caráter voluntário, a prova de que a Alcoa obteve a “licença social” da operação. A agenda mais importante foi definida bilateralmente com a Prefeitura de Juruti, a chamada Agenda Positiva que envolveu recursos para o hospital, a segurança pública (asfaltamento de vias e sinalização), e a construção de escolas. Os recursos para a Fundação Getúlio Vargas (FGV) desenvolver os indicadores locais, o financiamento aos projetos do Funbio, e os recursos para a organização do Conselho Juruti Sustentável (Conjus) foram integralizados como investimentos voluntários. Eles revelam uma agenda ambígua. Ao mesmo tempo em que indicam ações e políticas que aumentam a visibilidade do empreendimento e os ganhos de reputação correlatos, também apontam para uma agenda de conflitos. De fato, a “licença social” foi obtida por meio de benefícios ofertados ao poder público – a Agenda Positiva, e à sociedade civil. Nesse caso, a principal “resposta” da empresa foi a criação de um conselho para reunir as demais partes interessadas, o Conjus.

O CONSELHO JURUTI SUSTENTÁVEL (CONJUS)

A criação de conselhos é um instrumento consolidado na tradição política brasileira de participação da sociedade civil e de fortalecimento das instituições em nível local (DAGNINO, 2002; GURZA LAVALLE, HOUZAGER, CASTELLO, 2006). A Constituição de 1988 alargou o processo decisório ao obrigar a constituição de conselhos em diferentes áreas. O Estatuto da Criança e do Adolescente, de 1990, reforçou a dimensão

institucional ao obrigar os municípios a criarem os chamados conselhos tutelares e os conselhos dos direitos da criança e do adolescente para formularem políticas endereçadas ao público infanto-juvenil. O Município de Juruti possui 10 conselhos em funcionamento (FUDAÇÃO, 2009). Esses conselhos estão inseridos no ciclo da política local: uma parte de seus representantes é eleita pela comunidade, outra parte é indicada pelo prefeito. Em todos os casos, os conselhos canalizam demandas sociais e articulam respostas institucionais por meio do Poder Executivo e das secretarias competentes com atribuições formais.

O Conjus não seguiu o caminho dos outros conselhos criados pela autoridade política local. Apesar de possuir um estatuto oficial, ele não é público. O conselho articula uma parceria entre o setor privado, o governo local e as comunidades de Juruti. Há, de um lado, a necessidade de controle de agenda por parte da empresa. No primeiro período de existência do conselho (2008-2009), seu secretário-executivo foi um representante da Alcoa. Por si só, esse fato revela a dimensão autointeressada da empresa no que se refere aos incentivos gerados pelo controle de agenda e pelos procedimentos de decisões coletivas. Por mais que a empresa tenha se esforçado em promover o consenso a respeito da agenda, a Alcoa foi alvo de desconfianças e questionamentos. Ser uma espécie de fiador do conselho e assumir o ônus de alimentar a agenda de discussão não trouxe resultados no que diz respeito à capacidade de processar decisões coletivas e implementá-las por meio de parcerias com a prefeitura. Em março de 2010, a discussão girava em torno de uma dúvida existencial, qual seja, do Conjus como instância consultiva ou deliberativa.

Em virtude dos impactos socioeconômicos decorrentes das atividades da Alcoa em Juruti, representantes das comunidades locais passaram a reivindicar soluções para os aspectos negativos da operação. Parte delas procurou o auxílio da companhia para o aprimoramento do potencial econômico de suas respectivas comunidades. Nesse contexto, a empresa foi levada a travar

inúmeras negociações bilaterais com os diversos representantes de grupos sociais específicos.

Ao mesmo tempo, para a companhia, uma consequência positiva de promover e integrar o Conjus são os ganhos de reputação disso resultantes. Ser parte dele demonstra à comunidade e às autoridades locais que a empresa está fortemente comprometida tanto com o desenvolvimento da cidade, quanto com a resolução dos problemas causados por suas operações. Essa imagem positiva é essencial não só para manter e para fortalecer a licença social que facilita a atuação da empresa em Juruti, mas também para atenuar as desconfianças que alguns entes públicos – como, por exemplo, o Ministério Público do Pará – sempre manifestaram em relação à empresa.

De acordo com entrevistas realizadas no trabalho de campo, muitos membros do Conjus o encaravam como o único lugar onde poderiam angariar recursos para o melhoramento das comunidades, e não exatamente como um fórum para debater os problemas socioeconômicos de Juruti. Por não conseguirem os recursos desejados ao procurarem o Conjus, muitos de seus membros perderam a motivação para continuarem frequentando suas reuniões. Do ponto de vista da empresa, essa falta de motivação é perigosa, pois os membros frustrados podem vir a deixar o Conjus e, assim, o conselho nunca se desenvolve como um fórum independente. Um conselho fraco, como se sabe, acarreta um número elevado de negociações bilaterais, bem como uma imagem pública da empresa mais fragilizada.

Ainda que compreensível, a estratégia da Alcoa apresentou pelo menos três consequências desfavoráveis ao Conjus, verificadas no período da pesquisa de campo. Em primeiro lugar, ela enfraqueceu os debates no interior do órgão. Além disso, desencorajou os representantes das comunidades locais a buscarem outras alternativas para seus problemas. E, finalmente, tal estratégia acabou por tornar a Alcoa mais dependente de negociações bilaterais, minando, assim, um de seus incentivos

para participar do Conjus. Nesse contexto, ficou claro que, em uma tentativa de garantir a existência do conselho no curto prazo, a empresa acabou minando as chances de fortalecimento dele no longo prazo. Esse confronto entre interesses imediatos e futuros revela que a empresa deve lidar com uma questão de difícil solução: como conjugar sua visão sobre o que o conselho deve ser com as necessidades imediatas de seus membros?

Por fim, vale conferir especial atenção aos impactos da relação entre a Alcoa e a prefeitura municipal sobre o funcionamento do Conjus. De acordo com grande parte dos entrevistados na pesquisa de campo, era forte em Juruti a percepção de que, nas eleições municipais de 2004 e 2008, a empresa não teria apoiado a candidatura do prefeito Manoel Henrique Gomes Costa (PT). Para muitos dos entrevistados, isso explica por que, na maior parte do tempo, a prefeitura optou por não trabalhar em conjunto com a empresa no âmbito do Conjus. Entre outras consequências, essa relação baseada em desconfianças acabou por dificultar que os dois membros mais bem capacitados do conselho estabelecessem ali parcerias, metas e estratégias de ação comuns. Um exemplo claro percebido na pesquisa de campo foi a pouca participação de membros da prefeitura em reuniões do Conjus. Nesse contexto, outro desafio se impõe ao desenvolvimento institucional do órgão, a saber, como incentivar a cooperação entre os dois membros mais proeminentes do Conjus, evitando, assim, possíveis polarizações?

Para membros da prefeitura, a solução para o desafio acima seria converter o Conjus em um conselho legalmente formalizado, como, por exemplo, o Conselho Municipal de Saúde, o Conselho Municipal de Assistência Social ou o Conselho Tutelar. Essa saída, no entanto, não agradou a empresa e outros membros do setor privado, pois poderia representar um fortalecimento indevido do setor público que descaracterizaria a ideia original de criar um fórum de discussão autônomo. Enquanto esse impasse se manteve, a atuação conjunta entre Alcoa e prefeitura continuou

a se resumir aos projetos da Agenda Positiva. Ainda que útil, essa carta de projetos de infraestrutura apresentaria dois graves problemas, de acordo com funcionários do poder público. Por um lado, a empresa se comprometeria apenas com a construção da infraestrutura dos projetos, cabendo à prefeitura arcar com os custos de manutenção dessas iniciativas ao longo do tempo. E, por outro, essa lista não abarcaria de modo satisfatório as necessidades do município. O município se ressentia do fato de 65% de sua população viver em comunidades ribeirinhas, longe do centro urbano de Juruti. Como os projetos da Agenda Positiva estão focados na cidade, essas comunidades não teriam qualquer benefício com a operação da empresa, com exceção de Juruti Velho, onde a comunidade recebe os *royalties* da mineração.

O CONJUS: ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E ATRIBUIÇÕES

Com o intuito de analisar especificamente a estrutura e o funcionamento do Conjus, há sete tópicos que merecem considerações à parte: estrutura organizacional, objetivos e propostas, representatividade, participação, processo de tomada de decisão, financiamento e prestação de contas. Por fim, conclui-se com uma reflexão a respeito dos impactos dos tópicos observados para o desenvolvimento institucional de longo prazo do Conjus.

O Conjus é composto, conforme estabelecido em seu estatuto, por representantes de empresas privadas, pelos poderes públicos e organizações civis que compartilham dos objetivos do conselho. A estrutura caracteriza-se por um colegiado diretor, composto por 15 membros titulares e suplentes, uma secretaria executiva, que consiste em um coordenador geral, um tesoureiro e um secretário geral, comitês de ética e fiscal, câmaras técnicas, que tratam de temas específicos como educação ou meio ambiente, e um grupo de coordenadores de bases comunitárias.

⁶ Deve-se ressaltar, entretanto, que, desde 2011, a secretaria executiva do Conjus não está mais a cargo do ISER. Em 2012, passou a ser do Fundio quando foram fundidos em uma Oscip (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público) o Conjus e o Funjus (Fundo da Alcoa).

É importante ressaltar que, no período do estudo, as funções da secretaria executiva foram exercidas por uma terceira parte contratada pela Alcoa, o ISER (Instituto de Estudos da Religião)⁶. Antes do ISER, no período 2008-2009, um consultor da Alcoa era o secretário-executivo do conselho.

Observou-se, em primeiro lugar, que, entre os membros do Conjus, existia pouca clareza a respeito dos objetivos da instituição. Apesar de ser definido em seu estatuto como um órgão deliberativo, capaz de tomar decisões e executar projetos, nota-se que o desenvolvimento institucional do Conjus o caracterizava apenas como um órgão consultivo, responsável por debater temas de interesse social/ambiental e encaminhar demandas a outros órgãos. Durante as entrevistas ficaram evidentes as divergentes expectativas dos membros do conselho a respeito do caráter que deveria ser a ele atribuído. Alguns membros reconheciam e aceitavam o caráter consultivo do Conjus e demonstravam-se satisfeitos com os resultados alcançados pela instituição. Outros, entretanto, por acreditarem que o Conjus deveria ter atribuições deliberativas e executivas, consideravam-se insatisfeitos com a atuação do conselho. Para sua consolidação de longo prazo, acreditava-se ser fundamental haver maior convergência de expectativas e entendimentos a respeito de seus objetivos.

Ao analisar-se o aspecto de representatividade do Conjus, três pontos centrais foram observados: a importância de ampla representatividade para sua legitimidade, a ausência de partes interessadas importantes e o caráter predominantemente urbano dos participantes. Apesar de ter sido constituído de maneira abrangente e inclusiva, alguns grupos sociais decidiram, por opção política própria, não participar desse conselho. Entre esses grupos pode-se mencionar a Igreja Católica e a Acorjuve (Associação das Comunidades da Região de Juruti Velho), influente entidade local e que, por isso, traria maior legitimidade ao conselho caso o integrasse. Outro ponto central observado foi a necessidade de inserção das comunidades rurais nas discussões.

À época da pesquisa, o Conjus contava com cerca de 40 membros, entre titulares e suplentes. Apesar de um de seus principais objetivos ser a facilitação do diálogo inclusivo entre uma vasta gama de atores sociais de Juruti, observava-se que a grande quantidade de integrantes acabava resultando em uma dificuldade adicional para a tomada de decisão coletiva. Além disso, outra questão que deve ser ressaltada refere-se à participação intermitente de diversos membros e a ausência da aplicação de qualquer tipo de mecanismo de incentivo ou punição em relação à frequência.

A pouca participação do governo municipal foi atribuída pelos entrevistados principalmente aos seguintes fatores: sobreposição de atribuições do Conjus às de outros conselhos municipais, ausência de um *status* legal do Conjus de acordo com a legislação municipal, custos associados à divulgação dos projetos como iniciativas apenas do setor privado e uma percebida falta de independência do conselho em relação à Alcoa. Já o Poder Legislativo municipal, apesar de demonstrar uma visão positiva a respeito do conselho e de possuir um representante encarregado de participar das reuniões semanais, demonstrou pouco envolvimento e pouca priorização das atividades do Conjus em sua agenda. Oito dos nove vereadores da câmara municipal foram entrevistados e confirmaram o distanciamento do Conjus, ou seja, não tinham interesse em participar do conselho, embora a maioria valorizasse o projeto da Alcoa na cidade.

De acordo com a Agenda 21 das Nações Unidas, documento sobre o qual se baseiam as premissas de criação do Conjus, a efetividade do processo de decisão de um fórum pode ser analisada, entre outros, sob três aspectos: (1) a busca por consenso, (2) regras claras de participação, e (3) diversidade e inclusão de todas as partes interessadas. A análise do Conjus em relação a esses aspectos revelou que a busca por consenso caracterizava-se, tanto em termos formais quanto práticos, em um objetivo central do conselho; em relação às regras de participação e atuação,

entretanto, notava-se que ainda existia pouca concordância em relação à aplicação prática do estatuto. Um exemplo disso foi a pouca comunicação e coordenação percebida entre as câmaras técnicas (órgãos responsáveis pela discussão e criação de projetos a respeito de temas específicos como educação, meio ambiente ou saúde) e o colegiado diretor, cuja principal atribuição era a de encaminhar e debater a respeito das principais prioridades do Conjus.

Outro ponto que merece destaque em termos de processo decisório refere-se à criação da agenda de discussão do conselho, que, apesar de não sofrer críticas, não estava formalmente especificada por qualquer instrumento legal. Essa falta de especificação formal abria espaço a arbitrariedades e indeterminações quanto à criação da agenda no futuro. Por fim, observou-se que, com a dificuldade de inclusão dos debates das câmaras técnicas nas discussões semanais do colegiado diretor, foi ficando mais difícil garantir a inclusão de todos os membros nos processos de tomada de decisão, sendo que muitas delas acabavam sendo tomadas sem o consenso geral.

Dois problemas centrais foram identificados em relação ao financiamento do Conjus. O primeiro referia-se ao fato de, no período analisado, a administração do orçamento do conselho, utilizado prioritariamente para o pagamento da organização encarregada da secretaria executiva (o ISER) e do aluguel da sede, ter sido feita exclusivamente pela Alcoa. Esse fato gera diversos efeitos negativos, tais como a dependência da secretaria executiva a um dos membros e a percepção de redução da legitimidade e da independência do conselho perante os demais membros. Outro problema crucial associado ao financiamento dizia respeito à ausência de quaisquer mecanismos formais de financiamento dos projetos desenvolvidos pelo Conjus. Apesar de existirem casos de financiamentos específicos de alguns projetos pela prefeitura ou por organizações privadas que integravam o conselho, a ideia inicial de que os projetos do Conjus obtivessem financiamento do

Funjus – o fundo criado como uma das partes do tripé do modelo “Juruti Sustentável” – não foi levada adiante. Dessa forma, além de carecer de mecanismos de financiamento para projetos práticos, o Conjus ficava sujeito ao ônus de não possuir independência administrativa sobre seu orçamento, o que acabava por minar grande parte de suas credibilidade e capacidade de prestação de contas perante os membros e à sociedade.

CONCLUSÃO

O projeto de mineração da Alcoa em Juruti deve ser avaliado a partir da tensão entre a capacidade de liderança da empresa e os compromissos voluntários para atender à sociedade e ao poder público local, a “licença social” da operação. A partir das abordagens integrativas e normativas da RSE, pode-se afirmar que o tripé apresentado pela empresa cumpre com o objetivo estratégico de garantir a legitimidade mínima necessária para engajar a sociedade e a autoridade pública local na execução e na implementação do projeto de mineração. Com restrições, o Conjus cumpre o duplo papel de catalisar a discussão acerca da formulação de projetos e de angariar a legitimidade necessária para discuti-los e implementá-los junto ao poder público e à sociedade.

Ocorre que esse arranjo institucional, ao menos no período analisado (2010), ao invés de complementar as ações do poder público local, competiu com ele. O problema diz respeito ao ciclo político local da cidade de Juruti. Ao propor a criação de uma instituição como o Conjus, a empresa passou a competir com a prefeitura no fundamento da legitimidade para a autoridade política, não na execução de políticas públicas. De fato, o Conjus, mesmo não tendo caráter deliberativo, foi capaz de agregar lideranças locais para refletir a respeito dos rumos do desenvolvimento local. Essa é também uma atribuição do poder público a partir dos recursos tradicionais de representação

política, consubstanciados na divisão de poderes entre o Executivo e o Legislativo locais e nos fluxos decisórios que acompanham a relação entre câmara de vereadores, secretarias de governo e conselhos municipais. Fora desse universo e do modo como foi conduzido em sua primeira gestão, o Conjus acabou por tensionar a relação entre Alcoa e prefeitura. Ou seja, os incentivos criados por esse fórum não foram suficientes para alinhar os posicionamentos da empresa – preocupada, ao mesmo tempo, com o desenvolvimento do negócio e com os ganhos de reputação que o “novo modelo” de mineração traria –, da prefeitura – atenta às desconfianças das comunidades tradicionais, refratárias à Alcoa, e ao protagonismo que o Conjus poderia ganhar na discussão de questões públicas –, e dos grupos urbanos, supostamente beneficiados pela operação.

Entre os atores locais envolvidos com o Conjus, a prefeitura é o que possui maior poder para contestar efeitos da operação minerária que julgue deletérios. Para ela, um deles foi especialmente sensível: a elevação das demandas por serviços de saúde, educação e segurança, fenômeno diretamente relacionado à chegada da Alcoa em Juruti. Dotados de voz, os representantes locais não hesitaram em abordar a questão, tanto publicamente, quanto com representantes da empresa. O poder formal desses agentes locais torna inescapável a barganha bilateral entre a autoridade pública constituída e a empresa multinacional, o que, no caso de Juruti, resultou na chamada Agenda Positiva, um elemento vital dos compromissos voluntários da empresa para conquistar a “licença social”. No caso das autoridades públicas legítimas – como, por exemplo, vereadores e, especialmente, prefeitos –, o ponto crítico em situações como a de Juruti é a necessidade que têm de conciliar demandas de grupos sociais distintos para aumentarem suas chances de permanência no poder. No período analisado, essa condição não permitiu à prefeitura simplesmente atender às exigências do negócio, por maior que fossem os benefícios voluntários oferecidos pela Alcoa.

Mesmo que – futuramente – tais benefícios pudessem render ganhos de reputação também à prefeitura, dois riscos estavam postos: que esses ganhos viessem após a conclusão do mandato, e que, ao deixar de se contrapor à empresa, a prefeitura fosse vista como parceira da empresa, perdendo o apoio das comunidades tradicionais. Esse problema, o descompasso empresa-prefeitura, acabou incidindo sobre a efetividade do Conjus e fragilizou, em consequência, o tripé de sustentabilidade proposto pela Alcoa para Juruti.

Outro problema dizia respeito à representatividade do Conjus, resultado de uma questão estrutural presente em boa parte dos municípios amazônicos. No caso de Juruti, 65% da população vivem longe do núcleo urbano. Essa população não percebe nem compreende inteiramente a natureza da operação de extração de bauxita, bem como as suas implicações. De fato, os eventuais impactos positivos são mais bem aferidos pela população urbana, que interage e acompanha a operação mais de perto⁷. Em resumo, o Conjus ou qualquer outro arranjo institucional proposto, não têm condições de acomodar expectativas tão divergentes para o município de Juruti como aquelas manifestadas, por um lado, pelas comunidades tradicionais – que enxergam a operação de bauxita como uma ameaça ao seu bem-estar –, e, por outro, pelos grupos urbanos, majoritariamente beneficiados pelo projeto. Nesse aspecto, o tripé de sustentabilidade proposto pela Alcoa foi pensado para atender especialmente às expectativas do núcleo urbano diretamente impactado pela operação do negócio. Basta calcular a parte das compensações obrigatórias e voluntárias destinadas às áreas urbana e rural do município.

Essas duas ordens de considerações precisam se articular à dimensão normativa de RSE. O conceito de desenvolvimento sustentável deve pautar as políticas públicas e as ações e os programas empresariais no curto e no longo prazo. O minério é um recurso não renovável com data prevista para a sua exaustão. Os incentivos locais criados pela Alcoa por meio do Conjus podem

⁷ Não se pretende com isso afirmar que a área urbana não tenha sido atingida e se mobilizado contra os impactos do projeto. Diversos impactos, tais como, poluição de fontes de água, insegurança, aumento do tráfego e consumo de drogas, prostituição e acidentes de trânsito também suscitaram mobilizações contrárias ao projeto na área urbana. Pretende-se aqui apenas ressaltar o grau de organização e mobilização da comunidade de Juruti Velho como um dos grupos de maior oposição ao projeto de mineração.

ser um primeiro passo para a decisão coletiva do município a respeito de sua vocação futura. Contudo, há muito a ser feito para que o alinhamento de expectativas dos atores públicos e privados possa convergir na direção de escolhas coletivas que garantam o desenvolvimento sustentável no longo prazo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALCOA, FGV (GV-Ces), FunBio; *World Resources Institute*. *Juruti Sustentável – uma proposta de modelo para o desenvolvimento local.*, LOCAL EM QUE FOI PUBLICADA, FGV, 2009.

ABDALA, Fabio. *Juruti Sustentável: Uma Proposta de Modelo para Mineração e Desenvolvimento Local*. Trabalho Técnico apresentado no Congresso Brasileiro de Mineração, 6, agosto de 2010, Belo Horizonte.

ABDALA, Fabio. *Mineração e Sustentabilidade: O Caso da Mina de Bauxita de Juruti*. Trabalho apresentado no evento Iniciativas Inovadoras em Monitoramento do desenvolvimento Local e Avaliação de Impacto (IDLlocal), Fundação Getúlio Vargas, 04 de agosto de 2015, São Paulo-SP.

BARTOLINI, Jéssica et. al. *Alcoa Brazil's New Sustainability Model for Mining – An Independent Review*. Relatório de pesquisa. School of International and Public Affairs (SIPA), Columbia University, Centro de Estudos das Negociações Internacionais (CAENI), Instituto de Relações Internacionais da Universidade de São Paulo (IRI-USP), 2010. Disponível em: http://www.sipa.columbia.edu/academics/concentrations/epd/documents/Alcoa_FinalReport_10May2010.pdf. Acessado em: 12 jan. 2015.

BÖRZEL, Tanja e HÖNKE, Jana. *Mining Companies and the Voluntary Principles on Security and Human Rights in the Democratic Republic of Congo*. Paper apresentado na Convenção anual da American Political Science Association [Associação Nacional de Ciência Política], Washington, DC, em setembro de 2010. Disponível em: <http://www.sfb-governance.de/en/>

publikationen/working_papers/wp25/SFB-Governance-Working-Paper-25.pdf. Acessado em: 22 de Jun de 2016.

CAMPBELL, John L. *Why Would Corporations Behave in Socially Responsible Ways? – An Institutional Theory of Corporate Social Responsibility*. Academy of Management Review, Nova Iorque, 32 (3), p. 946-967, 2007.

DAGNINO, Evelina (Org.) *Sociedade civil e espaços públicos no Brasil*. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

FREY, Klaus. *A Dimensão Político-democrática das Teorias de Desenvolvimento Sustentável e suas Implicações para a Gestão Local*. Ambiente & Sociedade, ano IV, número 9, p. 115-148, 2001.

FRIEDMAN, Milton. *Capitalism and Freedom*. University of Chicago Press, Chicago, 1962.

FRIEDMAN, Milton. *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*. The New York Times, 13 de setembro de 1970, p. 32-33.

FULMER, Amand M.; GODOY, Angelina S.; NEFF, Philip. *Indigenous Rights, Resistance and the Law: Lessons from Guatemala Mine*. Latin American Politics and Society, Miami, University of Miami, 50 (4), p. 91-121, 2008.

FUNDAÇÃO Getúlio Vargas. *Indicadores de Juruti*. São Paulo, FGV, 2009.

GHOUL, Sadak El et al. *Does Corporate Social Responsibility Affect the Cost of Capital?* Disponível em: <http://ssm.com/abstract>. Acessado em: 12 dez. 2010.

GARRIGA, Elisabet; MELÉ, Domenèc. *Corporate Social Responsibilities Theories: Mapping the Territory*. Journal of Business Ethics, 53, p. 51-71, 2004. Disponível em: <http://www.springer.com/social+sciences/applied+ethics/journal/10551>.

GIFFORD, Blair; KESTLER, Andrew; ANAND, Shamila. *Building Local Legitimacy into Corporate Social Responsibility: Gold Mining Firms in Developing Nations*. Journal of World Business, 45, p. 304-311, 2010.

GURZA LAVALLE, A.; HOUTZAGER, P. P.; CASTELLO, G. *Representação política e organizações civis: novas instâncias de*

- mediação e os desafios da legitimidade*. Revista Brasileira de Ciências Sociais, São Paulo, v. 21, n. 60, p. 43-66, 2006.
- NAÇÕES UNIDAS. *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*, 1987. Disponível em: <www.un-documents.net>. Acessado em: 12 jul. 2012.
- NEWELL, Peter. *Citizenship, Accountability and Community: The Limits of CSR Agenda*. International Affairs, 81 (3), p. 541-557, 2005.
- OSTROM, Elinor. *Governing the Commons – The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge University Press, New York, 1990.
- PALOVIITA, Ari; LUOMA-AHO, Vilma. *Recognizing Definitive Stakeholders in Corporate Environmental Management*. Management Research Review, Bingley, West Yorkshire, v. 33, n. 4, p. 306-316, 2010.
- PETER, B. Guy. *Gobernanza Y Burocracia Pública: ¿Nuevas Formas de Democracia o Nuevas Formas de Control?*, Foro Internacional, 182, XLV, (4), p. 585-598, 2005.
- REES, Caroline. *Report of the International Roundtable on Conflict Management and Corporate Culture in the Mining Industry*. Harvard Kennedy School, Harvard, Cambridge, Massachusetts, Report n. 37, 2009.
- RIO TINTO Qit Madagascar Minerals S/A. *Sustainable Development Report*, 2009. Disponível em: <www.riotintomadagascar.com>. Acessado em: 11 jan. 2011.
- RODIN, David. *The Ownership Model of Business Ethics*. In: BARRY, Christian; POGGE, Thomas W. *Global Institutions and Responsibilities – Achieving Global Justice*. Reino Unido, Blackwell Publishing, 2005, p. 235-252.
- SADLER, David. *Trade Unions, Coalitions and Communities: Australia's Construction, Forestry, Mining and Energy Union and the international stakeholder campaign against Rio Tinto*. Geoforum, n. 35, p. 35-46, 2004.

FLÁVIA DONADELLI – Bacharel e mestre em Relações Internacionais pelo Instituto de Relações Internacionais da USP (IRI-USP), mestre em Regulações, doutoranda e Fellow em Políticas e Administração Pública pela London School of Economics and Political Science. <F.M.Donadelli@lse.ac.uk>

JOÃO PAULO VEIGA – Professor do Departamento de Ciência Política (DCP-FFLCH), do Instituto de Relações Internacionais da USP (IRI-USP), e pesquisador do Centro de Estudos das Negociações Internacionais (Caeni). <candia@usp.br>

RODRIGO BRANDÃO – Bacharel em Ciências Sociais pela USP, e mestre pelo programa de pós-graduação em Ciência Política da USP (DCP-FFLCH). <brandao_cs@yahoo.com.br>

SCOTT B. MARTIN – Professor da Universidade de Columbia, e da New School of Social Sciences em Nova Iorque. <srm2@columbia.edu>.

