



LICENÇA SOCIAL PARA OPERAR E O INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO, NO ÂMBITO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Oswaldo Júlio da Silva Filho¹
Ediméia Maria Ribeiro de Mello²

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Oswaldo Júlio da Silva Filho y Ediméia Maria Ribeiro de Mello (2018): "Licença social para operar e o investimento social privado, no âmbito da responsabilidade social empresarial", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (diciembre 2018). En línea

//www.eumed.net/rev/caribe/2018/12/licencia-social-operar.html

RESUMO: La Licencia Social para Operar (LSO) se considera actualmente, en las organizaciones, un presupuesto básico para la sostenibilidad empresarial. Un concepto aún en construcción, utilizado por primera vez en la década de 1990, el término está cada vez más presente en el cotidiano empresarial. Este artículo tiene por objetivo analizar la importancia de la Inversión Social Privada frente a la Licencia Social para Operar, a partir de una investigación bibliográfica de parte de la literatura especializada, cuyos principales temas versan sobre la comprensión de los siguientes conceptos clave y sus contribuciones para se obtener la Licencia Social para Operar: a) Licencia Social para Operar; b) Responsabilidad Social Empresarial y la Inversión Social Privada; c) Territorios y movimientos sociales y d) Presupuestos de la Gestión Social. El artículo concluyó en su imperativo a las empresas observar los preceptos de la gestión social en la planificación e implementación de las inversiones sociales privadas para el alcance y el mantenimiento de la Licencia Social para Operar.

PALAVRAS-CHAVE: Licencia Social para Operar; Gestión Social; Territorio; Inversión Social Privada; Comunidades.

¹ Psicólogo com Especialização em Recursos Humanos – MBA em Gestão Estratégica de Negócios - Especialização em Adm. Escolar e Planejamento Educacional – Mestrando em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local pelo Centro Universitário UNA. E-mail: osvaldo.julio@hotmail.com

² Prof.^a Dra. Ediméia Maria Ribeiro de Mello Economista, mestre em Desenvolvimento Econômico e doutora em Geografia/Organização do Espaço e professora do Programa de Mestrado Profissional Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local. Centro Universitário UNA. E-mail: profa.edimeiamaria@gmail.com

ABSTRACT: The Social License to Operate (LSO) is nowadays considered in organizations a basic assumption for corporate sustainability. A concept still under construction since when it was first used in the 1990s, the term is increasingly present in everyday business. This article aims to analyze the importance of Private Social Investment versus Social License to Operate from a bibliographical investigation of part of the specialized literature whose main topics are about understanding the following key concepts and their contributions to obtain the social license to Operate : a) Social License to Operate, b) corporate social responsibility and Private Social Investment c) Territories and social movements and d) Social Management assumptions. The article concluded its imperative for companies to observe the precepts of social management in the planning and implementation of private social investments to reach and for maintain the Social License to Operate.

KEYWORDS: Social License to Operate, Social Management, Territory, Private Social Investment.

1.1 A Licença Social para Operar e o empenho para obtê-la em comunidades no entorno de grandes empreendimentos

O termo Licença Social foi forjado por Jim Cooney, na década de 1990, com foco em empresas de extração mineral, em reunião com representantes do Banco Mundial. Essa expressão foi adotada em virtude do baixo nível de credibilidade e reputação que a indústria de mineração enfrentava, naquele momento, devido a acidentes ambientais e conflitos com as comunidades locais onde desenvolviam seus projetos de exploração e transformação (THOMSON; BOUTILIER, 2011).

A proposição do termo por Cooney (1990) concebe uma forma inovadora de atuação da indústria de extração, mais positiva, para recuperar a reputação e a credibilidade do setor, de modo a contribuir para a sustentabilidade dos negócios. Isso implica em uma mudança na cultura da forma de operar e de se relacionar com as diversas partes interessadas (THOMSON; BOUTILIER, 2011).

Numa perspectiva mais ampla, a Licença Social está associada diretamente à sustentabilidade do negócio. O componente social presente em grandes empreendimentos já figura nas avaliações de análises de riscos e, a cada dia, torna-se um fator mais relevante no processo decisório dos investimentos das empresas, que vão além das regulamentações do Estado ou de instituições normativas.

Apesar de ser um conceito ainda em construção e desenvolvimento, por isso, às vezes mal compreendido e aplicado inadequadamente pelas empresas e atores envolvidos, a Licença Social traz à tona o componente social como peça importante a ser mais bem compreendida e discutida na empresa para a sua sustentabilidade. Sua ausência e as consequências que daí decorrem demonstram a importância do social nas pautas de discussões no meio empresarial (KEMP; OWEN, 2012).

Conceitualmente, a Licença Social compreende as crenças, as percepções, as opiniões, os aspectos culturais, o modo de viver de uma comunidade e de grupos de interesses e suas relações

com o empreendimento instalado. Ao contrário de regulações oficiais, a exemplo das licenças ambientais, ela é concedida pela comunidade, fundada em sua relação com o empreendimento. Assim, essa licença tem características dinâmicas, sempre sujeitas a mudanças quando algo novo se interpõe na relação. Outra característica da Licença Social é que ela não está sujeita a nenhum prazo de validade, mas apresenta um elevado grau de sensibilidade aos fatores que a influenciam, pois, sua concessão vincula-se diretamente à relação diária estabelecida entre comunidade e empreendimento (THOMSON; BOUTILIER, 2011).

Portanto, a LSO é concedida quando o empreendimento conta com a aprovação da comunidade e das demais partes interessadas. Não apenas a sua aceitação por eles (THOMSON; BOUTILIER, 2011). Os autores apontam uma diferença conceitual entre aprovação e aceitação. A aprovação implica em uma opinião favorável de satisfação, enquanto a aceitação está ligada apenas ao aspecto da tolerância e do consentimento.

Para os autores, se a Licença Social fosse classificada em níveis, o nível de aceitação seria o mais baixo, enquanto a aprovação estaria um nível acima, comunicando uma prática relacional benéfica a todos os envolvidos na relação. Para além da aprovação, ela atinge sua plenitude ao gerar benefícios a todos e ao proporcionar à comunidade a incorporação do empreendimento em sua identidade coletiva, numa relação de pertencimento e compartilhamento equilibrado do mesmo território.

La diferencia entre aprobación (tener una opinión favorable, estar de acuerdo, o estar satisfecho con algo) y aceptación (la disposición a tolerar, estar de acuerdo, o consentir) se puede demostrar como real e indicativa de dos niveles de Licencia Social, un nivel más bajo de aceptación y un nivel más alto de aprobación. Mientras que el nivel más bajo es suficiente para que un proyecto proceda y una mina disfrute de una relación tranquila con sus vecinos, el nivel más alto es más beneficioso para todos los implicados, incluyendo la industria en su totalidad. Ocasionalmente, la Licencia Social puede trascender la mera aprobación cuando una porción substancial de la comunidad y otros grupos de interés incorporan a la mina o proyecto en su identidad colectiva. A este nivel de la relación, es común que la comunidad se transforme en promotores o defensores de la mina o proyecto ya que se consideran copropietarios de la misma y emocionalmente sienten que el futuro de la mina o proyecto les pertenece (THOMSON; BOUTILIER, 2011, p. 2).

Embora esse termo tenha surgido no setor extrativo mineral, os conceitos aqui abordados são apropriados e estendidos a grandes empreendimentos que, por suas características, produzem impactos diretos sobre as comunidades, tais como: usinas de geração de eletricidade, linhas de transmissão, ferrovias, rodovias, barragens de captação de água para consumo humano e atividades do agronegócio.

Um das características centrais da Licença Social é que ela atua no local, ou seja, no espaço onde as operações empresariais acontecem. O termo local, do ponto de vista conceitual e empírico, denota aspectos relacionais por vezes delimitados por tamanho, por diferenciação e especificidade, autonomia, nível de análise e complexidade, percebidos em um espaço geográfico específico, com características culturais, econômicas políticas próprias (ALBAGLI, 1998).

Quem concede a Licença Social é a sociedade local. Dessa forma, uma mesma companhia pode ter sua LSO concedida pela sociedade em um dado local, mas nada lhe garante a outorga a outra empresa do mesmo grupo em outra localidade, considerando a complexidade dos fatores que caracterizam os diferentes locais. Para Thomson e Boutilier (2011), quanto mais complexas forem as operações, os impactos e as interações na sociedade de um empreendimento, mais difícil é a obtenção dessa Licença.

Requisitos imprescindíveis para sua obtenção são o conhecimento e a caracterização dos grupos de interesses que atuam no local. Nesse sentido, o local é entendido para além de uma demarcação simplesmente geográfica ou política original. Sua definição envolve o mapeamento do alcance dos interesses impactados especificamente pelo empreendimento. Trata-se do conhecimento da rede e dos grupos de interesses que atuam sobre o lugar, essencial para compreensão dos fatores e relações existentes com suas complexidades e particularidades (THOMSON; BOUTILIER, 2011).

Ainda em relação à questão local, Thomson e Boutilier (2011), ao se referirem à questão da indústria de extração, ressaltam a dependência geográfica imposta para o desenvolvimento de um projeto mineral.

O processo de obtenção da Licença Social implica, impreterivelmente, na identificação dos grupos de interesses. Entre esses, existem aqueles que são diretamente afetados pelas operações do empreendimento, bem como os que têm ação direta sobre os recursos estratégicos dos quais a companhia necessita para desenvolver seus projetos. Assim, é necessário estabelecer ações de engajamento com todas as partes interessadas para a obtenção da Licença Social (THOMSON; BOUTILIER, 2011).

Engagement significa construir una relación con los grupos de interés, que están a menudo ya organizados en una red (la comunidad) [...] La aceptación del proyecto puede destacar la motivación de la compañía para continuar el engagement con los grupos de interés, siempre y cuando la misma se dé cuenta de que esto es una inversión a fin de aumentar la probabilidad de que se llegue a cumplir con los objetivos estratégicos empresariales (THOMSON; BOUTILIER, 2011, p. 10).

O reconhecimento das empresas acerca da importância das partes interessadas é o marco inicial para o trabalho de obtenção da Licença Social. Se por um lado existem corporações com seus objetivos estratégicos (inicialmente, puramente mercantis) para implantação e desenvolvimento de seus projetos e suas operações, por outro, existem atores locais, agindo em rede, cujos interesses, motivações e expectativas, em sua maioria, divergem das motivações empresariais. Assim, torna-se mister o engajamento com essas partes donas de interesses diversos para obtenção da Licença Social. Thomson e Boutilier (2011) descrevem quatro níveis distintos para a LSO, além de três critérios de fronteira entre eles. Esses níveis determinam como a empresa é tratada pela comunidade e pelas fronteiras e a forma como a comunidade percebe a empresa com base em seu comportamento.

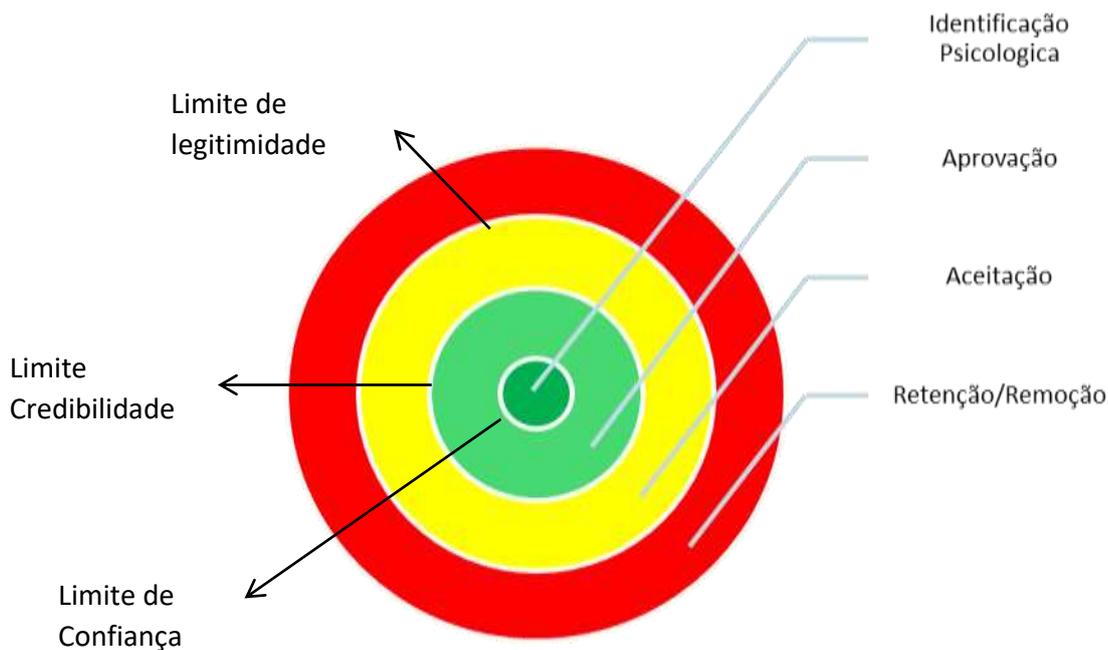


Figura 1 – Níveis da Licença Social e critério de limites

Fonte: Adaptado de THOMSON; BOUTILIER, 2011, p. 14.

A tentativa de obter a Licença Social requer das corporações outra forma de perceber as relações com as partes interessadas, enxergando-as não apenas como atores passivos, mas sim como agentes ativos em disputa numa relação de poder dentro de um território.

Como referido anteriormente, faz-se necessário outro olhar sobre a dinâmica social. É preciso trazer o componente social para o foco do negócio empresarial o que requer muito mais do que o cumprimento de normas e/ou a medição por meio de indicadores corporativos. Essa pretensão foge da linha empresarial adotada pela maioria das empresas, cujo foco final é puramente técnico e mercantil. Para a obtenção do sucesso empresarial em empreendimentos, que, por suas naturezas, são causadores de grandes impactos em comunidades, é imprescindível a compreensão da complexidade da dinâmica social.

Assim, são indispensáveis leituras interdisciplinares das nuances que caracterizam uma comunidade, bem como ações de alcance intersetorial. Não há, portanto, uma equação exata, e sim experiências singulares que conformam a pluralidade dos eventos, cujo entendimento demanda as ferramentas e a ótica das ciências sociais.

Thomsom e Boutilier (2011) chamam a atenção para a relação existente entre as questões culturais e as expectativas das comunidades frente ao empreendimento. Atualmente, grandes corporações transnacionais têm sua atuação em diversos países, diversas culturas, formas de organizações distintas, o que lhes impõe um olhar mais atento e um melhor conhecimento dos aspectos históricos e culturais local.

Existen profundas diferencias culturales entre las corporaciones y las comunidades, especialmente comunidades rurales y de subsistencia. Las compañías tienden a esperar que las comunidades sean actores económicos coherentes, cohesivos, racionales, con un agudo sentido de imparcialidad judicial en cuanto se refiere a otorgar o revocar una licencia social. Sin embargo, las diferencias culturales pueden redefinir radicalmente el significado de estas cualidades [...] Muchas comunidades rurales funcionan basándose en los principios tribales de autoridad personal y obligaciones para con la familia. Este tipo de comunidades pueden considerar los fines de lucro como aceptables para el beneficio de una familia o una comunidad, pero inaceptables si son para beneficiar todo otro tipo de entidad, ya sea un individuo, una compañía, o el estado. En estas sociedades, todas las compañías, con la excepción de los negocios pertenecientes a una familia o a una comunidad, comienzan como moralmente ilegítimos a razón de la manera en que tratan el dinero y los recursos [...] En muchas comunidades rurales, el nepotismo se ve como algo laudable, no digno de condena. Ser percibido como legítimo incluye estar dispuesto a tratar a los miembros de la comunidad como si fueran de la familia. Se espera que la compañía contrate al personal porque son residentes locales, no porque cuenten con las calificaciones necesarias. Estar calificado para el trabajo es algo que ocurre después de ser contratado, y no antes. Los tiempos son otro punto común que también difiere. Las compañías quieren que las cosas ocurran siguiendo un cronograma firme, generalmente ligado a un presupuesto. Las comunidades, por otra parte, reaccionan orgánicamente y se toman su tiempo para alcanzar decisiones, y típicamente no les importa el cronograma establecido por la compañía (THOMSON; BOUTILIER, 2011, p. 22).

Os autores defendem que o caminho a trilhar para a obtenção da Licença Social passa invariavelmente pela construção de capital social comunitário. O conceito de capital social vem sendo utilizado pela sociologia para descrever a interação entre a sociedade civil organizada, em redes sociais ou em um espaço geográfico, que agrega valor social, com base nas formas das relações sociais estabelecidas, suas normas e seus valores, assim como na forma como a comunidade se organiza para alterar as condições locais.

Para Bourdieu (1980), capital social é um conjunto de recursos que pertence a determinado grupo, organizado em rede, cujas conexões são permanentes e úteis. A solidariedade e a confiança são as bases que tornam possível a formação do grupo que se beneficia das trocas realizadas entre seus membros. A formação dessas redes não é natural, conforme o autor, mas resulta de uma dinâmica de produção e reprodução de conexões duráveis, capazes de fomentar uma representação material e simbólica aos seus componentes, produzindo conhecimento e reconhecimento mútuos, assim como sentimento de pertencimento, fruto de estratégias que institucionalizam as relações do grupo, beneficiando-o.

Adler e Kwon (2002 apud THOMSON; BOUTILIER, 2011) associam o capital social ao potencial das redes de geração de benefícios aos seus membros, por meio de suas conexões. Estas lhes permitem o acesso às informações, à solidariedade e à ajuda mútua, fundadas nas normas, identidades compartilhadas e na influência, presentes nas diversas formas de conexão em rede. A fonte do capital social, para os autores (ADLER; KWON, 2002 apud THOMSON; BOUTILIER, 2011), divide-se em: conteúdo, qualidade da relação entre os atores componentes da rede; e forma, modelo de como essa rede se relaciona.

Para as corporações, entender a dinâmica do capital social é essencial no processo de obtenção da Licença Social. Mais do que entender, o ideal é fazer parte das redes que o sustentam. Thomson e Boutilier (2011) recomendam às corporações o estabelecimento de relações mútuas, o intercâmbio de informações e a criação de laços de filiação com as redes comunitárias, derrubando as barreiras dos estrangeirismos – ou seja, a dicotomia “eu e eles”. Essa inserção na dinâmica social local deve se dar, segundo os autores, por meio de: (1) estabelecimento de canais de comunicação, entendendo e fazendo-se entender; (2) construção de laços de confiança, de identidade conjunta; (3) presença no cotidiano, integrando e participando do conjunto social, construindo legitimidade e ofertando à corporação a oportunidade de demonstrar seus valores, como integridade, transparência, respeito à comunidade e lideranças locais; (4) compartilhamento das decisões em assuntos de interesse mútuo; (5), exercício constante de empatia.

1.2 A Responsabilidade Social, O Investimento Social Privado e a Licença Social para Operar

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) é a função empresarial responsável por centralizar as ações para a obtenção da Licença Social e, ainda, para a construção de um ambiente cujas bases a favoreçam. Também denominada Responsabilidade Social Corporativa (RSC), essa função sustenta-se no "compromisso contínuo das empresas de contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando a qualidade de vida da força de trabalho e de suas famílias, bem como da comunidade e da sociedade em geral" (CONSELHO EMPRESARIAL MUNDIAL PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, 1988, s./ p.).

Perseguini (2015) define responsabilidade social como:

[...] o conjunto de ideias e práticas que fazem parte da estratégia de uma organização (empresa), cujo objetivo é gerar benefícios para todas as partes envolvidas e interessadas na empresa (chamados *stakeholders*) e evitar prejuízos (PERSEGUINI, 2015, p. 5).

Para a autora, a responsabilidade social, de alguma forma, é uma demonstração de resistência ao capitalismo neoliberal.

De certo modo, muitas das questões englobadas pela responsabilidade social – como a discriminação racial, a ecologia, e a própria ideia de que a empresa é de algum modo responsável pela comunidade à sua volta – retomam elementos ideológicos de contenção ao capitalismo de tendência liberal ou “neoliberal” que defende o menor peso do governo sobre o mercado e sobre a vida dos cidadãos (PERSEGUINI, 2015, p. 4).

Assim, como resposta às exigências cada vez maiores da sociedade e com vistas na sustentabilidade de seus negócios, as empresas forjaram o conceito de responsabilidade social empresarial (RSE), que vem crescendo em dimensão, tanto para a sustentabilidade empresarial como para o diferencial competitivo frente aos mercados cada vez mais exigentes e globalizados.

A figura 1.1, a seguir, apresenta a linha do tempo da responsabilidade social corporativa, até o início do terceiro milênio, quando surgiu o conceito Licença Social, com destaque para a crítica de

Milton Friedman (1984), rejeitando-a e restringindo as ações da empresa ao seu objetivo principal, qual seja o da maximização de lucro. Para Friedman a empresa, realizando com eficácia a sua missão de ofertar a mercadoria para suprir a demanda da sociedade, já estaria cumprindo plenamente com a sua responsabilidade social. Em seu entendimento, seria nociva ao negócio qualquer responsabilidade social que não fosse a de multiplicar os lucros para os acionistas.

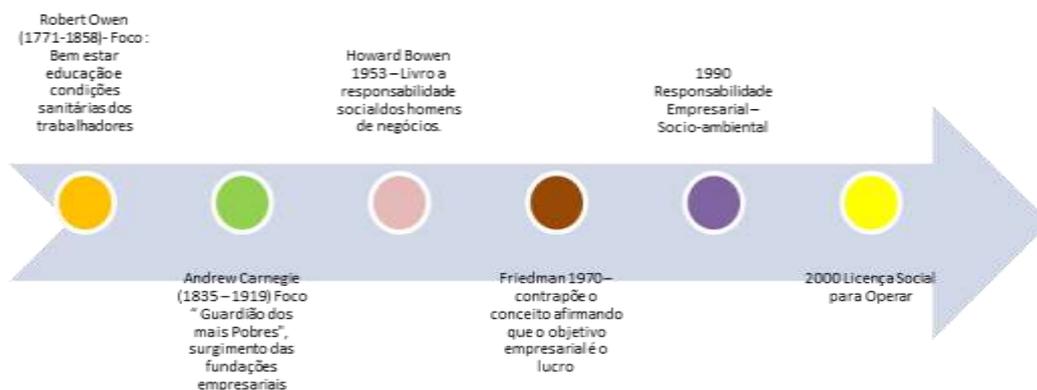


Figura 1.1 - Histórico de responsabilidade social

Fonte: adaptado de Perseguini, 2015, p. 8.

Historicamente, a RSE teve origem na época da Revolução Industrial, com Robert Owen, e as cooperativas, seguido por Andrew Carnegie, que associou a filantropia a suas atividades empresariais. Em 1953, Howard Bowen publicou sua defesa da responsabilidade social.

Essa evolução do pensamento empresarial a favor dos compromissos empresariais, para além dos objetivos relacionados à maximização do lucro, foi firmemente contestada pelos economistas liberais, liderados por Milton Friedman, na década de 1970.

Entretanto, a partir da última década do século XX, segundo Thomson e Boutilier (2011), observou-se um movimento institucional no sentido de fortalecer ações típicas de responsabilidade social. Isso se concretizou nas seguintes iniciativas: (I) diretrizes do Banco Mundial, focadas nos aspectos ambientais e sociais; (II) convenção 169, relativa à questão dos povos indígenas, assinada pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) e por vários governos; (III) AA1000, conjunto de normas criadas pela *AccountAbility* que estabelecem diretrizes para a gestão da responsabilidade social corporativa; (IV) relatos anuais de sustentabilidade realizados pelo *Global Reporting Initiative* (GRI), publicizando a gestão pelas empresas dos temas materiais que incluem as dimensões econômica, social e ambiental, entre outras; (V) adoção de critérios de responsabilidade social nos índices das bolsas de valores, a exemplo da Bovespa; (VI) adoção desses critérios por alguns bancos para a concessão de empréstimos, ou mesmo para a fixação das taxas de juros; e (VII) pressão dos consumidores e de atores sociais diversos para assegurar a sustentabilidade ambiental e social (THOMSON; BOUTILIER, 2011).

Guédez (2014), ao contrário de Friedman (1984), justifica a implementação e manutenção de iniciativas de responsabilidade social, considerando aspectos éticos/morais como o devolver à sociedade o que essa ofertou à empresa em sua criação, crescimento, desenvolvimento e perspectivas futuras.

Perseguini (2015) resgata, ainda, vários fatores que despertaram a atenção para a responsabilidade social das empresas, pela sociedade e pela imprensa, destacando-se, entre eles, os seguintes: (a) uma nova consciência ecológica, devida à melhor percepção dos desastres ambientais em consequência de ações realizadas por governos e empresas; (b) o crescimento tecnológico e científico de países industrializados, impactando o meio ambiente; (c) o maior protagonismo da sociedade civil frente à opinião pública e à política; (d) a preocupação de cientistas e intelectuais com a responsabilidade e ética empresariais para além das fronteiras empresariais; (e) a queda do bloco soviético e a expansão do capitalismo e da economia de mercado; (f) a intensificação do processo de globalização, com empresas transnacionais, diversificando seu espaço de atuação em busca de vantagens competitivas; e (g) a evolução dos meios de comunicação de massa, responsável por acessar ao conhecimento global os atos reprováveis de caráter ambiental e/ou social praticados em subsidiárias distantes das sedes.

No Brasil, a popularização do conceito de responsabilidade social, corporativa ou empresarial, teve como marco a década de 1990, sendo o Instituto Ethos, criado em 1998, um dos seus principais defensores (PERSEGUINI, 2015).

Os fins estratégicos para que a empresa estabeleça padrões de responsabilidade social empresarial estão fundados no retorno positivo de sua imagem, reputação e posicionamento. Nesse sentido, entre outros fatores, o desenvolvimento de uma empresa está intimamente ligado à sua reputação, que, por sua vez, é produto de como ela é percebida pela sociedade. Essa percepção é profundamente afetada por seu posicionamento ético e de responsabilidade social (GUÉDEZ, 2014).

Mesmo no contexto mais liberal, as empresas precisam considerar seus impactos sociais, uma vez que a pressão de grupos sociais e consumidores, atuando em rede, pode macular sua imagem e sua reputação e conseqüentemente comprometer sua lucratividade (SÓLIO, 2013).

Sánchez (2014) traduz gestão de *stakeholders* como gestão das partes interessadas, trazendo para o debate corporativo a responsabilidade empresarial com outros grupos de interesses, além dos acionistas. Esse enfoque já se contrapõe à visão clássica dos objetivos empresariais. No âmbito das vantagens competitivas, as empresas que adotam práticas responsáveis e éticas agregam valor ao se distinguirem de outras de mesmo setor que não incorporam tais práticas, gerando, assim, sustentabilidade de longo prazo (SÁNCHEZ, 2014).

A cidadania empresarial diz respeito ao espaço ocupado pelas empresas no contexto político e sua participação no dia a dia da sociedade, como mais um ator social que, em conjunto com outros, influencia as políticas públicas. Dessa forma, contempla, também, a questão da sustentabilidade, segundo suas dimensões ambientais, social e econômica, e elege o pilar social da sustentabilidade mais ampla, realizando, assim, sua própria sustentabilidade (SÁNCHEZ, 2014).

Para complementar e ampliar a visão da responsabilidade social empresarial, dois atores importantes³ têm trabalhado, desde os anos 1990, o conceito de Investimento Social Privado (ISP), referente à alocação voluntária e estratégica de recursos para o benefício público (IDIS, 1990). O GIFE (2007, s./p.) define o ISP como “[...] o repasse voluntário e sistemático de recursos privados, de forma planejada e monitorada, para projetos sociais de interesse público”.

A Responsabilidade Social Empresarial e o Investimento Social Privado (ISP) transitavam como conceitos distintos até o final do século XX. A primeira referia-se ao negócio, à sua gestão e à realização de investimento privado para fins privados. Já o ISP tinha sua finalidade no âmbito público, com foco no terceiro setor e no Estado. Atualmente, esses conceitos evoluíram e mesclaram-se, em busca de uma relação de ganha-ganha, nas relações empresariais com as comunidades (ROSSETTI, 2007).

Com o GIFE, o ISP tem tido um papel importante como promotor de causas sociais, ambientais e culturais, elevando o potencial de impacto, sobretudo se articulado com políticas públicas, promovendo a responsabilidade social empresarial (GIFE, 2014).

Em função da importância que vêm assumindo as partes interessadas, o ISP tem ampliado seu papel, atuando tanto na comunidade quanto apoiando a empresa na construção estratégica de seus objetivos de forma mais sustentável (ROSSETTI, 2007).

A discussão que se segue pretende analisar o ISP com base em um olhar que acolhe as disputas de poder no território e entende de que maneira as intervenções que ele carrega influenciam a dinâmica territorial e contribuem para a obtenção e manutenção da Licença Social.

O Censo GIFE 2016 (2017), que reuniu dados de 116 dos seus associados, informou que, no Brasil, o volume total investido por essas empresas alcançou o montante de R\$ 2,9 bilhões. Para se ter ideia de ordem de grandeza, esse valor corresponde a um valor próximo ao orçamento do Ministério da Cultura que, em 2018, é de cerca de R\$ 2,7 bilhões. Essa comparação demonstra a importância desses investimentos e seu potencial de contribuição para a sociedade.

1.3 Licença Social para Operar, sob a perspectiva do território, e os movimentos sociais

O usufruto e a manutenção da Licença Social para operar são eventos intimamente dependentes da dinâmica territorial, pois é nesse âmbito que se dá a relação entre as partes e onde o conflito se instaura. Daí a importância de se compreender essa dinâmica territorial, considerada componente central da Licença Social para operar. Segundo Santos (2006), o entendimento da dinâmica territorial deve levar em conta dois elementos relevantes, quais sejam, a configuração territorial e as relações sociais.

Território é um conceito cuja definição tem relação direta com o exercício de poder (SOUZA, 2001), pois transcende o aspecto meramente geográfico. Mesmo reconhecendo as características

³ O Grupo de Empresas, Instituto e Fundações (GIFE), fundado como organização sem fins lucrativos em 1995, que reúne um grupo de investidores sociais do Brasil e conta, atualmente, com 129 associados que investem cerca de 3 bilhões de reais por ano na área social, e o instituto ETHOS, que tem como missão mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável.

geoecológicas, os recursos naturais, os modelos de produção e as relações históricas e afetivas de um grupo social em um espaço, o foco do autor está nas relações de poder. Em seu entendimento, “[...] o território é essencialmente um instrumento de exercício de poder: quem domina ou influencia quem nesse espaço, e como?” (SOUSA, 2001, p. 79).

Souza (2001) recorre à Arendt (1985) para conceituar poder como uma habilidade natural do ser humano de agir em conjunto e em comunhão com os demais membros do mesmo grupo, prescindindo o espaço da existência do grupo:

O ‘Poder’ corresponde à habilidade humana de não apenas agir, mas de agir em uníssono, em comum acordo. O poder jamais é propriedade de um indivíduo; pertence a ele a um grupo e existe apenas enquanto o grupo se mantiver unido. Quando dizemos que alguém está ‘no poder’ estamos na realidade nos referindo ao fato de encontrar-se esta pessoa investida de poder, por um certo número de pessoas, para atuar em seu nome. No momento em que o grupo, de onde se originara o poder (*potestas in populo*, sem um povo ou um grupo não há poder), desaparece, ‘o seu poder’ também desaparece (ARENDR, 1985 apud SOUZA, 2001, p. 80).

O território, então, é espaço autônomo, delimitado e definido por relações de poder, decorrentes da interação dos atores, em função da sobrevivência dos grupos através de um modo de vida, uma identidade, ações e a própria defesa de seu território (SOUZA, 2001, p. 77-113).

Para Raffestin (2009), o conceito apresenta algumas complexidades que merecem atenção: “Para construir um território, o ator projeta no espaço um trabalho, isto é, energia e informação, adaptando as condições dadas às necessidades de uma comunidade ou de uma sociedade” (RAFFESTIN, 2009, p 26).

A territorialidade, seria forjada pelas relações entre os atores, por meio dos componentes trabalho, instrumentos e intenções, realizando ações específicas sobre o território. Nesse sentido, Raffestin (1980) conclui, então, que o território é o espaço significado em que se projetam trabalho e as relações de poder.

Então a territorialidade refere-se a uma rede de relações sociais complexas na qual seus componentes se relacionam com outros, conhecendo, compreendendo, respeitando e aprendendo com as diferenças. Nesse conceito, as questões materiais do espaço não se configuram como fatores importantes, por serem apenas parte dos recursos sobre os quais atuam os atores, exercitando o poder (SOUZA, 2001).

Santos (2006) ratifica a ideia de Souza, ao qualificar a ação dos atores sobre o espaço. Essa não se efetiva apenas por uma realidade física, pressupõe também uma realidade social carregada de intencionalidade e sentido (SANTOS, 2006).

A implantação de um empreendimento produtivo num território, que já existia antes dele, provocará impactos relevantes, especialmente sobre as dinâmicas de poder pré-existentes. Outra possibilidade é a formação de um território novo cujos atores serão atraídos para o local pela função empresarial e introduzirão ali uma dinâmica territorial, onde estarão atuantes, também, forças contrárias decorrentes da impossibilidade de acolhimento a todos, ou mesmo da qualidade da acolhida dos incluídos.

No primeiro caso, uma comunidade pré-existente sofrerá impacto desestruturantes. No segundo caso, formam-se comunidades carregadas de antagonismos. Nos dois casos, territorialidades carregadas de conflitos se constituem, no embate contra o poder mais concentrado do empreendimento.

Portanto é claro que o pensar a Licença Social para Operar implica em considerar as disputas inevitáveis no território, que alimentam os conflitos. Heidrich (2009), ao estudar as unidades de conservação, descreve conceitos-chave que contribuem para situar alguns aspectos do conflito no âmbito territorial. O uso e as expectativas de uso de um território podem estar entre as causas que desencadeiam o conflito, mas, além dessas questões, há outros fatores, tais como as relações entre pessoas, famílias e instituições, que também caracterizam um território e podem ser desencadeadores importantes de conflito. Portanto, território é fruto da ação humana e representa a forma com que o homem se relaciona com o espaço. Mais uma vez, o território e sua natureza de espaço forjado por relações de poder é, também, o espaço onde se instaura o conflito (HEIDRICH, 2009)

Esses aspectos territoriais, sua compreensão e análise são base para aqueles que se propõem lograr a Licença Social para Operar. Deve-se compreender que, na maioria das vezes, um grande empreendimento é, inicialmente, um “alienígena” em um território específico, com valores, conceitos e culturas totalmente diferentes daqueles existentes localmente, o que acarreta conflito sob suas mais diversas manifestações. É também nesse território, com todas as suas complexidades, que as interações e os conflitos se inserem. Nesse sentido, o sujeito da ação ou o ator merece ser olhado de forma específica, não mais como sujeito singular indefinido, mas como membro do sujeito coletivo, ator responsável no contexto dos movimentos sociais.

Quando se refere a grandes empreendimentos, caso deste estudo, os impactos gerados em uma localidade específica, sejam eles ambientais, sociais, econômicos ou culturais, provocam reações capitaneadas pelos movimentos sociais, forma de ação que lhes confere poder, conforme ensina Arendt (apud SOUZA, 2001) sobre a força dos grupos constituídos. Esses movimentos sociais atuam em nome da sociedade e são devidamente legitimados para explicitar alguma insatisfação ou mesmo buscar compensação como seus legítimos representantes, dotados de uma identidade coletiva para reivindicar. Entende-se por identidade coletiva a opção individual pela solidariedade na ação tornada coletiva, baseada nos sentimentos conscientes de pertencimento e de cooperação dirigidas a uma categoria social específica (SANDOVAL, 2016).

Essa identidade coletiva frente a situações de insatisfação dá surgimento aos movimentos sociais. Nas décadas de 1920 e 1930, Blumer foi o grande expoente a trazer para a análise esses movimentos, como frutos de organizações coletivas na busca de uma nova ordem de vida, em resposta a uma inquietação social oriunda de uma insatisfação com a situação atual e a **projeção e desejo por** outra forma de vida (Blumer, 1951 apud GOHN, 1997, p.31-32).

A liderança nesse cenário exerce uma função de extrema importância, visto que é através dela que o processo de mudança se efetiva. Segundo Gohn (1997), essas lideranças seriam uma elite dentro de um processo e exerceriam sua influência por meio do exemplo. Essa base teórica foi muito utilizada na América Latina nos anos 1970 e 1980 e seus pressupostos teóricos serviram de

base para movimentos como por exemplo a teoria da libertação, movimento da Igreja Católica (GOHN, 1997).

A participação ativa e a interação eram elementos indispensáveis no cotidiano do trabalho dos líderes. Não se admitia que as lideranças não fossem engajadas ou que não falassem e vivessem as necessidades dos grupos sociais considerados menos avançados, dentro do marco referencial evolucionista que a concepção mais ampla do grupo abrangia (GOHN, 1997, p. 28).

O movimento social emerge inicialmente sem forma definida, desordenado, suas interações são elementares e, com o tempo, adquirem forma com características de sociedade, com a presença de componentes estruturantes (BLUMER, 1969 apud COHN, 1997 p 31.)

Araújo e Mello (2012), Gohn (2010) e Cardoso (1994) datam a evolução dos movimentos sociais brasileiros, no século XX, destacando suas diferenças. Nas décadas de 1970 e 1980, eram uma alternativa política para enfrentar a ditadura e reivindicar os direitos políticos retirados com o Golpe de 1964. Esses movimentos emergiram como forma de ocupação de um espaço vazio que ampliasse os canais de participação.

Como era momento de ditadura militar, os canais de participação estavam bloqueados e por isso acreditava-se que os movimentos sociais ocupariam um espaço vazio, visto serem algo novo no cenário social e político. Este espaço vazio a ser ocupado era percebido como uma possibilidade de mudança na cultura política ao romper o modo tradicional de fazer política (ARAÚJO; MELLO, 2012, p 163).

Nos anos 1990, eles são institucionalizados, dando surgimento a uma nova forma de atuação. Eles assumem o papel de protagonistas, estabelecendo reflexões amplas sobre diversas questões sociais e promovendo articulações, inseridos em um contexto político mais participativo (ARAÚJO; MELO, 2012).

Por fim, desde a década de 2000 os movimentos passaram a desencadear ações coletivas, ou seja, a promover a união entre pessoas em busca de interesses e objetivos comuns. A partir de então, assumiram maior importância na história do país, por meio das lutas e conquistas de direitos, dando voz e vez a novos sujeitos sociopolíticos (GONH, 2013). Gohn (2013) analisa os movimentos sociais no Brasil, a partir dos anos 2000, categorizando-os com base na forma e na estrutura. Uma das categorias é composta pelos movimentos identitários, que reivindicam direitos sociais relativos às esferas econômicas, políticas e culturais para as minorias excluídas (GONH, 2013).

São segmentos sociais excluídos, usualmente (mas não exclusivamente) pertencentes às camadas populares. Podem-se incluir neste formato as lutas das mulheres, dos afrodescendentes, dos índios; dos grupos geracionais (jovens e idosos), dos grupos portadores de necessidades especiais, dos grupos de imigrantes sob a perspectiva de direitos especialmente dos novos direitos culturais – constituídos a partir de princípios territoriais (nacionalidade, estado, local) e de pertencimentos identitários coletivos (GOHN, 2013, p. 226).

A segunda categoria caracteriza-se por lutas por melhores condições de vida, principalmente no meio urbano e rural. Destacam-se, nesse grupo, o MST (Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra), o Via Campesina, os Movimentos dos Pequenos Agricultores, os movimentos para enfrentamento das questões urbanas como as relativas à criminalidade, ao meio ambiente, ao patrimônio público (praças e parques) e aos serviços coletivos desmantelados pelo projeto neoliberal. O foco de interesse deste trabalho encontra-se nessa categoria. São movimentos sociais de

resistência à ampliação dos interesses capitalistas, como os atingidos por barragens, hidroelétricas e áreas vizinhas de exploração mineral (GONH, 2013).

A terceira categoria é caracterizada pela amplitude espacial global de atuação dos movimentos, assim como pela forma de organização. Sua atuação já parte de uma estrutura global replicada por meio de outras instâncias, como fóruns, colegiados e conselhos, que atuam em forma de rede, apresentando uma dimensão global-local interligada. Entre esses, situam-se o Fórum Social Mundial e o Movimento *Slow Food*.

Os movimentos sociais contrários aos impactos produzidos pelos empreendimentos nas comunidades, na segunda categoria, têm se organizado enquanto formas associativas com a finalidade de mobilizar a militância e reivindicar soluções que venham a contribuir para a melhoria da qualidade de vida em geral no território.

Esses movimentos sociais territoriais concentram os poderes contrários às influências empresariais e encabeçam as ações que condicionam a obtenção e manutenção das Licenças Sociais para Operar, pelas empresas. São eles que explicam o contexto onde as empresas se empenham para realizar suas operações, visando um ambiente social que lhes proporcione as melhores relações de custo-benefício possíveis, em completa dependência do usufruto das benesses da Licença Social. Nessa direção relações pautadas nos princípios e métodos da gestão social podem favorecer o alcance dessa meta.

1.4 A contribuição da gestão social para conquista da Licença Social para Operar e do desenvolvimento local como decorrência

A gestão social, ao contrário da gestão privada tradicional, constitui-se instrumento mediador de interesses difusos (Tenório, 2007), em virtude de suas características de gestão processual, que prioriza ações negociadas entre os diversos atores atuantes no território. Suas bases fundamentais são a democracia e a cidadania participativa, levando em conta o respeito e a convivência dos diferentes.

[...] entendemos gestão social como processo gerencial dialógico no qual a autoridade decisória é compartilhada entre participantes da ação (ação que possa ocorrer em qualquer tipo de sistema social - público, privado ou de organizações não governamentais). O adjetivo social junto ao substantivo gestão, será entendido como espaço privilegiado de relações sociais onde todos têm o direito à fala, sem nenhum tipo de coação (TENÓRIO, 2007, p. 3-4).

Dentre as diferenças da gestão tradicional privada, utilizada pelas organizações para assegurar sucesso em uma perspectiva de mercado, destacam-se na concepção da gestão social, conceitos tais como solidariedade, dialogicidade na busca do consenso e inclusão (TENÓRIO, 2007).

Para França Filho (2007), seguindo a mesma linha de Tenório (2007), a gestão social corresponde a um modo de gestão próprio que, embora mantenha relações com o Estado e o mercado, está subordinado a uma outra lógica que atue em uma esfera pública de ação não estatal – a sociedade civil – cuja inserção no mercado tem o econômico como meio e o social como fim.

Este é o espaço próprio da chamada sociedade civil, portanto uma esfera pública de ação que não é estatal. As organizações atuando neste âmbito, que são sobretudo associações, não perseguem objetivos econômicos. O econômico aparece apenas como um meio para a realização dos fins sociais, que podem definir-se também em termos culturais (de promoção, resgate ou afirmação identitária etc.), políticos (no plano de uma luta por direitos etc.) ou ecológicos (em termos de preservação e educação ambiental etc.), a depender do campo de atuação da organização. É exatamente esta inversão de prioridades em relação à lógica da empresa privada que condiciona a especificidade da gestão social. Na prática, entretanto, o exercício de uma gestão social não ocorre sem dificuldades e muitos são os desafios que se impõem (FRANÇA FILHO, 2007, p. 5).

Cançado (2011), em sua tese de doutorado, ao analisar a produção acadêmica e das correntes de pensamento da gestão social, sintetizou os seus fundamentos teóricos enquanto campo de conhecimento científico, definindo-a como:

[...] um processo dialético de organização social próprio da esfera pública, fundado no interesse bem compreendido, e que tem por finalidade a emancipação do homem. A Gestão Social, portanto, tem fundamentos teóricos próprios e uma prática de gestão que já acontece e, provavelmente, é anterior à gestão estratégica propriamente dita, cujo potencial é enorme no contexto de desigualdade pelo qual a sociedade humana está passando (CANÇADO, 2011, p. 205-206).

Tenório (2007) recomenda que “a gestão social deve ser praticada como processo intersubjetivo, dialógico, no qual todos têm o direito à fala” (TENÓRIO, 2007, p. 53). Isso ocorre na esfera pública, e deve ser preservado na interação entre sociedade civil, Estado e mercado.

Alguns conceitos ou categorias teóricas são apontados por Cançado, Pereira e Tenório (2015) como os alicerces para a gestão social, que se devidamente incorporados pelas empresas quando do direcionamento de seu Investimento Social Privado, podem potencializar a obtenção da Licença Social para Operar. Dentre esses, destacam-se: democracia deliberativa; dialogicidade; intersubjetividade, emancipação e esfera pública

Por democracia deliberativa entende-se o processo que legitima as decisões, caracterizado por debate amplo de caráter inclusivo plural e de participação, ou seja, todas as partes interessadas têm a possibilidade de participar, opinar e escolher através do mecanismo da interlocução de forma igualitária na busca do bem comum (TENÓRIO, 2007, p. 8).

Para que a democracia deliberativa ocorra de fato, os outros dois conceitos devem ser priorizados, quais sejam: a dialogicidade e a intersubjetividade. A dialogicidade envolve o real sentido do diálogo exercido de forma ampla no espaço coletivo, levando-se em conta a possibilidade de falar e ouvir considerando a opinião do outro. “Nesse sentido, pode-se classificar a dialogicidade como a capacidade de se comunicar e, por consequência, se entender com outras pessoas” (CANÇADO, PEREIRA e TERNORIO, 2015 p 10).

A intersubjetividade, por sua vez, é a complementação do processo de comunicar presente na dialogicidade. Este componente refere-se à capacidade de compreender o diálogo, ou seja, é a capacidade de o indivíduo compreender a subjetividade do outro através da comunicação. Essa capacidade de compreensão transcende o mero conhecimento da língua e dos signos, mas incorpora as dimensões como a compreensão do contexto, as percepções e outras manifestações que estão além da comunicação formal.

A Dialogicidade só acontece se houver intersubjetividade, para compreender e participar do diálogo é necessário estar familiarizado com suas regras, estruturas e contexto, em outras palavras, a intersubjetividade é condição para a dialogicidade (CANÇADO, PEREIRA e TERNORIO, 2015, p. 10).

Cançado (2011) atribui à emancipação o objetivo fim da gestão social. Fim esse para o qual colabora a dialogicidade, fundada na intersubjetividade, considerando que todas as decisões que afetam a vida de um grupo de sujeitos são tomadas de forma coletiva baseados na ampla discussão com entendimento de todos de forma transparente e com ausência de qualquer tipo de coerção, beneficiando a todos os envolvidos de forma total ou parcial. (PINHEIRO e CANÇADO 2013 p. 79-82).

Ao se libertar, escapando da manipulação, o ser humano pode passar a ter mais claro para si que ele vive em comunidade, as questões referentes à Solidariedade e Sustentabilidade podem se tornar óbvias, de certa forma (CANÇADO, PEREIRA, TENÓRIO, 2015, p. 13).

Já esfera pública, é o “*locus*” onde ocorre a interação entre Estado, sociedade e mercado, pressupondo igualdade entre as partes, isento de qualquer violência ou autoridade: [...] “a esfera pública é o espaço intersubjetivo, comunicativo, no qual as pessoas tematizam as suas inquietações por meio do entendimento mútuo” (TENÓRIO, 2007, p. 11). Esse espaço, ainda sob a ótica de Habermas (1997), “constitui, essencialmente, uma estrutura comunicacional da ação orientada pelo entendimento e está relacionada com o espaço social gerado no agir comunicativo” (TENÓRIO, 2007, p.11).

Boullosa e Shommer (2008, p. 7) valorizam essencialmente na gestão social seu caráter processual, flexível e autônomo a definem como... “[...] um modelo de gestão voltado ao social, ou aos problemas sociais, que leva em consideração as tensões e conflitos locais, além de promover a integração dos recursos disponíveis em prol de uma coletividade quase sempre pouco ativa e articulada” Reyes (2011) defende que a adoção da gestão social como práxis de gestão, promove outras dimensões da organização social e econômica, que remetem ao desenvolvimento local. Nesse sentido, o autor destaca como sua característica principal: “[...] la horizontalidad en la toma de decisiones y en la definición de los procesos de producción. Por tanto, es igualitarista, democrática y adaptativa al medio socio-cultural” (REYES, 2011, p. 705).

Entende-se como desenvolvimento local, o desenvolvimento cujo objetivo é a transformação da realidade social pelos próprios agentes locais, com base nas referências locais, culturais, econômicas, demanda o conceito de gestão social para se efetivar. Ou seja, o desenvolvimento promovido por um processo social inclusivo, participativo, transcendendo a esfera meramente econômica concentradora (SILVEIRA, 2010, p. 46).

França Filho (2008), por sua vez, defende que para efetivação do desenvolvimento local, as soluções devem ser coletivas e operadas no território, mesmo aqueles que se apresentem mais carentes. Para tanto, o desenvolvimento, nesse sentido, se contrapõe ao modelo de desenvolvimento meramente econômico, evoluindo para incorporar o econômico como um meio para a ascensão social. Para o autor, a promoção do desenvolvimento local é fundada nas raízes locais e opera por meio de organização em rede e das estratégias inovadoras de cooperação (FRANÇA FILHO, 2008, p 223).

1.5 Considerações Finais

Lograr a Licença Social, como exposto, remete a um melhor entendimento da dinâmica que envolve a sociedade em seu território, quais sejam, as forças e conflitos envolvidos nas relações de poder e na forma pela qual os atores interagem nesse espaço, onde coexistem interesses difusos, das diversas partes, segundo suas formas de participação – Estado, mercado e sociedade civil).

As bases de atuação do mercado se fundam no lucro, o Estado atua numa concepção de regulador do mercado e a serviço desse e a sociedade civil, com a democratização e a evolução dos movimentos sociais, amplia seu poder de participação, perseguindo suas demandas específicas.

Essa nova realidade impões às empresas, que compartilham o território com comunidades, que estabeleçam relações comunitárias pautadas nas categorias afins com a gestão social de modo a se transformarem em parceiras legítimas e reconhecidas pelas comunidades nos esforços autônomos de desenvolvimento local. Isso porque a gestão social, diferente da gestão privada tradicional, admite a interlocução entre os atores, de forma a se construir um ambiente de coexistência, que proporcione o alcance e a manutenção da Licença Social para Operar.

Acredita-se que a influência da gestão tradicional privada, centrada no lucro, sobre os projetos da responsabilidade social empresarial ou sobre os investimentos sociais privados, não proporcione bases sólidas de sustentação em negociações territoriais que devam vislumbrar prazos mais longos na formação de relações de parceria. A gestão privada tradicional tende a evitar estabelecer relações de parceria que, se estabelecidas, proporcionariam economias nos custos de enfrentamento dos potenciais movimentos reativos.

Sendo as ações RSC centradas no território e nas relações entre os poderes que nele atuam, a adoção da gestão social, para reger essas relações, considera que todas as partes interessadas tenham igual direito nas tomadas de decisões em um processo negociado, fruto de análise críticas, no que afeta a gestão territorial mais geral.

Portanto, é imperativo às empresas direcionarem seus investimentos sociais para fins de obtenção da Licença Social para Operar, por meio da observação dos conceitos presentes nas bases teóricas da Gestão Social. Dessa forma, a relação com as comunidades locais deve observar a dialogicidade, convidar as representações comunitárias à participação deliberativa, estabelecer as parcerias em rede, compartilhando o poder de forma, mas horizontal. É preciso tanto que a empresa se entenda como apenas mais um componente dessa rede de relacionamento quanto que o processo decisório envolva as questões territoriais, conformando com os atores locais o capital social comunitário. Assim, atuando em conjunto com os demais parceiros territoriais, e contribuindo com seus investimentos para o desenvolvimento local a empresa potencializa o alcance e a manutenção da Licença Social para Operar em seu mais elevado grau, quiçá, o de identificação psicológica.

Referências

AFONSO, Maria (Org.). **Gestão social, educação e desenvolvimento local: instrumentos para a transformação social.** Belo Horizonte: Autentica Editora, 2012. 258 p.

ALBAGLI, Sarita. Território e territorialidade. In: LAGES, Vinícius; BRAGA, Cristiano; MORELLI, Gustavo (Org.). **Territórios em movimento**: cultura e identidade como estratégia de inserção competitiva. Brasília: Relume Dumará; SEBRAE, 2004. p.25-45. 350 p.

ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. **Governança Corporativa**: fundamentos, desenvolvimento e tendências. São Paulo: Atlas, 2007. 412 p.

ARAÚJO, Wânia; MELLO, Edméia. Movimentos sociais: reflexões sobre o século XX e as conexões possíveis com as experiências do século XXI. In: MACHADO, Lucília; AFONSO, Maria (Org.). **Gestão social, educação e desenvolvimento local**: instrumentos para a transformação social. Belo Horizonte: Autentica Editora, 2012. 258 p.

BIMBAUM, Pierre; CHAZEL, François. **Teoria sociológica**. Tradução Gisela Stock de Souza, Helio de Souza. São Paulo: HUCITEC; Universidade de São Paulo, 1977. 435 p.

BLUMER, Herbert. A natureza do interacionismo simbólico. In: MORTENSEN, C. D. **Teoria da comunicação**: textos básicos. São Paulo: Mosaico, 1980. p. 119-138. 495 p.

BOULLOSA, Rosana; SCHOMMER, Paula. Limites da natureza da inovação ou qual o futuro da gestão social. In: enAPAD, 32, 2008 (Org.) XXXII – ENCONTRO AMPAD. Setembro 2008. Rio de Janeiro. **Anais**. AMPAD. p. 1-16. Disponível em: <<http://www.anpad.org>> Acesso em: 30 Jul. 2017

BOURDIEU, Pierre. Le capital social. **Actes de la recherche en sciences sociales**. v. 31, n. ?, 1980. Disponível em: <<http://letunifor.xpg.uol.com.br/arquivos/capsoc2.pdf>> Acesso em: 02 Mar. 2017

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. Tradução Fernando Tomaz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1989. 314 p.

CANÇADO, Airton Cardoso. **Fundamentos Teóricos da Gestão Social**. 2011. 246 f., Tese (doutorado) - Universidade Federal de Lavras. Lavras, Departamento de Administração e Economia. Disponível em: <http://gestaosocial.paginas.ufsc.br/files/2011/12/Airton-Cançado-Fundamentos-Teóricos-da-Gestão-Social-TeseAdmUFLA2011.pdf>. Acesso em: 10 Mar. 2017.

CANÇADO, Airton; PEREIRA, Jose Roberto, TENÓRIO, Fernando Guilherme. Fundamentos teóricos da gestão social .DRd – Desenvolvimento Regional em debate, Mafra, v.5, n.1, jan./jun. 2015. P. 4-19 Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5443978.pdf> Acesso em: 02 Nov. 2017

CONSELHO EMPRESARIAL MUNDIAL PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. CSR – making business sense.. Geneva, 1998. Disponível em: <<https://www.wbcsd.org>> Acesso em: 01 Mar. 2017.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho. Definindo Gestão Social. Definindo gestão social. In: SILVA JR; J. MÂSIH, R. T.;CANÇADO, A.C.; SCHOMMER, P. C. Gestão Social. Práticas em debate, teorias em construção. Liegs/UFC: Juazeiro do Norte – CE, 2007, **Anais**. ANAPEGS p. 26-37. Disponível em: <http://gestaosocial.paginas.ufsc.br/files/2011/07/Livro-1-Cole%C3%A7%C3%A3oEnapegsV1_Gest%C3%A3oSocialPraticasDebatesTeoriasConstru%C3%A7%C3%A3o.pdf> Acesso em: 10 JUN 2017

FRIEDMAN. Milton. **Capitalismo e liberdade**. São Paulo: LTC, 1984. 202 p.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. 120 p.

GIFE – Grupo de institutos fundações e empresas. Censo FIGE 2014. São Paulo, 2014. Disponível em: <<http://gife.org.br/publicacoes/censo-gife-2014>> Acesso em: 07 de Set. 2017

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008. 200 p.

GOHN, Maria da Glória. **Teoria dos movimentos sociais**: paradigmas clássicos e contemporâneos. Ed. Loyola. São Paulo 1997. 200 p.

GRI – Global Reporting Initiative. Relatórios de Sustentabilidade da GRI: Quanto vale essa jornada?. Boston, 2012. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Portuguese-Starting-Points-2-G3.1.pdf> Acesso em: 07 Set. 2017

GUÉDEZ, Victor. El modelo asterisco: diseño, implantación, desarrollo y evaluación de la RSE. In: GUÉDEZ, Victor. **La RSE em perspectiva**: ideas para su diseño, implantación, desarrollo y evaluación. Caracas: Venacham, 2014. p.15-24. 452 p.

HEIDRICH, Álvaro Luiz. Conflitos territoriais na estratégia de preservação da natureza. Documento. In: SAQUET, Marcos; SPOSITO, Eliseu. **Territórios e territorialidades**: teorias, processos e conflitos. São Paulo: Expressão Popular, 2009. p. 271-290. 368 p.

HUDELSON, P. M. **Qualitative reserach for health programmes**. Genebra, Suíça: WHA, 1994. 102 p. Disponível em: http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/62315/1/WHO_MNH_PSF_94.3.pdf Acesso em: 04 Abr. 2017.

INSTITUTO ETHOS. Missão, São Paulo. Disponível em: <https://www3.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/missao/#.Wz5zkvIKjIU> Acesso em: 07 Set. 2017

KWON, Seok-Woo; ADLER, Paul S. La licencia social para operar. In: THOMSON, Ian; BOUTILIER, Robert. La licencia Social para operar. In: DARLING, P. **SME Manual de ingenieria Minera**. Colorado, 2011. p. 1 - 42. Disponível em: http://www.stakeholder360.com/La_Licencia_Social_SME_capitulo_2011_espa%C3%B1ol.pdf Acesso em: 07 Jul. 2017.

OWEN, John R; KEMP, Deanna. **Social licence and mining**: A critical perspective. Centre for Social Responsibility in Mining. Elsevier, Newcastle, n.38 JUN 2012. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0301420712000529> Acesso em 10 Abr. 2018

PERSEGUINI, Alayde. **Responsabilidade social**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. 168 p.

PINHEIRO, Lauro Santos; CANÇADO, Airtón Cardoso. Gestão social e emancipação: Avançando na discussão. Revista do Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social - CIAGS & Rede de Pesquisadores em Gestão Social – RGS, Salvador, v.4, n. 1 (Junho / dezembro). p.71-84. 2013. Disponível em: www.periodicos.adm.ufba.br/index.php/cgs/article/download/332/pdf_49 Acesso em 30 Jul. 2017

RAFFESTIN, Claude. **Por uma geografia do poder**. Tradução Maria Cecília França. São Paulo: Ática, 1993. 269 p.

RAFFESTIN, Claude. As produções das estruturas territoriais e sua representação. In: SAQUET, Marcos; SPOSITO, Eliseu. **Territórios e territorialidades**: teorias, processos e conflitos. São Paulo: Expressão Popular, 2009. p. 17-36. 368 p

REYES, Pablo Monje. Economía solidaria, cooperativismo y descentralización: la gestión social puesta en práctica. Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 9, nº 3, artigo 2, set. p. 704-723. 2011. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1679-39512011000300003&script=sci_abstract&tlng=es. Acesso em 30 Jul. 2017.

SÁNCHEZ, María Fernanda. Explorando la RSE y sus fundamentos. In: GUÉDEZ, Victor. **La RSE em perspectiva**: ideas para su diseño, implantación, desarrollo y evaluación Caracas: Venacham, 2014. p. 66 - 75. 452 p.

SANDOVAL, Salvador A. M.. O modelo de análise da consciência política como contribuição para Psicologia política dos Movimentos Sociais. In: HUR, Domenico Uhng; JUNIOR, Fernando Lacerda (Org.). **Psicologia, Políticas e movimentos sociais**. Petrópolis: Vozes, 2016. 202 p.

SANTOS, Milton. **A natureza do espaço**. São Paulo: Editora Universidade de São Paulo, 2006. 260 p.

SILVEIRA, Caio. Desenvolvimento local e novos arranjos sócio institucionais: algumas referências para a questão da governança. In: Ladislau DOWBOR; Ladislau; POCHMANN, Marcio. (Org.). **Políticas para o desenvolvimento local**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2010. P.41-65. 385 p.

SÓLIO, Marlene. Responsabilidade Social e sustentabilidade no contexto do século XXI. Revista ALCEU, Rio de Janeiro, v. 13, n. 26, jan. / jun. p. 176-192. 2013. Disponível em: <http://revistaalceu.com.puc-rio.br/media/artigo12_26.pdf> Acesso em: 25 Ago. 2016

SOUZA, Marcelo. O território sobre espaço e poder, autonomia e desenvolvimento. In: CASTRO; Iná Elias, Gomes et al. **Geografia: Conceitos e Temas**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001. p 77-113. 352 p

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Gestão Social: metodologia e casos**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007. 135 p.

THOMSON, Ian; BOUTILIER, Robert. La licencia Social Para Operar. In: DARLING, P. **S. M. E Manual de Ingeniería Minera**. Colorado, , 2011. p. 1-42. 42 p. Disponível em: <http://www.stakeholder360.com/La_Licencia_Social_SME_capitulo_2011_espa%C3%B1ol.pdf> Acesso em: 07 Jul. 2017.