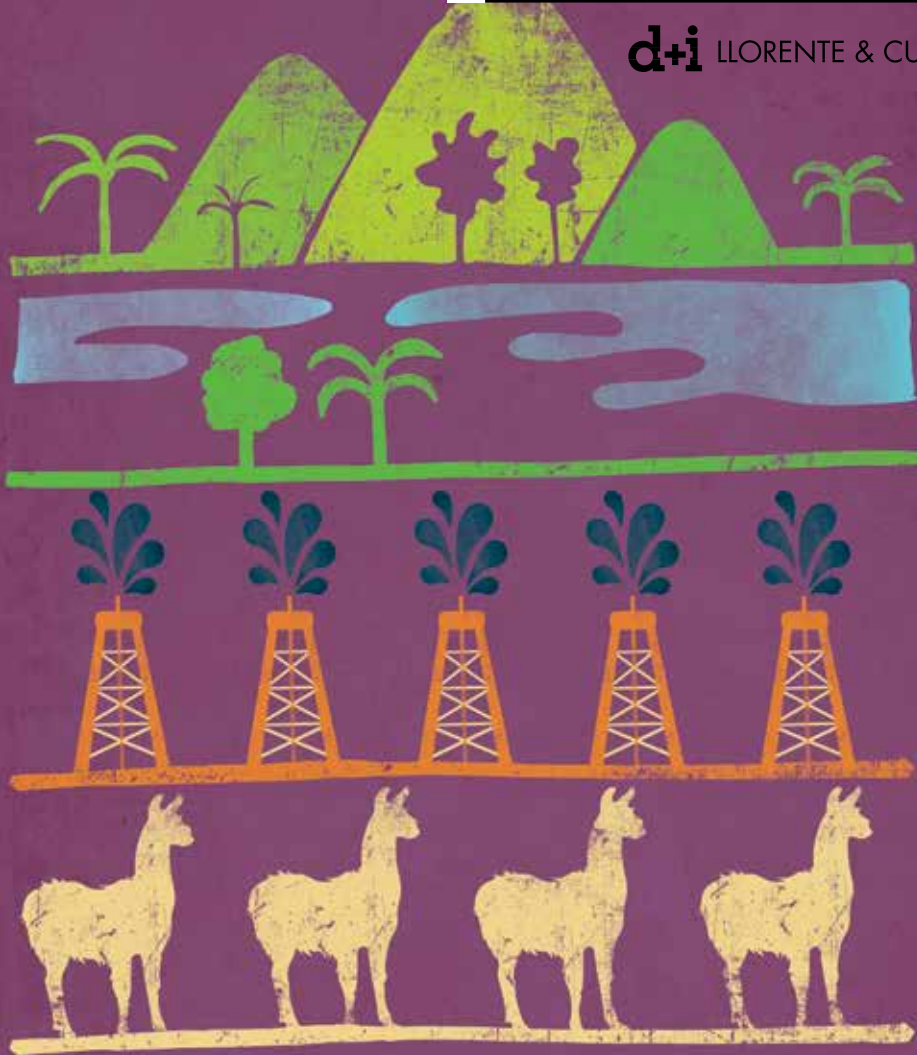


2014 n° 16

USO

d+i LLORENTE & CUENCA



RECURSOS NATURAIS:
desenvolvimento econômico e riscos
sociais e regulamentares

d+i LLORENTE & CUENCA

d+i é o Centro de Ideias, Análise e Tendências da LLORENTE & CUENCA.

Porque estamos perante um novo contexto econômico e social. E a comunicação não fica atrás: avança.

d+i é a combinação e a troca de conhecimento que identifica, analisa e dá conta dos novos paradigmas da comunicação com um posicionamento independente.

d+i é uma corrente permanente de ideias que vão ao encontro de uma nova era de informação e gestão empresarial.

Porque a realidade não é em preto e branco, existe d+i LLORENTE & CUENCA.

UNO

UNO é uma publicação da d+i LLORENTE & CUENCA dirigida aos clientes, profissionais do setor, jornalistas e líderes de opinião, na qual os autores convidados da Espanha, Portugal e América Latina, juntamente com os Sócios e Diretores da LLORENTE & CUENCA, analisam temas relacionados com o mundo da comunicação.



DIREÇÃO E COORDENAÇÃO:
Centro Corporativo de LLORENTE & CUENCA

CONCEITO GRÁFICO E DESIGN:
AR Difusión

ILUSTRAÇÕES:
Marisa Maestre

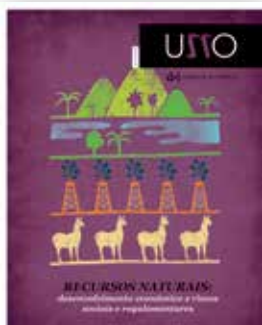
IMPRESSÃO:
naturprint.com

Impressa na Brasil
Rio de Janeiro, maio de 2014

d+i LLORENTE & CUENCA não assume necessariamente compromisso com as opiniões expressas nos artigos dos colaboradores habituais e convidados da UNO.

WWW.DMASILLORENTEYCUENCA.COM
WWW.REVISTA-UNO.COM.BR





Todos os direitos reservados.
Fica proibida a reprodução total ou parcial
dos textos e das imagens contidas neste
livro sem a prévia autorização da
d+i LLORENTE & CUENCA.

SUMARIO

2014 Nº 16

4

QUEM **SÃO**
OS **colaboradores**

6

RECURSOS NATURAIS:
desenvolvimento
econômico e riscos
sociais e regulamentares

9

A **SILENCIOSA**
Revolução Energética

13

“**PERCEBEMOS isto?**”

17

RECURSOS NATURAIS E
desenvolvimento econômico

21

O **‘SOFTWARE’** E O
‘HARDWARE’ DA
economia

23

CONTEXTO
CENTRO-AMERICANO,
mudanças climáticas E ENERGIA

27

EXPECTATIVA E RECURSOS
NATURAIS: **Vaca Muerta** E OUTROS
DESAFIOS ARGENTINOS

31

TRANSPARÊNCIA E REPUTAÇÃO
NO **setor extrativo**

35

THE **TRUST**
Investment

39

RECURSOS NATURAIS,
ENTRE A **bênção**
E A **maldição**

41

CUSTO **POLÍTICO** E RENTABILIDADE
econômica E **social**

45

PRÊMIOS
conseguidos POR **UNO**

46

LLORENTE & CUENCA



José Antonio Zarzalejos

Formado em direito pela Universidade de Deusto e jornalista. Foi diretor de El Correo de Bilbao, secretário-geral de Vocento e diretor de ABC na Espanha. Está vinculado à LLORENTE & CUENCA como assessor externo permanente e foi diretor-geral da empresa na Espanha. Possui vários prêmios profissionais, tais como o Prêmio Mariano de Cavia, o da Federação das Associações da Imprensa da Espanha, o Javier Godó de Jornalismo e o Luca de Tena.



Yago Pico de Coaña

O embaixador Yago Pico de Coaña atuou nas Nações Unidas, Guatemala (secretário de embaixada e encarregado de negócios). Após a ruptura das relações diplomáticas entre Espanha e Guatemala foi conselheiro da Venezuela encarregado dos interesses espanhóis). Posteriormente, foi subdiretor-geral do México, América Central e Caribe, membro permanente adjunto da Espanha junto à OEA, embaixador na Nicarágua, Colômbia, UNESCO e Áustria. Durante oito anos foi diretor-geral da Iberoamérica e cinco anos presidente da Patrimônio Nacional. Seu trabalho, durante várias décadas, caracterizou-se, sobretudo, por sua decisiva participação na obtenção de acordos de paz na América Central e na colaboração como facilitador nos processos de negociação entre o governo e a guerrilha na Colômbia.



Javier Targhetta

Conselheiro da Atlantic Copper e vice-presidente sênior de marketing e vendas do grupo Freeport em escala mundial. É também vice-presidente da P.T. Smelting (Indonésia), membro do Conselho e do Comitê Executivo da ICA (International Copper Association), vice-presidente do conselho de administração da Fortia, membro do conselho de administração da MAXAM e vice-presidente da CONFEDEM. Além disso, é membro do Alto Conselho de Engenharia da Espanha e do Conselho da Escola Técnica Superior de Engenheiros de Minas de Madri e professor associado da Universidade Politécnica de Madri. Engenheiro de minas pela Universidade Politécnica de Madri e PADE (Programa de Alta Direção de Empresas) pela IESE, Universidade de Navarra.



Joaquín Estefanía

Jornalista e economista. Foi diretor do jornal El País entre 1988 e 1993 e diretor da seção de opinião do mesmo jornal. Dirige há oito anos o relatório sobre a democracia na Espanha da Fundação Alternativas. É autor de uma dezena de livros, como o La economía del miedo. Atualmente, dirige a Escola de Jornalismo da Universidade Autônoma de Madri/El País e a Cátedra de Estudos Ibero-Americanos Jesús de Polanco.



Miguel Gutiérrez

É formado em economia e doutor em educação. Foi consultor nacional e internacional em políticas sociais, reforma social, governabilidade e acordos para diversos órgãos internacionais, como OIT, CEPAL, BID e PNUD. Publicou diversos livros, artigos e conferências sobre temas econômicos, sociais e institucionais. Fundou e é diretor do programa Estado da Nação da Defensoria dos Habitantes da República e do CONARE, órgão que agrupa todas as universidades públicas costa-riquenhas. O programa, não oficial e independente, publicou relatórios, sendo 19 nacionais e quatro centro-americanos, entre outros.



Ernesto Cussianovich

Diretor associado da Poliarquía Consultores encarregado da divisão Energia, Meio Ambiente e Recursos Naturais. É formado em História (Universidade de Buenos Aires), mestre em História Econômica e modelos de desenvolvimento (London School of Economics). Durante dez anos esteve encarregado de diversos projetos sobre educação, governo e desenvolvimento sustentável do British Council e atualmente realiza tarefas de consultoria em projetos PNUDI e BID e de docência em universidades argentinas.

QUEM SÃO OS colaboradores



Javier Martín

Diretor da fundação Compromiso y Transparencia e editor da revista Compromiso Empresarial. Foi diretor-geral da Fundação Codespa e diretor de desenvolvimento corporativo da IESE. É formado em direito pela Universidade de Navarra, P.D.G pela IESE, em Strategic Perspective in Non-Profit Management pela Harvard Business School e em microfinanças pela CGAP. É professor associado da IE na área de Responsabilidade Social Corporativa. Escreveu mais de cinquenta artigos, estudos de caso e notas técnicas sobre governos, transparência e responsabilidade social corporativa.



Peter Block

Peter leads NATIONAL Public Relations Financial Communication practice in Toronto, Canada. A veteran with more than 20 years of experience in strategic communications and investor relations, Peter has worked with the leaders of organizations in their continuous disclosure obligations, counseled those involved in major projects or transactions and worked alongside those looking to strengthen their corporate or industry reputation. He has broad industry expertise, including having worked on major projects or significant transactions in the world of mining, energy, financial services and telecom.



Consuelo Álvarez de Toledo

Presidente da Infolatam, principal plataforma on-line de informação, opinião e análise sobre a América Latina, e diretora da escola América Latina. Consuelo é formada em Direito e Jornalismo. Trabalhou em Actualidad Económica, Cambio 16 e El Socialista. Correspondente política nas cortes constituintes da Agência EFE. Analista de política espanhola em diferentes meios de comunicação: jornais - El Mundo e ABC, entre outras publicações, como Tiempo, e programas de rádio e televisão (Antena3, COPE, Tele5, RNE e TVE). Apresentadora na Antena 3 e membro do conselho de administração da Rádio e Televisão Espanhola. Publicou dois livros: *Vida de mi vida, confidencias de jóvenes abuelos* (2003) e *4 dias de marzo. De las mochilas de la muerte al vuelco electoral* (2004), ambos pela editora Planeta.



Borja Basagoiti

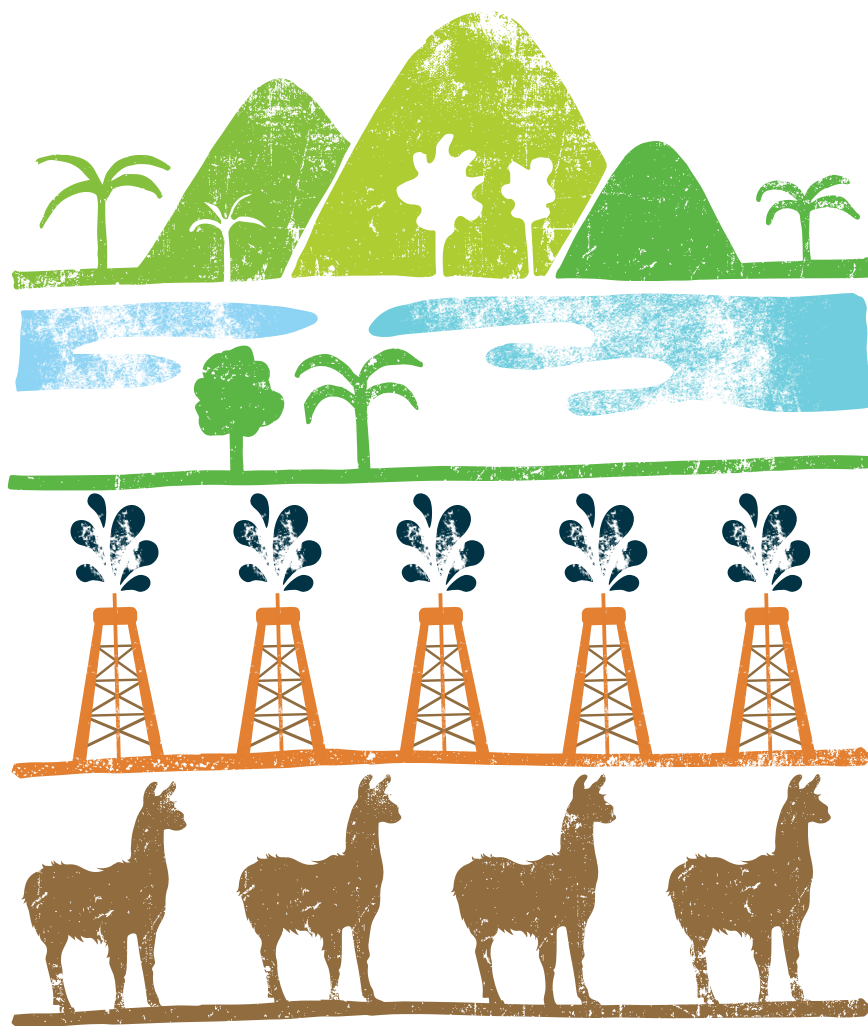
Subdiretor financeiro internacional da Universidade Internacional de La Rioja. Formado em Ciências Econômicas, dirige projetos estratégicos de implantação internacional. Ocupou, ao longo de sua vida profissional dentro do âmbito educativo, diversos cargos e responsabilidades principalmente na América Latina, entre os quais se destacam o de diretor-geral da Editora SM no Brasil, diretor internacional Operations & Development do Grupo SM e diretor de conteúdos educativos da Oficina Internacional de la Educación Católica (OIEC). Além disso, durante sua residência por dez anos no Brasil foi diretor-geral da Mapfre Assistência, em São Paulo.



Juan Rivera

Sócio e diretor-geral da LLORENTE & CUENCA no México. Em seus mais de 20 anos de experiência profissional assessorou mais de 120 empresas em estratégias de comunicação corporativa e financeira, tanto em processos de fusão ou aquisição, entradas na Bolsa ou reestruturações societárias. Juan começou sua carreira profissional na IBM e ocupou diversos cargos numa multinacional americana de consultoria de comunicação. Antes de sua incorporação à LLORENTE & CUENCA, foi diretor de comunicação e assuntos corporativos numa entidade financeira. É formado em comunicação e concluiu seus estudos com um programa em comunicação empresarial e outro em administração e direção de empresas pela IESE.

RECURSOS NATURAIS: ***desenvolvimento econômico e riscos*** ***sociais e regulamentares***





José Antonio Llorente

Sócio Fundador e Presidente da LLORENTE & CUENCA

O negócio dos recursos naturais no mundo e sobretudo na América Latina virou o foco de interesse de investidores internacionais. Mas essa atração de investimentos não se gerencia de forma inteligente, podendo transformar-se numa atração fatal, uma vez que pode dar lugar a um estado crescente e, às vezes dificilmente controlável, de conflitos locais, que podem por em perigo tais projetos.

Empresas de mineração e petrolíferas estatais chinas, canadenses, americanas e inglesas transformaram os países da América Latina em seus principais sócios estratégicos dentro da região. De fato, a América Latina transformou-se na região mais importante do mundo quanto à investimentos em mineração. Para 2020, as cifras de investimento estimadas superam em muito o investimento atual, que já é muito notório.

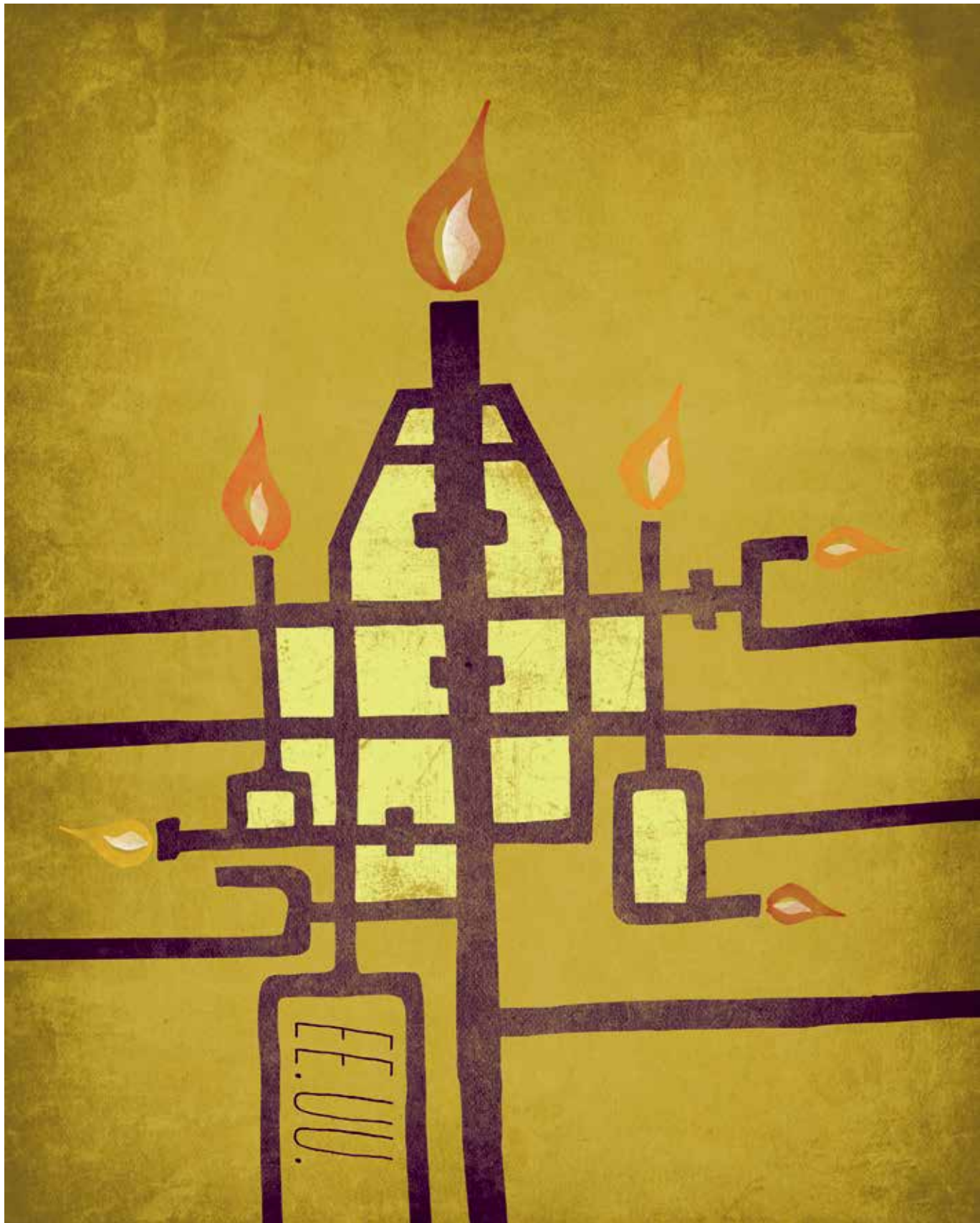
Embora estes investimentos sejam uma fonte potencial de geração de riqueza para os países receptores, estão surgindo grupos opositores, como a população autóctone, alguns grupos indígenas, associações de defesa do meio ambiente, empresas locais ou organizações não governamentais fortes que se preocupam com o impacto imediato e estratégico que estas empresas podem provocar nas zonas de extração nos quesitos meio ambiente, cultura, sanidade e sociedade.

“A América Latina transformou-se na região mais importante do mundo em atração de investimentos em mineração

Nos últimos anos, os conflitos sociais gerados em torno dos grandes projetos extrativos da região vêm disseminando o vírus da desconfiança entre as populações locais e entre os cidadãos em geral, até o ponto de passarem da natureza inicial de seus protestos e estarem cobrando uma força destacada como autênticos jogadores legitimados para intervir no processo político nacional.

Neste cenário, o principal desafio das empresas que investem em recursos naturais na América Latina é fomentar sua relação econômica e estratégica de forma harmoniosa, sem ignorar a necessidade de fazê-la com uma política de desenvolvimento sustentável, com transparência e com compromissos sociais para a região. Em suma, devem construir modelos de negócio de valor compartilhado com todos os participantes e interessados locais.

Nesta UNO16 analisamos o contexto em que se encontra a exploração dos recursos naturais na América Latina, os riscos e conflitos sociais que podem ser gerados ao redor deles e como cabe aos governantes encontrar a solução para tais conflitos potenciais.



A **SILENCIOSA** Revolução Energética



José Antonio Zarzalejos

Jornalista, ex-diretor de ABC e El Correo

É imprescindível a leitura do artigo “Implicaciones geopolíticas de la independencia energética de los Estados Unidos” (6/9/2013) da Fundação para a Análise e Estudos Sociais (FAES), vinculada ao Partido Popular. O trabalho, assinado por três especialistas como Pedro Mielgo, presidente de *Nereo GreenCapital*; Florentino Portero, professor de história contemporânea da UNED; e Gerardo del Caz Esteso, engenheiro industrial e especialista em política energética, salienta a grande novidade, quase imediata, no novo equilíbrio geoestratégico: os Estados Unidos, a grande potência junto com a China, deixarão para trás sua dependência energética aproximadamente em 2020 e os pedágios econômicos e políticos que isso comporta.

Os Estados Unidos são o segundo consumidor de energia do mundo (8% do seu PIB) com um gasto energético por habitante de US\$ 4.000 em 2010. No final da década passada, esse país chegou a importar até 60% de seu consumo interior. A partir de 2025, a grande potência estará em condições de exportar mais combustíveis fósseis do que importará e poderá transformar-se num grande exportador de gás. Segundo os autores deste estudo, além da forte vontade política –uma espécie de revolução silenciosa– há também uma tecnológica: a fratura hidráulica (*fracking*), que

“ *A suficiência energética dos Estados Unidos está prevista para 2020 e implicará uma mudança econômica e geopolítica radical que incidirá na Europa*”

consiste em injetar água e componentes químicos a altíssima pressão para romper as rochas que contêm abundantes reservas de gás de xisto e, eventualmente, petróleo. As autoridades norte-americanas e a própria sociedade do país, ainda conscientes dos custos ambientais desta tecnologia extrativa, assumem-na para

obter a autossuficiência energética, que alterará a política internacional com particular incidência em áreas conflituosas do planeta, como o Oriente Médio, cenário no século passado e neste de enfrentamentos bélicos, amplos e localizados, nos quais o fator energético foi uma variável de extraordinário peso decisório. Os Estados Unidos já estão reduzindo aceleradamente o consumo de petróleo procedente desta região.

A China se comportará, conseqüentemente, como o principal consumidor-importador energético e a Europa dependerá –excluída a possibilidade de autossuficiência– dos Estados Unidos numa média muito superior à atual, o que lhe permitirá também reduzir sua dependência do Oriente Médio de modo que a autêntica revolução, segundo os autores do citado trabalho, “se dará no hemisfério ocidental com a autossuficiência americana e a diversificação de fontes de produção que significará para a Europa”. Os Estados Unidos, assim, vão dispor de um novo motor de crescimento eco-

“*A técnica extrativa do fracking deu aos EUA nada menos que 600.000 empregos e US\$ 76 bilhões ao PIB, de modo que os europeus não podem obviar esta nova realidade*”

nômico –não sem problemas– que levará a uma mudança de cenário mundial: serão o primeiro produtor de gás do mundo; um dos maiores produtores de petróleo e vão dispor de mais recursos econômicos que outros países para abastecer-se nos mercados internacionais. Não só isso: “terão a indústria de extração mais avançada e inovadora de hidrocarbonetos com empresas competitivas e com tecnologias praticamente exclusivas”. Os norte-americanos, além disso, continuam dispondo de amplas reservas de carvão e apostando na energia nuclear e nas fontes renováveis.

Esta situação foi qualificada pelo especialista espanhol em questões internacionais, Darío Valcárcel (ABC de 12/9/2003), como o “momento transformador”, enquanto outro analista –neste caso, financeiro– Daniel Lacalle (El Confidencial.com) advogava num já célebre artigo por “*Fracking sí, por favor*”, concluindo que a proibição desta técnica extrativa seria um suicídio, porque implementá-la faria com que a Europa economizasse nada menos que 900 bilhões em seu objetivo de reduzir importações e emissões de CO₂. Não só isso: sucederia algo parecido com o acontecido nos EUA, onde se criaram 600 mil postos de trabalho e se contribuiu com 76.000 para o PIB. Segundo Lacalle, “na Espanha temos importantes reservas de gás de xisto, concentradas em regiões afetadas por um desemprego de cerca de 30%”, e conclui com lógica esmagadora de que o “custo da energia é o principal”. Uma das chaves da questão talvez consista na explicação – que junto com outras– oferecia o financista Marc Garrigasait (El Confidencial.com de 4/12/2013):

“os europeus são muito mais conservadores que os norte-americanos e, no caso do *fracking*, um cidadão do Velho Continente, perante a dúvida de possíveis riscos ambientais, prefere não iniciar o processo. É justamente o contrário nos Estados Unidos, onde dificilmente se dão as costas a um projeto que seja economicamente rentável. Se, além de rentável para o setor privado, for estratégico para o país, então desaparecerão as dúvidas por completo”.

Na Europa –atingida com um gravíssimo desnorreamento energético na composição de seu mix, com altas retribuições às renováveis, as quais se deu prioridade no acesso ao sistema e, consequentemente, com um encarecimento de sua tarifa, tanto doméstica quanto industrial– os titubeios ante a indagação de novas técnicas de extração como o *fracking* são contínuos. O Reino Unido



ofereceu 64% de seu território (uma centena de licenças) para empregar esta tecnologia e procurar gás (El País de 18/12/2013), enquanto na Espanha as comunidades autônomas se recusam a conceder autorizações extrativas. Os preços da energia, no entanto, “aceleram o declive industrial da UE”, como comentou o professor Mariano Marzo, catedrático da Universidade de Barcelona em La Vanguardia de 17/11/2013, explicando como na União Europeia o gás industrial é três vezes mais caro do que nos EUA e a eletricidade, o dobro.

A constatação de que a Europa fez uma aposta cara e problemática pelas energias limpas está levando as empresas e o governo ao que o analista empresarial e financeiro do jornal El País, Miguel Ángel Noceda, denominou “el fracking de la discordia” (8/9/2013), pois as consequências ambientais desta técnica começam a mobilizar amplos coletivos. Na Espanha, não só na Catalunha, mas também em Cantábria –região em que supostamente poderia haver uma abundância de gás de xisto, da mesma forma que em Castela e Leão e no País Basco, apesar de não existirem ainda comprovações conclusivas– as discordâncias com estas técnicas consideram-se muito altas devido ao seu impacto ambiental.

“Apresenta-se um desafio com interesses agora contraditórios: a extração energética por fracking e a sustentabilidade ambiental do planeta. É um grande desafio que os norte-americanos já resolveram



Esta é, portanto, a silenciosa revolução energética –não alcançou ainda debates de opinião pública majoritários– que incidirá sobre os sistemas de extração em países emergentes com grandes fontes de recursos energéticos fósseis, que alterará o equilíbrio geoestratégico planetário, que dividirá ainda mais a hegemonia econômica mundial (EUA e China e, bem atrás, a Rússia) e que obrigará a Europa a repensar suas prioridades e o modo de pô-las em práticas, especialmente sua política no âmbito das renováveis, da energia nuclear (a Alemanha deu uma virada enquanto a França continua sendo um país nuclearizado) e os mix energéticos dos países da União. Estamos perante a um desafio de grande porte em que se joga com interesses até agora contraditórios: a obtenção de energia e a sustentabilidade ambiental do mundo. É um grande desafio.



“PERCEBEMOS isto?”



Yago Pico de Coaña

Embaixador da Espanha

UMA ADVERTÊNCIA: AS MUDANÇAS CLIMÁTICAS

Tanto o livro *Otro mundo es posible*, de Antoni Salamanca, quanto o documentário ganhador do Oscar de Al Gore, *Uma verdade incômoda* e o Relatório Stern alertam-nos de que o carbono presente na atmosfera aumentou 30% em relação ao século XIX. Hoje acrescentamos a cada ano 8 bilhões de toneladas adicionais de dióxido de carbono (CO₂), o que acelera as mudanças climáticas, para as quais contribuem também o metano, o óxido nitroso e os clorofluorcarbonetos (CFC). A redução da camada de ozônio por causa dos CFC, apesar do Protocolo de Montreal de 1987 e de suas revisões posteriores, terá incidência no aumento do câncer de pele e catarata, reduzirá o fitoplâncton, o volume das pescas e as colheitas, causando danos sensíveis em animais e plantas. O aquecimento global e as mudanças climáticas são portanto um fato.

Percebendo tudo isso, o secretário-geral da ONU procurou tratar seriamente do problema por meio de várias reuniões que todos conhecemos já com o nome de Quioto. Na última, os 194 países

“*Os 194 países reunidos na Conferência das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas em Doha chegaram a um acordo mínimo para prorrogar o segundo período de vigência do Protocolo de Quioto... O fraco resultado deu muito o que falar por supor uma clara mistura de pequenos avanços e de grandes frustrações*”

reunidos na Conferência das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas em Doha chegaram a um acordo mínimo para prorrogar o segundo período de vigência do Protocolo de Quioto (que expirava este ano) de 1 de janeiro de 2013 a 31 de dezembro de 2020.

O fraco resultado deu muito o que falar por supor uma clara mistura de pequenos avanços e de grandes frustrações. Os primeiros são difundidos como sucessos não concluídos por funcionários das Nações Unidas. Entre as segundas está o fato de que os Estados Unidos, que produzem 27% das emissões de dióxido de carbono

e assinaram no governo Clinton o Protocolo de Quioto, não puderam ratificá-lo. A Espanha, que o assinou e ratificou, não o cumpre. O acordo, conhecido como Porta de Entrada Climática de Doha, supõe prorrogar Quioto por oito anos e é o único tratado internacional vinculante para combater o aquecimento global. Entretanto, EUA, Rússia, Bielorrússia, Ucrânia, Japão e Canadá, entre outros, não assumiram este novo compromisso, o que significa que as emissões de CO₂ dos participantes supõem agora apenas 15% das emissões globais.

As dúvidas aumentam quando descobrimos que a União Europeia, suposto bastião da defesa das mudanças climáticas, tem um Plano Nacional de Atribuição de Licenças de Emissão (ou PNALE) de Direitos de Emissão de gases de efeito estufa para cada estado-membro (ET-Emission Trading). Este permite a compra e venda dos direitos de emissão criados e atribuídos entre os países-membros do Anexo I (industrializados), que representam quantidades que poderiam emitir-se sem incorrer em descumprimento das metas de redução estabelecidas pelo protocolo. Poluindo menos do que o permitido, resta uma margem de permissões de emissão (ou direitos de emissão) que podem ser vendidas a outros países que não conseguiram emitir menos do que o estabelecido. Em outras palavras, uma pessoa normal descobre com assombro, porque ninguém lhe explica os supostos benefícios, que existe um novo direito: O direito a comprar para emitir gases de efeito estufa.

Por enquanto só tratamos dos aspectos gerais da lei. Impõe-se agora ocuparmo-nos do continente americano, que acumula reservas ambientais, necessita de investimento produtivo e também enfrenta o espinhoso problema dos cultivos ilícitos, da droga, do narcotráfico e do terrorismo.

AMÉRICA: UMA OPORTUNIDADE QUE SE DEVE APROVEITAR COM INTELIGÊNCIA E RESPEITO

Enquanto a Europa continua lutando contra a recessão, o relatório da CEPAL (2012) estima que o crescimento para a América Latina e Caribe se situa não muito longe de 4%. Representa, portanto, uma oportunidade única para os investimentos europeus (e espanhóis) contanto que se aja com decisão e respeito.

Se em algum lugar do mundo a Espanha é muito mais que uma potência média, é sem dúvida na América. Por conseguinte, a aproximação de governos e pessoas deveria ter as seguintes caracterís-

ticas: bom preparo (convém conhecer a história, a realidade, a vida e os costumes do lugar), linguagem adequada (falamos muito diretamente e *de soquinho*), profundo respeito pelo meio ambiente e humildade. As teorias de bar devem ficar em casa.

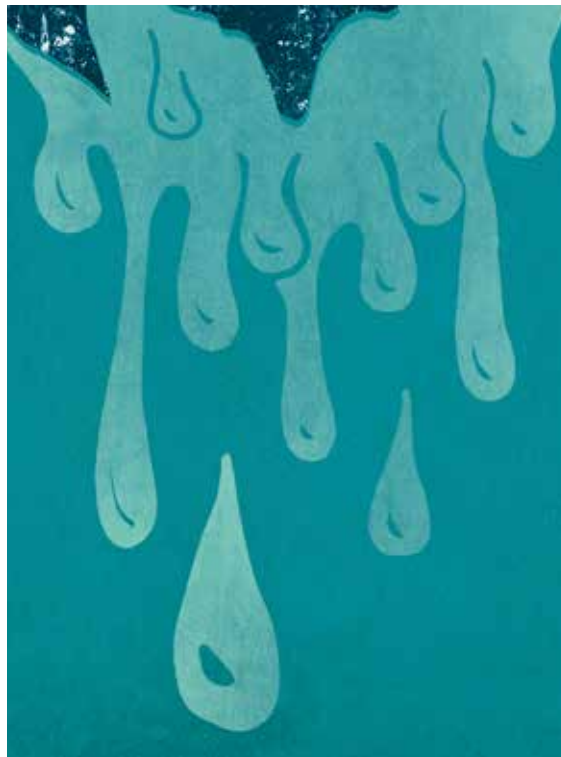
Os governos da região precisam imperiosamente, por sua parte, de regras claras e perduráveis no tempo, de segurança jurídica, de escrupuloso cumprimento dos acordos de garantia recíproca de investimentos e, é claro, de atenção especial ao meio ambiente. Em suma, as empresas de ambos os lados do Atlântico, num exercício de responsabilidade social corporativa, devem não só gerar emprego e benefícios, mas também contribuir para o desenvolvimento e respeito ao meio ambiente. É muito aconselhável sua colaboração, propiciando acordos com as etnias, populações indígenas, universidades e entidades culturais locais caso se deseje triunfar.



“Na América, o avanço de plantações de folha de coca, além de por em perigo o meio ambiente e vidas humanas, é uma solução extremamente inadequada... Narcotráfico e terrorismo são implacáveis inimigos do meio ambiente. A solução para as empresas passa por acordos com as populações locais

Concentremo-nos por um instante no problema das drogas. Os indígenas costumam dizer que a folha da coca foi dada por Deus, já a “ina” é obra do Ocidente e dos Estados Unidos. As companhias químicas na América do Norte e Europa fornecem os agentes químicos necessários para a fabricação da cocaína, e os bancos, que anualmente lavam milhões de dólares, continuam se beneficiando com o comércio.

Por isso, não se pode jogar a culpa somente nos países produtores. A responsabilidade é evidentemente compartilhada entre produtores e consumidores, como tem sido amplamente reconhecido pela União Europeia nos documentos que tem assinado com a América Latina e como está estabelecido nas conclusões de praticamente todas as reuniões de cúpula dos chefes de estado e governo. Além disso, com as drogas sintéticas é cada vez mais difícil distinguir entre produtor e consumidor. Não cabe dúvida nenhuma de que narcotráfico e terrorismo caminham de mãos dadas, vivem um do outro, geram delinquências que ultrapassam fronteiras, constituem um problema grave que afeta toda a comunidade internacional e são implacáveis inimigos do meio ambiente. Não se devem, e o caso da coca ilustra bem, equiparar respon-



sabilidades. Não é a mesma coisa o camponês proprietário sementeiro e o viciado que precisa praticamente para viver, que o narcotráfico reconhecido que funda cartéis, trabalha com paramilitares, guerrilhas e delinquentes comuns, propicia criminalidade, corrompe todos os estamentos sem exceção, desequilibra governos e atenta contra a segurança interna e internacional. A lavagem de dinheiro que leva consigo cumplicidades bancárias é intolerável. A exportação de precursores sem controle é inadmissível.

Sanho Tree, diretor do Institute for Policy Studies Drug Policy Project, comenta que os EUA forneceram milhares de galões ao governo colombiano para uso na fumigação nas áreas de cultivo de coca. Utilizou-se uma frota de teco-tecos para espalhar quantidades sem precedentes de glifosato de alta potência em milhares de hectares num dos

ecossistemas mais diversos e delicados do mundo. Em La Hormiga, uma pequena cidade de Putumayo, na Colômbia, as fumigações acabaram com os cultivos de subsistência, como mandioca, milho e banana, enquanto os campos de coca adjacentes não só sobreviveram, como também floresceram. Inclusive a seringueira contemplada nos programas de cultivos alternativos foi destruída pelas fumigações. A coca é resistente e capaz de crescer nas condições mais extremas. Com as atuais políticas de erradicação, os camponeses pobres sofrem.

Temos pela frente uma longa luta para melhorar as condições ambientais e conseguir o desaparecimento do narcotráfico como inimigo do meio ambiente e do ser humano. É imprescindível explorar as possibilidades de cultivos alternativos rentáveis e fomentar a ajuda para o comércio e para a educação. O Sistema de Preferências Generalizadas (SPG) concedido em seu momento pela UE aos países centro-americanos e andinos afetados pela droga (tarifa alfandegária zero para a maior parte de seus produtos de exportação) é uma necessidade. Os projetos financiados também pela UE na Colômbia e Bolívia, por exemplo, que facilitam infraestruturas, dão oportunidades a outros cultivos autossuficientes, propiciam a erradicação manual e energias limpas, são uma linha a explorar e, se funcionar, a seguir. A fumigação, além de por em perigo o meio ambiente e vidas humanas, é uma solução extremamente inadequada.

Por isso a UNESCO, fórum de reflexão e debate e importante organização especializada do sistema das Nações Unidas, consciente de que está em perigo a própria existência da humanidade e do meio ambiente, aprovou em 1997 (XXIX Conferência Geral), a Declaração Universal dos Direitos das Gerações Futuras, que infelizmente tem recebido pouca atenção. Nela afirma-se a necessidade de assegurar a manutenção e perpetuação da humanidade, exige-se não atentar de forma alguma nem contra a natureza nem contra a forma de vida humana e pede-se que não se comprometa

a vida com modificações dos ecossistemas, que se assegure o progresso científico, que se preserve a diversidade biológica e que se lute em prol do desenvolvimento sustentável, da qualidade e da integridade do meio ambiente (art. 3, 4, 5 e 6). É sem dúvida uma nova geração de direitos.

Temos um planeta para cuidar que se vê atacado sob múltiplos ângulos. Não pensemos de forma egoísta que o perigo é real, mas ainda distante no tempo. Há soluções. Incentivemos as empresas a colaborar. Tenhamos cuidado. Para que não nos aconteça, como diz George Soros ao solicitar uma globalização mais humana, que capitalismo em demasia mate o capitalismo (*Crise do capitalismo*).



RECURSOS NATURAIS E desenvolvimento econômico



Javier Targhetta

Conselheiro da Atlantic Copper

Os minerais são imprescindíveis para muitas atividades cotidianas. Seria uma irresponsabilidade dar as costas a algo de que dispomos e que, graças à evolução tecnológica, está ao alcance das nossas mãos, inclusive em lugares de acesso impossível até anos atrás. Hoje, podemos fazê-lo com absoluto compromisso ambiental e respeito pelo ambiente.

O mundo vive na atualidade uma nova idade de ouro dos metais. O crescimento dos países em vias de desenvolvimento nos últimos sete anos situa-se entre 6% e 10%, o que provocou um notável aumento do consumo de matérias primas que, às vezes, levou a situações de tensão entre oferta e procura.

Por outra parte, embora nos países desenvolvidos não se deem taxas de crescimento tão espetaculares como nas economias emergentes, a procura por metais encontrou novas aplicações, como as relacionadas com a sanidade, com o desenvolvimento de novas tecnologias e processos mais sustentáveis ou com novas formas de transporte, como veículos elétricos e híbridos, que requerem para sua fabricação o dobro de cobre que os veículos convencionais.

“*Os recursos naturais têm um papel relevante no mercado mundial. Eles oferecem um valor tangível de presente e de futuro, são parte da “economia real”*”

RECURSOS NATURAIS

Assim, os recursos naturais têm um papel relevante no mercado mundial. Eles oferecem um valor tangível de presente e de futuro, são parte da “economia real”, em contraposição com outros modelos que foram referência até pouco tempo atrás, como as chamadas “economias de bolha”.

A mineração é há anos um setor em alta, que vai crescendo em importância, e com esta perspectiva as companhias de mineração estão se mostrando muito dinâmicas, aumentando sua capacidade de produção ao mesmo tempo em que desenvolvem em paralelo seu compromisso com o desenvolvimento social das comunidades onde se dão suas explorações e com cuidado do meio ambiente. Atualmente, há mais de 30 projetos de novas minas, ou ampliação das existentes em cobre e zinco, por exemplo.

No entanto, não podemos nos esquecer de que a exploração de uma mina exige um alto investimento inicial, com horizontes de tempo longo e incerto para sua recuperação. A maior parte das novas descobertas de jazidas encontra-se em zonas difíceis e remotas do planeta, que oferecem grandes desafios de regulação, especialmente ambientais, de infraestruturas e que podem contar inclusive com a oposição das comunidades autóctones, o que acrescenta bastante dificuldade à sua exploração.

ZN

CU

PB

AG

SN

FE

PT

AU



“ *A inovação é a chave para a sobrevivência num ambiente globalizado e em contínua modificação. É a chave porque a sociedade requer processos sustentáveis e respeitosos com o meio ambiente*

Além disso, um país sem base legal sólida e segura vai condicionar negativamente qualquer investimento ou futuro desenvolvimento no campo dos recursos naturais.

A INDUSTRIALIZAÇÃO COMO VALOR AGREGADO E RIQUEZA NUM PAÍS

Se retrocedermos no tempo, desde sua origem o ser humano tem a necessidade de transformar os elementos da natureza para fazer uso deles; em sentido reduzido já existia a indústria, mas é no final do século XVIII e durante o século XIX que o processo de transformação dos recursos da natureza passa por uma mudança radical, conhecida como revolução industrial.

Esta se baseia na diminuição do tempo de trabalho necessário para transformar um recurso em produto útil, graças à utilização do modo de produção da economia de livre mercado. Este modelo econômico adquire então uma nova dimensão e a transformação da natureza alcança limites nunca antes vistos.

Graças a esta revolução, alguns núcleos populacionais começam a especializar-se na produção industrial, configurando o que conhecemos como regiões industriais.

Hoje, sabemos que quanto mais industrializado é um país, melhor funciona sua economia; por isso, além de garantir a manutenção da indústria existente, é preciso apostar no seu crescimento como salvaguarda do futuro.

A IMPORTÂNCIA DA INOVAÇÃO NA EXTRAÇÃO E USO DOS RECURSOS NATURAIS

A Atlantic Copper, empresa que represento, não é apenas a segunda maior fundição e refinaria da Europa, mas também uma das mais eficientes do mundo, a cabeça em eficiência energética, produtividade e segurança. Além disso, somos o maior produtor de cobre e ácido sulfúrico da Espanha e a primeira empresa andaluza exportadora.

Para alcançar tudo isso, temos que inovar. A inovação é a chave para a sobrevivência num ambiente globalizado e em contínua modificação. E é a chave porque a sociedade requer processos sustentáveis e respeitosos com o meio ambiente; compete-se em nível mundial em custos unitários com outras fundições, sendo essencial manter altos níveis de excelência operacional; segurança, comportamento ambiental, disponibilidade das instalações, eficiência de processos. Uma das definições de inovação é que se trata de aplicação de talento que visa melhorar processos e produtos. É por isso que inovação e indústria não podem se separar.

Mas além de tudo isso, é necessária atitude positiva das administrações para o fator industrial. Como eu comentava ao início destas linhas, seria irresponsável deixar de aproveitar e transformar nossos recursos naturais, começando pelo talento, enquanto outras partes do mundo se esforçam para não perder a oportunidade de satisfazer uma procura que não para de crescer.

BOA GEOGRAFIA

BOAS INSTITUIÇÕES

CAPITAL FÍSICO

CAPITAL HUMANO

CAPITAL TECNOLÓGICO

CAPITAL FINANCEIRO



○ ‘SOFTWARE’ E ○ ‘HARDWARE’ DA *economia*



Joaquín Estefanía

Diretor da Escola de Jornalismo UAM/El País

Quando se perguntava a um economista por que um país é mais rico do que outro, este citava os denominados fatores da produção: o país ter capital físico (recursos naturais), capital humano (boa educação), capital tecnológico (I+D+i), capital financeiro (reservas) e boa geografia (não dá na mesma ser um deserto e ter amplas costas). Isso se pode denominar o *hardware* da economia. Nos últimos anos, a essa versão sobre a situação de um país os economistas acrescentaram o *software*, que é a qualidade do marco normativo: ter boas instituições. Um dos últimos livros de referência publicados sobre este assunto é o de Acemoglu e Robinson, tantas vezes citado (*Porque as nações fracassam*, pela editora Elsevier).

A América Latina é composta de três regiões diferentes: América do Sul, América Central e Caribe. Muito mais na primeira região que nas outras duas (apesar de a tendência servir para o conjunto) na última década sentiu-se um processo muito significativo de mobilidade social. Em termos gerais, esse processo tem três características complementares: primeiro, a pobreza moderada diminuiu mais de 40% da população para cerca de 30%; segundo, a maioria dos pobres que ascenderam não se integrou diretamente na classe média, mas passaram a for-

“*A posse dos recursos deve complementar-se com a fortaleza das instituições que os exploram*”

mar parte de um grupo situado entre os pobres e a classe média, que o Banco Mundial qualificou como a “classe dos vulneráveis” e que nestes momentos constitui a classe social mais numerosa da região (é uma classe mais instável porque, dependendo da conjuntura, seus componentes

voltam para a classe baixa ou se instalam na classe média). Por último, a classe média cresceu muito: de 100 milhões de pessoas em 2000 a mais de 150 milhões na atualidade.

Entre as razões dessa intensa mobilidade social adquire uma especial importância o capital físico, os recursos naturais que possui; entre eles, um terço das reservas de água doce e 12% da superfície cultivável do mundo; um terço da produção mundial de bioetanol, cerca de 25% de biocombustíveis e 13% de petróleo, 65% das reservas de lítio, 49% das de prata, 44% das de cobre, 33% das de estanho, 32% de molibdênio, 26% de bauxita, 23% de níquel, 22% de ferro e 22% das de zinco, 48% da produção social de soja, 21% da superfície de bosques naturais, abundante biodiversidade, etc.

A exploração desta riqueza, que outras regiões do mundo que carecem dela tanto procuram, requer melhorar outras fraquezas da região: os países deparam-se com o desafio de captar e

“O desenvolvimento dos recursos deve ser sustentável nos aspectos social (limitar a desigualdade) e ambiental (mudanças climáticas)

investir eficientemente as rendas extraordinárias obtidas pelos recursos naturais, com critérios de sustentabilidade social (por manterem os extraordinários níveis de desigualdade) e ambiental (cresce sensibilidade em todo o território perante os efeitos das mudanças climáticas). E é aqui onde aparece de novo o *software* da economia da região, as instituições. Segundo a Comissão Econômica para a América Latina e Caribe (CEPAL), organismo das Nações Unidas, a América Latina requer também um fortalecimento institucional para conseguir pelo menos quatro objetivos: um maior progresso na participação do Estado na captação de rendas por exploração de recursos naturais durante os ciclos de auge, dadas a magnitude e a persistência do atual ciclo de preços internacionais dos bens primários; preservar, ao mesmo tempo, o dinamismo do investimento privado em recursos naturais, evitando a competição fiscal entre os países da região; investimento público eficiente das rendas obtidas em campos como a educação, saúde, infraestruturas, I+D+i, e sua distribuição equitativa entre níveis de governo e grupos sociais; e por último, institucionalizar a gestão macroeconômica anticíclica frente à volatilidade dos ciclos de preços internacionais e dos frutos de capital. A eficiência e a coesão social andam de mãos dadas.

Em resumo, dada sua pujança por possuir amplos recursos naturais, a América Latina tem uma oportunidade inédita se forem institucionalizados os mecanismos para a gestão macroeconômica frente à volatilidade dos ciclos de preços internacionais, com três advertências: uma política ativa de desenvolvimento que permita



maiores encadeamentos para as empresas de recursos naturais serem motores de convergência produtiva, um maior progresso na participação do Estado nas rendas de exploração dos recursos e melhor gestão pública dos conflitos ambientais que estão surgindo.

Não há bom *hardware* sem bom *software*.

CONTEXTO **CENTRO-AMERICANO**, *mudanças climáticas* E ENERGIA



Miguel Gutiérrez

Fundou e é diretor do Programa Estado da Nação da Defensoria dos Habitantes da República de Costa Rica

Como documenta o Estado da região centro-americana (2010), sem chegar a extremos críticos, nos últimos cinco anos, a América Central passou por preocupantes retrocessos econômicos, ambientais, sociais e políticos, assim como a ampliação das distâncias socioeconômicas e políticas, especialmente entre as nações do sul (Costa Rica e Panamá), que têm maior força econômica, desenvolvimento social e consolidação de seus estados democráticos de direito, mas escassa população e território; e as do centro-norte, com altos níveis de pobreza, estados fracos, mas uma ampla preponderância de população e território. Esta evolução provocou uma perigosa convergência de riscos, num contexto de mudanças climáticas.

A evidência reflete com clareza a exposição da América Central a ameaças globais, que, também, se conjugam com vulnerabilidades socialmente construídas ao longo de décadas. À medida que arrasta déficits históricos como os altos níveis de exclusão social e desigualdade, o istmo transformou-se no território mais violento da América Latina e numa das zonas mais inseguras do mundo, com agentes do crime organizado cada vez mais ameaçadores. Também é a região mais exposta ao impacto das mudanças climáticas, o foco mais proeminente dos trópicos por ser a zona do mun-

“A América Central está exposta a ameaças globais, que, também, se conjugam com vulnerabilidades socialmente construídas ao longo de décadas ainda que com diferenças muito notáveis entre países

do potencialmente mais vulnerável a seus impactos, apesar de ser responsável por menos de 0,5% das emissões mundiais de gases de efeito estufa (GEE), com substanciais diferenças entre países.

Dois setores que sobressaem, tanto por sua importância econômica e social como por sua vulnerabilidade ante as mudanças climáticas, são agricultura e energia. Em médio e longo prazos prevê-se o impacto de cultivos, como milho, feijão e arroz, fundamentais para a alimentação e a economia de muitos pequenos produtores na região. O período do auge econômico mundial que precedeu a crise financeira foi uma época de dificuldades para a América Central pelo incremento dos preços de *commodities* (alimentos e hidrocarbonetos), já que não se produzem na região. Por outro lado, em energia os desafios apontam para dois sentidos: a necessidade de reduzir as emissões de GEE num contexto de alta dependência de hidrocarbonetos, e os problemas que possam apresentar-se na disponibilidade e manejo da água para a geração futura de energia elétrica (mudanças no ciclo hidrológico e maior frequência de eventos naturais extremos). Isto numa região que tem por si só importantes limitações para contar com a energia que requer seu desenvolvimento.



“Existem muitas oportunidades para a reconversão da produção energética centro-americana ao aproveitar um marco na escala centro-americana

Embora os impactos das mudanças climáticas na região se deem ao se pagar uma conta em grande parte alheia, a região também contribuiu com degradação ambiental e desflorestamento, usos insustentáveis de energia e desordem urbana, que não a eximem de responsabilidade global, e que têm deteriorado a sustentabilidade ambiental da região. Na década passada, a América Central passou de um balanço positivo em pegada ecológica e biocapacidade para um negativo. Mudança que se explica, principalmente, por uma dependência energética generalizada dos hidrocarbonetos (44%), mas também pelo uso de lenha (38%), especialmente nos países de menor desenvolvimento. A energia elétrica traz 12%, apesar de sua produção com fontes limpas estar em franco retrocesso, já que passou de 91% para 63%, em

pouco menos de duas décadas a partir de 1990. Só agora se começou a utilizar fontes eólicas e geotérmicas em apenas dois países da região.

A resposta global necessária para as mudanças climáticas é a redução drástica de emissões, adotando novas tecnologias e tornando mais eficientes as atuais, e nisto o setor energético é chave (Stern, 2007). A demanda energética dos países em vias de desenvolvimento (cerca de 80% da população mundial) teria um crescimento da ordem de 4% ou 5% anuais. Isto lança localmente o desafio de alcançar menos emissões sem descuidar das necessidades desta população muito distante dos níveis de consumo dos países desenvolvidos.

Neste sentido, existem muitas oportunidades para a reconversão da produção energética centro-americana e nas ações regionais. A vantagem é que o caminho já se empreendeu e se conta com um sistema elétrico interconectado que adotou pautas do mercado de compra e venda de energia e avançou na criação de uma empresa de geração e de usinas regionais de geração.

AMÉRICA CENTRAL: INDICADORES BÁSICOS. CIRCA 2010

PAÍS	MILHARES DE HABITANTES	% LARES NA POBREZA	KM²	PIB PER CAPITA US\$	PIB % REGIONAL	EMISSIONES GEE PER CAPITA 2006
Belize	303	41,3	22.966	4.461	0,9	3,9
Costa Rica	4.564	21,7	50.900	7.988	23,9	2,5
El Salvador	6.183	43,5	20.935	3.466	14,2	1,8
Guatemala	14.362	53,7	108.889	2.879	27,3	7,1
Honduras	8.046	66,2	112.088	1.969	10,5	9,2
Nicarágua	5.816	44,7	139.000	1.449	5,6	2,5
Panamá	3.504	25,8	77.082	7.261	17,6	3,3
Total	42.778		531.860		100	

Fonte: Programa Estado da Região (2008, 2010) e Compêndio Estatístico 2013.



BIBLIOGRAFIA MÍNIMA

Lavell A. y Lavell C. 2010. Riesgo, desastres y gestión del riesgo en Centroamérica 1999-2010. Ponencia para el Informe Estado de la Región 2010. <http://www.estadonacion.or.cr>

Cepal, 2009. Istmo centroamericano: las fuentes renovables de energía y el cumplimiento de la estrategia 2020. Ciudad de México. Comisión Económica para América Latina.

Olade 2012. Sistema de información de económica energética. Energía en cifras. Organización Latinoamericana de Energía. <http://www.olade.org>

Programa Estado de la Nación, 2008. Informe sobre el Estado de la Nación. <http://www.estadonacion.or.cr>

Programa Estado de la Región, 2008 y 2010. Informe Estado de la Región centroamericana. <http://www.estadonacion.or.cr>

Stern, N. 2007. The economics of climate change: The Stern review. Cambridge, Cambridge University Press.

(Ver bibliografía ampliada em Programa Estado de la Región 2010: 607 a 610).

EXPECTATIVA E RECURSOS NATURAIS:

Vaca Muerta E OUTROS DESAFIOS ARGENTINOS



Ernesto Cussianovich

Diretor associado da empresa argentina Poliarquía Consultores

Estudos recentes sobre opinião pública e recursos naturais na Argentina dão conta de algumas mudanças interessantes na percepção e no nível de interesse das pessoas pelo tema. Por um lado, notamos uma maior atenção de quem responde por questões relacionadas com a sustentabilidade, a necessidade de controle público, ou simplesmente o cuidado do meio ambiente; como sucede na maioria dos países da América Latina, os argentinos parecem estar cada vez mais preocupados com os assuntos que possam comprometer o futuro de seu entorno, apesar de continuarem prevalecendo as respostas guiadas mais pelo alarme e menos pelo conhecimento. Por outro lado, continua-se mantendo os velhos preconceitos e estereótipos sobre o papel das empresas na exploração dos recursos naturais, ao que se soma a percepção de que os benefícios econômicos de tais recursos não chegam.

Hoje, na Argentina, mais de 90% da população considera “muito” e “suficientemente” importante o cuidado ao meio ambiente (Poliarquía, 2013). Esta porcentagem funciona como um alarme contundente quanto ao grau de preocupação das pessoas. Isto ocorre mesmo quando sabemos que a maioria das pessoas talvez ainda não entenda bem do que está falando. Isto se

“*Na Argentina mantêm-se os velhos preconceitos sobre o papel das empresas na exploração dos recursos naturais, com respostas em que prevalece mais o alarme que o conhecimento*”

dá porque a poluição, sob um ponto de vista técnico, político ou social, é um fenômeno complexo. E o é sem dúvidas para uma porção importante da população em geral.

Esta complexidade, a preocupação com o cuidado ambiental e o fato de que muitas comunidades continuem esperando respostas para os benefícios econômicos da

exploração dos recursos naturais nos permitiriam identificar a emergência de um conjunto de respostas que poderíamos definir como “gestos expectantes”: respostas localizadas no limbo da preocupação com o futuro dos recursos, tanto em relação aos benefícios econômicos quanto da defesa ambiental. De alguma maneira, são respostas que hoje estão sujeitas à espera de dados e explicações críveis ou decifráveis. Os governos e as empresas na Argentina (e na região em geral) devem oferecer mais e melhor informação sobre suas ações em defesa do desenvolvimento e da sustentabilidade.

Recentemente concluiu-se outro estudo de opinião pública sobre o nível de conhecimento dos argentinos em relação a Vaca Muerta, uma das jazidas de recursos hidrocarbônicos não convencionais com maior potencial no mundo. Esses “gestos expectantes” aparecem de maneira muito clara.

“*Vaca Muerta gerou uma forte sobrevalorização dos benefícios econômicos que pode oferecer em curto prazo, ao mesmo tempo em que há uma expectativa do seu impacto sobre o ambiente menor à esperada*”

Quase dois anos depois de tornar-se público, o projeto Vaca Muerta gerou uma forte sobrevalorização dos benefícios econômicos que pode oferecer em curto prazo, ao mesmo tempo em que há uma expectativa do seu impacto sobre o ambiente menor do que a esperada.

Ainda que de maneira muito preliminar, vimos que na cabeça das pessoas a possibilidade do impacto econômico que supostamente Vaca Muerta trará está eludindo a possibilidade do forte impacto ambiental que pode ocasionar. Por enquanto, a expectativa de Vaca Muerta concentra-se mais no aspecto econômico do que no ambiental, embora isto possa mudar nos próximos anos. Se houver decepção quanto à economia, a preocupação ambiental crescerá abruptamente e se forem cumpridas também algumas expectativas, embora isto possa reduzir-se sensivelmente, se empresas e governo melhorarem sua capacidade de demonstrar que estão fazendo bem as coisas ou o da melhor forma possível.

Nos levantamentos, 62% dos argentinos reconhecem que leram ou ouviram algo sobre Vaca Muerta; trata-se de uma porcentagem importante de reconhecimento se for levado em conta que em geral, para as pessoas comuns, uma jazida destas características é com frequência “invisível”. E mais, desse total, metade diz que sabe “muito” e “suficiente” sobre a jazida; a outra metade diz que sabe pouco” e só insignificantes 2% reconhecem que não sabem “nada”. A popularidade de Vaca Muerta pode ler-se como sinônimo de expectativa, apesar de ser também produto de outros atributos.



Para começar, não pode haver um nome melhor para uma jazida deste tipo. Na América Latina espera-se quase sempre que uma jazida deste tipo leve o nome de um fundador da pátria, um general ou um presidente. Até agora isso não ocorreu e esperamos que não ocorra. Aproveitar mal o nome Vaca Muerta seria um desperdício imperdoável.

Por outro lado, mais importantes talvez que o nome sejam seus atributos intrínsecos. Trata-se da terceira formação de hidrocarbonetos não convencionais de maior porte do mundo localizada em pouco mais de 30 000 quilômetros quadrados, o que equivale à superfície da província argentina de Misiones. Se os recursos de Vaca Muerta conseguirem satisfazer as expectativas, o país poderá contar com receitas equivalentes a 20 vezes seu

PIB. Efetivamente, dos 62% que dizem ter ouvido ou lido, 84% creem que a jazida terá um impacto econômico “muito” (47%) e “suficientemente” (37%) significativo, e apenas 10% creem que terá “pouco” ou “nada”.

Por que uma porcentagem importante de habitantes crê que Vaca Muerta pode ter um impacto econômico “muito” e “suficientemente” significativo? Que esperam deste impacto? Qual é a evidência que têm para responder com tanta contundência? As respostas a estas perguntas mereceria um estudo mais aprofundado sobre a percepção que tem a população do valor, do potencial ou da escala de uma jazida deste tipo. Por enquanto, as pessoas recebem notícias e mais notícias, todas a respeito da importância histórica ou da envergadura desta potencial fonte de recursos energéticos.

Então, a partir de que momento as pessoas começarão a exigir que se passe da informação para a realidade? No ano que vem, quando brotarem os fortes protestos dos cidadãos pelos cortes de energia, aparecerão as expectativas criadas em tão pouco tempo sobre Vaca Muerta e as pessoas farão reivindicações pensando em tudo o que ouviram a respeito da jazida? Deve-se recordar que os hidrocarbonetos no país têm a virtude de atrair e aglutinar as reivindicações e os protestos setoriais dos docentes, sindicatos de construção, comunidades de povos originários, organizações defensoras do meio ambiente, etc. A visibilidade e expectativas de Vaca Muerta poderiam amplificar mais estas demandas?

Por outro lado, como vimos em pesquisas e estudos qualitativos, na última década a maioria dos argentinos mostrou considerável inclinação para a possibilidade de que os recursos naturais sejam administrados pelo Estado. Isto ocorre tanto para o caso do petróleo e do gás, como também para a mineração. Esta tendência acentuou-se no caso particular da YPF, empresa fortemente arraigada no imaginário nacional e com muito peso na percepção e nas expectativas da população sobre o

abastecimento energético. Como se recorda, em abril de 2012, depois da expropriação da maioria do pacote acionário da YPF, então nas mãos de Repsol, mais de 65% dos argentinos estiveram a favor da medida e, um mês depois, essa porcentagem aumentou até 74%. No início de 2014, a opinião sobre o peso do Estado na matriz energética parece mais moderada, embora 51% da população acredite que o governo deve administrar a produção de petróleo e gás, e apenas 10% creem que deveria ser assunto das empresas privadas. Não obstante, 32% consideram que deve ser uma operação conjunta.

“Na última década, a maioria dos argentinos inclinou-se com força à possibilidade de que os recursos naturais sejam administrados pelo Estado. Hoje a opinião parece mais moderada”

Por outro lado, Vaca Muerta é uma operação que requer muito capital e o governo atual expressou as limitações que tem para usar fundos próprios para levar adiante o projeto. Por isso, recorreu e terá que recorrer ainda mais às contribuições privadas. Não obstante, 35% da população crê que o governo tem os fundos necessários para executar este megaprojeto. Além disso, a exploração de recursos não convencionais como os de Vaca Muerta requer conhecimento e tecnologia muito específica. Em comparação com os Estados Unidos, a Argentina não conta ainda com os recursos humanos e técnicos necessários para levar adiante este empreendimento nas mesmas condições vantajosas de custos e benefícios. Não obstante, 52% da população crê que estes recursos humanos e técnicos especiais para Vaca Muerta existem no país. Sem dúvidas, a influência da tradição e da



experiência da YPF, a companhia estatal de petróleo, na produção convencional e na grande quantidade de empresas nacionais e estrangeiras que atuam no país influi neste otimismo.

Por outro lado, no caso do dano ambiental que Vaca Muerta poderia gerar, dá-se uma situação bastante insólita, já que, por alguma razão que é preciso investigar em detalhe, a população hoje parece estar dando a Vaca Muerta tempo e até certo benefício da dúvida quanto ao impacto que gerará sobre o ambiente. Talvez o fato de Vaca Muerta estar transcorrendo por etapas exploratórias faça com que a população esteja à espera de um pouco mais de informação de seu impacto quando entrar na etapa de produção em escala. Não obstante, devemos insistir em que isto é muito específico para o nível de conhecimento da população em geral.

Os estudos de opinião pública nos dizem que, ao contrário do que ocorre em outros casos, hoje só metade da população que ouviu falar de Vaca Muerta considera que a jazida gerará muito ou bastante dano ao meio ambiente. Novamente, em comparação com outros exemplos de indús-

trias extrativas, estes números podem considerar-se como “tolerantes”, sobretudo se prevalecer entre a população do país 90% de preocupação com o cuidado ambiental. Mais ainda, 30% das respostas asseguram que Vaca Muerta terá “pouco” impacto e 5% que não terá impacto nenhum. Nesta parte, é interessante notar que 13% se mantêm ainda neutros e expectantes, “não sabem ou não responderam”.

Mais surpreendentes ainda são as porcentagens das respostas relacionadas com a utilização da água. Como é de se esperar, 62% afirmam que a jazida usará muita e bastante água, 12% que será muito “pouco” o que será usado e 3% que não usará água. É surpreendente que um tema tão sensível como este indique que consideráveis 23% reconhecem que “não sabem e não responderam a respeito”, algo que até hoje não tínhamos visto em outros estudos sobre a relação entre indústrias extrativas e recursos hídricos.

Vaca Muerta poderá manter todos estes números quando realmente iniciar suas operações?

TRANSPARÊNCIA E REPUTAÇÃO

NO *setor extrativo*



Javier Martín

Diretor da Fundação Compromiso y Transparencia

Não existe nenhum setor que tenha tanto impacto tanto no ambiente como na indústria extrativa. Sua influência no meio ambiente é conatural à sua atividade e seu efeito sobre a qualidade de vida das comunidades onde atua é também inato ao seu negócio. Com isto em mente, é compreensível que o setor extrativo seja visto com certo receio. Se ao anterior acrescentarmos que as riquezas geradas graças à atividade extrativa não costumam reverter-se para as populações próximas, ninguém pode estranhar que estas empresas não gozem de boa reputação.

Como explica Belén Díaz, especialista em indústrias extrativas, à revista Compromiso Empresarial: "As empresas extrativas desfrutaram de boca livre na hora de negociar as condições dos contratos e concessões de exploração, margens de benefícios, etc., em situações de absoluta opacidade e falta de controle. Naturalmente, também houve interesse em manter essa situação de opacidade por parte dos governantes dos países produtores para enriquecerem pessoalmente, mas esse fato não pode servir de justificativa (Compromiso Empresarial, Nº 29, setembro-outubro 2009).

Os responsáveis por responsabilidade social corporativa e sustentabilidade das empresas extrativas costumam alegar que é muito que se tem feito nos últimos anos para reverter a imagem de

“A luta para conseguir maiores níveis de transparência na indústria extrativa tem sido longa e cheia de obstáculos

opacidade do setor e que, apesar dos esforços, a reputação continua abaixo do mínimo. É verdade que se deram passos importantes nos últimos dez anos, mas todos os avanços que se produziram têm sua origem no trabalho dos grupos ativistas e das ONG, auxiliados

por meios de comunicação, que em nenhum caso foram induzidos pelas próprias empresas.

A luta para conseguir maiores níveis de transparência na indústria extrativa tem sido longa e cheia de obstáculos. No ano de 2002 criou-se a plataforma Publish What You Pay (PWYP), graças à qual se lançou a iniciativa de Transparência das Indústrias Extrativas (ITIE) na Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável de Joanesburgo de 2002. A ITIE foi uma iniciativa importante que surgiu para impulsionar a transparência e a responsabilidade na gestão dos benefícios das indústrias extrativas, dificultar a corrupção e responder à demanda cidadã de que os benefícios se revertam para as comunidades. Embora a iniciativa tenha conseguido despertar um enorme interesse, a maioria das empresas extrativas ignorou suas recomendações voluntárias, justificando não poder publicar suas transferências porque essa informação era confidencial e poderia prejudicá-las ao revelar sua estratégia corporativa e suas vantagens competitivas. Em realidade, ninguém acreditava que a informação sobre transparência nos



TRANS PARÊNCIA

“O setor extrativo continua percebendo a transparência como obstáculo para seu negócio e não como elemento estratégico para melhorar sua reputação e reforçar sua competitividade

pagamentos pudesse por em perigo as estratégias das empresas e, caso isso acontecesse, existiam muitas formas de tornar pública a informação sem comprometer a estratégia.

Ante a falta de eficácia em impulsionar uma mudança real, muitas organizações, encabeçadas por Publish What You Pay e Global Witness, começaram a reivindicar um regulamento legal da transparência nos pagamentos. O primeiro país que deu um passo adiante a favor do regulamento foram os Estados Unidos. Em agosto de 2012 o congresso americano aprovou a seção 1504 da Dodd-Frank Acts que exigiu que as empresas de gás, petróleo e minerais tornassem públicos os pagamentos realizados aos governos nos projetos relacionados com a extração comercial de recursos naturais. Em outubro de 2011 a Comissão Europeia uniu-se a este movimento ao modificar as Diretivas de Transparência e Contabilidade. Dia 9 de abril do ano passado, o conselho e o parlamento europeus exigiram a todas as grandes empresas de petróleo, gás, mineração e florestais tornar públicos todos os pagamentos realizados aos governos em projetos avaliados em mais de 100 000 euros, incluindo impostos, regalias e taxas por licenças em qualquer país onde atuassem.

Trata-se de um marco importantíssimo na promoção da transparência que, como explica Helena Ancos (Compromiso Empresarial, N° 47, julho-agosto 2013), não esteve isento de obstáculos. Assim, por exemplo, a indústria extrativa tratou de conseguir, sem resultado, que a informação sobre os pagamentos se realizasse de maneira agregada, em lugar de pormenorizada por operação; além disso, tentou que o limiar da informação de pagamentos se situasse em um milhão de dólares, em vez dos 100 000 euros finalmente aprovados; e, por último, que se impedisse a publicação da informação nos países em que estivesse expressamente proibido pela legislação local o chamado *tyrant's veto*. Nenhuma destas reivindicações foi atendida, o que põe de manifesto a firmeza dos reguladores e o reconhecimento cada vez maior das práticas de transparência para lutar contra a corrupção por parte de grandes setores da sociedade. Por grandes setores da sociedade com exceção do setor extrativo, que continua percebendo as demandas de transparência como um obstáculo para seu negócio em lugar de um elemento estratégico para melhorar sua reputação e reforçar sua competitividade.

Se a extração supõe revelar algo que está escondido, imerso ou sepultado, as empresas extrativas devem ser conscientes de que a transparência na informação constitui uma parte consubstancial do seu negócio.



THE *TRUST* Investment



Peter Block

Partner at NATIONAL Public Relations

In April 2013, the Fort McKay First Nation (FMFN) announced it would appeal a decision by the Alberta Energy Regulator to approve the Dover Commercial Project. Dover is an oil sands development located in northeast Alberta, Canada, operated by Brion Energy and majority-owned by a subsidiary of Petro China. The First Nation wanted the project to include a 20-kilometer buffer that would protect traditional territory. While this news may almost seem commonplace in an era of local opposition to resource development projects anywhere in the world, this was different and unexpected.

Assuming resource development is always done in opposition to the local community is an “easy way out.” It is almost easier to plan around a community than it is to work together to gain support, but long term success will only come if the community grants its permission, and that was the path taken by Brion Energy. In late February 2014, an agreement was reached between FMFN and Brion, and while details were not disclosed, it again demonstrates that resource development can occur with community support, and enhance the likelihood of long-term success.

It’s neither easy nor pretty, but the alternative to genuine engagement is far worse.

“It’s neither easy nor pretty, but the alternative to genuine engagement is far worse

Canada has the third-largest oil reserves in the world, with 97% of those reserves located in the oil sands, which are found in three deposits in Alberta. Energy exports are an important component of Canada’s economy, totalling \$110 billion in 2012, or approximately 6% of Canada’s total gross domestic product and roughly 25% of total exports. All of the players –Industry, Aboriginal/First Nations and Government– have built up considerable expertise in working together to get to this level of activity.

Unfortunately, there has been growing tension between the parties as development has picked up pace. The fight between protecting the environment and a traditional way of life appears to be running headlong into the economic benefits of continued development.

Through this, FMFN has managed to carve a well-earned reputation as a First Nation ready to co-exist with resource development. The First Nation is located near six major energy projects, including those owned by Total, Suncor and Shell, so its experience is well beyond the theoretical.

For more than 25 years, the Fort McKay Group of Companies has been servicing the oil sands industry. The range of businesses is broad, from earthworks and logistics to environmental services and land leasing operations. This successful multi-million

“As high as that investment can be, it is likely to be dwarfed by the costs and additional risks associated with not bringing the parties to the table

dollar business is 100% owned and controlled by the FMFN, employs over 800 people and earns revenues of more than \$100 million a year.

The FMFN is clear on its approach to development:

The FMFN believes the practice and preservation of our traditional ways of life can occur simultaneously alongside continuous and responsible oil sands development. This philosophy has allowed the FMFN to enhance our community's social and economic conditions through effective partnerships with industry and government. We are known for our good working relationships with the surrounding oil sands companies. FMFN strives to balance resource development with protecting the health of our community and the environment.

[<http://www.fortmckay.com/>]

The economic benefits that have been shared in Fort McKay are clear to all who visit. Unemployment is almost non-existent and modern new homes are being built in this isolated, rural location. The FMFN is often held up as an example of how development can proceed with the support of local indigenous populations.

Douglas Eyford, the Government of Canada's special representative on West Coast energy infrastructure, met with more than 80 Aboriginal communities in his research on getting greater participation by indigenous peoples in resource projects and his observations can serve as a checklist for all involved in resource development.

- Build effective relationships through sustained engagement
- View natural resource development as being linked to a broader reconciliation agenda
- Aboriginal communities will consider supporting natural resource development if it is undertaken in an environmentally sustainable manner; and
- These projects would contribute to improving the socio-economic conditions of Aboriginal communities

Underlying all of these points is the requirement for trust between the parties. Given the not-so-healthy history that has characterized relations between Aboriginals, Industry and Governments throughout the world, it is important to work hard at creating that level of trust. As David Collyer, President of the Canadian Association of Petroleum Producers has noted, business often wants to move quickly with projects while “First Nations want to take the time. And we need to understand that there's a need to take the time to develop the relationship, to build the trust.”

One of the necessary pre-conditions for trust is transparency. This includes details about energy development, environmental sustainability, and to enhance understanding of and participation in pipeline and marine safety. Dialogue around projects is important, but broader dialogue and inclusion is necessary as well and that is where governments can play a greater role. The issues at play are often larger than a single project and include matters well beyond the control of a proponent for a single resource project. Governments must be active throughout the economic development process.



This recipe for success is far from new. In its ground-breaking work on the issue of sustainable development, the World Commission on Environment and Development (“the Bruntland Report”) laid out a similar course of action almost 30 years ago:

Making the difficult choices involved in achieving sustainable development will depend on the widespread support and involvement of an informed public and of NGOs, the scientific community, and industry. Their rights, roles and participation in development planning, decision-making, and project implementation should be expanded.

It is not always easy to engage relevant parties. Often with limited resources and substandard infrastructures, Indigenous peoples are challenged to navigate the demands of major corporations and engage in much needed economic development, while paying heed to the social, environmental and health concerns of the community and future generations. Add to this the outright opposition

to resource development by several Indigenous peoples, and there can be considerable resistance to participating. Industry is reluctant to lose control of a project and share commercially sensitive information. And governments are not usually keen to set forth on initiatives that may take years to bear fruit and only directly impact relatively few people.

Despite the challenges, long-term success requires the up-front investment of time and effort by all parties. As high as that investment can be, it is likely to be dwarfed by the costs and additional risks associated with not bringing the parties to the table. As those associated with the Dover Commercial Project know, it is also the right way to build trust.



RECURSOS NATURAIS, ENTRE A *bênção* E A *maldição*



Consuelo Álvarez de Toledo *Diretora do Campus América Latina*

Borja Basagoiti *Subdiretor financeiro internacional da Universidade Internacional de La Rioja*

Os recursos naturais são uma bênção em qualquer lugar que se olhe na América Latina. Isso sim, para que se transformem num benefício para um país, e não numa maldição, sua exploração deve ser acompanhada de um conjunto de políticas públicas adequadas. Historicamente os países da América Latina têm tido essa bênção de recursos naturais, mas se têm visto amaldiçoados por más e inadequadas políticas públicas.

O conhecimento das circunstâncias econômicas e sociais em torno do aproveitamento dos recursos naturais é imprescindível para uma correta tomada de decisões, como se indica no Campus América Latina, recém-apresentado pela Infolatam, UNIR (Unidade Internacional de La Rioja) e d+i LLORENTE & CUENCA.

Efetivamente, a América Latina pode considerar-se uma região abençoada pelos recursos naturais, que se transformaram num grande ativo e numa vantagem comparativa: possui 20% da superfície de bosques, um terço da superfície mundial e das reservas de água doce, 31% da produção mundial de biocombustíveis, 47% da produção mundial de cobre e 48% da produção mundial de soja.

“ *A América Latina pode considerar-se uma região abençoada com recursos naturais, que se transformaram num grande ativo e numa vantagem comparativa* ”

São cifras que, por si só, espantam e às quais temos que acrescentar 65% das reservas mundiais de lítio, 42% de prata, 38% de cobre, 33% de estanho, 21% de ferro, 18% de bauxita e 14% de níquel. Também cabe destacar as reservas petrolíferas: tem um terço da produção mundial de bioetanol, cerca de 25% dos biocombustíveis e 13% do petróleo.

Mas essa bênção tem sido acompanhada tradicionalmente de uma série de maldições: excessiva volatilidade devido a pouca diversificação exportadora assim como alta dependência de suas matérias primas. Essa dependência da região com respeito a suas matérias primas continua sendo muito alta (de mais de 50%) embora tenha caído de 86% nos anos 70. Em 2010, por exemplo, quase 25% dos rendimentos fiscais dos países da região derivavam das matérias primas, frente a 9% dos países desenvolvidos.

Portanto, a chave para uma abundância em recursos naturais ser o pilar de um desenvolvimento sustentável, um crescimento econômico saudável e que suas externalidades contribuam para construir uma sociedade com menos desigualdade e menos pobreza é que exista uma decidida vontade política para explorar, de forma racional, esses recursos naturais.

“Faltam vontade política e um amplo consenso sociopolítico em escala nacional entre as principais forças e partidos, a fim de se elaborar uma verdadeira política de Estado em torno da exploração dos recursos naturais

Nesta década dourada do crescimento latino-americano (2003-2013) os recursos naturais têm servido para vincular crescimento com equidade, já que esse crescimento econômico e a abundância permitiram impulsionar políticas de gastos sociais altamente expansivas. Mas não se tem aproveitado este ciclo para construir economias mais produtivas nem para elevar a competitividade da economia regional.

Falta vontade política e um amplo consenso sociopolítico em escala nacional entre as principais forças e partidos, a fim de elaborar uma verdadeira política de Estado em torno da exploração dos recursos naturais. O objetivo final não é senão criar e preservar o “projeto-país” do vaivém próprio das conjunturas eleitorais ou os interesses partidários e setoriais.

Essas políticas públicas devem ter como objetivo apoiar a diversificação das exportações e a modernização econômica (apostando nas infraestruturas e na introdução de valor agregado nas exportações por meio, por exemplo, da geração de inovação tecnológica). Essa diversificação das exportações é um elemento vital para eludir as bruscas mudanças dos preços internacionais.

Alguns países da América Latina não só dependem em excesso das exportações de recursos naturais, mas essa dependência, ocasionalmente, é de uma só commodity. Mais da metade das exportações de Trinidad e Tobago (87%), Venezuela (81%), Bolívia (63%), Chile (55,7%) e Equador (55%) está relacionada com estes re-

ursos. Já em outras economias essa porcentagem é inferior, embora continue elevada, como na Guiana (42%), Peru (32,9%), Colômbia (23,9%) e México (15,8%).

Assim, a diversificação e a modernização são a base sobre a qual construir economias mais eficientes, respeitosas com o meio ambiente, produtivas e competitivas cujas exportações (baseadas em recursos naturais ou em manufaturas) contêm um alto valor agregado e estejam amparadas por políticas públicas saneadas com relação a seus níveis de endividamento e déficits públicos.

Países como Brasil, México, Chile ou Peru, entre outros, veem suas economias marcadas pelo aproveitamento dos recursos. Depois da crise mundial em 2008-2009, a América Latina está passando relativamente bem pela atual tempestade econômica.

O fator chave foi a conexão asiática. A América Latina é rica em recursos naturais. E os países asiáticos, sobretudo a China, são grandes compradores de matérias primas. O consumo da China de cobre, soja e azeite, entre outros produtos primários, fez aumentar os preços.

O auge dos preços de matérias primas ajudou os países latino-americanos a aumentar reservas estrangeiras e reduzir desequilíbrios tradicionais fiscais, criando um círculo virtuoso de crescimento econômico. Apesar de tudo, as economias centro-americanas e a maioria dos países caribenhos, que são importadores líquidos de bens primários, viram-se afetados negativamente pelo aumento dos preços.

CUSTO **POLÍTICO** E RENTABILIDADE **econômica** E **social**



Juan Rivera

Sócio e diretor-geral da LLORENTE & CUENCA no México

Muitos leitores de UNO provavelmente não conhecem Rex Tillerson. É o CEO da Exxon Mobil Corporation, uma das primeiras e mais rentáveis companhias de gás e petróleo do mundo, com um valor de mercado de US\$ 417 bilhões e operações de exploração e produção em todo o mundo. O próprio Sr. Tillerson fez jus ao ditado “NIMBY-Not in my Backyard” fevereiro passado quando se opôs, durante uma reunião de bairros no município de Texas onde reside, à instalação de uma torre de água cuja operação era relacionada com uma operação de extração de gás de xisto, um negócio que pesa muito no portfólio da Exxon. Uns anos atrás, na revista Fortune, Tillerson afirmava que enquanto em outros países suas operações eram bem recebidas por causa da contribuição para o desenvolvimento social e econômico, nos Estados Unidos enfrentavam uma oposição que dizia não entender.

Este fato reflete quão sensíveis são as relações comunitárias para as operadoras de gás, petróleo e outros recursos naturais. Também quão complexo é lidar com situações de microgestão e fragmentação na hora de obter autorizações administrativas, em que o custo político das decisões condiciona projetos com grande impacto no desenvolvimento de uma determinada comunidade. Mas deixando de lado este episódio, eu gostaria de ir um pouco mais além.

“ *Qualquer companhia que explora recursos naturais em qualquer de suas formas tem uma incidência considerável no ambiente social em que atua*

Em primeiro lugar, considerar o setor e a indústria em sua configuração mais ampla, dado que qualquer companhia que explora recursos naturais em qualquer de suas formas (sejam minerais, solar, eólica ou de outro tipo, sejam mais ou menos limpas, ecológicas ou não) tem uma incidência consi-

derável no ambiente social em que atua, embora o seja em diferente escala. Não obstante, exige-se de todas elas o mesmo zelo na hora de manejar suas instalações, e muitas vezes –quase sempre– elas o superam amplamente.

Com o passar dos anos, as empresas aprenderam a reconhecer nesta exigência uma vantagem competitiva a fim de projetar sua reputação no mercado, na hora de mostrar o valor de suas operações junto às autoridades e instituições. Na hora de exigir contraprestações lógicas e razoáveis pela sua contribuição para a sociedade e para a economia.

Muitas companhias decidiram –na hora de enfrentar o debate– apostar no interesse particular em detrimento do geral. Outras resolveram esconder-se atrás de uma indústria cuja firmeza na defesa de certos argumentos era fraca e pouco convincente, algo habitual em organismos empresariais onde a vontade geral funciona como contrapeso à determinação e a ação decidida.



“*Esta é uma maratona em que o planejamento em longo prazo tem retornos concretos e tangíveis*

Em segundo lugar, encontramos-nos com o dilema eterno na negociação com as autoridades políticas. Trata-se da pressão que exercem as empresas na hora de elevar o custo político na decisão, mas também da capacidade para detectar outros assuntos na agenda que possam ser usados como peça de intercâmbio.

Existe um debate aberto no mundo sobre as fronteiras do interesse público e do privado. A legitimidade do estado, na hora de defender o interesse geral e social dos cidadãos, choca com as companhias que defendem um *modus operandi* que almeja progresso social e econômico. Muitas vezes há territórios de encontro, razoáveis e sensatos, onde a oposição de pequenos grupos às vezes joga contra. Esse é o caminho a explorar e requer um entendimento das posições de ambas as partes. Igualmente requer pedagogia de um lado e do outro, algo ausente quando agimos com pressa e urgência.

Por último, e de forma complementar ao trabalho dos meios de comunicação como órgão de controle social de políticos e empresas, temos de lidar com a opinião pública. Se ontem eram as marchas e mobilizações, hoje são as redes sociais que agem como alarme ou amplificador das preocupações da população, tensionando, muitas vezes de forma irracional, o debate público e empurrando-a a agir de forma não desejada.

A casuística que enfrenta uma empresa de recursos naturais na hora de focar um projeto é complexa e variada. Não existe um manual de uso comum a se utilizar. O principal é entender detalhadamente as inquietações e posições de cada grupo de interesse (comunidades, governo, políticos, empregados) e saber equalizar adequadamente as necessidades de forma a termos um relato coerente e sem estridências, evitando um dano irreparável à nossa reputação.

Igualmente, a análise dos fatos deve ser objetiva e carente de histerias e emoções. O assessoramento externo facilita este trabalho, pois muitas vezes as companhias ou agentes políticos têm uma implicação desmedida em certos projetos que faz perder a visão racional das coisas. Tendemos a magnificar os acontecimentos ou a não levar em consideração situações que definitivamente supõem um ponto crítico no processo.

Por último, desejo assinar que esta é uma maratona em que o planejamento em longo prazo tem retornos concretos e tangíveis. Não se trata de cenários em que os recursos táticos de curto prazo ou a prestidigitação midiática nos permitam sair bem da situação. Às vezes teremos êxito na imagem recebida, mas nem tanto de reputação estabelecida.



PRÊMIOS

conseguidos POR UNO



GOLD WINNER
na categoria
Best House Organ



GRAND WINNER
Best of Magazines
Overall Presentation



GOLD WINNER
na categoria Magazines
Overall Presentation
Executive



SILVER WINNER
na categoria
Design - Illustration

LLORENTE & CUENCA



A LLORENTE & CUENCA é a primeira consultoria de gestão de reputação, comunicação e assuntos públicos na Espanha, Portugal e América Latina. Conta com **dezesete sócios e 330 profissionais** que prestam serviços de consultoria estratégica a empresas de todos os setores de atividade, com operações dirigidas para o **mundo que fala espanhol e português**.

Atualmente, possui escritórios próprios na **Argentina, Brasil, Colômbia, Chile, China, Equador, Espanha, México, Panamá, Peru, Portugal e República Dominicana**. Além disso, através de empresas afiliadas, oferece seus serviços nos **Estados Unidos, Bolívia, Uruguai e Venezuela**.

A LLORENTE & CUENCA é membro da AMO, a rede global líder em comunicação corporativa e financeira. São também sócios: **The Abernathy MacGregor Group** nos Estados Unidos; **Maitland** no Reino Unido; **Hering Schuppener Consulting** na Alemanha; **Havas Worldwide Paris** na França; **Hirzel.Neef.Schmid.Konsulenten** na Suíça; **SPJ** na Holanda; **Porda Havas** em Hong Kong e Xangai; **Ad Hoc** na Itália; **NBS Communications** na Polônia; **NATIONAL Public Relations** no Canadá; **Hallvarsson & Halvarsson** na Suécia; e **EM** na Rússia. Cada ano, a AMO situa-se no topo do Ranking Global de Assesores de M&A desenvolvido pela **Mergemarket**.

www.amo-global.com



DIREÇÃO CORPORATIVA

JOSÉ ANTONIO LLORENTE
Sócio Fundador e Presidente
jalloriente@llorenteycuenca.com

ENRIQUE GONZÁLEZ
Sócio e CFO
egonzalez@llorenteycuenca.com

JORGE CACHINERO
Diretor Corporativo de Inovação e Reputação
jcachinero@llorenteycuenca.com

IBERIA

ARTURO PINEDO
Sócio e Diretor Geral
apinedo@llorenteycuenca.com

ADOLFO CORUJO
Sócio e Diretor Geral
acorujo@llorenteycuenca.com

Madrid

JOAN NAVARRO
Sócio e Vice-presidente Assuntos Públicos
jnavarro@llorenteycuenca.com

AMALIO MORATALLA
Sócio e Diretor Sênior
amoratalla@llorenteycuenca.com

JUAN CASTILLERO
Diretor Financeiro
jcastillero@llorenteycuenca.com

Lagasca, 88 - planta 3
28001 Madrid (Espanha)
Tel: +34 91 563 77 22

Barcelona

MARÍA CURA
Sócia e Diretora Geral
mcura@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1º-1º
08021 Barcelona (Espanha)
Tel: +34 93 217 22 17

Lisboa

MADALENA MARTINS
Sócia
mmartins@llorenteycuenca.com

CARLOS MATOS
Sócio
cmatos@llorenteycuenca.com

Rua do Fetal, 18
2714-504 S. Pedro de Sintra (Portugal)
Tel: +351 21 923 97 00

AMÉRICA LATINA

ALEJANDRO ROMERO
Sócio e CEO América Latina
aromero@llorenteycuenca.com

JOSÉ LUIS DI GIROLAMO
Sócio e CFO América Latina
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

ANTONIO LOIS
Diretor Regional de Recursos Humanos
alois@llorenteycuenca.com

Bogotá

MARÍA ESTEVE
Diretora Geral
mesteve@llorenteycuenca.com

GERMÁN JARAMILLO
Presidente Conselheiro
gjaramillo@llorenteycuenca.com

Carrera 14 # 94-44. Torre B - of. 501
Bogotá (Colômbia)
Tel: +57 1 7438000

Buenos Aires

PABLO ABIAD
Sócio e Diretor Geral
pabiad@llorenteycuenca.com

ENRIQUE MORAD
Presidente Conselheiro para o Cone Sul
emorad@llorenteycuenca.com

Avenida Corrientes 222 - piso 8. C1043AAP
Cidade Autônoma de Buenos Aires (Argentina)
Tel: +54 11 5556 0700

Lima

LUISA GARCÍA
Sócia e CEO Região Andina
lgarcia@llorenteycuenca.com

CAYETANA ALJOVÍN
Gerente Geral
caljovin@llorenteycuenca.com

Av. Andrés Reyes, 420 - piso 7
San Isidro - Lima (Peru)
Tel: +51 1 2229491

México

JUAN RIVERA
Sócio e Diretor Geral
jrivera@llorenteycuenca.com

Bosque de Radiatas #22 PH 7
05120 Bosques de las Lomas (México)
Tel: +52 55 52571084

Panamá

JAVIER ROSADO
Sócio e Diretor Geral
jrosado@llorenteycuenca.com

Av. Samuel Lewis, Edifício Omega - piso 6
(Panamá)
Tel: +507 206 5200

Quito

CATHERINE BUELVAS
Diretora Geral
cbuelvas@llorenteycuenca.com

Avda. 12 de Octubre 1830 y Cordero
Edifício World Trade Center - Torre B - piso 11
Distrito Metropolitano de Quito (Equador)
Tel: +593 2 2565820

Rio de Janeiro

JUAN CARLOS GOZZER
Diretor Executivo
jcgozzer@llorenteycuenca.com

Rua da Assembleia, 10 - sala 1801
Rio de Janeiro - RJ (Brasil)
Tel: +55 21 3797 6400

São Paulo

JOSÉ ANTONIO LLORENTE
Sócio Fundador e Presidente
jalloriente@llorenteycuenca.com

Alameda Santos, 200 - sala 210
Cerqueira Cesar. SP 01418-000 (Brasil)
Tel: +55 11 3587 1230

Santiago de Chile

CLAUDIO RAMÍREZ
Sócio e Gerente Geral
cramirez@llorenteycuenca.com

Avda. Vitacura 2939 Piso 10. Las Condes
Santiago de Chile (Chile)
Tel.: +56 2 24315441

Santo Domingo

ALEJANDRA PELLERANO
Diretora Geral
apellerano@llorenteycuenca.com

Avda. Abraham Lincoln
Torre Ejecutiva Sonora - planta 7
Santo Domingo (República Dominicana)
Tel: +1 809 6161975

PRESEÇA NA REDE

 Web corporativa
www.llorenteycuenca.com

 Twitter
<http://twitter.com/llorenteycuenca>

 Slideshare
www.slideshare.net/llorenteycuenca

 Blog corporativo
www.elblogdelllorenteycuenca.com

 Facebook
www.facebook.com/llorenteycuenca

 Idéias Centro
www.dmasilllorenteycuenca.com

 YouTube
www.youtube.com/llorenteycuenca

 Revista UNO
www.revista-uno.com.br

 LinkedIn
www.linkedin.com/company/llorente-&-cuenca

WWW.REVISTA-UNO.COM.BR

