

Globethics Repository

The logo for Globethics, featuring the word "Globethics" in white sans-serif font on a solid blue rectangular background.

A construção de um modelo de desenvolvimento sustentável diz respeito a toda a sociedade
[The construction of a model of sustainable development concerns the whole of society]

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository.
More information on Globethics see <https://www.globethics.net>. Data and content policy of Globethics Repository see <https://repository.globethics.net/pages/policy>.

Item Type	Article
Authors	Young, Ricardo
Publisher	Instituto Humanitas Unisinos - IHU
Rights	With permission of the license/copyright holder
Download date	2026-09-20 15:33:06
Link to Item	http://hdl.handle.net/20.500.12424/162940

10 de junho - 6ª feira

9h – Mesa-redonda - Responsabilidade Social: visualização de experiências empresariais
 Apresentação de caso - Práticas de responsabilidade social empresarial: o caso da International Engines S.A. – Sr. Paulo Borba – Diretor de Recursos Humanos
 Apresentação de caso - Responsabilidade Social na Marcopolo S.A. – Sr.ª Irina Eberhardt - Consultora Interna de Recursos Humanos e coordenadora do Programa SuperAção (Programa de Responsabilidade Social).

10h15min - Responsabilidade Social Empresarial: uma reflexão sobre as experiências empresariais brasileiras.
 Ministrante: MS Léo Voigt - Diretor financeiro da Agência de Notícias dos Direitos da Infância - Andi e ex-presidente do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas - GIFE

11h15min – debate

[\(Voltar ao índice\)](#)

“A CONSTRUÇÃO DE UM MODELO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DIZ RESPEITO A TODA A SOCIEDADE”

Entrevista com Ricardo Young

*Ricardo Young é empresário, graduado em administração pública pela Fundação Getúlio Vargas em São Paulo e pós-graduado em administração geral pelo PDG/EXEC. É presidente do Conselho de Administração do Yázigi Internexus e foi fundador da Associação Brasileira de Franchising (ABF). Especialista no referido tema e seu promotor no Brasil, exerceu a presidência da ABF por três mandatos alternados. Young é ainda coordenador do World Business Academy, presidente do Conselho Deliberativo do Instituto Ethos, presidente executivo do UniEthos, fundador e conselheiro da Transparência Brasil e do Instituto Akatu pelo Consumo Consciente. É presidente do Centro Brasileiro de Filosofia para Crianças e sócio estatutário da Ação Educativa. Como membro ativo de diversas ONGs e do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social da Presidência da República, Ricardo Young tem profundo envolvimento com o Terceiro Setor. Entre seus livros publicados, citamos **Do Yázigi à Internexus – Uma viagem pelos 50 anos de uma franquia brasileira que se tornou global** (São Paulo: Nobel); **O Dragão e a Borboleta. Sustentabilidade e responsabilidade social nos negócios** (São Paulo: Axis Mundi, 2000); e **Quem está escrevendo o futuro** (Brasília: Letraviva, 2000). A entrevista que segue foi concedida na última semana, por telefone.*

IHU On-Line - A responsabilidade social empresarial é, de maneira geral, bem recebida pelos grupos da sociedade civil vinculados às visões progressista e conservadora. Entretanto, são bem comuns as críticas dos que a consideram uma fórmula utilizada pelas empresas para, enquanto reivindicam o Estado mínimo e a redução radical dos impostos, ocuparem um espaço auto-promocional e socialmente desmobilizador. Como tais observações podem ser analisadas?

Ricardo Young – Independentemente de uma abordagem progressista ou liberal, existe um fato concreto que é o modelo de desenvolvimento, adotado pelo mundo hoje. Esse modelo não funciona. Está esgotado sob o ponto de vista ambiental, vem se esgotando sob o ponto de vista de uma solução para emprego e renda, não consegue resolver o problema da exclusão social.

E os Estados, principalmente em países em desenvolvimento, não têm capacidade de lidar com a enormidade da demanda social que esse modelo vem gerando. Como solucionar isso? Não dá para pensar numa solução de forma fragmentada, isto é, achar que a questão social é do Estado, é da filantropia... Não: a questão social e a questão ambiental dizem respeito ao conjunto da sociedade. Portanto, nós precisamos indagar qual é a redefinição dos papéis de cada um dos segmentos – os setores privado, governamental e sociedade civil organizada – na construção de um modelo de desenvolvimento sustentável. A discussão da responsabilidade social se coloca aí. A empresa, queira ou não, é parte de um processo de transformação social. Se ela não fizer nada, ela já é parte. Se ela fizer um pouco mais, ela pode ser muito mais. Então, a discussão da responsabilidade social é muito menos ideológica e muito mais ligada à construção de um novo modelo de desenvolvimento, em que as empresas têm um papel fundamental.

IHU On-Line - Há grupos empresariais – muitos abrigados em fundações nacionais e internacionais – que postulam a prática de uma responsabilidade social pós-lucro. Dessa maneira, desbordam o conjunto de questões presentes no período pré-lucro, todas elas constituintes do conceito de responsabilidade social empresarial defendido pelo Instituto Ethos. É possível e frutífero o convívio entre essas duas visões?

Ricardo Young – Essa é uma questão bem interessante. Indaga se a responsabilidade social é derivada de um excedente, isto é, a empresa cumpriu seu objetivo de gerar lucro, gerou mais do que o esperado e aí vai pensar em responsabilidade social, ou se a responsabilidade social está no processo mesmo de geração de lucro da empresa. Esse é um ótimo debate. A nossa visão, no Instituto Ethos, é a segunda. Nós achamos que as empresas devem ser geradoras de lucros, sim. É fundamental que elas gerem lucro, que tenham capacidade de investimento, não temos nenhum problema com isso. O nosso ponto de vista é que elas só devem gerar lucro depois que cumprirem as suas responsabilidades sociais, isto é, que elas gerem valor para todos os seus públicos relacionados. Nós entendemos que a empresa que faz isso será muito mais consistente, seus lucros serão muito menos especulativos e ela será vista pela sociedade como um bem, e não como uma ameaça ou como predadora. Para as empresas que acham que a responsabilidade social deve ser uma obrigação de fundações, que aplicam parte dos seus excedentes e constituem uma fundação para cuidar da responsabilidade social, nós temos dito o seguinte: nada temos contra a filantropia, as fundações, principalmente as que patrocinam o terceiro setor, são extremamente importantes e bem-vindas, mas a responsabilidade social é indelegável. Na verdade, ela é uma variável condicionada à cultura empresarial. Não adianta ter um departamento de responsabilidade social, um diretor de responsabilidade social, um núcleo com essa finalidade. Na visão do Instituto Ethos, a responsabilidade social é uma cultura de gestão que permeia as políticas e os processos da empresa. Então o Ethos desenvolveu os Indicadores Ethos, que permitem que a empresa avalie o seu desempenho em relação aos seus sete *stakeholders*¹ principais. Ao fazer isso, ao estabelecer políticas e processos em cada uma dessas áreas, ela acaba percebendo que existem grandes oportunidades quando se opta pela estratégia da responsabilidade social. Então, é menos uma discussão de “antes” e “depois” e muito mais uma discussão sobre quais novas oportunidades empresariais surgem quando uma nova cultura de gestão é

¹ O termo “stakeholders” designa todas as pessoas ou empresas que, de alguma maneira, são influenciadas pelas ações de uma organização (Nota do **IHU On-Line**).

implementada, engajando no processo as partes interessadas. As respostas que nós temos encontrado são surpreendentes.

IHU On-Line – O senhor poderia dar exemplos?

Ricardo Young – Sim, temos, por exemplo, o caso da indústria do açúcar e do álcool. Como sabemos, é uma indústria centenária e que carrega passivos sociais e ambientais terríveis. Chegou um momento em que a própria competitividade do setor – por causa da exportação, da exposição internacional da atividade – passou a exigir um comprometimento muito grande com a responsabilidade social. Pode-se dizer que, inicialmente, houve uma indução internacional. Quando as usinas começaram a reaproveitar o resíduo de bagaço de cana para a geração de energia termoeletrica, perceberam que isso não só dava auto-suficiência energia como produzia um excedente para comercialização no mercado de energia. Em seguida, perceberam que a poluição, eventualmente, gerada pela queima do bagaço, é um componente importante na composição de fertilizantes orgânicos e passaram a aproveitar esses resíduos. Também perceberam que o desperdício da água e o eventual esgotamento, agravado pela sazonalidade, colocavam a usina em risco. Era necessário fechar o ciclo da água. Quando fizeram isso, em vez de serem pesadas usuárias de lençóis freáticos ou das reservas de água das suas regiões, elas passaram a ser parceiras na reconstituição das matas ciliares... Com isso quero dizer que as usinas que fizeram a “lição de casa” tornaram-se auto-sustentáveis sob o ponto de vista socioambiental, hoje são muito mais competitivas do que as usinas tradicionais. Então, na prática da responsabilidade social existe uma oportunidade de negócio muito grande, e isso só é percebido pela empresa que faz essa opção estratégica.

IHU On-Line – Sua exposição aproxima-se da idéia de uma sociedade auto-regulada... O senhor acha que isso é possível ou deve-se contar com ações dos governos para corrigir desvios?

Ricardo Young – Eis outra pergunta fascinante. Porque a visão liberal tradicional é a de que a empresa produz e, no seu processo de produção, cria externalidades. Seria obrigação do governo resolver essas externalidades, na forma de desequilíbrios ambientais, escassez de recursos, impactos de saneamento. Para que isso ocorra, a empresa paga impostos. Então, a visão liberal consiste no seguinte: não há nenhum problema com a produção de externalidades, pois eu pago impostos que propiciam recursos ao governo para que ele cuide das referidas externalidades. Só que essa visão idílica não funciona. Principalmente nos países em desenvolvimento, pois neles as empresas, muitas vezes, produzem mais externalidades porque o marco regulatório é frouxo ou não funciona. Além disso, os impostos pagos pelas empresas – e aqui estou desconsiderando índices de sonegação – vão para governos endividados, que, por sua vez, usam uma parcela significativa desses impostos para pagar juros e não resta nada para cuidar das tais externalidades. Ora, o que propõe o movimento de responsabilidade social? Propõe que isso seja trabalhado preventivamente, que sejam criadas condições para que as empresas possam considerar a redução dessas externalidades desde o início dos seus planos de negócios, de forma que elas não precisem pagar impostos tão altos e de forma que o Estado, o governo e a sociedade civil tenham um ônus menor com o trato dessas externalidades. Não é mais razoável pensar dessa forma? Esse é o princípio que nos orienta. Não estamos eximindo o governo de cuidar do que deve cuidar – educação, saúde, saneamento e outras áreas –, o que nós dizemos é que, da forma como as coisas ocorrem hoje, os governos não têm condições de cuidar das referidas externalidades e as empresas as produzem muito mais do que precisariam. Se conseguirmos reorientar modelos de produção,

dentro de uma visão de sustentabilidade, com empresas parceiras da sociedade civil em relação a questões sociais, provavelmente os governos terão muito maior eficiência no seu trabalho típico.

IHU On-Line - É possível estabelecer uma sintonia entre as ações sociais das empresas e as responsabilidades do Estado? As empresas que atuam de maneira responsável poderiam atuar, de certa forma, como uma extensão das políticas públicas?

Ricardo Young – Você está no Vale dos Sinos, onde tem uma indústria calçadista enorme. Ela produz muitos resíduos químicos, que exigem tratamento sanitário. Se isso não for feito pelas empresas, os resíduos irão para os rios, os córregos. Por hipótese, se o governo não tiver recursos para cuidar disso, em breve o grau de contaminação vai inviabilizar a própria atividade industrial. Ora, se as empresas desenvolverem um programa de tratamento de redução e de tratamento dos próprios resíduos, por meio de uma parceria com os governos estadual ou municipais envolvidos, com o propósito de redirecionar recursos fiscais para modernizarem a sua capacidade produtiva e reduzirem a produção de resíduos; se, ao mesmo tempo fizerem uma parceria com a sociedade civil, com as ONGs para um trabalho de recuperação dos córregos e rios poluídos, o que acontecerá? Num curto prazo, o governo que, no primeiro caso, estaria sendo extremamente onerado com um trabalho hercúleo de limpeza das águas, de recuperação das bacias e do saneamento básico, no segundo caso vai abrir mão de uma dada receita fiscal, provavelmente muito menor do que seria o custo posterior de recuperação dessas águas. Vai estabelecer uma parceria e metas junto com a indústria; esta, por sua vez, junto com as ONGs, acelera o processo de recuperação das águas e, ao acelerá-lo, diminui a pressão sobre o Estado, na conta do saneamento. Então, o Estado ganha duas vezes e, no final desse ciclo, o que vai acontecer? O Estado não sofre a pressão causada pela falta de saneamento, o meio ambiente e as bacias regeneram-se, e as empresas passam a atuar de uma forma muito mais limpa e sustentável. Esse é tipo de parceria que deve ser feita.

IHU On-Line – Há exemplos de parcerias desse tipo?

Ricardo Young - Nós temos alguns casos na história do Instituto Ethos que são exemplares, como o projeto das cisternas, no Norte e no Nordeste, desenvolvido com uma parceria da Febraban, do Governo Federal e da Asa, que é a associação das ONGs do semi-árido. Foi demonstrado que, numa iniciativa conjunta, alavancando recursos locais, foi possível atender cinquenta mil famílias com recursos dez vezes menores do que o governo normalmente destinava para programas de combate à seca. A responsabilidade social pressupõe parcerias, do setor privado, da sociedade civil e do Estado. E elas podem ser de uma eficiência extraordinária e todos saem ganhando.

IHU On-Line – Os governos têm demonstrado sensibilidade para assumirem esse tipo de parceria?

Ricardo Young – Nós temos experiências com vários governos, de vários partidos, e o que sentimos é o seguinte: há nos políticos, ainda, o paradigma de que qualquer ator social, uma ONG ou o setor privado, que comece a desenvolver atividades socioambientais, pode colocar o governante em risco político. Mais perigoso do que o empresário conservador ou liberal xiita, que acha que o Estado deve ser mínimo e a empresa deve lucrar e garantir retorno para o seus acionistas e nada mais do que isso, mais perigoso é o político que acha que ninguém entende mais de questões sociais e coletivas do que ele. Assim como temos o empresário liberal xiita numa ponta, na outra, temos o político arrogante e auto-suficiente, achando que

tudo pode e tudo resolve. Mas existem boas e saudáveis iniciativas, mostrando que há governantes mudando, assim como há empresários que estão mudando. Mas não dá para dizer que são a maioria.

IHU On-Line – O senhor está otimista com relação a essa mudança de perfil dos políticos e dos empresários?

Ricardo Young – Acho que o desempenho dos governos depende muito da mobilização e da consciência da sociedade. Se o setor privados e as ONGs estabelecem parcerias fortes, eles têm uma capacidade grande de influenciar políticas públicas. Acho que isso está acontecendo. Estou mais otimista em relação aos movimentos da sociedade do que em relação aos governos.

IHU On-Line – O senhor mencionou o “direcionamento de recursos” para determinadas atividades. Isso é o mesmo que incentivo fiscal? Há diferenças entre uma e outra medida?

Ricardo Young – A diferença é que, no caso incentivo fiscal, a empresa se exime da contribuição daquele recurso. No redirecionamento fiscal, a empresa deve recolher o mesmo recurso, mas, em vez de recolhê-lo aos cofres públicos, ela investe uma parcela dele diretamente em um projeto social monitorado pelo Estado. Por exemplo, eu recolho cem reais, que entram na máquina pública e voltam para o meu município na forma de verbas do Fundo Nacional de Educação Pública para a escola pública da minha comunidade, só que voltam vinte reais. Dos cem reais de impostos recolhidos, oitenta ficaram na máquina pública. Mas a escola em questão precisa de cinquenta reais. Então eu faço um acordo com o governo, estabelecendo que “x” por cento do imposto a recolher eu aplicarei naquela escola. Faço isso de maneira clara, mediante um projeto para melhorar a escola. Então, a eficiência de aplicação dos recursos é multiplicada. Mas a empresa não fica eximida de recolher os mesmos cem reais. Na verdade nós estamos falando de uma eficiência de alocação de recursos e de uma mudança nos atores: em vez de o Estado ser o único gestor e aplicador daquele recurso. Ele, em uma parceria com o setor privado, otimiza o referido recurso, mas não exime o setor privado de recolhê-lo.

IHU On-Line – Qual é a avaliação que os senhores fazem do Prêmio Ethos Valor?

Ricardo Young – Você é de uma universidade e conhece essa realidade melhor do que eu. A universidade, no tema responsabilidade social e desenvolvimento sustentável, está aquém do setor privado. As empresas estão mais avançadas nessa discussão do que a academia. É fundamental, para que esse movimento avance, que as universidades formem alunos que tenham competências para a implantação de programas sistêmicos de responsabilidade social. O engajamento da academia é fundamental. O Prêmio Ethos Valor nasceu com essa inspiração. Ao estimular alunos de graduação e de pós-graduação, que buscam e identificam professores orientadores para os seus trabalhos, nós começamos a sensibilizar as universidades. Recentemente tivemos a quinta edição do Prêmio e, ano a ano, temos batido o recorde do número de inscrições de alunos, professores e instituições, mas ainda é muito pouco. Estamos falando de 211, mas no Brasil existem cerca de 1760 instituições superiores de ensino. Isso é pouco, daí porque se criou o Uni-Ethos, que lançou um projeto de parceria com as universidades, em um esforço para criar as condições necessárias para que as universidades se engajem, desenvolvam programas de capacitação, tenham matérias eletivas sobre o tema, façam uma releitura curricular dos programas dos cursos afins. Esse é o esforço.