

# MUSEU DA PESSOA



Museu da Pessoa

Uma história pode mudar seu jeito de ver o mundo.

Instituto Ethos (ETH)

## Cidadania empresarial: um olhar para o todo

História de [Ricardo Young Silva](#)

Autor: [Museu da Pessoa](#)

Publicado em 27/07/2008

---

Projeto: Instituto Ethos  
Entrevistado por: Rosali Henriques (P/1)  
Depoimento de: Ricardo Young Silva  
Local: São Paulo  
Data: 30/05/2008  
Realização: Instituto Museu da Pessoa.Net  
Código: ETH\_CB038  
Transcrito por: Michelle de Oliveira Alencar  
Revisado por: Cristina Harumi Chiguti

P/1 – Vamos começar primeiro perguntando o seu nome completo, local e a data do seu nascimento.

R – Tá. O meu nome é Ricardo Young Silva, eu nasci na cidade de São Paulo, 07 de fevereiro de 1957.

P/1 – E qual a sua atividade atual?

R – Sou empresário.

P/1 – Eu queria que você contasse pra gente como deu o seu envolvimento com o Instituto Ethos.

R – Bom, essa história é antiga, desde o início da minha atividade empresarial eu nunca consegui entender, aliás, desde que eu estudei administração eu nunca consegui entender como é que uma coisa tão sofisticada como uma empresa poderia servir ao único propósito de gerar lucro. Quer dizer, pra mim, essa era uma lógica da administração que, do capitalismo, né, que nunca me pareceu muito consistente. E como empresário, na minha empresa, eu sempre vi o lucro como um resultado do atingimento, da realização dos objetivos da empresa, né? Como a minha empresa é uma empresa na área de educação e de editoria, de produção de livros, talvez fosse até mais fácil ter essa abordagem, né, porque quando você trabalha com educação, a questão do lucro é sempre o resultado paralelo ou secundário da atividade. Mas no decorrer de toda a minha atividade profissional, eu procurei encontrar caminhos em que eu pudesse ver uma finalidade mais nobre pras empresas. Eu me envolvi muito com o movimento de franquias porque eu já via no sistema de franquia uma forma inovadora de olhar a empresa, porque do movimento de franquia você... num sistema de franquia você não tem um dono, na verdade você tem uma espécie de cooperativa de empresários, né, que se unem em torno de um objetivo. Então já num sistema de franquia eu já via vários elementos interessantes como partilhamento do resultado, cada um tem lucro no sistema de acordo com a sua dedicação ao processo. O franqueador, ele detém o know-how do sistema, mas se ele não alimenta a rede com inovações o tempo todo, ele perde a competitividade junto ao franqueado. Bom, enfim, essa foi a minha experiência durante muitos anos. E durante essa experiência de franquia, a questão da ética empresarial sempre foi muito importante porque, numa relação de franquia, se não houver confiança, não existe marca; a marca é resultado de relações de confiança em torno de uma marca que catalisa uma forma de ser de uma empresa, né? Então as relações éticas sempre foram muito importantes pra mim enquanto empresário e isso me aproximou inicialmente de uma organização que nasceu nos Estados Unidos, na década de 1980, chamada World Business Academy, e o lema dessa entidade era: Negócios para o todo. Então a empresa deveria operar pro todo, já havia lá o embrião de que a empresa não existe apenas pra satisfazer as necessidades do acionista. A partir dessa experiência com o World Business Academy, eu conheci toda uma

geração de empresários nos Estados Unidos e aqui no Brasil, o Oscar Motomura, o Luiz Villares, Ricardo Guimarães estavam envolvidos nesse movimento, toda uma geração de empresários que tinham essa mesma visão, né, de que a razão de ser de uma empresa é muito mais nobre e faz parte da responsabilidade da empresa olhar pro todo. Isso acabou me aproximando do PNBE [Pensamento Nacional das Bases Empresariais], e quando eu entrei no PNBE... eu considero o PNBE o meu mestrado, o meu doutorado, né? Porque nós tínhamos reuniões semanais e tínhamos várias pessoas brilhantes discutindo temas extremamente atuais, temas que iam da política a questões de sociedade, valores éticos, atuação empresarial, você tinha toda uma dimensão técnica de discussão e, ao mesmo tempo, uma dimensão profundamente humanista, né? E o PNBE foi, talvez, a primeira instituição não corporativa a efetivamente exercitar a cidadania empresarial. E no PNBE eu acabei me relacionando com o núcleo fundador do Ethos, né, que é o Oded [Grajew], o Guilherme [?], o Sergio Mindlin, na época, o Emerson Kapaz, o Helio Mattar, né? E essas pessoas, eu sempre tive uma afinidade muito grande com elas, e lá nos idos de 1997, 1998, né, não tinha outro sentido pra uma instituição como o PNBE senão mergulhar na responsabilidade social, mas dada à natureza do PNBE, que era de empresários, pessoas físicas, era muito difícil discutir uma estratégia para as empresas a partir do PNBE. Foi exatamente aí que a ideia do Ethos se tornou evidente, quer dizer, é necessário não espaço de empresários, mas um espaço de engajamento de empresas numa outra cultura de gestão e atuação das empresas em sociedade. Aí nasceu o Ethos, e o meu envolvimento com o Ethos. No início eu era o primeiro coordenador do PNBE, então eu não podia sair do PNBE e vir pro Ethos, até porque eu era responsável pelo PNBE. Mas eu fiz uma proposta muito clara pro PNBE, de que o caminho do Ethos era o caminho correto a se seguir, e assim que eu terminei o meu mandato, eu terminei em 1999, eu já fazia parte do conselho do Ethos desde o seu início, a minha empresa já fazia parte do Ethos e já estava desenvolvendo projetos com o Ethos. Eu fui convidado em 2001 pra ser presidente do conselho deliberativo pelo Oded e pelo Guilherme, acho que foi 2000, acho que foi 2000. E aí durante esse período, 2001-2002, eu exerci essa atividade de presidente-executivo, de presidente do conselho deliberativo. E aí, a partir do final de 2003, meu envolvimento com o Ethos se aprofundou.

P/1 – Conta pra gente um pouco então desse envolvimento mais direto com o Ethos. A visão do Ethos, os caminhos desse período de 2003 até hoje.

R – Não, que eu hoje tenho 51 anos, eu tinha colocado um projeto na minha vida de que quando eu tivesse 50 anos eu iria passar pro conselho da minha própria empresa pra poder me dedicar mais a essa atividade. Eu sempre tive uma atividade associativa muito intensa durante toda a minha vida profissional, mas eu queria me dedicar período integral a um projeto como esse. E aí, no final de 2003, no ano de 2002 o Oded foi capturado, né, pela campanha do Lula e, imediatamente depois, com a eleição do Lula, ele se tornou assessor especial do Presidente da República. Isso, obviamente, precipitou tudo porque eu tive que assumir a presidência executiva junto com a presidência do conselho, trabalhando junto com o Paulo [?], né? E nesse período, já desde 2002, nós percebíamos que o Ethos tinha muita dificuldade de falar com a academia, né, e muita dificuldade de ter uma interlocução mais técnica com os consultores, né? E havia uma recomendação muito clara de que nós deveríamos, do conselho, de que nós deveríamos nos envolver mais com educação e deveríamos nos envolver mais com todo esse ferramental técnico que estava começando a ser desenvolvido no mundo inteiro. E aí, então, eu fui convidado pelo conselho pra criar o UniEthos, então eu comecei a criação do UniEthos em outubro de 2003, ele foi fundado no início de 2004, como a área do Ethos que cuidaria, justamente, da capacitação de pessoas, do relacionamento com as universidades, do relacionamento com os estudantes e de pesquisa científica e editorial. E aí o UniEthos nasceu, ele foi se desenvolvendo 2004, 2005, em 2005 o Oded manifestou interesse em se mover para o conselho, né, a presidência executiva... ele tinha voltado do governo no final de 2003, 2004 ele exerceu a presidência normalmente, 2005 ele me disse que ele gostaria de ter mais tempo pra se dedicar a outros projetos, que ele gostaria de voltar a atuar mais no plano do conselho e que ele gostaria que eu pensasse na possibilidade de acumular as presidências do Ethos e do UniEthos. E foi assim que, em final de 2005, eu assumi a presidência executiva do Ethos. Aí deixei a presidência do conselho, que ele assumiu a presidência do conselho, e a partir daí, então, eu passei a me dedicar praticamente tempo integral pro Ethos.

P/1 – Como a gente tem, o tempo aqui é curto, eu queria perguntar pra você assim: qual futuro do Ethos? Quais são esses planos, pra onde o Ethos está indo?

R – Eu acho que o futuro do Ethos é bastante claro, né, nós fizemos uma opção de desenvolvimento sustentável pra sociedade. Essa opção de desenvolvimento sustentável representa uma mudança de padrão civilizatório, e quando a gente fala de mudança de padrão civilizatório do século XXI, nós estamos falando de uma coisa extremamente complexa. E na história da humanidade, as coisas mudam ou pelo sofrimento, pela dor, né, ou pelo amor, né, e pela emancipação. E nós temos ameaças o suficiente através da questão do aquecimento global, da exclusão social, e uma reforça a outra, que nos mostram que se não atuarmos com o desprendimento, com visão de conjunto, com espírito de colaboração intersetorial, nós vamos ter rupturas muito sérias, muito sérias, com muito sofrimento. Então o Instituto Ethos deve trabalhar fundamentalmente na capacitação das empresas que são, como eu falei no início da entrevista, são uma das construções humanas mais geniais, né, quer dizer, a capacidade que o ser humano tem, através de uma empresa, de mobilizar o melhor das mentes, o melhor do capital, recursos de conhecimento pra consecução de um objetivo, seja produção, seja serviços, enfim. Então se utilizar desse ferramental extraordinário que é uma empresa pra acelerar o processo de desenvolvimento sustentável, sendo a empresa um agente indutor da sustentabilidade da porta pra fora, e um agente disseminador e inspirador das pessoas da porta pra dentro. E eu nem discuto se há uma, algum conflito entre o econômico e o desenvolvimento sustentável, porque a natureza da empresa pressupõe a sobrevivência econômica, a natureza da empresa. Quer dizer, os mecanismos, o sistema empresarial ele existe, e a gestão dos processos é feita de tal forma que o lucro é um pressuposto da própria existência desse sistema. O que nós estamos discutindo não é isso, o que nós estamos discutindo é como isso pode ampliar o impacto da empresa no desenvolvimento sustentável, né? E aí eu acho que o Ethos tem um papel muito bonito porque o Ethos tem um capital, nesses primeiros dez anos, que o capacita pra ser um interlocutor com todos os setores empresariais, com a sociedade civil organizada, com o governo, né, nesses termos. E também permite que o Ethos tenha acesso à melhor tecnologia social, à melhor tecnologia ambiental através das universidades, dos movimentos sociais pra poder trazer, fazer essas pontes, criar essas redes de colaboração e conhecimento que possam fazer avançar nessa direção. Então acredito que nos próximos dez anos do Ethos esse é o principal desafio, essa é uma plataforma intersetorial, suprapartidária de colaboração intensiva na construção de modelos sustentáveis que tenham viabilidade no mercado e que, ao mesmo tempo, representem pilares e possam sustentar inovações na direção da sustentabilidade.

P/1 – Você gostaria de falar mais alguma coisa sobre o Ethos?

R – Mais uma coisa que eu gostaria de falar é que o empresário se acostumou a falar do mercado e das empresas como se mercado e empresas fossem dissociados das pessoas. Eu acho que um componente cada vez mais importante nessa discussão de gestão sustentável é o avanço da consciência das pessoas. Quando eu falo avanço da consciência das pessoas não é apenas o despertar necessário pro novo, mas é o despertar integral pro novo, que implica num envolvimento afetivo, intelectual, determinado na inovação, né? Quer dizer, nós estamos falando numa necessidade de mudar hábitos, hábitos de consumo, como o Helio [?] falou ontem, né, a nossa atitude de consumo é um ato político, é um ato ideológico, né? Quer dizer, o recurso que você tem, né, que é fruto de todo o teu esforço, quando você coloca aqui ou coloca lá vai dar a medida daquilo que você está prestigiando, e daquilo que você está se negando a prestigiar. Então quando nós falamos de desenvolvimento sustentável, nós temos o plano do consumo consciente, nós temos o plano da motivação pessoal que as pessoas têm em relação ao seu trabalho, a sua vida, e nós temos o plano da cidadania, que é o exercício que as pessoas têm no conjunto da sociedade, né? As empresas não vão conseguir avançar na discussão do desenvolvimento sustentável se não contemplarem esse desafio de ser um espaço de motivação permanente de inspiração das pessoas. A gente tá na era do conhecimento e o que faz diferença nos mercados, no fim, é a tecnologia e a capacidade de inovação, e a tecnologia e a capacidade de inovação e qualidade de serviços vêm das pessoas, e vem de pessoas motivadas e criativas, e as pessoas só são criativas quando estão bem consigo mesmas, ninguém é criativo de mau humor, né, ninguém é criativo se sentindo desconfortável no ambiente de trabalho, em choque de valores com a empresa em que trabalha e assim por diante. Então acho que essa é uma dimensão também que precisará ser muito mais trabalhada nesse futuro próximo.

P/1 – Bom, eu queria agradecer a sua presença aqui e ter deixado um pouquinho do seu tempo pra contar pra gente sobre o Ethos, tá ok? Muito obrigada!

R – Obrigado você.