

Copyrighted Material

HUMANOS DE NEGÓCIOS

Histórias de homens e mulheres
que estão (re)humanizando o capitalismo



RODRIGO V. CUNHA

Copyrighted Material



Copyrighted Material

HUMANOS DE NEGÓCIOS

Histórias de homens e mulheres
que estão (re)humanizando o capitalismo



RODRIGO V. CUNHA

Copyrighted Material



HUMANOS DE NEGÓCIOS

Histórias de homens e mulheres que estão (re)humanizando o capitalismo

Autor: Rodrigo V. Cunha
Coordenação Editorial: Cláudia Kubrusly, Joana Mello e Priscila Seixas
Edição: José Antonio Vieira da Cunha e Priscila Seixas
Preparação de Textos: Tatiane Lima
Capa e Projeto Gráfico: Estúdio Sem Dublê | Thais Scaglione
Ilustrações: Denis Freitas
Diagramação: Maurício Carneiro
Revisão: Lorrane Fortunato e Raquel Benchimol

As fotos utilizadas nesta obra foram gentilmente fornecidas pelos próprios entrevistados. Nenhuma violação de direitos autorais pretendida.

Catálogo na Publicação (CIP)

C972 Cunha, Rodrigo V.
Humanos de negócios : histórias de homens e mulheres que estão (re)humanizando o capitalismo / Rodrigo V. Cunha. - Curitiba : Voo, 2020.
419 p. : il. p&b

e-ISBN 978-65-990747-7-6

1. Administração de empresas 2. Sucesso nos negócios 3. Liderança I. Título

CDD: 658.4092

Elaboração: Cleide A. Fernandes CRB6/2334



IMPRESSO NO BRASIL



CADEIA RESPONSÁVEL



PROJETO COLABORATIVO



UM POR UM: CADA LIVRO, UMA CONTRAPARTIDA SOCIAL



Reservados todos os direitos de publicação à:
Editora Doyen Ltda.
Rua Alagoas, 125 - Belo Horizonte/MG - CEP 30.130-160
www.editoravoo.com.br

*Dedico este livro aos meus
filhos, Augusto, Vicente e Flora,
à minha esposa, Mariana, aos
meus pais, José Antonio e Eliete, e
ao meu irmão, Bruno.
E desejo que a leitura seja
benéfica para a evolução de
todos os seres.*



9. Prefácio | *por Fábio C. Barbosa*
17. Introdução | *O que é uma empresa? Para que existe?*
40. Luiz Seabra | *O mago dos negócios*
54. Safia Minney | *Quem paga o preço da roupa barata?*
72. Chris Anderson | *A paixão como motor*
86. Ernesto van Peborgh | *De predador a regenerador*
100. Wellington Nogueira | *Palhaçada é coisa séria*
114. Adriana Barbosa | *Da Benedito Calixto para o mundo*
128. Patrícia Santos | *Passado ainda presente*
142. Carol Ignarra | *Deficiência e abundância*
156. Edgard Gouveia Jr. | *Jogo sério*
170. Marko Brajovic | *Natureza rima com beleza*
184. Paula Dib | *Design no tempo*
200. Ilona Szabó | *Guerreira sem armas*
216. Maure Pessanha | *Hack social no mercado*
230. Thais Corral | *Ativista accidental*
244. Carol Cintra e Gabi Guerra | *Duas mulheres no comando*
266. Claudia Sender | *Quanto mais difícil, melhor*
280. Jean-Claude Ramirez | *A agonia da bifurcação*
292. Jayme Garfinkel | *Rumo ao campanário*
304. Daniel Izzo | *Coragem de jogar tudo para o alto*
318. John Fullerton | *Muito além de Wall Street*
332. Joan Melé | *A batalha contra a escravidão moderna*
344. Alex Pryor | *A serviço da planta*
358. Nilima Bhat | *A força de Shakti*
372. Raj Sisodia | *Uma ponte entre opostos*
384. Pedro Friedrich | *Sempre em marcha*
398. Charles Eisenstein | *“Licença para amar”*
412. Posfácio | *por Ricardo Guimarães*
414. Agradecimentos (ou a história por trás deste livro)

Dar certo, fazendo a coisa certa, do jeito certo

Por Fábio C. Barbosa*

Quando me convidou para escrever o prefácio deste livro, Rodrigo me deu uma única orientação: conte para as pessoas um pouco da sua história. Essa é sempre uma tarefa difícil, porque nossas emoções são um filtro poderoso. Por outro lado, eu realmente acredito que podemos e devemos ter um olhar mais humano no mundo empresarial. As empresas são feitas de pessoas, que devem ser consideradas a cada decisão.

Talvez a simbologia maior dessa minha convicção foi colocar a pessoa no centro do modelo de negócios do Banco ABN Amro Real, que presidi entre 1995 e 2007 e por mais três anos depois que foi adquirido pelo Banco Santander. Há alguns anos, num artigo chamado *Meaning is the new money*, em português algo como “Significado é a nova moeda”, a norte-americana Tamara J. Erickson escreveu: “Para muitos, hoje, o significado é a nova moeda. É o que as pessoas estão procurando no trabalho. Valores claros das empresas, traduzidos para a experiência de trabalho do dia a dia, são um dos principais impulsionadores de uma força de trabalho engajada”. Sempre acreditei que são pessoas com propósito que fazem a diferença na sociedade e nas empresas, inclusive trazendo melhores resultados.

A psicologia nos ensina que todo ser humano precisa de atenção e pertencimento. São esses dois pilares que nos permitem conectar com outras pessoas. Faço esse preâmbulo para dizer que desde muito jovem eu entendia que a disciplina era um valor que me levaria adiante. Sempre fui um aluno estudioso, mas, como todo adolescente, queria pertencer a um grupo de amigos. Então, quando me perguntavam se eu tinha estudado, dizia que não. Era esse o costume. Dou um pequeno salto no tempo, para um episódio quando já estava cursando o meu MBA na Suíça. Pouco antes de uma prova, eu estava conversando com um norte-americano e chegou outro aluno suíço, todo vermelho de sol, dizendo

que tinha passado o dia anterior velejando. O americano rapidamente o repreendeu: “Você está louco, temos prova hoje”. E, naquele instante, eu percebi que tínhamos uma inversão de valores na sociedade brasileira. Naquela época, a resposta aqui teria sido diferente, valorizando aquele que aproveitou o dia se divertindo. Era muito comum valorizar o “jeitinho” no Brasil, ou as coisas conquistadas sem esforço. Hoje, me alegro em saber que os tempos estão mudando e esse tipo de comportamento já não é mais bem aceito.

Foi esse acontecimento que me deu a consciência final de que eu tinha que voltar para o Brasil e aproveitar as oportunidades que surgissem para falar de valores. Aliás, é curioso porque, trabalhando em um banco norte-americano, depois holandês e, por fim, espanhol, sempre me perguntavam se tinha chance de ser expatriado, ao que eu respondia: “Chance não tem nenhuma, mas risco tem enorme”. Eu entendia que, mesmo sendo uma pessoa tímida, era meu papel externalizar meus valores, ser uma referência.

Voltei ao país em meados da década de 1980 e fui trabalhar em banco, já que tinha feito minha carreira na área de finanças. Logo comecei a falar uma frase que se tornou meu mantra: “O jogo é duro, mas é na bola, e não na canela”. Isso causava algum choque; as pessoas podiam não expressar reações negativas na minha frente, mas cochichavam nas minhas costas que, apesar de agradável em teoria, essa crença não alcançaria resultados. Em muitas ocasiões, pessoas mais céticas me disseram: “Para passar pela vida, principalmente pela vida nos negócios, você precisa encontrar os atalhos”. Nunca acreditei nisso. Sempre escolhi o caminho da transparência, do respeito, para me guiar no dia a dia. Acredito e repito sempre que é possível, sim, “dar certo, fazendo as coisas certas, do jeito certo”. Eficiência e ética podem e devem caminhar juntas. Em razão de uma cultura que persistiu durante tanto tempo no Brasil, muita gente ainda acredita que é preciso transigir para dar certo na vida, que é “assim mesmo”. E é isso que me tira da cama todos os dias: a crença de que não é assim mesmo, de que não precisa ser assim mesmo, se a gente não quiser que seja assim mesmo. Essa é a causa pela qual me propus a lutar.

Manter a coerência nas atitudes, nas pequenas coisas, é o que há de mais importante. O comportamento não pode se desconectar das palavras. O filósofo norte-americano Ralph Waldo Emerson foi feliz ao

resumir essa ideia, dizendo que “suas atitudes falam tão alto que eu não consigo ouvir o que você diz”. No final, o que conta é aquilo que você faz no seu dia a dia.

Sempre acreditei que a maneira como você faz negócios — não apenas os resultados, mas a maneira como os obtém — é muito importante. Não para minha surpresa, vi que também na sociedade eram muitos os que compartilhavam dessa visão, mas careciam de referências. Rodrigo, com este livro, nos traz uma série de pessoas do Brasil e de fora que assumiram a responsabilidade de ser modelo para a sociedade. São profissionais dos mais diversos setores, de vários ambientes, com origens distintas. Todos mostrando para você, leitor, que há vários caminhos possíveis.

O projeto de uma gestão sustentável do Banco ABN Amro Real no Brasil — e a enorme variedade de iniciativas que faziam parte dessa visão — expressava essas crenças. Mais do que um modelo de gestão, eu via que a sustentabilidade era, em última análise, a melhor maneira de expressar minha convicção de que podemos ter sucesso fazendo as coisas certas da maneira certa.

De alguma forma, eu sabia que a sustentabilidade tinha que estar intrinsecamente ligada à estratégia de negócios. Estava muito longe de ser apenas filantropia. Até hoje, eu não gosto do conceito simplista de “passar a caneta no cheque e a borracha na consciência”. Era uma questão de conscientização das nossas atividades diárias, uma questão de criar conexão com o outro, conceito esse que o autor vai resgatar aqui no livro.

No Banco Real, por exemplo, começamos a incorporar aspectos socioambientais na análise de risco de crédito, o que nos ajudou a entender que, se uma empresa trata bem seus funcionários e mantém uma atitude responsável com o meio ambiente, ela tem maior probabilidade de ter um modelo de negócios financeiramente sustentável. Também criamos produtos e linhas, como o Ethical Fund (fundo de investimento socialmente responsável), as alternativas para financiar o tratamento de efluentes, a conversão de carros a gasolina para gás natural e as operações de microcrédito produtivo voltadas para os empreendedores de baixa renda. Sabíamos que era necessário pensar em cada público de relacionamento: clientes, fornecedores, acionistas, funcionários, a sociedade de uma forma singular. Assim, ampliamos o

nosso olhar e desenvolvemos ações para melhorar o relacionamento com a comunidade local e os fornecedores.

Como uma gota no oceano, essa mensagem foi reverberando na Federação Brasileira de Bancos (Febraban) e em outras instituições do sistema financeiro. Na Febraban, falei sobre autorregulação, sobre como melhorar o diálogo dos bancos em geral com outros setores da sociedade, começamos a debater educação financeira e a trabalhar a conscientização a respeito do crédito, que estava em franca expansão no país naquele período. Falei também sobre estar mais próximo de todos os interessados e aprofundar o relacionamento com agências de defesa do consumidor, sindicatos e imprensa. Eu estava convencido de que um sistema de serviços financeiros de alta qualidade era vital para o desenvolvimento do Brasil e da nossa sociedade. Mesmo diante de todo o ceticismo em virtude da crise financeira de 2007 e 2008, eu via que, no Brasil, os bancos podiam fazer parte da solução, e não do problema. De forma mais resumida, os bancos agregam valor à sociedade fazendo basicamente três coisas: protegendo e remunerando as economias, financiando o consumo e viabilizando os investimentos e, por fim, provendo um mecanismo de pagamento. Ao fazer isso corretamente, os bancos estão participando diretamente do desenvolvimento. Por isso, é ainda mais importante advogar e incentivar a transparência e a ética de maneira a alinhar os interesses da sociedade e das instituições financeiras, fazendo-os convergir.

Eu me permito aqui adiantar um pequeno trecho da introdução deste livro e também citar Milton Friedman, que disse certa vez: “O negócio dos negócios é o negócio”. Eu sempre interpretei essa frase como: “O negócio dos negócios é o negócio sustentável”. As empresas precisam existir por muitos anos em uma sociedade em constante transformação. Eu vejo a sustentabilidade como uma maneira de criar vínculos com clientes, funcionários, fornecedores e acionistas; vejo a sustentabilidade como uma nova forma de responder às novas demandas gerando novos mercados; portanto, todas as empresas de todos os setores precisam encontrar maneiras próprias de inseri-la no *core* do seu modelo de negócios, para que possam estar no mercado por muitas décadas.

Essa visão de mundo tem se tornado cada vez mais comum. No final do ano passado, vimos o conselho do Business Roundtable (BRT), uma das organizações empresariais mais influentes dos Estados Unidos,

composta por 181 corporações, entre as quais algumas das mais conhecidas globalmente, dar a seguinte declaração: “As empresas devem ‘proteger o meio ambiente’ e tratar os trabalhadores com ‘dignidade e respeito’, além de proporcionar lucros a longo prazo para os acionistas”. Larry Flink, CEO da BlackRock, uma das maiores gestoras de ativos do mundo, tem feito provocações aos clientes e funcionário em sua carta anual, prevendo uma mudança de pensamento para atender às novas demandas da sociedade. E, ainda mais recentemente, vimos o Fórum Econômico Mundial, em Davos, discutir o que eles chamaram de capitalismo dos stakeholders, ou seja, um capitalismo que gere valor não só para o acionista, mas também para os públicos de relacionamento da companhia.

É essa visão de mundo que trago nos conselhos das companhias e ONGs que participo. Devemos pensar e agir sistemicamente, porque não estamos mais no mundo do “ou”, agora é o mundo do “e”. É hora de deixar para trás o conceito de independência. Sejam empresas, sociedade civil ou governo, não vamos a lugar algum agindo sozinhos. Agora é a hora da interdependência. O pensamento cartesiano simples não é mais adequado, exigindo de nós uma visão sistêmica indispensável para resolver os problemas prementes da atualidade. Precisamos de inteligência coletiva, e isso é baseado na interdependência.

Vivemos um tempo de grandes mudanças, com crescente acesso e disseminação de informações e com maior transparência nas relações entre indivíduos, organizações e até países. Não existe mais um mundo de “on” e “off”, estamos “on” o tempo todo. Empresas e organizações precisam estar atentas a essas mudanças e às novas demandas de uma sociedade cada vez mais aberta. Os consumidores e, principalmente, as novas gerações estão cada vez mais conscientes de seus direitos e deveres e exigem o mesmo grau de conscientização e responsabilidade no desempenho das empresas. Em tempos como esses, a melhor maneira de olhar para o futuro é por meio da observação e da inovação, colocando os valores como centro do debate público. Afinal, são os valores que devem orientar e inspirar nossas escolhas em termos de amizades, em termos de parcerias, em termos de carreira.

Só podemos evoluir como sociedade se aceitarmos o equilíbrio entre direitos e obrigações — e se compreendermos que não podemos continuar cobrando governos por soluções e ações, mas devemos participar e

contribuir com nossas ações cotidianas. Essa responsabilidade pertence a todos, mas, o mais importante, a cada um de nós como indivíduos. Não é nosso dever, mas é sim nosso privilégio desempenhar um papel tão importante no processo de construção de um mundo mais digno. Este livro está repleto de exemplos de pessoas que já compreenderam o tamanho dessa responsabilidade e começaram a agir. Boa leitura!

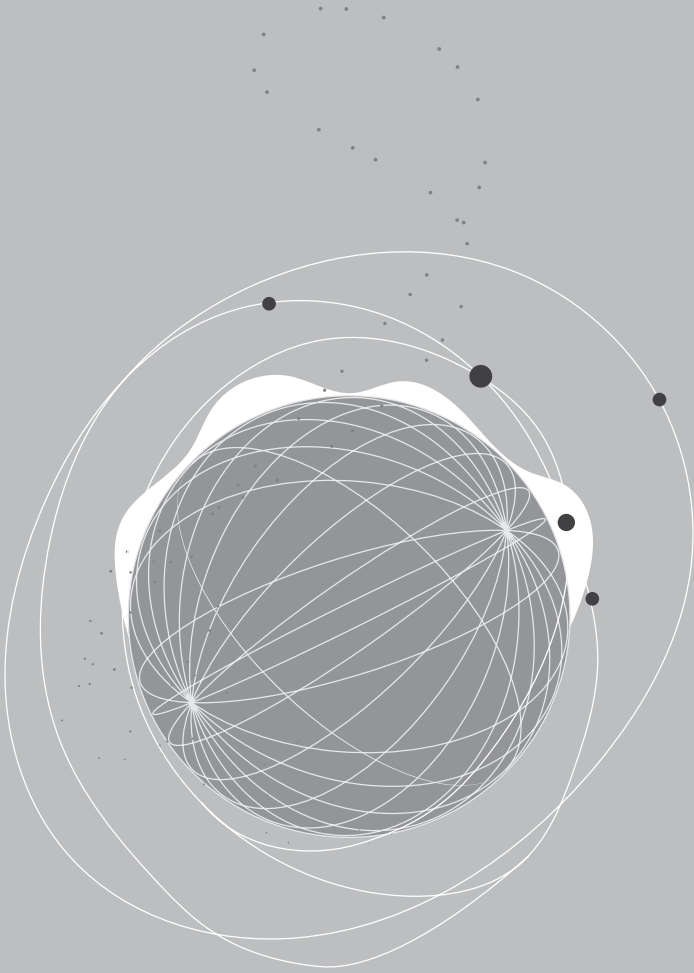
**Fábio C. Barbosa é conselheiro do Itaú-Unibanco, da Natura e do Gávea Investimentos e presidente da Fundação Itaú para Educação e Cultura. Foi presidente dos bancos Real e Santander, da Febraban e do Grupo Abril.*

Society, por Eddie Vedder

“It's a mystery to me
We have a greed
With which we have agreed
You think you have to want
More than you need
Until you have it all you won't be free
Society, you're a crazy breed
I hope you're not lonely without me
When you want more than you have
You think you need
And when you think more than you want
Your thoughts begin to bleed
I think I need to find a bigger place
'Cause when you have more than you think
You need more space
Society, you're a crazy breed
I hope you're not lonely without me
Society, crazy indeed
I hope you're not lonely without me
There's those thinking more or less less is more
But if less is more how you're keeping score?
Means for every point you make
Your level drops...”



É um mistério para mim
Nós temos uma ganância
Com a qual concordamos
Você pensa que você tem que querer
 Mais do que precisa
Até você ter isso tudo, você não estará livre
 Sociedade, essa raça louca
Espero que você não esteja tão só sem mim
 Quando você quer mais do que possui
 Você pensa que precisa
E quando você pensa mais do que você quer
 Seus pensamentos começam a sangrar
Acho que preciso encontrar um lugar maior
Pois quando você tem mais do que você pensa
 Você precisa de mais espaço
 Sociedade, essa raça louca
Espero que você não esteja tão só sem mim
 Sociedade, realmente louca
Espero que você não esteja tão só sem mim
Existem esses que pensam que mais é menos, menos é mais
Mas se menos é mais, como você pode continuar pontuando?
Significa que, a cada ponto que você marca
 Sua pontuação cai...



O que é uma empresa? Para que existe?

Deixamos de nos fazer essas perguntas nas últimas décadas e simplesmente aceitamos que as empresas devem servir à economia e não às pessoas. Criamos um sistema, o capitalismo, que levou boa parte da humanidade, aqueles mais bem-sucedidos nesse sistema, a endeusar a acumulação de capital. Ao mesmo tempo, criamos histórias para alimentar a visão de que o consumo é a maneira de sustentar a economia e passamos a consumir como nunca antes, promovendo um rastro de destruição no planeta Terra, nossa casa. Desviamos do curso original e entramos num caminho escuro, denso, difícil para a grande maioria dos 7 bilhões de seres que são parte deste planeta. Uma jornada repleta de dúvidas sobre o futuro, que se elevou a patamares jamais pensados de incertezas e de imprevisibilidade após a pandemia da covid-19, o vírus que paralisou o mundo em 2020. O que aconteceu?

Na história da humanidade, riqueza e prosperidade nunca foram um problema, pelo contrário, são fatores de evolução. Nos últimos cinquenta anos, a expectativa de vida mundial aumentou de 64 para 70 anos¹. A mortalidade infantil na África Subsaariana ainda é muito alta, mas em 2008 já havia caído para um terço da mesma taxa registrada em Liverpool no ano 1870, no começo da Revolução Industrial. O número de mortes por falta de acesso a água tratada caiu de 1,5 para cada mil pessoas nos países em desenvolvimento no ano de 1950 para 0,4 em 2013². A taxa de analfabetismo caiu de 70% da população mundial em 1900 para cerca de 23%³. Em 1900, apenas 15% do total das pessoas que trabalhavam eram mulheres. Hoje, este número é de 40% e segue aumentando⁴. Qualquer pessoa que quiser defender as melhorias obtidas pela humanidade devido ao desenvolvimento econômico tem material de sobra para isso.

Entretanto, fica a pergunta: isso é suficiente?

¹ "The world has never had it so good - thanks partly to capitalism". *The Telegraph*, 29 de outubro de 2013. Disponível em: <https://www.telegraph.co.uk/finance/economics/10412499/The-world-has-never-had-it-so-good-thanks-partly-to-capitalism.html>. Último acesso: 07/09/2019.

² *The Telegraph*, idem.

³ *The Telegraph*, idem.

⁴ *The Telegraph*, idem.

Não podemos admitir o conforto mental ao olhar para esses números. Sim, avançamos! Porém, ainda temos problemas que não podemos deixar de lado, como revela a pesquisa *A Scorecard for Humanity*⁵. Por exemplo, mesmo com os avanços da medicina de hoje, ainda 6 milhões de crianças morrem antes de completar 5 anos de vida⁶ (a grande maioria dessas crianças vive em países africanos ou asiáticos). Em função da atividade humana, supõe-se que hoje a velocidade de extinção de espécies é de 100 a 1.000 vezes maior do que durante os períodos geológicos da Terra⁷. Apesar de serem quase 40% do total de trabalhadores no mundo, as mulheres recebem apenas 60% do salário dos homens.

Olhar para todo esse progresso apenas para celebrá-lo, sem uma visão crítica dos impactos, me faz lembrar a história de um menino pequeno que capturou uma aranha e na sua exploração curiosa arrancou uma perna do animal. Ao ser questionado, respondeu: “Mas qual é o problema? Ela ainda tem mais sete pernas”.

É um pouco do que estamos vivendo hoje: tentando relativizar a nossa incapacidade de cuidar do todo para esconder nossa culpa em um mundo de sensações, prazeres e distrações eletrônicas de todos os tipos.

De novo: por que chegamos neste lugar?

Vivemos hoje em uma cultura narcisista, que desviou a sensação de paz interior para a paz exterior. A sociedade do consumo tornou-se também a do cansaço, como cunhado pelo filósofo sul-coreano Byung-Chul Han⁸. Ela quase nos obriga a “comprar coisas de que não precisamos com o dinheiro que não temos para impressionar quem não gostamos”, tal qual a frase que circula pela internet. O estímulo ao consumo remodelou o modo de produção aceleradamente nas últimas décadas. Em busca de margens maiores, muitas empresas terceirizaram a produção para outros países, onde a mão de obra é extremamente mais barata e as condições de trabalho, notoriamente péssimas. Hoje é possível comprar camisetas em grandes lojas de moda por valores abaixo de cinco

⁵ “How Much Have Global Problems Cost the World? A Scorecard from 1900 – 2050”. *A Scorecard for Humanity*. Cambridge University Press. Disponível em: <https://www.copenhagenconsensus.com/how-much-have-global-problems-cost-world/research>. Último acesso: 07/09/2019.

⁶ “Global, regional, and national causes of under-5 mortality in 2000–15: an updated systematic analysis with implications for the Sustainable Development Goals”. *The Lancet*, 17 de dezembro de 2016. Disponível em: [https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(16\)31593-8/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(16)31593-8/fulltext). Último acesso: 07/09/2019.

⁷ *A Scorecard for Humanity*, idem.

⁸ HAN, Byung-Chul. *Sociedade do Cansaço*. Vozes, 2015.

dólares. É extremamente barato. Mas, você já se perguntou quem está pagando o preço?

Enquanto milhares de pessoas sofrem em regime de quase escravidão no Qatar⁹, é lá que acontecerá a próxima Copa do Mundo, marcada para 2022, se a pandemia deixar. O torneio é o grande espetáculo da principal competição esportiva do planeta, o futebol. A Copa do Mundo gira em torno de uma indústria que cria oportunidades de desenvolvimento por meio de esporte, mas concentra lucros cada vez maiores para poucos dirigentes vestindo gravatas de seda e ternos lustrosos na televisão. Na tela que chega a milhões de lares e estabelecimentos ao redor do mundo.

A definição de sucesso no mundo de hoje está intimamente ligada à fama. As referências individuais estão cada vez mais deslocadas para personalidades como atores e esportistas, não raro menores do que sua própria fama, que alimentam o individualismo e o narcisismo em um mundo que precisa cada vez mais de coletividade e menos de ego. E no ambiente dos negócios, que é o nosso ponto aqui, os empresários considerados bem-sucedidos são, em geral, apenas aqueles que acumularam fortunas. Ter a recompensa na forma de capital não é o problema em si, mas a pressão social para chegar lá talvez seja. Os “deuses do Olimpo” do capital são aqueles que ganharam no jogo dos negócios, independentemente de como o tenham feito. Estou falando de executivos que jogam com muita ganância e falta de ética, alguns até passando uma temporada na prisão, e mesmo assim estão sempre nas capas das revistas e dos jornais, garbosos e elegantes.

Mas tudo bem: são CEOs que geram resultados cada vez maiores para as empresas — mesmo que, para isso, não hesitem em explorar funcionários e fornecedores, pagar propinas ou espionar a concorrência. Em uma concessão poética, são os “James Bonds” do mercado de capitais — têm licença para matar desde que entreguem resultados para os acionistas —, seguidos pelo séquito de trabalhadores que também batalham duramente para os acionistas, mesmo sem saber quem são. Essa despersonalização das relações é a origem da desconexão entre o propósito de uma empresa existir e o que ela se tornou hoje.

⁹ “Futebol ignora escravidão no Qatar, diz líder de sindicato Sharan Burrow”. *Folha de S. Paulo*, 29 de junho de 2015. Disponível em: <https://m.folha.uol.com.br/esporte/2015/06/1649040-futebol-ignora-a-escravidao-no-qatar-diz-lider-de-sindicato-sharan-burrow.shtml>. Último acesso: 07/09/2019.

Humanos de Negócios

Mergulhei nessa reflexão em 2016. Olhava as capas das revistas e dos jornais e via os mesmos líderes de sempre, todos muitos parecidos. Em geral, homens brancos, representantes de negócios vistos como bem-sucedidos, ainda que a troco de muitos danos ambientais e sociais, e de fornecedores e funcionários espremidos e reprimidos para entregar resultados a poucas pessoas, aumentando ainda mais a concentração de renda. Certo dia, tive um daqueles *insights* de chuveiro (o banho é um momento de relaxamento que estimula a liberação de dopamina e, portanto, criatividade). Fiquei pensando por que nos inspiramos tanto nesses chamados homens de negócios a ponto de virarem referências?

Esse ambiente nunca foi estranho para mim. Eu também trabalhei em empresas e para empresas muito competitivas, onde os resultados são a principal força motriz. Conheço bem a pressão por resultados das corporações, mas nunca perdi o olhar para aquelas pessoas que estavam trabalhando com amor e paixão para mudar para melhor o lugar onde estavam.

Depois de passar pelas redações do jornal Zero Hora e das revistas Veja e Você S.A., ingressei no mundo corporativo em uma empresa que se tornou referência em responsabilidade social e em sustentabilidade no Brasil e no mundo: o Banco Real, considerado pelo jornal inglês Financial Times e o International Finance Corporation (IFC), em 2008, o Banco Mais Sustentável do Mundo¹⁰.

A história que vou compartilhar me faz lembrar da obra-prima *O Mercador de Veneza*, que retrata a punição de um agiota cheio de ganância. Não só como nesse exemplo de Shakespeare, a prática de cobrar juros altos é considerada imoral por muitos autores clássicos, como Dante, Dickens e Dostoiévsky, entre outros romancistas modernos e populares. Só que o Banco Real, no início do ano 2000, se propôs a resgatar o propósito de uma instituição financeira: ajudar a desenvolver a sociedade.

Fábio Barbosa, que escreveu o prefácio deste livro, liderou algumas atitudes marcantes tomadas pelo banco, entre as quais a de cortar as linhas de financiamento para empresas que derrubam ilegalmente

¹⁰ “Banco Real recebe prêmio internacional de banco mais sustentável de 2008”. *Portal G1*, 04 de junho de 2008. Disponível em: <http://g1.globo.com/Noticias/Mundo/0,,MUL588859-5602,00-BANCO+REAL+RECEBE+PREMIO+INTERNACIONAL+DE+BANCO+MAIS+SUSTENTAVEL+DE.html>. Último acesso: 07/09/2019.

árvores na Amazônia, mesmo que isso significasse abrir mão de milhões de dólares em empréstimos. Também por volta do ano 2000, o Real começou a avaliar práticas ambientais de grandes empresas e dos parceiros delas, antes de emprestar dinheiro. Isso mexeu com as práticas do sistema financeiro, que começou a adotar algumas das ações do Banco Real. Por isso, entre outras iniciativas, como o microcrédito e os pioneiros fundos de investimento socialmente responsáveis, Barbosa foi premiado com os Campeões da Terra, maior honra ambiental da ONU. Ele costuma dizer que é preciso “dar certo, fazendo as coisas certas, do jeito certo”.

Trabalhei no Banco Real e no Santander (que adquiriu o Real em 2008) por oito anos, ajudando a contar a história dessa transformação e desse movimento. Fiquei muito impressionado com os laços que foram criados em uma empresa na qual os meios e os fins são igualmente importantes ao resultado. Também descobri o quanto isso é poderoso para os resultados financeiros e para a marca. Durante essa jornada, o valor de mercado do Banco Real subiu 5,5 vezes entre 1998 (quando o ABN AMRO o comprou) e 2008 (quando foi vendido para o Santander).

Naquele período, comecei também a me envolver com a conferência TED, referência global no compartilhamento de boas ideias capazes de mudar o mundo. Tive a honra de ser embaixador da iniciativa no Brasil, ajudando na coordenação de edições como TEDxAmazônia, TEDxIlha Grande, TEDxSantander, entre outras.

Essas experiências contribuíram para a minha visão, tanto sobre o potencial positivo de transformação humana quanto para a necessidade de um modelo mais sustentável. Ao olhar as pessoas e as marcas ao meu redor, era impossível não notar uma vontade de fazer negócios de maneira diferente, de forma mais harmônica, com uma preocupação além dos próprios bolsos, mais conectada ao todo. Algumas dessas pessoas eu conheci ao longo da minha carreira; outras tornaram-se parceiras de negócios justamente por termos uma visão de mundo e crenças congruentes.

Foi isso que me fez fundar, em 2013, a Profile PR, uma agência de relações públicas que trabalha com marcas, projetos e pessoas com uma visão de sustentabilidade, impacto positivo ou propósito – nomes que foram emergindo para designar a mesma coisa: o cuidado com as relações e com o planeta enquanto se faz negócios. O ano de 2013 foi

conturbado e revelador de um momento de mudança: Papa Francisco foi eleito, Edward Snowden expôs segredos de abusos de espionagem do governo dos EUA e, no contexto brasileiro, a população foi para as ruas manifestando uma imensa insatisfação com a classe política. A Profile nasceu nesse ambiente, para “contar histórias que inspiram a evolução”, como gostamos de dizer.

No momento da ideia deste livro, três anos depois, percebi que, apesar de ainda serem minoria, há pessoas e marcas que entendem seu papel como aceleradores de uma transformação positiva no mundo. Eu tive o privilégio de já trabalhar com algumas delas e me propus o desafio de olhar mais a fundo, de buscar referências e encontrar evidências e exemplos de que é possível produzir de forma diferente. É empolgante ver como isso já está acontecendo em diversas partes do mundo, inclusive no Brasil.

* * *

Nessa busca por respostas para a desconexão atual, voltei ao ponto de partida. Em um texto importante do hinduísmo que data do século 3 ou 4 d.C., o Skanda Purana, há quatro conceitos que seriam os principais objetivos da vida. O primeiro deles, e que talvez preceda os outros de acordo com diferentes interpretações, é o *Dharma*, a manifestação da natureza primordial de um indivíduo em uma vida virtuosa, ética e moral. O segundo conceito é *Kama*, e tem a ver com o prazer, como viver aproveitando, curtindo esta existência. *Moksha*, o terceiro item, tem a ver com a busca pela liberação das causas de sofrimento do mundo que conhecemos. E há um quarto, que interessa diretamente aqui: *Artha*. É uma palavra que pode ter diferentes significados (dependendo do contexto), como sentido, objetivo, propósito ou mesmo essência, dentro de uma visão ampla acolhendo “meios de vida”. Na sempre simplista tentativa de sintetizar, podemos interpretar como sendo os recursos materiais necessários à sobrevivência.

De quanto precisamos para sobreviver?

Uma pesquisa feita pelo Instituto Gallup com 1,7 milhão de pessoas em 146 países descobriu que o indivíduo se considera satisfeito e pleno com um valor de 95 mil dólares anuais. Um dos autores do estudo disse

à revista *Fast Company*¹¹ no início de 2018 que o aumento dos níveis de felicidade tende a diminuir à medida que você ganha mais dinheiro. “Um aumento de 20 mil dólares, de 30 mil para 50 mil, vai fazer muito mais diferença do que se você ganhar mais 20 mil além dos 150 mil que já ganha”, contou à revista Andrew Tebb.

Outra pesquisa, da New Economics Foundation (NEF)¹², chegou à conclusão de que, para viver bem, as pessoas precisam estar:

1. conectadas a outras pessoas;
2. em constante atividade física;
3. ter um bom nível de curiosidade;
4. continuar aprendendo sempre;
5. doar algo para as pessoas, mesmo que seja apenas uma hora de conversa.

Em nenhum momento, o estudo destaca a necessidade de acumular coisas ou dinheiro; só hábitos ou comportamentos simples do dia a dia. Então, por que essa busca por lucros maiores e maiores, essa corrida para ter mais coisas que os outros? Por que alimentamos um sistema que privilegia a busca incessante por lucro como uma régua de salvação rumo à promessa de felicidade suprema? Por que palavras como produtividade, eficiência, meritocracia, agilidade e velocidade invadiram nosso vocabulário e moldaram nossa vida sem nem percebermos?

Muitas das respostas a essas perguntas foram esclarecidas há mais de 150 anos por Karl Marx, filósofo e economista prussiano, cujos pensamentos foram carimbados como revolucionários e utópicos. Parte deles foi mal utilizada por regimes ditatoriais ao redor do mundo, gerando aversão a ideias que retratam bem os desafios globais.

No livro *O Capital*, Marx previu a alienação e o isolamento humano provocados pelo trabalho moderno, os impactos do apego pelo lucro, as crises cíclicas a que estaríamos expostos, somente para dar alguns

¹¹ “How Much Money Do You Need To Be Happy? More Than Most People Are Making”. *Fast Company*, 23 de fevereiro de 2018. Disponível em: <https://www.fastcompany.com/40534358/how-much-money-do-you-need-to-be-happy-less-than-most-people-are-making>. Último acesso: 07/09/2019.

¹² “Connect... Be Active... Take Notice... Keep Learning... Give...”. *NEF*. Disponível em: https://neweconomics.org/uploads/files/8984c5089d5c2285ee_t4m6bhqq5.pdf. Último acesso: 07/09/2019.

exemplos. Ao levantar esses pontos, meu objetivo não é fazer um libelo contra o capitalismo, mas sim trazer uma reflexão sobre onde depositamos nossas esperança e nosso futuro, bem como sobre a necessidade de buscarmos a inclusão e o pertencimento em coisas e em posses. Tem mais: por que criamos vidas de individualidade isoladas, em que moradores do mesmo andar em edifícios das grandes cidades não se conhecem, assim como há pouca relação entre os vizinhos?

De fato, hoje não precisamos mais da comunidade para suprir nossas necessidades. Está tudo à venda em um supermercado infinito de produtos e serviços. Abandonamos, assim, um costume criado nos nossos primórdios como espécie nesta civilização: o da conexão. Ao redor do fogo, um presente da criação para a humanidade, começamos a contar nossas primeiras histórias e criar laços de conexão e proximidade que geraram a possibilidade de nos unirmos em tribos. Em tribos, aumentamos nossa capacidade de enfrentar os perigos e aumentaram nossas chances de sobrevivência.

Os registros históricos dizem que a organização em tribos nesta civilização nos ensinou a domesticar grãos por volta de 10 mil a.C. Foi quando começamos a nos organizar em torno da comida, em vez de ter que ir atrás dela. Esse foi o motivo do primeiro *boom* populacional da humanidade. Por volta de 6.500 a.C., éramos 10 milhões de humanos¹³. No ano 25 d.C., apenas o Império Romano chegou a ter quase 60 milhões de habitantes. Havia mais pessoas para dar conta da produção de comida e cada vez mais pessoas para comer. Em função desse desafio de alimentar um número crescente de bocas, teve início a busca por produtividade já na época da Idade Média. Os seres humanos começaram a se unir em torno de fazendas. Grandes proprietários de terra controlavam vastas extensões de terras e seus trabalhadores, começando o que foi chamado de capitalismo agrário, o berço de um longo movimento de concentração de riqueza.

Buscando mais produtividade, o mercado de trabalho começou a emergir com a competição por melhores métodos e lucros. No início do século 17, Londres já era uma cidade grande comparada a outras, servida por um bom sistema de estradas, que alimentavam um grande mercado interno de produtos. Então veio o mercantilismo, com mercadores

¹³ "Worldwide Population Throughout Human History". *World Atlas*, 25 de Abril de 2017. Disponível em: <https://www.worldatlas.com/articles/worldwide-population-throughout-human-history.html>. Último acesso: 07/09/2019.

explorando terras estrangeiras, procurando mercadorias para trocar por lucros e buscando retorno sobre o investimento. Essa é considerada a base para a origem do capitalismo moderno.

Na sequência, veio a Revolução Industrial. Foi quando os altos lucros surgiram, acelerando o processo de concentração de renda que teve início na revolução agrária. Novas empresas, empreendimentos e todos os tipos de negócios proporcionaram a expansão da riqueza. As empresas floresceram com base nas necessidades das pessoas e uma série de líderes industriais começou a gerar empregos. O capitalismo, como dito anteriormente, proporcionou um aumento sem precedente dos padrões de qualidade de vida no mundo, com melhorias na saúde e na educação das pessoas e muito mais oportunidades de desenvolvimento.

Porém, onde há luz, há sombra também. O rápido crescimento do capitalismo trouxe junto uma série de questionamentos. As críticas ao capital já aconteciam antes mesmo de o capitalismo se configurar! Na Capela degli Scrovegni, em Pádua, na Itália, há um afresco pintado em 1304 por Giotto mostrando Jesus expulsando mercadores e trocadores de dinheiro que estavam transformando o templo de Jerusalém em um balcão de negócios, ou um “antro de ladrões”, segundo o Novo Testamento.

Em 1776, já com a Revolução Industrial em curso, Adam Smith escreveu *A Riqueza das Nações*. Além da famosa citação “Não é da benevolência do açougueiro, do cervejeiro ou do padeiro que esperamos nosso jantar, mas da consideração que eles têm pelos próprios interesses”, outra coisa que chama a atenção na obra-prima de Smith é quando ele diz: “A violência não é um incentivo ao trabalhador e o custo de comprar e manter escravos excede em muito o custo dos salários. Os capitalistas ganharão muito mais dinheiro tratando seus trabalhadores de forma legal e humana”. Já naquela época, século 18, podia-se imaginar os chefes gritando e açoitando escravos para produzirem mais, enquanto Smith começava a falar que a retenção de trabalhadores funcionaria se eles fossem bem tratados. Passado tanto tempo, é surpreendente ver como temos muito o que aprender sobre isso ainda.

Voltando ao breve passeio pela história do capitalismo, em 1854, a economia inglesa era a maior do mundo. Muitos empreendedores e “capitalistas” acumularam rapidamente fortunas consideráveis, uma espécie de explosão de riqueza. Naquele ano, Charles Dickens publicou o romance *Tempos Difíceis*, uma ficção que se passa na cidade

de Coketown (em referência a Manchester, o principal polo industrial do período) e atacava “capitalistas sem coração”. Poucos anos depois, John Ruskin publicou *Unto this Last*, um ataque frontal ao capitalismo, tanto no lado da produção quanto na área do consumo. Ele colocou uma pergunta-chave no debate: “Em nome do quê?”. Um vídeo¹⁴ produzido pela The School of Life para explicar o capitalismo (de onde vem parte desta sequência de eventos descrita aqui) destaca que Ruskin notou que grandes fortunas capitalistas eram construídas com a venda de coisas absurdas: bugigangas, pratos chiques, guardanapos bordados, aparadores esculpidos. Alguma semelhança aos dias de hoje?

“Todo o sofrimento das fábricas de algodão de Manchester está sendo alimentado pelo nosso apetite por camisas muito baratas, com colares delicados”, escreveu Ruskin, para quem o dinheiro não só devia ser feito moralmente, mas também ser gasto moralmente nas coisas verdadeiramente nobres e belas de que os humanos precisam. Gandhi foi tão impactado por *Unto this Last*, a ponto de dizer que o livro mudou sua vida — de tão inspirado que ficou por ele.

Dando um salto no tempo, vamos para 1999, em Seattle, onde aconteceu uma grande reunião da Organização Mundial do Comércio. O que não se esperava é que a ordem de reuniões em salas fechadas com ar-condicionado e cadeiras confortáveis seria desfeita com milhares de manifestantes que se reuniram para pedir o fim das desigualdades do capitalismo global. Eles tinham uma série de queixas elencadas. Aquela manifestação foi marcante, porque deixou claro que os vencedores no capitalismo são apenas uma pequena porção comparada àqueles que estão com raiva e de alguma forma concordam com Jesus, Marx, Dickens, Ruskin e Gandhi.

Um exemplo mais recente ainda dos dilemas atuais vem da maior corporação do mundo, a Apple, que enfrentou a acusação de ser indiretamente responsável pelo sofrimento e abuso de muitas pessoas em sua cadeia de fornecimento. Em 2015, casos de suicídio na fábrica da Foxconn, na China, a principal fornecedora para a Apple na produção de iPhones, chamaram a atenção do mundo. Foram tantos casos (dezoito pessoas ten-

¹⁴ “História das Ideias - Capitalismo”. *The School of Life*. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=dLuaW9YWqEU>.

taram se matar e quatorze conseguiram), que a fabricante teve que colocar redes ao lado do prédio para evitar que as pessoas continuassem buscando a solução extrema de tirar a própria vida, o milagre da nossa existência.

A humanidade nunca teve tantas possibilidades

Enquanto escrevo esse livro, vejo notícias de que estamos buscando um jeito de chegar a Marte. Também foi descoberta a presença de água na atmosfera do planeta K2-18b, que orbita em uma zona com temperaturas favoráveis à presença de vida. Não há dúvidas: podemos fazer tudo. Mas o que será que realmente precisamos fazer?

Apesar de todos os avanços, é preocupante ver que a expectativa de vida está caindo em um dos países que é o principal ícone do capitalismo: os Estados Unidos. Relatório do Centro de Controle e Prevenção de Doenças (CDC) norte-americano, publicado em novembro de 2018¹⁵, mostrou que a expectativa de vida nos Estados Unidos da América caiu em 2017. Um bebê estadunidense nascido em 2017 pode esperar viver em média 78,6 anos, abaixo dos 78,9 em 2014. A última vez que a expectativa de vida foi menor do que no ano anterior foi em 1993. Depois de problemas de coração e câncer, a terceira maior causa de mortes são injúrias não intencionais, o que inclui overdose por uso de drogas. Mais de 63 mil estadunidenses morreram por causa disso em 2017. É mais do que as mortes de militares dos EUA na Guerra do Vietnã. Sem falar nas mais de 150 mil mortes reportadas em agosto de 2020, momento em que este livro é finalizado, decorrentes do coronavírus. Os EUA se tornaram o país com o maior número de mortes em função da pandemia, cujos impactos trouxeram uma grande reflexão sobre o que chamamos de modelo de desenvolvimento, como retomarei mais adiante.

Antes, porém, a respeito dos conflitos armados, vivemos no século mais pacífico de todos os tempos, apesar de nos depararmos em nossas cidades com cenas de guerra civil. De acordo com o *The Peace Research Institute*¹⁶, de Oslo, na Noruega, foram registradas menos mortes em batalhas na primeira década do século 21 do que em qualquer outro momento desde a Segunda Guerra Mundial. Mas será mesmo que desfrutamos disso?

¹⁵ “Mortality in the United States, 2017”. *NCHS Data Brief*, novembro de 2018. Disponível em: <https://www.cdc.gov/nchs/data/databriefs/db328-h.pdf>.

¹⁶ “The world has never had it so good – thanks partly to capitalism”. *The Telegraph*, 29 de outubro de 2013. Disponível em: <https://www.telegraph.co.uk/finance/economics/10412499/The-world-has-never-had-it-so-good-thanks-partly-to-capitalism.html>. Último acesso: 07/09/2019.

Uma garota sueca, de apenas 16 anos, fez muita gente no mundo inteiro parar para pensar. Ela começou uma revolução silenciosa, em agosto de 2018, quando deixou de comparecer às aulas às sextas-feiras. Nesse dia, ela se dirigia ao Parlamento sueco, em Estocolmo, sentava-se na porta do Riksdag com uma placa que chamava a atenção para a necessidade de se tomar medidas concretas contra o aquecimento global. Sua voz solitária ecoou além das terras escandinavas. Greta Thunberg passou a inspirar manifestações ao redor do mundo e a ser convidada de honra para eventos geralmente restritos a líderes de Estados. Para um desses eventos, a cúpula da Organização das Nações Unidas (ONU) sobre a Ação Climática, ocorrida em 23 de setembro de 2019 em Nova York, EUA, ela foi navegando, após se recusar a pegar um avião por causa das emissões de carbono. Foram quinze dias no mar.

Não existem respostas fáceis para um sistema altamente complexo e interdependente como o planeta Terra, habitado mais recentemente por uma espécie transformadora e altamente inventiva como a nossa. No vídeo da The School of Life sobre capitalismo, há uma reflexão importante sobre esse que é o nosso jeito mais bem-sucedido (até agora) de se organizar. Mas, apesar de ser incrivelmente produtivo, o capitalismo é um sistema que tem duas grandes falhas:

1. Ele sistematicamente se inclina a ignorar o sofrimento dos trabalhadores, a menos que seja regularmente incitado a não fazê-lo.
2. A riqueza das empresas é muitas vezes construída para satisfazer coisas que não são necessidades essenciais dos seres humanos.

Sufrimento de um lado, para atender desejos supérfluos do outro. É uma equação quebrada, que alimenta uma espécie de roda de hamster. As pessoas estão presas nelas, correndo sem sair do lugar. Pessoas bem-sucedidas são aquelas que tomam antidepressivos, que criam sua própria doença com excesso de trabalho e procuram maneiras caras de curá-la, como viajar para lugares remotos para se reconectar.

Estes são os tempos sombrios das corporações, a face mais conhecida do capitalismo. Assim como nós olhamos para os tempos medievais e

vemos a Igreja criando todos os meios para manter seu poder, as corporações estão fazendo o mesmo hoje. Muitos casos de corrupção, suborno, más práticas. Empresárias e empresários à serviço da economia, sem sequer questioná-la.

Em 2004, quando escrevi um livro sobre empreendedorismo no Brasil, falei com 25 dos empresários mais bem-sucedidos do país, além de 26 empreendedores apoiados pelo Instituto Empreender Endeavor. Coloquei a mesma pergunta ao final de cada entrevista: do que você mais se arrepende?

Uma grande parte deles lamentou, com voz grave, não ter visto seus filhos crescerem. A definição de sucesso que vemos nas revistas, nos jornais e na TV são líderes que trabalham muito, que dedicam suas vidas às corporações despersonalizadas, girando a roda do capitalismo. E esses líderes estereotipados, com agenda extremamente ocupada e uma vida despersonalizada, estão trabalhando para criar as armadilhas em que nos enfiamos.

Nós nos tornamos escravos do capital, agindo como fantoches e entregando melhores resultados trimestrais. Trabalhadores viraram robôs, sem senso crítico, sem perceber que a vida está se esvaindo em uma esperança de acumulação que nunca vai se concretizar, a depender do mundo idealizado pela publicidade colorida, berrante e pulsante. “O verdadeiro pensar exige independência. Poder e dinheiro — por mais paradoxal que possa soar — são apenas limitações dessa liberdade”, escreveu o filósofo Baruch Spinoza¹⁷. Há poucos anos, Jonathan Franze capturou esse dilema contemporâneo na frase de um personagem do livro *Pureza*¹⁸: “Ele estava tão hipnotizado por privilégios e autoestima que não percebeu que era apenas o instrumento de outra pessoa”.

Felizmente, cada vez mais pessoas parecem ter consciência das anomalias criadas pelo capitalismo. De acordo com pesquisa feita pela YouGov¹⁹ em 2015, 64% dos britânicos acreditam que esse regime é injusto, pois piora a desigualdade. Mesmo estadunidenses e alemães já estão desconfiados, com 55% e 77%, respectivamente. A cada novo bilionário que emerge triunfal ao topo da cadeia aumenta o abismo entre a humanidade. É

¹⁷ Citado no livro *Nobreza de Espírito*. RIEMEN, Rob. Editora Vozes, 2011.

¹⁸ FRANZEN, Jonathan. *Pureza*. Companhia da Letras, 2016.

¹⁹ “Are You Ready To Consider That Capitalism Is The Real Problem?”. *Fast Company*, 7 de novembro de 2017. Disponível em: <https://www.fastcompany.com/40439316/are-you-ready-to-consider-that-capitalism-is-the-real-problem>. Último acesso: 09/09/2019.

alguém completamente descolado de uma massa de 3,8 bilhões de pessoas mais pobres, que perdem diariamente 500 milhões de dólares, segundo a Oxfam²⁰. Se a humanidade mantiver o mesmo passo de 2018, essa distância não só se manterá, como aumentará cada vez mais.

Acredito que este mundo de ganância e cegueira está à beira de mudar. Temos que nos desconectar do sistema que criamos ou vamos afundar em plástico e lixo. Parece exagero? De acordo com o programa da ONU para Assentamentos Humanos, 99% do que consumimos é jogado fora em menos de seis meses. Boa parte disso não é reciclado, mas descartado. Entre as consequências, hoje o nosso planeta já ficou pequeno para os 7,6 bilhões de habitantes. Para nos acomodar, prover recursos e dar conta do lixo gerado, é preciso um espaço correspondente a 70% da Terra²¹. Por isso, não temos escolha.

Precisamos nos lembrar da nossa humanidade. As pessoas não são robôs. Nem deveriam ser. Pessoas têm medo, têm necessidades, têm desejos... Seus filhos ficam doentes! Nem o planeta suporta mais isso. Está, como bem observou Bill McKibben na *The New Yorker*²², visivelmente queimando e encolhendo bem diante dos nossos olhos. “Já conseguimos matar 60% da vida selvagem do mundo desde 1970, destruindo seus habitats, e agora temperaturas mais altas estão começando a cobrar seu preço. Um novo estudo descobriu que as aves que habitam o cume das montanhas estavam extintas; à medida que a temperatura sobe, os pássaros não conseguem mais encontrar alívio em terrenos mais altos. Recifes de coral, ricos em biodiversidade, podem em breve ter um décimo do seu tamanho atual”. E, mais recentemente, na segunda metade de 2019, os dados de desmatamento da Amazônia alarmaram o mundo e o tema das florestas encolhendo ganhou as notícias dos jornais. Na Austrália, fogos selvagens fora de controle devastaram a fauna do país. Crises que se tornaram uma espécie de sinal para o futuro da humanidade com a chegada da pandemia causada pelo novo coronavírus.

²⁰ “Quem são os 26 bilionários que têm a mesma riqueza que metade do mundo”. *Época Negócios*, 22 de janeiro de 2019. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Mundo/noticia/2019/01/quem-sao-os-26-bilionarios-que-tem-mesma-riqueza-que-metade-do-mundo.html>. Último acesso: 08/09/2019.

²¹ “Humanidade produz mais de 2 bilhões de toneladas de lixo por ano, diz ONU em dia mundial”. *ONU*, 01/10/2018. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/humanidade-produz-mais-de-2-bilhoes-de-toneladas-de-lixo-por-ano-diz-onu-em-dia-mundial/>. Último acesso: 17/09/2019.

²² “How extreme weather is shrinking the planet”. *The New Yorker*, 26 de novembro de 2018. Disponível em: https://www.newyorker.com/magazine/2018/11/26/how-extreme-weather-is-shrinking-the-planet?utm_source=nextdraft&utm_medium=email. Último acesso: 08/09/2019.

Em 31 de dezembro de 2019, a província de Wuhan, na China, declarou que havia um pico em casos de pneumonia. Pouco mais de dois meses depois, em 11 de março, a Organização Mundial de Saúde declarou uma pandemia. Em junho de 2020, estudos do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD)²³ deixaram claro que o novo coronavírus expôs as imensas falhas do sistema, especialmente para as populações mais pobres e vulneráveis. Alguns dos impactos: de 40 a 60 milhões de pessoas foram empurradas para a extrema pobreza; 55% da população não recebeu seguro ou assistência social; 90% das infecções aconteceram em áreas urbanas, onde mais de 1 bilhão de pessoas vivem em regiões desassistidas, como favelas; cerca de 265 milhões de pessoas possivelmente ficarão sem acesso à comida até o final de 2020 em países de baixa e média renda; e cerca de 1,6 bilhão de trabalhadores informais perderam 60% do seu rendimento.

Ao mesmo tempo, exemplos de solidariedade e ajuda se espalharam pelo mundo. Um senso de colaboração e propósito uniu pessoas ao redor do planeta para mútuo apoio de arrecadação e mobilização de recursos. Houve também uma série de reflexões sobre a parada brusca que o novo coronavírus trouxe ao modelo de desenvolvimento – colocando em xeque o consumismo exacerbado e a enorme frequência de viagens aéreas, quando muito já poderia estar sendo feito on-line, como a proliferação de conversas virtuais deixou evidente. Notícias prosaicas ajudaram a dar o tom da crise. Como sobre a empresária dona de 500 pares de sapatos²⁴, mas que, sem poder sair de casa, já não conseguia usar nenhum. Para que queremos tanto e – de novo – do que de fato precisamos?

Precisamos nos reinventar. Esse já é, pois bem, um fato. Como escreveu o entrevistado deste livro Charles Eisenstein no ensaio *The Coronation*²⁵: “A covid-19 é como uma intervenção de reabilitação que quebra o domínio viciante da normalidade. Interromper um hábito é torná-lo visível; é transformá-lo de uma compulsão para uma escolha”. Enquanto se contam as vidas interrompidas pelo novo coronavírus (mais de 680

²³ “A UN framework for the immediate socio-economic response to COVID-19”. *UNDP*, abril de 2020. Disponível em: <https://www.undp.org/content/undp/en/home/coronavirus/socio-economic-impact-of-covid-19.html>.

²⁴ “Dona de 500 sapatos, advogada paulista não sabe onde usá-los na quarentena”. *UOL Notícias*, 1 de maio de 2020. Disponível em: <https://noticias.uol.com.br/colunas/paulo-sampaio/2020/05/01/dona-de-500-sapatos-advogada-paulista-nao-sabe-onde-usa-los-quarentena.htm>.

²⁵ “The Coronation”. EISENSTEIN, Charles. Março de 2020. Disponível em: <https://charleseisenstein.org/essays/the-coronation/>.

mil até agosto), a humanidade vive um momento único, uma bifurcação para pensarmos sobre a escolha do tipo de desenvolvimento que queremos.

Depois da noite escura, sempre vem o amanhecer

A boa notícia é que já existem novas referências espalhadas pelo mundo. Pode não parecer, mas existem muitos inconformados infiltrados no sistema, transformando-o, literalmente, de dentro para fora. São pessoas que já ousam quebrar o atual padrão de produção e consumo em diversas partes do globo. E é por isso que este livro se tornou tão desafiador.

Em um primeiro momento, listei as pessoas que me inspiravam e saí em busca delas. Nem todas eu conhecia pessoalmente, tampouco tinha um contato em comum. Também não tentei, em nenhum momento, impor minha ideia aos entrevistados ou provar uma tese. Queria ouvi-los, conhecer suas histórias para captar este momento de transformação com casos reais e inspiradores. Tinha um objetivo em mente: criar um ambiente de confiança e tranquilidade para que sentissem abertura para se expressar com autenticidade e entrega. Descobri que estar na frente de qualquer pessoa por uma hora significa que uma história incrível se revelará. É inerente a todo ser humano.

O resultado dessa jornada de mais de dois anos foi surpreendente em vários sentidos. Essas pessoas, a quem chamo de Humanos de Negócios, formam um grupo cada vez maior de líderes que redesenham o futuro, criando uma nova narrativa de sucesso. Eles estão espalhados pelo mundo, são líderes que precisamos para o futuro de um capitalismo com alma, consciente. Menos predador. Mais humano.

Com isso, aquele *insight* do chuveiro também amadureceu e ganhou corpo, formatos que eu nem imaginava. Antes de o livro vir a público, nasceu um evento em São Paulo, em 1 de agosto de 2018, coincidentemente o Dia da Pachamama, a Mãe Terra. Essa data também marcou o *Earth Overshoot Day*²⁶ ou o Dia da Sobrecarga na Terra, controle feito pela Global Footprint Network que indica como estamos interagindo e consumindo os recursos do planeta. E, justa-

²⁶ “Ecological Footprint: Managing Our Biocapacity Budget”. *Global Footprint Network*, setembro de 2019. Disponível em: <https://www.footprintnetwork.org/2019/07/22/ecological-footprint-book/>.

mente nesse dia, o auditório da Unibes Cultural em São Paulo lotou de conhecidos e desconhecidos interessados em aprender e colaborar para uma nova existência.

O sucesso do evento gerou sementes que eu nem previa, como uma coluna na Trip e um canal no YouTube. Surgiram também convites para apresentar a ideia em outros eventos, como na HSM Expo 2018, voltado a profissionais de Recursos Humanos, o Turno Criativo, promovido pelo Cool How, em Belo Horizonte, um encontro de líderes do Sistema B e eventos internos para grandes empresas.

A ideia foi naturalmente virando um projeto. O livro continuava nos planos, assim como outro evento no Brasil e até fora do país, visto que o tema da transformação dos negócios extrapola as fronteiras que a humanidade criou em uma necessidade de organização, mas que logo virou necessidade de controle e base para guerras comerciais. A exaustão e a infelicidade para sustentar uma vida de consumismo e busca por felicidade em bens materiais é um desafio global. No Japão, esse efeito colateral do nosso sistema já ganhou até um nome: *karoshi*, que, em tradução literal, significa “morte por excesso de trabalho”.

O mestre zen Thich Nhat Hanh é enfático sobre a necessidade de regeneração do ser humano, cujo estilo de vida deixa cada vez mais expostas as feridas emocionais e espirituais. Para ele, nossa rotina ficou muito complexa e é por isso que ser feliz se tornou uma meta a ser alcançada. É preciso coragem para confrontar a verdade e, então, encontrar a felicidade nas experiências mais simples do dia a dia. “Se você realmente entra em contato com um pedaço de cenoura, entra em contato com o solo, a chuva, o Sol. Entra em contato com a Mãe Terra e come de tal maneira que se sente em contato com ela, com a vida verdadeira, suas raízes, e isso é meditação. Se mastigarmos cada pedacinho de nossa comida dessa maneira, ficaremos agradecidos e, quando você estiver agradecido, ficará feliz”, explicou ao jornal *The Guardian*²⁷, em 2013, durante o lançamento do livro *Medo*.

A sugestão do mestre zen soa como utopia em um momento em que mal conseguimos nos conectar com a nossa própria espécie. Por isso, quando o *Humanos de Negócios* chegou a Nova York, em 20 de maio de 2019, com o nome de (Re)Humans, o formato foi diferente. Foi um even-

²⁷ “Zen master Thich Nhat Hanh: only love can save us from climate change”. *The Guardian*, 21 de janeiro de 2013. Disponível em: https://www.theguardian.com/sustainable-business/zen-master-thich-nhat-hanh-love-climate-change?CMP=share_btn_fb. Último acesso: 08/09/2019.

to mais intimista, com trinta pessoas em círculo discutindo maneiras de colaborar e criar sistemas para reformular o jeito com que estamos organizados. (Re)Humans é uma abreviação de *Regenerative Humans*, humanos que, mais do que se preocupar em manter o que já temos, estão olhando para como reconstruir o que destruímos. Em janeiro de 2020 aconteceu outra versão do (Re)Humans, dessa vez em São Francisco, na Califórnia. Os eventos são uma resposta à necessidade de transformação e colaboração em escala global, buscando encontrar as pessoas que já estão trabalhando com essa visão pelo planeta.

Quem são esses Humanos?

Em todas as conversas que tive, as empresas e organizações naturalmente viraram coadjuvantes de jornadas com caráter absolutamente humano, repletas de desafios e dilemas, que colocam em xeque o lucro, os valores coletivos e individuais e, acima de tudo, a felicidade. São homens e mulheres que, ao decidir não abrir mão da sua humanidade, conseguiram resgatar o verdadeiro espírito do trabalho: servir às pessoas, e não ao capital.

Sobre isso, vale registrar uma referência feita por Don Marcelo, um falecido líder dos Qeros, povo indígena que vive nas alturas de Apu Ausangate, uma montanha sagrada perto de Cusco, no Peru. Certo dia, Don Marcelo estava prestando contas de uma doação que havia recebido de um grupo de pessoas que foi aprender um pouco da sua sabedoria ancestral, guardada desde antes de os espanhóis chegarem às Américas. Nessa ocasião, ele disse que o dinheiro deveria servir à liberdade e à felicidade. Quão sábias essas palavras são. Como nos relacionamos com essa visão em nossa vida cotidiana em relação às empresas ou instituições para as quais trabalhamos? Liberdade e felicidade... O quanto estamos presos a modelos que foram criados e, muitas vezes, apenas seguimos sem questionar?

Ao longo das próximas páginas, você verá que os perfilados neste livro têm várias características em comum, como a de questionar verdades estabelecidas e seguir sua intuição em vez de fórmulas de sucesso. Não são super-heróis nem pretendem ser. São humanos marcados por experiências vividas na infância, com a família, com a comunidade e nos ambientes pelos quais passaram e onde talharam sua identidade, suas escolhas e sua história.

São pessoas completamente diferentes, em idade, formação e nacionalidade, que escolheram, após muita angústia e dúvida, escutar a voz interna, desviar da manada e seguir o caminho que consideravam mais importante para si. Às vezes, contra tudo e todos.

São líderes com intenso senso de justiça, resiliência, ética, idealismo, empatia e compaixão, com capacidade de inovação e de comunicação. São *hackers* natos, já que conseguem fragmentar as informações e encontrar no sistema soluções arrojadas e transformadoras. São, acima de tudo, seres corajosos, pois assumem o risco, muitas vezes, sozinhos.

Esses Humanos de Negócios (HuNe), ou ReHumans (ReHu), têm, ainda, a capacidade de nos ajudar a olhar e entender melhor nossas motivações e vontades. Empregam suas vidas para criar impacto positivo e, finalmente, evoluir na aventura da vida. São capazes até de injetar certo romantismo nos negócios, ao nos fazer acreditar que é possível ter mais em jogo do que dinheiro.

O tal do propósito pode mesmo ser uma força motriz. Larry Fink, da BlackRock, acenou em sua carta anual a CEOs²⁸, em 2019, com a mudança na cultura interna da sua gestora de ativos. Prometeu que, mais do que cobrar resultado financeiro em curto prazo, o interesse agora estava em objetivos sustentáveis de longo prazo — um aparente reconhecimento à necessidade de, pelo menos, associar lucro com propósito.

Ao ajustar as lentes, é possível ver algumas empresas já abandonando o que chamo de *purposewashing*, isto é, aquele discurso marqueteiro bonitinho e vazio para vender mais produtos e serviços. Essa máscara, assim como aconteceu com o *greenwashing*, não se sustenta por muito tempo. Enquanto fazia os ajustes finais neste livro, 181 líderes de empresas norte-americanas assinaram um compromisso público que promete contrariar a máxima de Milton Friedman, para quem “o negócio dos negócios é o negócio”. De acordo com a declaração assinada²⁹, o lucro dos investidores não será mais importante do que as necessidades dos outros stakeholders, como clientes, funcionários, fornecedores e comu-

²⁸ “Larry Fink’s 2019 Letter to CEO”. *BlackRock*. Disponível em: <https://www.blackrock.com/americas-offshore/2019-larry-fink-ceo-letter>.

²⁹ “The Top U.S. CEOs say companies should put social responsibility above profit”. *Reuters*, 19 de agosto de 2019. Disponível em: <https://www.reuters.com/article/us-jp-morgan-business-roundtable/top-u-s-ceos-say-companies-should-put-social-responsibility-above-profit-idUSKCN1V91EK>. Último acesso: 08/09/2019.

nidades locais. A ação pode ser considerada mais uma evidência do despertar, de uma transição ou simplesmente de uma constatação de que o caminho construído até então precisa ser superado.

Para colocar ainda outra camada, há um despertar espiritual no mundo e isso está se refletindo nas empresas. Não se trata de religião no local de trabalho, trata-se da necessidade de se reconciliar com o aspecto humano das empresas. E da conexão com o planeta, a fonte de tudo que temos, um imenso organismo vivo. É o propósito de gerar benefícios com o trabalho diário. Com todas as suas fragilidades, vulnerabilidades e belezas.

Afirmo, novamente, que o problema não é o dinheiro ou o capitalismo, mas sim o que é feito dele. Como disse Ken Wilber³⁰, o pensador que criou a teoria integral: “Tornar-se menos apegado ao dinheiro não significa simplesmente ter menos dinheiro: menos apego não significa não tocar. Significa graciosamente tocar e não apertar até a morte. Significa tocar com as mãos abertas, não significa cortar as mãos”.

As histórias que conheci nessa jornada não me deixam dúvidas do caminho a seguir e ao lado de quem quero estar. Para mim, chegou a hora de regenerar e, como contou Sidarta Ribeiro³¹ no evento do Humanos de Negócios de 2019 em São Paulo, de resgatar nossa capacidade de sonhar para impedir que o mundo seja tomado por anêmonas de novo. Não tenho dúvidas de que o elemento humano é épico neste planeta e pode reescrever sua história. E é o convite para apreciar essa capacidade que faço com este livro.

Que as histórias de Adriana Barbosa, Alex Pryor, Carol Cintra, Carol Ignarra, Charles Eisenstein, Chris Anderson, Claudia Sender, Daniel Izzo, Edgard Gouveia Jr., Ernesto van Peborgh, Gabi Guerra, Ilona Szabó, Jayme Garfinkel, Jean-Claude Ramirez, Joan Melé, John Fullerton, Luiz Seabra, Marko Brajovic, Maure Pessanha, Nilima Bhat, Paula Dib, Patrícia Santos, Pedro Friedrich, Raj Sisodia, Safia Minney, Thais Corral e Wellington Nogueira possam causar em você uma reflexão sobre como usa hoje sua energia, seu dinheiro e seu tempo neste lindo planeta.

³⁰ “Right Bucks: Money and Spirituality”. *Integral + Life*, 23 de novembro de 2016. Disponível em: <https://integrallife.com/right-bucks/>. Último acesso: 07/09/2019.

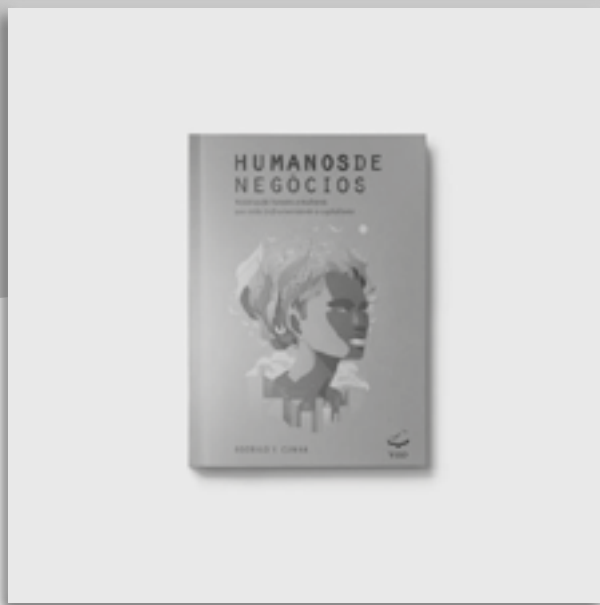
³¹ “HuNe 2019 – Palestra Sidarta Ribeiro”. *Humanos de Negócios*. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=XO-kMV7aREE>.

Que essas humanas e humanos de negócios possam, acima de tudo, inspirar seus sonhos e as realizações necessárias para juntos avançarmos firmes e fortes em nosso caminho evolutivo, repensando as estruturas que criamos até aqui.

Boa leitura!



Continue sua leitura do livro!



[CLIQUE AQUI](#) para comprar seu exemplar
ou acesse pelo QR Code abaixo.





HUMANOS DE NEGÓCIOS conta histórias de homens e mulheres inspiradoras trabalhando a favor da evolução da sociedade.

Quem são aqueles que estão hoje à frente do movimento de transformação da economia no mundo? Quais foram as escolhas feitas em suas vidas e trajetórias profissionais que os colocaram nessa jornada? Quem foram suas referências? Quais lembranças trazem da infância, moldando quem são hoje? Afinal, quem são os humanos por trás dos homens e mulheres que conhecemos de revistas, livros, palestras e *cases* de negócios?

Sob o olhar sensível e curioso do jornalista Rodrigo V. Cunha, **Humanos de Negócios** relata as trajetórias percorridas por 27 homens e mulheres — líderes, empreendedores, inovadores e questionadores —, cujas histórias foram captadas em conversas e entrevistas com o autor. Um engenheiro PhD em Negócios e Marketing que deixou de falar dos problemas do marketing para falar sobre as soluções encontradas em empresas conscientes; um agrônomo no comando de uma metalúrgica que decidiu investir em bioplásticos, turismo social, criação de parques estaduais e outras frentes de desenvolvimento sustentável; uma empreendedora que resgatou a força de sua família matriarcal para batalhar por um mercado mais diverso. Figuras tão plurais quanto coesas no resgate de valores essenciais e na coragem de fazer a mudança que representam a esperança ativa de transformação no mundo.

