

# “ACREDITO NO LÍDER EDUCADOR”

À frente da Fundação Odebrecht, o empresário **Norberto Odebrecht**, 90 anos, diz que é tarefa indelegável do gestor dar tempo, presença, experiência e exemplo ao liderado

> **Desde cedo, percebi a diferença entre a formação que recebia em casa** e aquela de vários colegas, pertencentes a famílias tradicionais da Bahia. Eles achavam que tinham vindo ao mundo para serem servidos e não para servir. Quando colaborei com um projeto social, estou simplesmente praticando o espírito de servir que aprendi muito cedo.

> **O amor à natureza e a habilidade de percebê-la em todos os lugares me foram transmitidos** por meus pais e meu preceptor. Isso me ensinou a buscar sempre na mãe natureza os fundamentos orientadores de todas as minhas decisões.

> **A habitual disciplina me motiva a chegar cedo (6h45) na fundação** e, no horário de almoço (12h30), faço minha dieta em casa, retornando às 14h30. Retiro-me às 17 horas para minhas "compulsórias" aulas de ginástica quatro vezes por semana. Fora dessa rotina, de três a quatro vezes ao mês viajo ao Baixo Sul da Bahia, onde a Fundação Odebrecht apoia projetos sociais e ambientais. Às vezes, vou para acompanhar visitantes interessados em conhecer nosso programa naquela região, às vezes para reuniões educacionais.

> **Nosso desafio é tornar próspera e dinâmica uma área rural estagnada, com grande** patrimônio ambiental, fixando os jovens de talento no campo a fim de evitar a migração desnecessária para as capitais. Na busca da reversão desse quadro, não adiantava levar apenas educação de qualidade. Era necessário conservar a Mata

Atlântica. Também era necessário oferecer oportunidades de trabalho digno e distribuição de renda justa, fortalecendo as redes sociais locais.

> **Acredito no líder educador.** Ele tem o dever de transmitir conhecimento às sucessivas gerações de empresários e executivos para que sejam capazes de assumir novos cargos e responsabilidades. É o que chamamos de delegação planejada. É tarefa indelegável do líder dar tempo, presença, experiência e exemplo. O liderado precisa ser apoiado pelo líder.

> **Aplico a delegação planejada, pois toda delegação é sinônimo de confiança recíproca.** Porém, ela só tem sentido quando planejada pela via do diálogo constante, da negociação e do acordo, uma vez que é necessário que líderes e liderados confiem, na medida certa, um no outro, ao mesmo tempo.

> **O que justifica a função social do empresário é sua capacidade de coordenar** e integrar a produção de riquezas, na medida em que transforma, continuamente, sua iniciativa e criatividade, e a dos integrantes de sua equipe, em inovações (mudanças), e estas em resultados sempre melhores e maiores para todos e para o todo.

> **Entendo que não basta doar recursos financeiros.** É preciso transmitir conhecimento aos beneficiários. Do contrário, corre-se o risco de tornar o projeto um modelo assistencialista e que não promove o crescimento sustentável dos seres humanos.

*O engenheiro Norberto Odebrecht é bisneto de um luterano alemão que desembarcou no Brasil em 1856. Pernambucano radicado na Bahia, aos 21 anos assumiu a construtora paterna e a transformou em um conglomerado que chegou à quarta geração como o 12º maior grupo brasileiro, segundo o anuário do jornal Valor Econômico, com 120 mil funcionários e receita de R\$ 38 bilhões (em 2009). É autor de uma obra de gestão com 1,2 mil páginas*



Fonte: Época Negócios, São Paulo, ano 4, n. 50, p. 152-153, abr. 2011.