



Norberto, o homem que sabia construir sonhos

Centenário do fundador do Grupo Odebrecht resgata a história de um nome além do tempo

Certa feita, um prefeito balano procurou Norberto Odebrecht (1920–2014) para informar que gostaria de homenageá-lo com um busto em praça pública. O pernambucano riu de banda e pediu tempo para pensar. Queria saber o que seu pessoal achava. Como quem não queria nada, consultou seu então diretor de comunicação, Márcio Polidoro. Este o conhecia bem e devolveu-lhe com outra pergunta: “Em vida, o senhor acha meio esquisito, não é?”.

Odebrecht já sabia o que responder, mas gostava de “testar” os que o rondavam. “Você tem toda razão, isso de as pessoas me verem lá todo dia me preocupa, mas o que acho pior mesmo é ver os pombos ‘cagarem’ na minha cabeça”. Embora pragmático, tinha senso de humor. “Ele gostava de piadas”, revela a neta Iolanda Pettler. Discreto, não gostava de aparecer. Tão pouco de homenagens. Não foram poucas as que recusou. Ainda mais se viessem com sua efigie.

A única que, em vida, aceitou receber seria concedida só após sua morte. Partiu dos membros da Ordem Beneditina do Mosteiro de São Bento da Bahia, com a qual tinha boas relações de amizade, apesar da formação religiosa luterana que recebeu do preceptor alemão contratado pelos pais para educá-lo. Considerou tamanha honraria que deixou o compromisso registrado em carta. Para que não pairassem dúvidas.

“Aceito a honraria de ter meus restos mortais trasladados, após o tempo apropriado,

LIVROS QUE ESCREVEU:

De Que Necessitamos? (1968)

Pontos de Referência (1970)

Sobreviver, Crescer e Perpetuar (1983) – São três volumes que inclui a estrutura e a base filosófica da TED e a formulação e execução de programas de ação.

Influenciar e Ser Influenciado (1984)

Educação pelo Trabalho (1991)

O Essencial em Pontos de Referência (2011)

do Mausoléu da Família Odebrecht para o Ossuário da Capela Lateral de Santa Gertrudes, na Basílica de São Sebastião da Bahia, no Mosteiro de São Bento. Minha Família está ciente e não se oporá ao que aqui expresse”, escreveu, em carta endereçada ao abade dom Emanuel, com cópia destinada aos filhos, à qual a reportagem teve acesso.

O tempo apropriado, ao qual se referiu na missiva, era de, no mínimo, três anos após a morte, segundo norma da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa). Já se passaram seis, e, apesar do desejo da Ordem Beneditina de trasladá-los, os restos mortais ainda repousam no mausoléu projetado pela arquiteta Lina Bo Bardi, no Cemitério do Campo Santo, na Federação. A intenção do Mosteiro de São Bento era que a transferência fosse feita este ano, quando ele faria 100 anos. Consultados, os filhos ainda não se pronunciaram. Elegante, o abade prefere não se manifestar enquanto a resposta não chega. Atribui o silêncio da família à pandemia.

No próximo dia 9 de outubro, completa um século do seu nascimento. Embora tenha nascido no Recife, foi na Bahia onde viveu desde garoto, formou-se em Engenharia Civil pela Universidade Federal da Bahia e construiu seu império, hoje espalhado pelo planeta.

Avesso a festas e celebrações, nem aniversários comemorava. O seu e o de ninguém. Detestava celebrações. Ao longo de 93 anos, passou a léguas de distância das badaladas e holofotes. Mas a data é marcante. E a empresa não quer deixar passá-la em bran-

co, mas de jeito dele. “Será tudo muito discreto”, garantem. A Odebrecht, que nos últimos anos teve a imagem arranhada pela Lava Jato, vai exaltar a imagem de seu fundador, que partiu antes do turbilhão. O atual comando da empresa quer virar a página. Firmou acordos com autoridades brasileiras e estrangeiras para devolução de R\$ 2,7 bilhões ao longo dos próximos 20 anos, valor que, pelos cálculos projetados pela Advocacia Geral da União (AGU), pode chegar a R\$ 6,8 bilhões corrigidos ao final do prazo.

“A Odebrecht mudou sua forma de atuação e implantou controles internos mais rigorosos, que reforçam o compromisso da empresa com a ética, a integridade e a transparência”, afirma Marcelo Gentil, responsável pela comunicação do grupo na Região Nordeste.

Em assembleia virtual, no último dia 22 de abril, os credores aprovaram, após dez meses de intensas negociações, o plano de recuperação judicial da Odebrecht e de mais 11 empresas controladas ou controladoras.

“Foi uma demonstração de confiança no nosso futuro e destrava as ações para darmos continuidade a uma história de mais de 75 anos de realizações. Com novas e importantes contribuições para as sociedades em que estamos inseridos, cumprimos o plano de recuperação judicial e voltaremos a ter imagem e reputação positivas”, diz Ruy Sampaio, presidente da Odebrecht S.A.

FÊNIX

Essa, aliás, não foi a primeira vez que a empresa quase su-





ALBERTO COUTINHO/ARQUIVO CORRÊDO

1 e 2 Vida no canteiro
Imagens mostram visitas do engenheiro a obras da construtora 3

3 Marco histórico
Comemoração pelos cinco anos da empresa 4

Juventude
Encontro do jovens colaboradores 5

Entre a equipe
Norberto ao lado do time liderado por ele na Odebrecht 6

Amiga e conselheira
Norberto visita Irms Dulce no Hospital Santo Antonio 7

Trio de vanguarda
O celebre arquiteto Diógenes Rebouças apresenta projeto para Emilio e Norberto 8

cumbiu. A crise de agora, claro, é bem diferente de outras do passado. Como a que quase o abateu durante a Segunda Guerra Mundial, quando os insumos, a maioria importados, atrasavam muito, e o Brasil, pouco ou quase nada, produzia, enquanto a inflação disparava. A construtora, àquela época, era comandada por seu pai, Emilio, mas foi Norberto, o filho, ainda estudante de engenharia, quem a salvou.

"Meu pai não compreendeu nada, pegou o patrimônio da empresa e da família, entregou ao banco e foi embora", disse Norberto Odebrecht, em entrevista à Muito, suplemento semanal de A Tarde, em 2008. O jovem assumiu o comando, entregou as obras e foi negociar as dívidas. Transformou os operários em parceiros e partilhou resultados com eles, firmando um pacto social. Com o restante, quitou as dívidas,

negociou com o banco e recomeçou do zero.

E assim, talvez, a história se repita. Dentro as homenagens programadas para o centenário de Norberto, está a criação de um site dedicado a ele, cuja imagem permanece respeitada. Na página virtual, que já está no ar (www.norbertodebrecht100anos.com.br), estão reunidos imagens, depoimentos, documentos e outros fatos históricos.

Está previsto também um vídeo, que será postado nas redes sociais de forma fragmentada. Tipo web série. Mas o grande feito mesmo será a entrega do trabalho de sistematização da tecnologia social concebida pelo engenheiro-empresário para a Fundação Odebrecht, comandada por ele durante os últimos 16 anos antes de sua morte, em julho de 2014.

A trajetória do empresário, iniciada na Bahia, ganhou o mundo e deixou a marca da companhia em grandiosas obras espalhadas pelo Brasil - como o Hotel da Bahia, em Salvador, e o Aeroporto do Galeão, no Rio de Janeiro - e em todos os continentes. Mas não é apenas como engenheiro e executivo que ele é lembrado. Além do espírito de liderança, seus admiradores e pupilos o descrevem como um educador responsável pela formação profissional de milhares de engenheiros e gestores.

Foi esse lado educador que deu origem aos princípios, conceitos e critérios que ancoram a Tecnologia Empresarial Odebrecht (TEO), livro guia dos "odebrechtianos" e obra admirada por gerações de engenheiros e empreendedores. Esta é, talvez, a mais importante das obras, dentre outras tantas que escreveu. A TEO, segundo Polidoro, tornou-se uma filosofia de vida que "rompe barreiras empresariais ao valorizar potencialidades do ser humano, como a disposição para servir, a capacidade e o desejo de evoluir e a vontade de superar resultados".

Homem de muita leitura e de poucos amigos, assim era Norberto "Só tive Barachisio Lisboa. Trocávamos confidências, éramos muito próximos", declarou certa vez. Com Irma Dulce (fioje Santa Dulce dos Pobres), tinha uma relação próxima. Dizia que era sua conselheira. Nas horas difíceis, ambos se socorriam. Ele com recursos financeiros; ela com conselhos para superar momentos difíceis. Na intimidade, a chamava de "minha mestra, minha mãe profissional".

Muito ligado à família, gostava do convívio com os seus. No Verão, juntava quem podia carregar e partia em temporada de férias na Ilha de Kieppe, localizada a quatro quilômetros da ponta da Península de Marau, no Sul do estado. Mas o ente querido precisava merecer estar ali.

A neta Iolanda conta que a ilha, para ele, era o local para conviver com a família, "mas o entretenimento nunca podia vir sem o merecimento". Segundo ela, para o avô, a propriedade precisava ser produtiva e um local de aprendizado - "da natureza, seus ciclos, as marés e de certas atividades específicas, inerentes ao local, como pescar", lembra.

O empresário, ao contrário de dar o peixe, ensinava a fishá-lo. "Comprávamos os equipamentos de pesca e o que pescávamos, parte ia para o consumo, parte vendíamos em Ituberá, cidade mais próxima. E assim o ciclo estava completo - com o dinheiro da venda, comprávamos, no ano seguinte, os aviamentos para as pescarias das próximas férias", conta.

Embora fosse o homem forte da família, não se considerava patriarca. "Não me meto na vida dos filhos, deixo-os muito à vontade", dizia. Para o engenheiro, que recebeu educação prussiana e achava que mulher deveria ficar em casa cuidando dos filhos, costumava dizer que "o maior monumento de um homem são os homens que ele forma". Rigoroso com a educação dos filhos, disse certa vez: "Hoje o que a gente vê são filhos que não chegam aos pés dos pais. É a obrigação de um pai é o que o filho possa superar-o".

Para o descendente de alemães, seu maior orgulho foi ter conseguido manter a família unida. "Não tem discussão na família, nada! Do que mais eu me orgulho? De ver meus filhos arrumados. Isso eu consegui", disse, seis anos antes de morrer.



Ronaldo Jacobina
texto
ronaldo.jacobina@redesbahi.com.br

A fantástica fábrica de cuidado social

Fundação Odebrecht, criada pelo empresário em 1965, virou modelo de iniciativa voltada a melhorar a vida das pessoas na zona rural

Quando passou o comando da companhia para o filho Emílio, na de 1990, Norberto Odebrecht passou a dedicar exclusivamente à Fundação Odebrecht, instituição criada por ele em 1965 para incentivar a pesquisa e ações voltadas a melhorar a qualidade de vida de trabalhadores. O projeto virou a semente de um modelo inovador de desenvolvimento territorial sustentável com foco em jovens da zona rural, batizado de Programa de Desenvolvimento e Crescimento Integrado com Sustentabilidade (PDCIS), que permanece atuante na região do Baixo Sul, formado por municípios como Valença, Tubarão, Igrapiúna e Camamu.

"O legado deixado por Norberto Odebrecht segue vivo e pulsante em todas as nossas ações. Seus ensinamentos nos fortalecem e nos guiam na busca do propósito de ajudar a construir uma sociedade mais harmônica e com igualdade de oportunidades para todos", afirma o superintendente da fundação, Fábio Wanderley. O resultado do trabalho social na região foi recentemente avaliado e sistematizado por uma consultoria internacional contratada pela instituição. A compilação desses dados será divulgada agora, como uma das ações em comemoração ao centenário do fundador, que considerava o Baixo Sul seu paraíso pessoal.

Chovesse ou fizesse sol, toda semana Norberto batia ponto na região para se juntar à comunidade assistida pelo programa social idealizado por ele. "Quando estava na comunidade, esquecia da dieta rigorosa que seguia. Comia sanduíche e bebia até refrigerante. Ficava feliz entre aquelas pessoas. Brincava, ria, ouvia

MINI BIOGRAFIA

NORBERTO ODEBRECHT NASCEU EM 9 DE OUTUBRO DE 1920 NA CIDADE DE RECIFE (PE). FILHO DE EMÍLIO E HERIETH ODEBRECHT, DESCENDENTES ALEMÃES, FOI CRIADO COM VALORES DOS SEUS ENRIENADOS POR UM PRECEPTOR ALEMÃO CONTRATADO PELO PAI PARA EDUCAR O ANJÃO MENINO. TRABALHEI NAS OFICINAS DA EMPRESA DO PAI, A EMÍLIO ODEBRECHT & CIA, E ENTROU PARA O CURSO DE ENGENHARIA DA ESCOLA POLITÉCNICA DE SALVADOR EM 1938. NO TERCEIRO ANO DE GRADUAÇÃO ASSUMIU A EMPRESA DO PAI, QUE PASSAVA POR DIFICULDADES. EM 1944, APÓS UM ANO DE FOMENTO, SALVOU AS DIVIDAS E FUNDOU A CONSTRUTORA NORBERTO ODEBRECHT, QUE CRESCERU SE DIVERSIFICOU E SE INTERNACIONALIZOU, TRANSFORMANDO-SE NO GRUPO ODEBRECHT. EM 1965, CRIOU A FUNDAÇÃO ODEBRECHT, COM BASE NA CRENÇA DE QUE AS PESSOAS SÃO O MAIS PRECISO CAPITAL DE UMA EMPRESA. A INSTITUIÇÃO PASSOU POR UMA TRAJETÓRIA DE APOIO AOS INTEGRANTES DO GRUPO ODEBRECHT E SEUS DEPENDENTES, FOMENTO A PREMÍOS E DEBATES, PROMOÇÃO DA EDUCAÇÃO DE ADOLESCENTES, FÊTE FOCAR NA CRIAÇÃO DE UM MODELO INOVADOR DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SUSTENTÁVEL VOLTADO A JOVENS DA ZONA RURAL, O PDCIS, PROGRAMA SOCIAL COORDENADO DESDE 2003 PELA FUNDAÇÃO. ASSIM, NORBERTO ODEBRECHT ALCANÇOU NÃO APENAS O CRESCIMENTO DOS NEGÓCIOS, COMO TAMBÉM CONTRIBUIU PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL E ECONÔMICO DE DEZENAS DE COMUNIDADES E FAMILÍAS. AOS 93 ANOS, EM 19 DE JULHO DE 2014, NORBERTO ODEBRECHT FALECEU EM SALVADOR.

histórias... Era como um pinto no lixo", brinca Joaquim Cardoso, um dos seus leais assessores.

A dedicação ao trabalho social o entusiasmava tanto que deixou registrado em cartório um testamento filosófico, no qual transfere a metodologia que concebeu para nortear a fundação de herança para a mesma.

PIONEIRISMO

Antes de se falar em responsabilidade social no Brasil, ela já era praticada por ele na empresa. A fundação foi criada justamente para essa finalidade. Com o prestígio que tinha, Norberto Odebrecht atraiu





2

1 Pioneirismo

Desde que passou o comando da empresa para o filho Emílio, empresário passou a se dedicar à

Trabalho Engenheiro inspeciona obra realizada pela construtora 3

Projeto Norberto visita crianças atendidas pela entidade 4

Homenagem Fundador da Odebrecht em encontro com estudantes atendidos por ação social 5, 6 e 7

Cenas da trajetória Encontros com autoridades, conversa com colaboradores e viagens eram parte da rotina diária do engenheiro

Encontro com autoridades, conversa com colaboradores e viagens eram parte da rotina diária do engenheiro



3



4



5



6



7



Ronaldo Jacobina

Texto
ronaldo.jacobina@redesbahi.com.br

parcerias importantes para os projetos sociais que encabeçava. Sua ausência, diz um colaborador, faz muita falta.

Um dos seus grandes desejos com o trabalho social, diz outro artigo colaborador próximo, que também prefere não se identificar, "era acabar com a miséria no Baixo Sul", região onde concentrou grande parte das ações do projeto. O envolvimento com a comunidade seria, segundo a mesma fonte, "uma forma de reparar um erro do passado, que ele acreditava ter cometido com uma madeireira e serraria que causaram impactos ambientais na área".

PECULIARIDADES

Norberto Odebrecht gostava de seguir a intuição. As conquistas, dizia, não o envaldeciavam. "Nunca me emocionaram. Eram coisas naturais, esforço. Talvez eu seja um pouco esquisito, mas não me empolgo com nada", afirmou, em uma de suas raras conversas fora do círculo íntimo.

Embora a Odebrecht S.A. tenha tido um papel importante no fomento das artes e da cultura baiana, tais temas não o interessavam tanto. Muito menos, o desejo de transitar por esse universo. "Não tinha tempo pra isso. Alguns artistas e intelectuais eu conhecia e respeitava, mas não convivia", declarou, em 2008.

Numa ocasião, quando a empresa promoveu uma grande comemoração com direito a show da família Caymmi no Teatro Castro Alves, um dos colaboradores envolvidos no evento cruzou com o "big boss" no elevador e perguntou-lhe: "E aí, doutor Norberto, gostou de ontem?". O empresário deu um tapinha nas costas dele e respondeu: "Você ainda está nessa? Vá procurar o que fazer!".

O episódio virou piada e até hoje é lembrado pelos funcionários da época. A "vítima", que foi quem narrou o fato, prefere manter o nome em sigilo, padrão comum nas entrevistas realizadas pelo CORREIO. Para quem conviveu de perto com o patrão, o respeito e a discrição permanecem. "Me desculpe, mas não vou trazer a memória dele", foi a frase mais ouvida durante a elaboração desta reportagem.

INCENTIVADOR

O engenheiro Henrique Paixão, que trabalhou com Norberto na ampliação da sede da fundação, situada na Avenida Paralela, diz que o chefe "gostava de fazer com que nós, funcionários, acreditássemos que o nosso trabalho era mais importante do que o dele".

Ainda hoje, essa herança permanece entre colaboradores do grupo. Mesmo com os percalços enfrentados pela companhia, é nítido o orgulho de quem trabalha nela e se sente parte da família profissional do "Doutor Norberto".

ANTES DE SE FALAR EM RESPONSABILIDADE SOCIAL NO BRASIL, ELA JÁ ERA PRATICADA POR ELE NA EMPRESA. A FUNDAÇÃO FOI CRIADA JUSTAMENTE PARA ESSA FINALIDADE

NORBERTO ODEBRECHT GOSTAVA DE SEGUIR A INTUIÇÃO. CONQUISTAS, DIZIA, NÃO O ENVALDECIAM. "NUNCA ME EMOCIONARAM. ERAM COISAS NATURAIS, ESFORÇO. TALVEZ EU SEJA UM POUQUINHO ESQUISITO, MAS NÃO ME EMPOLGO COM NADA", AFIRMOU, EM UMA DE SUAS RARAS CONVERSAS FORA DO CÍRCULO ÍNTIMO