

Brian Lightowler

CORRUPÇÃO:

Quem se importa?

Tradução: Carlos F. Puig

Publicado na Índia pelo editor católico St Paul's Better Yourself Books,
Mumbai, em acordo com Grosvenor Books, Austrália, 226 Kooyong Road,
Toorak, Victoria 3142

Copyright © Brian Lightowler 2003-14

Tradução: Carlos F. Puig

Revisão: Maria Carolina G. Avellar

Layout e Capa (com base no original, de Manoj Pal): Aline Serpa



Website: www.iofc.org/pt-br
E-mail: iniciativasdemudanca@br.iofc.org

Impresso no Rio de Janeiro, RJ, Brasil, em Abril 2014

Este livro foi lançado em Melbourne por Henry Bosch, presidente de *Transparência Internacional* na Austrália e ex-presidente da Comissão Australiana de Empresas e Seguridades, e por Jim Carlton, secretário geral da Cruz Vermelha australiana em 1994-2001 e ex-Ministro da Saúde.

Agora, em edição em português, pretende ser uma ampliada ferramenta de reflexão e transformação em brasileiros (e outros cidadãos de fala portuguesa) que tenham a coragem de olhar, através da mudança de seus atos, novos ventos para as práticas públicas e privadas.

Sumário

Introdução	9
“Perigo claro e presente”	13
A luta contra a corrupção	25
Ações para a integridade.....	37
Combatendo a cultura da corrupção	79
“Momento de mudança” no combate à corrupção	121
Sumário Executivo.....	125
Agradecimentos	129
Rearmamento Moral - Iniciativas de Mudança.....	131
Sugestões de Leitura	135

Introdução

Nada provoca mais a reação pública em sociedades democráticas abertas quanto revelações de corrupção entre políticos ou empresários, mesmo que seja uma simples desonestidade a respeito de dinheiro. Os cínicos podem dizer que a reação é exagerada, fora de proporção. Entretanto, a maioria das pessoas sabe, instintivamente, que a integridade pública e privada é vital para as interações normais da comunidade, para a confiança em negócios de longo prazo, para a justiça social e para o futuro de qualquer sociedade. Sabem por experiência pessoal, ou através da mídia, que o flagelo da corrupção em muitas partes do mundo é uma doença que ataca o coração da sociedade.

Ainda assim, as pessoas frequentemente evitam o tema da corrupção como sendo algo difícil demais de abordar. Enquanto não os afetam pessoalmente, sua resposta ao assunto é “e daí?”. Mas, ao agir assim, estamos fazendo vista grossa, por exemplo, ao seguinte:

Os subornos anuais em todo o mundo são estimados, conservadoramente, em um trilhão de dólares em subornos pagos por empresas ou indivíduos particulares para obter decisões favoráveis seja de seu governo, seja de funcionários públicos. Esse montante não inclui fraude ou desvio de verbas públicas, nem o roubo ou mau uso de bens públicos, quantia que seria de difícil estimativa.

Podemos nos perguntar se é possível fazer algo a respeito, ou questionar: “Corrupção, quem se importa?”. Mas a resposta é clara e enfática:

Não importa o quanto o mal da corrupção esteja espalhado, ações corajosas e efetivas têm sido tomadas para combatê-lo, tanto por órgãos oficiais, quanto por movimentos populares, ONGs e indivíduos. De fato, o mundo está agora num ponto de virada favorável na longa luta contra a corrupção, de acordo com os membros do grupo do Fórum Econômico Mundial de Davos¹.

Este livro é uma resposta às duas atitudes: “e daí” e “quem se importa?”. Ele oferece, espero, por um lado um choque às “boas pessoas” que toleram a “inevitabilidade” da corrupção e, por outro, a todos os que

¹ O Fórum Econômico Mundial de Davos reúne executivos de empresas, oficiais de polícia e outros especialistas para lidar com questões de corrupção.

lutam por um mundo de integridade, informações atualizadas, força e visão.

Meu primeiro envolvimento na luta pela integridade foi no alto das revelações de corrupção em Queensland, Austrália, em 1988-89. Eu me lembro bem de me sentar diversas vezes para o café às 6:30 da manhã com cinco outras pessoas para discutir como poderíamos tratar a questão da corrupção que foi descoberta por inquérito público na polícia. Uma manhã, coloquei uma proposta na mesa, mais tarde chamada de *Nossa decisão por uma Queensland sem corrupção*, que exortava a cada um de nós a nos comprometer pessoalmente com a integridade rigorosa, a fazer restituições por qualquer erro do passado, como primeiro passo em resposta à corrupção. O artigo dizia, em parte: “qualquer sistema, não importa o quanto seja bem projetado, será tão efetivo quanto as pessoas que o operam e o ambiente comunitário no qual funciona. Em última análise, a única resposta eficaz e duradoura à corrupção são homens e mulheres incorruptíveis”. As seis pessoas do grupo assinaram, restituições ao Departamento de Impostos e ao de Seguridade Social foram feitas e lançamos a “Decisão” publicamente em Brisbane, em 9 de abril de 1989.

O significado disto não é bem o que aconteceu em Queensland, embora tenha tido impacto, mas o que reverberou em escala muito maior em Taiwan. Minha esposa e eu moramos lá por sete meses em 1991 e nossos anfitriões nos pediam frequentemente para falar em público sobre o que foi desenvolvido através do programa *Nossa decisão por uma Queensland sem corrupção*. A *Campanha por Eleições Limpas* em Taiwan, parcialmente inspirada pelo que aconteceu em Queensland, foi lançada em 1992 e “se alastrou como fogo” contra a compra de votos e outras formas de corrupção política. O exemplo de Taiwan provocou campanhas parecidas no Brasil em 1994 e no Quênia em 1997 e 2002 (detalhes completos mais adiante nesta obra). O que aconteceu em Queensland pode ser chamado de “experimento de laboratório” para qualquer ação maior em outros lugares. Isso me mostrou a eficácia e a relevância das escolhas dos indivíduos e do comprometimento em qualquer esforço para superar o flagelo da corrupção.

Nicolau Maquiavel afirmou: “com facilidade, os homens se corrompem e são transformados em sua natureza”. Foi uma conclusão baseada em sua experiência na política e na arte do governo. Ele devia saber que, uma vez que a natureza dos indivíduos esteja tão depreciada, aceitando como normal a prática da corrupção, sociedades inteiras podem se submeter à influência da corrupção. Mas o inverso pode ser igualmente verdadeiro: uma vez que a natureza dos indivíduos seja tão transformada e eles

aceitam como normal a prática da integridade, sociedades inteiras podem começar a deixar a corrupção de lado e avançar em direção a novos níveis de integridade e abertura.

Para que a integridade prevaleça, precisamos agir não só nas frentes políticas, legais e investigativas, mas também no âmbito humano. As pessoas na política, nos negócios e na comunidade, podem ser empoderadas de modo a dizer “não” ao suborno e agir pela integridade. Será possível fazer isso em uma escala que faça diferença decisiva de modo a desenvolver uma cura para o câncer da corrupção? Minha experiência com pessoas de todas as origens de vida, desde ministros de governos a proprietários de pequenas empresas, é que *sim*, é possível. De fato, está acontecendo. Entrevistei muitos deles, alguns que conheço como amigos através de meu trabalho com Iniciativas de Mudança (IdeM)², antes Rearmamento Moral (RAM), e outros sobre os quais li e pesquisei sobre suas ações. Este livro ilustra como e onde as ações positivas contra a corrupção foram realizadas em circunstâncias difíceis e mostra protótipos para ações futuras.

Nos anos que se seguirão, acredito que o mundo poderia atingir a marginalização da corrupção como influência maior, se não sua eliminação. Mas, primeiro, vejamos no Capítulo 1 o risco que a corrupção coloca à civilização hoje. Os capítulos seguintes examinam os esforços crescentes e as iniciativas de governos, ONGs e indivíduos para minimizar a corrupção e construir integridade nos negócios e na política do mundo. O capítulo final examina brevemente o desafio diante de nós enquanto movimento quando, como o grupo de especialistas de Davos acredita, podemos estar num ponto de virada na luta milenar da humanidade contra a corrupção.

Brian Lightowler, novembro de 2005.

² Iniciativas de Mudança, ver página 135.

“Perigo claro e presente” Corrupção: uma força oculta em escala global

Argumento: as ações de terrorismo global são visíveis e horríveis. Entretanto, a corrupção global é, por natureza, geralmente escondida, ainda que insidiosa e potencialmente perigosa à sociedade. As duas andam lado a lado. Como Vaclav Havel³ expressou, “lutar contra a corrupção é lutar contra terrorismo”.

Desde a destruição das Torres Gêmeas em Nova Iorque em 2001, a tríade profana de terrorismo, crime internacional e corrupção se espalhou por todo o mundo e, em 2005, se tornou “extremamente ameaçadora à ordem internacional”⁴. Em seguida aos ataques de 2001, Gary Crooke, então chefe da Autoridade Nacional para Crimes da Austrália (Australia’s National Crime Authority), chamou a corrupção de “perigo claro e presente” e questão de segurança nacional quando relacionada ao crime internacional e à lavagem de dinheiro.

A ligação entre a corrupção e o terrorismo enquanto ameaça à segurança nacional foi claramente delineada pelo secretário geral da Interpol, Ronald Noble, quando ele disse, imediatamente após os ataques em Nova Iorque, que o terrorismo não poderia ser vencido somente no campo de batalha. “Se o potencial para corrupção em larga escala permanecer, se a alfândega, a polícia e os profissionais de segurança forem corruptos, nenhum gasto em aparelhos de alta tecnologia dará aos cidadãos a segurança que merecem... Os sistemas de segurança mais sofisticados e pessoal mais dedicado serão inúteis caso sejam minados por dentro por um simples ato de corrupção – o fato é que a fortaleza mais sólida sucumbirá caso seja construída sobre areia.” A corrupção e o terrorismo precisam ser vencidos “uma pessoa de cada vez”, levando indivíduos à justiça.

É verdade, mas ainda há mais uma dimensão: a ligação financeira internacional entre a corrupção e o terrorismo. Imediatamente depois dos acontecimentos de 11 de setembro de 2001, investigações nos EUA foram iniciadas para descobrir se as organizações terroristas ou seus aliados obtiveram milhões de dólares através de conhecimento prévio do

³ Poeta e dramaturgo, eleito presidente da Tchecoslováquia no início da queda do comunismo.

⁴ De acordo com a Prof^a Louise Shelley, no Brown Journal of World Affairs, 2005.

ataque às Torres Gêmeas. Na Alemanha, o presidente do Bundesbank, Ernst Welteke, disse ao *The Observer* (Londres, 23 de setembro de 2001) que um estudo feito pelo banco apontou fortemente para “negócios internos para o terrorismo” e que “existem sinais ainda mais claros de que houve atividades nos mercados financeiros internacionais que só poderiam ter sido realizadas com conhecimento prévio especializado”. O ministro das finanças da Áustria, Karl-Heinz Grasser, disse que “pode haver uma rede global (de terroristas) ativa no interior do setor financeiro e estamos investigando isto”.

Don Radlauer, corretor do New York Futures Exchange, escreveu em um artigo para o Instituto Internacional de Políticas Contra o Terrorismo (19 de setembro de 2001), que “já emergiu o suficiente para indicar que algumas negociações quase certamente foram feitas com base em conhecimento prévio dos ataques da Terça-feira Negra”. Ele faz a estimativa de que 15,7 milhões de dólares tenham sido obtidos em lucro através de negociações da Bolsa de Chicago (Chicago Board of Options Exchange) somente.

Em 2002, autoridades dos EUA e de outros países confiscaram mais de 148 milhões em ações da Al-Qaeda “e outras organizações terroristas por todo o mundo, de acordo com o especialista em pesquisas sobre o terrorismo, Rohan Gunaratna” (*The Sunday Mail*, Brisbane, 13 de outubro de 2002).

A Força-Tarefa para Ações Financeiras (Financial Action Task Force, FATF), um corpo internacional que aborda lavagem de dinheiro, atualizou suas recomendações exortando as nações a serem mais intransigentes em suas auditorias a contas de clientes, a manterem registros e a relatar qualquer transação suspeita. Os EUA e o Reino Unido foram além, estabelecendo que todas as instituições financeiras também sejam requisitadas a conhecer seus clientes e a monitorar suas transações em vista de qualquer movimentação suspeita.

Entretanto, grupos terroristas de todas as persuasões políticas ou religiosas frequentemente financiam suas atividades através de fundos levantados por assim chamadas “instituições beneficentes” ou por operar fora do sistema bancário tradicional. Tem havido repressão à transferência de fundos dessas “instituições beneficentes” a grupos suspeitos de terrorismo já há alguns anos. A *Hawalas* também tem sido foco de crescente atenção internacional. *Hawalas* é uma rede global de sistemas de transferência de dinheiro, um sistema bancário sem papéis, formado por corretores de todo o mundo, que tem sido popular entre trabalhadores estrangeiros que enviam remessas para suas casas, mas

também serve como meio para organizações terroristas transferir fundos. *Hawalas* é preferência de terroristas, pois não mantém registros extensivos.

Por exemplo, os atentados a bomba de Bali, em 2002, pelo que se sabe, foram financiados através da Jamaah Islamiah na Malásia, talvez por fontes da Al-Qaeda “que tem um sistema de contas espalhado em todo sudoeste da Ásia”.

1. “Todo homem tem seu preço”

A ameaça da corrupção às nações e povos se estende bem além de seu envolvimento com o terrorismo. Este pode ser sustentado pela corrupção, podendo utilizá-la, mas ela existe e prospera independente dele.

Um artigo de trabalho do parlamento europeu sobre corrupção de 1998, por exemplo, refere-se a arqueólogos que encontraram um arquivo nomeando oficiais corruptos que aceitaram propinas num centro administrativo da Assíria no século XIII a.C.

Alega-se que o primeiro ministro da Inglaterra, Sir Robert Walpole, tenha dito que “todo homem tem seu preço” e, com essa pressuposição, construiu seu poder. Em contraste, Hildebrand, ao ser eleito Papa Gregório VII, afirmou que “o universo não seria rico o suficiente para comprar o voto de um homem honesto”.

Hoje, com o maior poder organizacional e rapidez de ação que a corrupção tem graças à tecnologia moderna, o que os indivíduos e empresas escolhem podem afetar o futuro da sociedade, até mesmo do mundo, de modo mais crucial do que no passado.

Daniel Kaufmann, um diretor do Instituto do Banco Mundial, num *release* de 2005, disse que uma estimativa conservadora das propinas anuais em todo o mundo seria da ordem de um trilhão de dólares, em propinas pagas por empresas ou indivíduos para obter decisões favoráveis do governo ou de funcionários públicos. Seis anos antes, em 1999, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e o Banco Mundial fizeram a estimativa de que 80 bilhões de dólares por ano são intercambiados como propinas ou “presentes”, em grande parte de empresas de nações industrializadas para ministros e funcionários de nações em desenvolvimento. Esses números sugeririam que houve um aumento considerável nas propinas nos últimos seis anos, ainda que o número de 1999, de 80 bilhões de dólares, seja somente referente a propinas por parte de empresas ocidentais em países em

desenvolvimento. Deve-se notar que a quantia calculada por Kaufmann, de um trilhão de dólares, não inclui fraudes, desvio de verbas públicas, nem roubo ou mal uso de fundos públicos; estes são difíceis de calcular. A organização Transparência Internacional fez a estimativa de que Suharto fraudou entre 15 e 35 bilhões de dólares, enquanto Marcos, nas Filipinas, Mobutu, no Zaire, e Abacha, na Nigéria, podem ter fraudado até cinco bilhões de dólares.

Kaufmann também calcula os benefícios da integridade para o desenvolvimento econômico de um país. “Existe um ‘dividendo de 400 por cento’ de bom governo e controle da corrupção: países que melhoram o controle da corrupção e a eficácia da justiça podem esperar um aumento em quatro vezes (em média), em longo prazo, dos rendimentos *per capita*. Portanto, um país com rendimentos *per capita* de dois mil dólares poderia esperar chegar a ter oito mil dólares, em longo prazo, ao tomar atitudes para controlar a corrupção. De modo similar, um país assim poderia esperar redução de 75 por cento da mortalidade infantil, em média”, diz ele.

Também observamos que o setor de negócios cresce significativamente mais rápido onde a corrupção é menor e os direitos da propriedade e a justiça são garantidos. Em média, pode significar a diferença de cerca de três por cento por ano em crescimento anual para as empresas.

Em âmbito nacional, outros pesquisadores também observaram uma diferença significativa nas taxas de crescimento de renda. A diferença pode ser de entre 2 e 4 por cento ao ano, nas taxas de crescimento dos rendimentos anuais de um país, com a extensão diferenciada do controle da corrupção.

O principal foco do suborno e da corrupção, internacionalmente, é a indústria de construção civil e o comércio de armas. A Gallup International confirma isso em uma pesquisa de 1999 sobre contratos de negócios de larga escala, entrevistando 779 executivos em 14 países de mercado emergente representando 60 por cento do mercado mundial. Esse instituto observou que a indústria da construção civil, incluindo estradas, represas e aeroportos, bem como o comércio de armas, são os mais corruptos do mundo. Frequentemente, há três fatores que atraem a corrupção: o tamanho dos contratos, a urgência e o grau de tecnicidade e sigilo de um projeto; quanto maiores, mais fácil extrair grandes quantias. A fabricação de armas serve particularmente a isso, diz George Moody-Stuart, o então presidente da filial britânica da Transparência Internacional.

Ao estimar uma consequência posterior da corrupção, o Fundo Monetário Internacional reconheceu, em 1998, que o “dinheiro escuso” em circulação em todo o mundo chega ao montante de entre 800 bilhões e 2 trilhões de dólares. Dois trilhões de dólares representaria mais de um quarto de todo o dinheiro em circulação, ou entre 2 e 5 por cento de todo o PIB do mundo.

A Mesa Redonda de Caux (Caux Round Table, CRT), uma rede global de veteranos líderes empresariais, conclama uma ação urgente aos países do G8 e da OCDE a “reduzir o fluxo de dinheiro sujo”, alertando para o fato de que a lavagem de dinheiro drena seriamente reservas de capital, aumenta a inflação, reduz a coleta de impostos, prejudica serviços de saúde e educação, compromete investimentos e reduz o crescimento. Contribui para Estados falidos, berços do terrorismo. Além disso, sendo várias vezes maior que a ajuda externa, deteriora o valor das assistências ao desenvolvimento enviadas aos pobres do mundo todo.

O colapso financeiro de grandes corporações nos EUA e em outros países, em razão de contabilidade desonesta, criou uma dimensão maior ao alcance das práticas de corrupção. Por exemplo, Sherron Watkins, então vice-presidente da Enron, escreveu à sua presidente, Ken Lay: “estou incrivelmente nervoso com o fato de que vamos implodir numa onda de escândalos contábeis (...), o mundo dos negócios vai considerar os sucessos do passado como nada além de golpes contábeis elaborados.” O *Time.com* (11 de julho 2002) comentou, depois do colapso da Enron, que “talvez mal se possa vislumbrar a alma da companhia diante dos seus olhos. Sabemos agora, graças a Watkins, que a Enron escondeu bilhões de dólares em dívidas e perdas operacionais em parcerias privadas e esquemas de contabilidade estonteantemente complexos com o objetivo de aumentar o falatório sobre a empresa e aumentar o preço de suas ações de mercado inflacionadas. Também descobrimos, semana passada, que o executivo Arthur Andersen, o gigante contábil que permitiu cada movimento da Enron, preocupou-se com o arranjo, mas percebeu a chance de dobrar suas taxas apenas mantendo a cabeça baixa.”

Greg Easterbrook escreveu para o *The New Republic* (1º de julho de 2002) que essas decepções violam o princípio básico do livre comércio. “A teoria econômica afirma que o mercado funciona melhor com transparência, as informações necessitam ser precisas e fluir abertamente para que os mercados sejam eficientes. Os mercados não podem ser eficientes caso as corporações mintam sobre sua condição financeira, enevoando o ar com desinformação.”

Logo em seguida às revelações da Enron, Maurice Newman, presidente da bolsa de valores da Austrália, escreve para o *The Australian* (24 de julho de 2002), ressaltando que “é difícil escapar à conclusão de que a corrupção na América corporativa seja endêmica e que levará anos para limpá-la, a um custo incalculável.”

Ao lançar a política anticorrupção do Banco de Desenvolvimento da Ásia em 1998, seu então presidente, Mitsuo Sato, disse que a corrupção era amplamente vista como a causa da severa crise financeira na Ásia em 1997. Afirmou que a corrupção aumentou entre 20 e 100 por cento os custos governamentais com bens e serviços em diversos países asiáticos. O custo aos governos pode ser de até 50 por cento de suas entradas em impostos, e as perdas devido à corrupção podem chegar a um total maior do que a dívida externa de um país.

Durante o ano de 2005, Paul Volcker, antigo diretor da US Federal Reserve Bank, investigou para as Nações Unidas a extensão da corrupção no programa humanitário de alimento por petróleo no Iraque (de 1999 a 2003). Seu relatório afirma que o chefe do programa na ONU, Benon Sevan, recebeu 150 mil dólares em comissões enquanto administrava o programa, o que Sevan nega. Volcker também acusou Alexander Yakovlev, procurador oficial da ONU, de receber centenas de milhares de dólares em comissões de empresas buscando contratos na ONU. Yakovlev se declarou culpado das acusações de conspiração, fraude e lavagem de dinheiro numa corte nos EUA.

O mais inquietante dos achados do relatório foi a acusação de que 2.220 empresas pagaram 1,8 bilhões de dólares em suborno, ou comissões ilegais, aos cofres do regime de Saddam Hussein para poder exportar alimentos e serviços humanitários ao Iraque, ou para ganhar acesso às exportações limitadas de petróleo iraquiano. Algumas das empresas mais conhecidas do mundo estão na lista: Daimler-Chrysler (Alemanha), Volvo (Suécia), Siemens (Alemanha), BNP (França), Weir Group (RU), Texaco (EUA), Mastek (Malásia), Daewoo (Coreia do Sul) e a Comissão Australiana para o Trigo, que pode não ter estado consciente para onde as grandes quantias de dinheiro destinadas ao pagamento do transporte de trigo estavam indo.

Ao ser questionado sobre o que seu relatório dizia sobre o estado dos negócios globais, Volcker respondeu que “existe muita corrupção no mundo.”

2. Golpes, alta corrupção e saques

No Mundo em Desenvolvimento, de acordo com a Transparência Internacional (TI), a corrupção distorce as economias em detrimento dos pobres, aprofunda a pobreza e exacerba as desigualdades. Ela sustenta as estruturas de poder informal que contribuem para enfraquecer ainda mais as instituições vitais de governo e que podem por vezes levar a crises políticas. Estes fatos não são questionáveis, mas a responsabilidade por eles, sim.

Por exemplo, alguns dos países mais pobres do mundo eram elegíveis ao perdão de suas dívidas com a chegada da campanha internacional Jubileu 2000, para conquistar remissão de dívidas impagáveis, mas as nações ricas do G8 e o Banco Mundial, na época, pisaram nos freios. Seu argumento foi contra o perdão das dívidas de nações cujos líderes desperdiçaram corruptamente empréstimos e auxílios exteriores, além de administrarem seus governos sem prestação de contas. A Jubileu 2000 rebateu dizendo que “se assumirmos, como fazem os políticos ocidentais e os funcionários das agências financeiras, que o fato de que os líderes dos países em desenvolvimento utilizaram no passado os empréstimos externos signifique que a geração atual não é confiável para usar dinheiro de auxílio, então, precisamos também assumir o fato de que os funcionários de agências beneficentes e os políticos fizeram empréstimos politicamente motivados e encorajaram a corrupção. Significa que eles também não são confiáveis na administração de dívidas de recursos de ajuda.”⁵

Jeremy Pope, na época diretor executivo do Centro para Inovação e Pesquisa da TI, disse que “doadores muito frequentemente foram descobertos fortalecendo regimes com empréstimos e assistência secretos, dos quais os detalhes foram ocultados dos cidadãos, os quais ostensivamente tinham a intenção de ajudar. Em alguns países, espera-se que esses cidadãos honrem os empréstimos saqueados por seus antigos líderes com a aparente aquiescência dos credores.”

Em 2005, as nações ricas do G8, entretanto, decidiram cancelar a dívida de 18 dos 153 países em desenvolvimento com a possibilidade de outros 20 países se qualificarem para o cancelamento da dívida no futuro.

As causas da corrupção são muitas. Uma definição sucinta de corrupção, usada pelo Banco Mundial, é o abuso do poder público para ganho

⁵ 1. Kicking the Habit: Finding a lasting solution to addictive lending and borrowing, Joseph Hanlon & Ann Pettifor, Jubilee 2000 Coalition.

privado. Mas hoje vai além desse parâmetro. A corrupção eleitoral, através do abuso da integridade do voto pelo aparelhamento de partidos ou pela compra de votos, além da corrupção internacional nos esportes, através de resultados arranjados ou do uso de drogas proibidas, estão aumentando o flagelo cada vez mais.

A corrupção, problema do qual nenhuma sociedade na Terra está livre, é condenada pela maioria dos cidadãos do mundo. Mas não por todos. Alguns não aceitam que a corrupção seja sempre errada e contraprodutiva para a economia, para um país ou seu povo. Do mesmo modo que alguns afirmam que a violência e o ódio sejam armas políticas legítimas em certas circunstâncias, há os que argumentem que a corrupção possa ter um papel positivo em certos ambientes econômicos. Argumentam que a corrupção acelera burocracias inertes e permite que empresas contornem leis governamentais malvistas e injustamente restritivas, e, portanto, ajuda o desenvolvimento da economia. Existe ainda o argumento, de certo modo engenhoso, de que um suborno a um funcionário responsável, digamos, por alocar câmbio exterior, ou crédito, pode ser visto simplesmente como um pagamento de mercado para assegurar que esses recursos financeiros sejam encaminhados a empresas com maiores chances de usá-los eficientemente, ou seja, a parte que pode pagar o suborno maior.

Em um país onde a corrupção está profundamente arraigada, existe a piada que circula nos círculos legais que diz que um “bom” servidor público é aquele que faz aquilo para o que foi subornado. O servidor ruim pega a propina e não faz nada. De modo humorístico, isso confirma o que o Relatório de Desenvolvimento Mundial descobriu sobre o impacto negativo da corrupção. “Em geral, mais de 40 por cento dos empresários relataram ter que pagar suborno para que as coisas fossem feitas, como algo certo”, afirma o Relatório, “(...) além disso, mais da metade dos entrevistados em todo o mundo achavam que pagar uma propina não garantiria que o serviço seria, de fato, entregue conforme combinado, e muitos viviam com medo de que simplesmente teriam que pagar mais propina a outro funcionário.”

A corrupção, em algumas sociedades, está mais profundamente arraigada do que em outras. Existem redes e acordos estabelecidos, os quais enquanto não são de conhecimento público, são aceitos amplamente como o modo pelo qual os negócios são feitos. A corrupção, então, se torna sistêmica.

John Githongo, até recentemente chefe da ação anticorrupção do governo queniano, ilustrou isto em discurso em um seminário internacional sobre

corrupção e desenvolvimento econômico organizado pelo governo finlandês em maio de 2000. A corrupção em larga escala envolve, segundo ele, empresários e funcionários de alto escalão no governo, além de quantias significativas. Entretanto, um tipo mais sério de corrupção é o “saque”, descrito como delinquência econômica em larga escala, fraudes cujos números são tão grandes que, ao serem concluídos com sucesso, tiveram implicações macroeconômicas bem rápido. Fazem bancos falirem, a inflação subir e ações caírem. A motivação ao saque é, frequentemente, política e acontece sob direção, ou com a aquiescência, de políticos dominantes em determinado país. Envolve em geral, por exemplo, a impressão de moeda para custear projetos fictícios, usando os ganhos públicos para premiar contratos enormes a indivíduos que nunca fornecem os bens ou serviços contratados. Os principais agentes nas empresas por trás desses esquemas não tiraram 10 ou 20 por cento da negociação, com uma parte disso para o alto escalão. Nessas negociações, o montante pode chegar a 100 por cento e a maior parte do dinheiro vai para o alto escalão. Os recursos custeiam campanhas eleitorais e pagam por milícias privadas em muitos países africanos.

Em países onde a corrupção é alta, ou, pior, o “saque” tomou conta, a corrupção se tornou algo além da questão pessoal; passou a fazer parte da cultura. Por exemplo, o ex-presidente da Indonésia, Suharto, foi acusado de retirar milhões de dólares de fundos de crédito sob seu controle. Entretanto, foi somente depois de sua queda do poder autocrático que a cultura da Indonésia começou a mudar e fazer de uma sociedade mais aberta, e que ele e outros membros da família Suharto foram processados. Mesmo assim, o julgamento de Suharto foi suspenso devido à sua saúde precária. O ex-presidente das Filipinas, Joseph Estrada, foi deposto por ter, alegadamente, aceitado 20 milhões de dólares em propinas de casas de jogo ilegais. O julgamento não ocorreu. Enquanto 130 mil filipinos manifestavam-se exigindo sua renúncia, o cardeal Jaime Sin, arcebispo de Manila, disse de modo simples que o presidente tinha “perdido a ascendência moral para governar”. Estrada então renunciou e deixou vago o Palácio Malacanang, residência oficial.

No Zimbábue, de acordo com um relatório de Peter Osborne no *The Spectator*, um semanário britânico sobre política, o poder do Estado é utilizado de forma corrupta através da Comissão de Mercado de Grãos para controlar o suprimento e a distribuição de milho, o alimento básico do país. Desse modo, o presidente Robert Mugabe assegura que os vilarejos e as áreas que apoiaram a ele e a seu partido Zanu-PF nas eleições possam obter o milho, e as áreas em que se votou para a oposição são deixadas com fome. Como consequência dessa política corrupta, um número enorme de pessoas encara a possível morte por falta

de alimentos. De fato, Didymus Mutasa, secretário organizacional do Zanu-PF, afirma: “Ficariamos melhor se fôssemos somente seis milhões de pessoas, só aquelas que apoiam a luta de libertação. Não queremos todas essas pessoas a mais.” A atual população do Zimbabwe é de 12 milhões de pessoas.

Em 1996, o barão da mídia e político italiano, Sergio Berlusconi, escapou de acusações de corrupção, financiamento ilegal de partido político e fraude de impostos através de inteligentes manobras judiciais atrasando os procedimentos do tribunal, até que o estatuto de limitações tivesse efeito. Berlusconi, agora primeiro ministro, continua enfrentando, em um tribunal de Milão, a acusação de haver subornado juízes. Sob grande oposição, seu governo passou leis, em 2002, permitindo aos réus que peçam para que seu julgamento seja transferido à outra corte, caso tenham “suspeita legítima” de que o tribunal seja tendencioso. Seja qual for a motivação do governo de Berlusconi para criar essas leis, os próprios juízes italianos, entretanto, reforçam as alegações de serem tendenciosos ao continuarem reivindicando seu direito a concorrer ao Parlamento.

Em 30 de janeiro de 2003, Berlusconi afirmou na TV que estava sendo perseguido pelo Judiciário, logo após uma decisão da Suprema Corte de rejeitar sua apelação para que seu julgamento fosse transferido para fora de Milão. Segundo ele, ainda que fosse condenado por corrupção, continuaria “a levar adiante meu dever como primeiro-ministro até o fim... sem nunca trair o mandato dado a mim pelo meu eleitorado.”

Li Peng, na época presidente da Assembleia Popular Nacional (APN), o parlamento chinês, disse, em março de 2001: “Estamos diante da destruição do nosso partido e da nossa nação, se falharmos em lutar contra a corrupção e em promover um governo limpo.” Entretanto, Li, quem orquestrou a repressão à Praça Tianamen em 1989, não ofereceu medidas concretas, ainda que sua afirmação reconhecesse o sentimento público sobre o avanço da corrupção. A escala do problema é imensa. De acordo com Minxin Pei, escrevendo para o *Financial Times* de Londres (10 de dezembro de 2002), “estimativas da magnitude da corrupção variam entre três e cinco por cento do Produto Interno Bruto.” Em 2000, um vice-presidente da APN, Cheng Kejie, foi executado por receber mais de 9 milhões de dólares em propinas. Entretanto, o governo, de acordo com Pei, somente processa indivíduos de alto destaque seletivamente, numa tentativa de demonstrar seu compromisso anticorrupção. “Dados oficiais mostram que somente sete por cento de todos os membros do Partido Comunista que demonstraram estar envolvidos com atividades escusas foram processados,” escreve Pei.

Embora o presidente Hu Jintao e outros altos líderes chineses tenham buscado reprimir a corrupção, ela está tão profundamente enraizada no partido e no sistema político que a liderança sentiu-se incapaz de dar aos investigadores total independência. Como resultado, oficiais influentes rotineiramente interrompem inquéritos que poderiam implicá-los. Por exemplo, em 2005, um funcionário do Partido Comunista que denunciou corrupção em Fujian, sul da China, foi sentenciado a pena perpétua por acusações aparentemente forjadas de corrupção que teriam ocorrido nos anos 1990. Seus apoiadores afirmam que líderes antigos do partido fabricaram as acusações depois que ele veio a público com queixas de que funcionários antigos do governo estariam bloqueando seus esforços de lutar contra a corrupção (*The Washington Post*, 10 de novembro de 2005).

3. “O imbatível superpoder criminoso”

A corrupção política de alto nível como essa já é ruim o bastante. Mas podemos estar enfrentando algo ainda pior. William Rees-Mogg escreveu no *The Times*, de Londres (15 de setembro de 1994), que as grandes operações de tráfico de drogas têm um lucro líquido de 15 bilhões de dólares por ano, pagando muito pouco ou nenhum imposto. Ele acredita que os chefões da droga possam ter angariado 300 bilhões de dólares em 1995 e que poderia chegar a 1.500 bilhões em 2005. Esses valores seriam iguais ao montante total do estoque mundial de ouro. Ele avisa: “se Cali (na época quartel-general do cartel colombiano de drogas) se tornar uma cidade com recursos quase ilimitados, negócios que precisam de capital se mudarão para lá. Podemos estar colocando o futuro dos investimentos do mundo nas mãos de pessoas cujos negócios normalmente requerem que empreguem tanto a corrupção quanto matadores. Isso poderia criar uma cultura mundial do crime.”

Essa estimativa é confirmada pelos funcionários do governo americano. William J. Olson, ao falar de sua experiência como suplente de assistente de secretário de Estado, disse ao Comitê do Senado americano que o crime organizado é “uma grande ameaça à própria sobrevivência das instituições democráticas e do governo justo” em algumas partes do mundo. “O crescimento e a difusão das grandes organizações criminosas que dispõem de vastas riquezas têm a capacidade de corromper sociedades inteiras”, diz Olson.

Claire Sterling adverte em seu livro *Thieves’ World* para uma ordem mundial emergente do submundo, a Pax Mafiosa, na qual cartéis criminosos adversários, ao concordar em evitar o conflito, criam uma estratégia em comum e exploram o planeta em conjunto. O diretor do FBI

americano, Louis Freeh, já em 1994, disse que os criminosos russos estavam “formando rapidamente uma rede” com “outros grupos criminosos”, tais como a Cosa Nostra, a Yakuza japonesa, as Tríades de Hong Kong e os cartéis de drogas colombianos.

Na revista *Mail on Sunday*, de Londres, a sessão *Night and Day* faz um retrato ainda mais perigoso. Depois de entrevistar funcionários e empresários na Rússia, América e Europa, avisa que muitas pessoas acreditam que o mundo está testemunhando “a emergência de um imbatível superpoder criminoso”. A *Night and Day* afirma que “com o seu controle de recursos vitais – petróleo, ouro, diamantes e minerais – a máfia russa está em posição de conseguir o que o sistema comunista da Rússia nunca pôde: a manipulação dos mercados mundiais e o controle efetivo de setores econômicos vitais, com empresas ocidentais dando assistência ativa ao processo.”

Para que a corrupção tenha êxito, ela precisa ser escondida e não deixar rastro. Consequentemente, essas estimativas aparentemente extremas do alcance da corrupção no mundo, embora sejam impossíveis de verificação precisa, não devem ser descartadas de modo descuidado ou tranquilo. São um alerta para os líderes e para os povos, e são uma perspectiva da escala do problema enfrentado pela humanidade.

Contudo, a luta para superar a corrupção não pode ser deixada a profissionais, à polícia ou ao Judiciário. Precisa existir uma paixão por uma sociedade sem corrupção tanto por parte dos líderes da sociedade quanto das pessoas em geral.



A luta contra a corrupção Ações de governos, do Banco Mundial e da polícia

***Argumento:** A tecnologia moderna – sua velocidade, alcance global e sua disponibilidade para movimentar milhões de dólares entre continentes com um clique do mouse – se tornou o anabolizante da corrupção no mercado mundial. Por outro lado, o final da Guerra Fria e o colapso de muitos regimes autoritários, seguindo o fim da União Soviética não só na Europa mas em regiões da Ásia, América do Sul e África, evidenciou a demanda por transparência nos governos e nos negócios. Isso, junto ao rápido avanço da globalização, na qual investidores e negócios internacionais exigem bancos e procedimentos de licitação honestos e contratos feitos no interesse da justiça e da eficiência, formou o contexto para um ataque mais consistente à corrupção.*

Esse ataque se iniciou internacionalmente com um combate ao comércio de drogas. Em 1988, cerca de 100 governos aprovaram a Convenção das Nações Unidas contra o tráfico ilícito de narcóticos e drogas perigosas. Antes disso, logo após os escândalos de Watergate e Lockheed, os EUA aprovaram a lei de práticas corruptas estrangeiras, que foi emendada em 1988. Isso criminalizou certos pagamentos para funcionários estrangeiros fora do país e exigiu que as empresas mantivessem uma contabilidade precisa de todas as transações, além de controles internos rígidos e auditorias regulares.

Cento e trinta e oito nações assinaram um pacto em Nápoles, em 1994, enfatizando a cooperação doméstica e internacional contra o crime. Todavia, a credibilidade do pacto foi de alguma maneira reduzida pelo fato de que o anfitrião da conferência, o primeiro-ministro italiano Berlusconi, estava sob investigação de acusações de fraude de impostos e corrupção!

Entretanto, um progresso real começou quando a OCDE planejou a convenção que criminalizava o suborno de funcionários públicos estrangeiros por empresas dos países membros da organização, além de acabar com a dedução de impostos por pagamentos de suborno no estrangeiro. Essa convenção foi assinada por 29 dos países mais ricos e por cinco outras nações em 1997, entrando em vigor em 1999.

Jeremy Pope, da Transparência Internacional (TI), disse, em 1997, conforme relatado na revista *Prosi*⁶, que muito pouco poderia ser feito em países em desenvolvimento até que o enorme fluxo de corrupção que sai da Europa fosse controlado e contido. Antes que o Norte reconheça sua responsabilidade pelo problema pelo qual sempre culpou o Sul, muito pouco progresso poderá ser atingido. Até este ponto, os 80 bilhões de dólares em pagamentos corruptos estimados pelo Banco Mundial foram realizados em grande parte pelo mundo desenvolvido ao mundo em desenvolvimento.

O Parlamento Europeu iniciou uma análise das causas da corrupção. Em um relatório do Comitê de Assuntos Econômicos e Desenvolvimento, chamado *Papel dos parlamentos na luta contra a corrupção*, afirmou (18 de fevereiro de 2000):

Manter a corrupção distante parece ser algo diretamente relacionado à força das liberdades civis, em particular à liberdade de imprensa, bem como à capacidade dos cidadãos de formar associações para informação ao público. Pode-se dizer que a corrupção varia na proporção inversa da extensão das liberdades civis. Pelo mesmo raciocínio, sem liberdades civis, um governo terá pouco incentivo para a reforma. A tragédia do sistema comunista em que a sociedade civil, tal como se manifesta em associações independentes, foi gravemente suprimida, em alguns países por quase metade de um século, e em outros por ainda mais tempo. Depois que a sociedade civil foi esmagada, é muito difícil reconstruí-la...

Quando a corrupção se torna endêmica, o suborno perde muito de seu estigma moral aos olhos daqueles que se importam. Eles borram a linha que separa a honestidade da desonestidade, a verdade das mentiras. Na ausência de marcadores morais, o sistema se torna verdadeiramente doente.

A OCDE desenvolveu a noção de uma “infraestrutura ética”, que possui diversos componentes, entre eles uma forte vontade política de assegurar que a honestidade no governo e na cultura nacional, que é fortemente relacionada à primeira, rejeitem a corrupção e apoiem a integridade. Os tempos verbais são estes mesmos. Amostras de mudança de cultura em diversas partes do mundo incluem, por exemplo, as seguintes:

⁶ Prosi magazine, December 1997, publicação da indústria internacional do açúcar.

- Um relatório do Parlamento Europeu (18 de fevereiro de 2000) afirma que, na luta contra a corrupção, os parlamentares são tão importantes quanto os indivíduos, pois “somente conseguirão exigir integridade pessoal dos outros se a sua própria for imaculada”.
- Em outubro de 2002, em Otawa, a Organização Global de Parlamentares Contra a Corrupção foi lançada com o objetivo de “lutar contra a corrupção, promover boa governança e construir integridade”. Em sua reunião inaugural, examinou-se como a corrupção pode ser combatida por: “1) o membro individual do Parlamento; e 2) o Parlamento, em sua capacidade de supervisão e como instituição que opere com integridade.”
- A Comissão Independente de New South Wales Contra a Corrupção (Austrália) afirma em um relatório anual que “a integridade não é um estado que possa ser imposto por decreto a qualquer situação dada. Precisa ser gerada internamente e se tornar parte e parcela de prática incorporada.” Em 2001, a Comissão repetiu uma pesquisa que havia realizado em 1993, e encontrou que “os respondentes da última pesquisa identificaram mais frequentemente comportamentos corruptos do que na primeira pesquisa de 1993.” E comentou: “a consciência da corrupção e a intolerância com relação a ela parecem estar crescendo no setor público de New South Wales.”
- Logo depois dos processos contra a máfia na Itália, o presidente da corte de apelações de Florença, Raffaello Cantagalli, comentou que “existem remédios sociais e preventivos. Entretanto, acho que nenhum desses remédios poderá ajudar sem um restabelecimento sólido dos valores morais na família, nas escolas e nos círculos públicos (que são os responsáveis por muito do dano causado através de maus exemplos), mas também em todos nós, em todos os níveis da sociedade.”
- As Seicheles abriram as portas para o dinheiro sujo dos que fazem lavagem de dinheiro dos chefões da droga em 1995, mas a comunidade internacional reagiu de modo ágil, algo que não teria feito no passado. A lei de desenvolvimento econômico das Seicheles permite que estrangeiros invistam ali mais de 10 milhões de dólares com imunidade de processo criminal. Isso foi visto como um convite aberto e cínico aos corruptos. A então Comunidade Europeia, a OCDE, o Secretariado Britânico, o Departamento de Estado dos EUA e os ministros do Exterior do Reino Unido e da França, bem como a Interpol, denunciaram a legislação e ameaçaram fazer sanções. A partir daí, houve um monitoramento ressaltado de todo o dinheiro que se direcionava às Seicheles, até que a lei fosse rejeitada, em 25 de julho de 2000.

- Falando no 2º Fórum Global de Luta contra a Corrupção e para Salvar a Integridade, em Haga, em maio de 2001, Tony Kwok, comissário interino da Comissão Independente contra a Corrupção de Hong Kong (ICAC), relacionou sete pontos básicos da luta daquele país contra a corrupção:

*Primeiro, o mais importante é que deve haver **vontade política do topo**: Essa vontade política nos permitirá investigar independentemente e sem medo ou favores, além de providenciar recursos adequados para o trabalho. Assim, temos ideias inspiradoras:*

- Quanto tempo dedico a manter a integridade da equipe? Que recursos tenho alocado para anticorrupção?

- Acredito em “não lavar roupa suja em público”? Esse velho ditado é nosso pior inimigo.

- Em Hong Kong, acreditamos na política de tolerância zero na luta contra a corrupção. A não ser que você demonstre claramente que não a tolerará, a equipe pode ter a má-compreensão de que podem ter chances de se safar com a corrupção.

*O segundo fator importante é a nossa **estratégia de três pontas**. Acreditamos que devemos lutar contra a corrupção através da detenção, da prevenção e da educação. Assim, as ideias inspiradoras são:*

- Será que tenho uma ampla estratégia de três pontas?

*O terceiro fator importante para o sucesso em Hong Kong é o **forte apoio legislativo**. Precisamos de legislação eficaz para apoiar nossas investigações e processos. Assim, as ideias inspiradoras são:*

- Será que tenho regulamentos internos efetivos?

- Tenho um sistema de declaração que evita conflito de interesses?

*O quarto fator importante é o nosso esforço para uma **mudança de cultura** através da educação e da publicidade na mídia, bem*

como o lançamento de um código de ética. Assim, as ideias inspiradoras são:

- Tenho um código de ética para a equipe?

- Como posso promover e reforçar uma cultura de probidade e honestidade entre minha equipe?

- Que tipo de exemplo estou oferecendo com minha própria conduta?

O quinto fator importante para o sucesso é que deve haver **uma equipe profissional** que assegure a investigação efetiva. Assim, as ideias inspiradoras são:

- Tenho uma unidade interna de investigação e monitoramento?

- São profissionais e eficazes?

O sexto fator é uma abordagem proativa. Não ficamos sentados esperando que cheguem os relatórios de corrupção; nós **realizamos ações para desenterrar a corrupção**. Assim, as ideias inspiradoras são:

- Tenho um sistema eficaz para detectar os sinais iniciais de corrupção?

- Como encorajo denúncias?

- Faço pesquisas na equipe para monitorar os padrões éticos dela?

- Será que desenvolvo as melhores práticas para a prevenção da corrupção?

O sétimo fator para o sucesso é nossa **abordagem de parceria**. Acreditamos que devemos trabalhar em conjunto com outros órgãos policiais, departamentos do governo e o público para lutar contra a corrupção.

Se nossas respostas a todas estas perguntas forem positivas, tenho certeza de que estamos bem com relação a esse problema em nossa organização.”

O ICAC fez um trabalho significativamente pioneiro, iniciado em 1974. O palestrante universitário chinês Jeremiah K. H. Wong afirmou em *Corruption and its control in Hong Kong*⁷: “esses casos (envolvendo a polícia e o serviço civil) chocaram toda a comunidade de Hong Kong. A partir das consequências, a ação do ICAC foi impressionante o suficiente para incutir medo nos corações dos corruptos.”

Alexander Pope, poeta satírico do século XVIII, escreveu a um amigo que, em tempos de ampla corrupção, é inútil reclamar sobre a corrupção em geral. Quem se importa? Se todo mundo faz, ninguém se sente pessoalmente responsável. “Será somente ao caçar um ou dois da frente do rebanho que algum exemplo poderá ser feito”, escreveu Pope. Expor um ou dois indivíduos reconhecidos faz maravilhas. Os outros notarão.

Em outubro de 1989, a fraternidade legal de Hong Kong e a comunidade empresária mais geral foram sacudidas pela prisão surpreendente por parte do ICAC do terceiro mais alto funcionário do Judiciário, o promotor público interino, sob acusações de receber propinas. O chefe judiciário, Yang Ti Liang, disse: “quando fiquei sabendo sobre esse caso, isso mexeu comigo”. Em julho de 1990, o funcionário mais alto do Judiciário foi sentenciado a oito anos de prisão, e quatro outros advogados que o subornaram, bem como outros que conspiraram com ele para tentar escapar – o que falhou – foram sentenciados e aprisionados. James Bell, investigador-chefe do ICAC, comentou sobre o caso: “Muitas pessoas acharam que estávamos errados. Eles achavam que o ICAC agia erroneamente. Eu sabia que estavam certos, 100 por cento, sem dúvida alguma. Quando ele fugiu, muitas pessoas perceberam que algo estranho tinha acontecido. Quando voltou e se declarou culpado, todos disseram ‘sempre suspeitei que ele era corrupto’.”

Raymond Wong, comissário do ICAC, disse que, em 2005, os processos do ICAC tiveram uma taxa de condenações de 80 por cento. Com o aumento da demanda pública por direitos individuais e por padrões para provas requeridos pelos tribunais, ele deixou claro que não havia espaço, todavia, para comprometer a integridade dos agentes do ICAC, bem como a legalidade de seu trabalho.

Tanto o secretário geral da Interpol, Ronald Noble, quanto o diretor do FBI dos EUA, Robert Mueller, aclamaram a eficácia do ICAC e o profissionalismo dos seus agentes. Noble descreveu o ICAC como “o órgão anticorrupção número um” com uma abordagem holística através da investigação, prevenção e educação, abordagem que foi reproduzida

⁷ Chinese University Press, Hong Kong, 1981.

em outras partes do mundo. Um grande número de funcionários do ICAC trabalha não na detecção de crimes e corrupção, mas na educação e na mudança de atitudes do público com relação à corrupção, ou ajudando a empresas públicas e privadas a estabelecerem procedimentos anticorrupção.

Tanto nacional quanto internacionalmente as autoridades ressaltaram a eficácia de reformas administrativas e políticas, bem como do treinamento de policiais e do trabalho investigativo. Por exemplo, Goh Keng-Swee, primeiro-ministro interino de Singapura nos anos 90, disse-me em uma conferência de negócios em Taiwan que a política do governo de Singapura foi aumentar a escala dos servidores públicos de alto escalão de 48 a 80 por cento dos salários daqueles profissionais que exerceram maior desempenho, reduzindo assim a tentação à corrupção. “O governo precisa ser exemplar em padrões éticos”, disse.

Em janeiro de 2002, a Comissão Independente contra a Corrupção da Coreia (KICAC) foi instituída para lidar com a corrupção no governo e na burocracia. A Coreia do Sul, de acordo com o índice de Percepção da Corrupção da TI de 2001, está em 4,2, numa escala em que 10 seria “altamente limpo” e 0 “altamente corrupto”. O presidente da KICAC, Dr. Kang Chul-Kyu, percebeu no início dos anos 1990 que o rápido desenvolvimento econômico da Coreia não atingia níveis adequados de justiça social devido à corrupção e à concentração de poder nas *chaebols* (megacorporações). Kang, economista, disse-me que “depois que nosso país atingiu crescimento econômico, saindo da pobreza, eu considerei como principal responsabilidade pessoal a luta contra a corrupção. Desse modo, me joguei na área de luta contra a corrupção e ao trabalho de estabelecer justiça social.” Ele esteve envolvido na reforma da indústria bancária e imobiliária antes de tomar a liderança da KICAC.

Cinquenta e quatro membros da assembleia nacional coreana se comprometeram, em 29 de abril de 2002, a limpar a política coreana. Em declaração intitulada “Nossa promessa em tornar a política limpa”, disseram: “Solenemente prometemos, agora, ter um papel de liderança em criar uma cultura nova e limpa na política neste ano de eleição. Não receberemos nem solicitaremos fundos políticos ilegais. Faremos uma contribuição para limpar a eleição, mantendo a transparência e a equidade, e faremos nosso melhor para tornar nossa política um encorajamento e uma esperança para nosso povo.” Os 54 membros tinham se unido à Liga Parlamentar de **Idem** na assembleia nacional coreana, iniciada por dois parlamentares de partidos do governo e da oposição, Yoo Jae-Kun e Lee Ju-Young.

Quando Abdullah Badawi assumiu o poder depois de Mahathir Mohamad, como primeiro-ministro da Malásia, disse que reconstruiria a confiança e a integridade das instituições do país. Com a prisão de Eric Chia, amigo próximo de Mahathir e antigo diretor administrativo da siderúrgica nacional carregada de dívidas, Perjawa Steel, sob acusações de fraude de cerca de 20 milhões de dólares, Badawi começou a realizar sua promessa. No momento em que escrevo, Chia ainda está na prisão.

As duas maiores organizações muçulmanas da Indonésia, Nahdlatul Ulama (50 milhões de membros) e Muhammadiyah (30 milhões de membros) uniram-se em 2005 para apoiar uma campanha nacional anticorrupção ao, primeiro, lutar contra práticas de suborno no interior de suas associações. No Congresso Nacional da Muhammadiyah, o presidente da Indonésia, S. B. Yudhoyono, encorajou os membros da organização a fortalecerem a moralidade e erradicarem a profundamente arraigada corrupção. A Indonésia é reconhecida como um dos países mais corruptos pelo índice de corrupção da TI. Dos 158 países, está em 137, com a posição 158 a mais corrupta. Portanto, construir a integridade não é tarefa fácil. Erry Riyana Hardjapamekas, presidente interino da comissão de erradicação da corrupção, prevê que a comissão precisará de doze anos para fazer uma diferença naquele país. Ele afirma que é necessário ter uma atitude firme para combater a corrupção.

A comissão já investigou a filha do ex-presidente Suharto, Siti ‘Tutut’ Hardiyanti, por corrupção em alta escala em uma negociação de armas, e um juiz da Suprema Corte, Bagir Manan, por subornar outro juiz. Conseguiu provar, em tribunal, a culpa do ex-secretário geral da Comissão Geral de Eleições, Susongko Sahardjo, por corrupção e suborno. Depois Khairiansyah Salman, antigo membro do Quadro de Auditoria Estatal, ajudou a revelar propinas no interior da Comissão Geral de Eleições. Salman alertou aos funcionários da Comissão de erradicação da corrupção que ele se encontraria com o membro da comissão de eleições, Mulyana Kusumah, em um hotel a Oeste de Jakarta, em 8 de abril de 2004. No hotel, Mulyana passou o suborno de 300 milhões de rúpias, na esperança de que o quadro de auditoria do estado faria vista grossa às propinas da comissão de eleições. Ele foi prontamente detido em operação “cirúrgica” e, posteriormente, foi condenado por suborno.

As notícias criaram ondas de choque porque Mulyana, palestrante universitário em criminologia e antigo ativista dos direitos humanos, tinha sido considerado o “mais limpo” dos membros da comissão de eleições.

Em janeiro de 2000, na Índia, o comissário de vigilância central, Nagarajan Vittal, tomou o novo passo de publicar no site de internet da comissão os nomes dos funcionários antigos do governo que estavam sendo investigados ou que haviam sido acusados de corrupção. Alguns segmentos da mídia e do governo acusaram Vittal de estabelecer uma “galeria de desviados”, mas o público o apoiou, vendo a ação como gesto de transparência. A ação ajudou a assegurar que os oficiais sendo investigados fossem removidos de posições sensíveis e colocou pressão em determinados órgãos de modo a apressar as investigações e estabelecer de pronto a culpa ou a inocência. Vittal disse à revista de notícias *Outlook* (7 de fevereiro de 2000): “A pressão pública crescerá e os órgãos do governo em questão terão, agora, que agir.”

De modo diferente de outros servidores públicos, Vittal (que se aposentou em 2002) tinha uma postura inflexível. Durante o seu mandato, ele poderia ser retirado arbitrariamente antes que o seu contrato terminasse, e seu compromisso estabeleceu um precedente: ele foi indicado pelo primeiro-ministro, pelo ministro da Fazenda e pelo líder da oposição, além de ser indicado pelo presidente.

Em discurso à Câmara de Comércio da Índia, em Mumbai, 2001, Vittal disse que a democracia indiana estava baseada na corrupção e que a elite era a culpada. Os partidos políticos reuniam dinheiro através de meios corruptos e haviam criado um nexos corrupto entre política e os negócios. “Esperar que um político traga a questão da corrupção é impossível. Para um político indiano ser honesto seria o mesmo que cometer *hara-kiri* político”, disse. Ele qualificou suas alegações dizendo que não era uma afirmação generalizante e que havia algumas exceções.

A despeito de seu realismo com relação à situação, Vittal estava apaixonadamente convencido de que ela poderia ser modificada. Arrolado pela *Business Today* como um dos “cinquenta homens e mulheres que deram forma à economia” nos 50 anos desde a independência da Índia, ele fala a partir de sua experiência. Lembrou que, não muito distante na memória, o Partido do Congresso, com Sardar Patel como tesoureiro, era limpo de corrupção e tinha prestado conta de cada rúpia coletada. Dos mais de um bilhão de indianos, ele estima que somente cinco por cento estivessem em posições de influência ou poder e que, sendo assim, tiravam proveito de práticas corruptas: 95 por cento sofriam com elas e estavam frustrados por isso. Se a maioria decidir eliminá-la, a corrupção pode ser obliterada.

Sua franqueza sobre a situação e sua convicção de que as coisas podem ser modificadas, disse-me ele, veio da educação de sua família e de sua

“forte fé em Deus como crente ortodoxo”. Ele acredita que as pessoas podem mudar e, por causa disso, a situação pode mudar. Diz “todo santo tem um passado e todo pecador tem um futuro”.

Na estratégia de Vittal, o papel do cidadão ordinário é, portanto, vital. Evidentemente, o cidadão precisa ser honesto consigo mesmo. Ele diz que existem quatro órgãos que os cidadãos podem utilizar para lutar contra a corrupção: o Judiciário, o escritório anticorrupção, a mídia e a ação direta; isso tem começado a surtir efeito.

Aproximando-se da conclusão de seu mandato, ele disse que a visibilidade e a credibilidade da Comissão de Vigilância Central tinham crescido. O número de queixas de corrupção que a Comissão havia recebido tinha aumentado de 2.200 para 17.000. “A impressão geral entre as pessoas é que existe uma organização onde podem registrar uma queixa e esperar que algo seja feito contra funcionários corruptos”, disse. “Estou contente de poder dizer que, em 98 por cento dos casos, os departamentos moveram ações contra funcionários corruptos”. Em 1999-2000, 87 (a maioria servidores de médio escalão) foram declarados culpados de corrupção ou crimes de suborno.

Vinte e quatro dos 27 bancos foram informatizados com seu incentivo, afirma, desse modo ajudando a construir a integridade e eficácia do setor bancário. As diretivas da Comissão Central de Vigilância para os departamentos do governo de aceitarem as propostas mais baixas para os contratos governamentais foram apreciadas pelo setor privado e pelas pessoas honestas do governo. “Muito ainda precisa ser conquistado”, avisa. “A luta contra a corrupção será ainda bastante cansativa” (Entrevista por Onkar Singh, *Rediff.com.*, 22 de agosto de 2002).

O mandato de Vittal terminou em setembro de 2002 e P. Shankar, “pessoa de integridade impecável”, segundo estima Vittal, assumiu. Shankar disse à revista de notícias *The Week* (13 de outubro de 2002) que “neste trabalho, você precisa dizer verdades às pessoas”. Ele tinha a reputação, de acordo com essa revista, de pertencer ao “raro tipo que não se curva à pressão”. Comentando sobre o fato de ter tido 26 trabalhos diferentes em 35 anos de serviço público, Shankar disse que “desde o início, decidi que não iria me preocupar com transferências, porque as decisões estão nas mãos do governo. Se você não tiver medo de transferências frequentes, haverá pouco com o que poderão lhe pressionar.”

Resumindo, a experiência em todo o mundo enfatiza três aspectos essenciais na redução da corrupção:

- Trabalho rigoroso de investigação por parte da polícia;
- Legislação firme em conjunção à vontade política necessária; e
- Instituições independentes e imparciais que levem os corruptos à justiça.

Existe, entretanto, mais uma dimensão, que tem sido pouco explorada ou relatada. Esta frase é assim mesmo: Até mesmo o trabalho policial mais rigoroso, um Poder Judiciário imparcial e independente, servidores públicos bem pagos e vontade política no topo, ainda há o fator imprevisível da natureza humana, suas motivações e tentações.

Trinta peças de prata tornaram Judas Iscariotes o traidor de Jesus, embora o suborno fosse contrário às leis, ensinamentos religiosos e cultura judaicos. Leis, instituições e cultura de uma sociedade como um todo podem fortalecer as pessoas e a sua resolução, mas, por fim, como ressalta Vittal em seus discursos e publicações, é a escolha pessoal, embora difícil, que precisa ser feita.

A comissão real para investigar o colapso de 5,3 bilhões de dólares australianos da gigante de seguros HIH revela o que a falta de integridade e pura desonestidade podem fazer em desastres dessa dimensão. O escritor sobre finanças Trevor Sykes, ao comentar sobre os achados de Wayne Martin QC, advogado veterano que assistia à comissão, escreveu no *The Australian Financial Review* (14 de janeiro de 2003):

A partir dos resumos feitos por Martin e seus colegas ontem, alega-se que aqueles acusados de brechas comprometeram o que deveria ser sua ética profissional com grandes negociações e documentos assinados quando não deveriam tê-los feito.

Vimos brechas demais em colapsos do passado, quando profissionais comprometeram sua ética por estarem famintos de riquezas, ou amedrontados com a possibilidade de perderem seus Porsches.

São falhas humanas, mas toda a questão de ser um profissional dos negócios é que a ética e a objetividade deveriam superar as emoções.

Numa entrevista de rádio ele foi mais duro, dizendo que os executivos de alto escalão precisavam de uma injeção de ética em suas medulas. O ex-

presidente da HIH, Ray Williams, junto com outros diretores, está agora na cadeia.

A corrupção é uma via de mão dupla. Ambas as partes precisam decidir se corromperem. A integridade é uma via de mão única: somente uma pessoa precisa tomar a decisão. Em face à corrupção, uma pessoa pode decidir se opor a ela. Sejam políticos, empresários ou cidadãos comuns eleitores, a integridade dos indivíduos pode ajudar a dar poder à consciência de um país e a marginalizar a corrupção.

Existem muitos exemplos disto em países mundo afora. Aqueles delineados no capítulo seguinte ilustram, em países ocidentais e não ocidentais, a experiência de líderes de organizações grandes ou médias, gerentes de grandes empresas, donos de pequenos negócios e, finalmente, cidadãos comuns. Muitos vêm da Índia e da Ásia Oriental, onde a luta contra a corrupção é incansável. Evidentemente, existem histórias e experiências similares em muitos lugares. Elas tornam mentira o medo de que a corrupção seja inevitável. Ilustram o que a coragem e a integridade podem realizar em circunstâncias que as põem à prova. Demonstram que um indivíduo ou negócio não só podem resistir à corrupção, mas também que a cultura e o *modus operandi* da corrupção podem ser atacados.



Ações para a integridade

Argumento: Existem milhões de pessoas em todos os países cujo “não” à corrupção e “sim” à honestidade é claro e inflexível. Eles podem ser a base sobre a qual um mundo de integridade pode ser formado. Todavia, a tolerância zero para a corrupção e tomar a postura pela integridade não vêm de modo fácil, nem barato. A pessoa que é honesta nem sempre vence a corrupção logo da primeira ou segunda vez. Vencê-la requer resolução e imaginação. Abaixo, estão relacionadas as experiências de pessoas, desde indivíduos lidando com a corrupção nas bases da sociedade até líderes lutando por integridade em grandes indústrias ou negócios.

Ações nas bases

1. A polícia exige presentes ou outras coisas

Wanjiru Mungai, secretária de um escritório no Quênia, precisou encarar e lidar com a corrupção policial. Escrevendo em *For A Change* (Dezembro de 2001) ela descreve o que aconteceu:

Trabalhando como secretária em uma movimentada empresa, eu lidava com bastante dinheiro. Trabalhava junto a outros quatro: minha chefe, seu assistente e dois atendentes. Os atendentes tinham saído de férias e, na tarde do dia anterior ao que o resto de nós começaria suas férias, o assistente da chefe recebeu cerca de 300 dólares. Ele me pediu para guardar. Recusei, já que os bancos estavam fechados e eu estava prestes a viajar. Algumas semanas depois, enquanto ainda estava de férias, ele me telefonou e disse que o dinheiro tinha sumido do escritório. Eu sabia que eu era inocente, portanto aconselhei que chamasse a polícia.

Quando reabrimos o escritório, a polícia chegou e pedi confiantemente que tomassem nossas impressões digitais. Pediram que escrevêssemos declarações. Minha chefe disse não ter tocado no dinheiro. Seu assistente tinha relatado a perda e, por isso, não era suspeito. Eu tinha testemunhado que os dois atendentes não estavam lá, então a polícia pegou no meu pé. Toda manhã, tarde e noite eles vinham ao escritório ameaçar me prender. “Se você nos der algo pequeno, podemos esquecer

do caso”, diziam. Isso me fez explodir de raiva – apesar do tamanho deles, apesar do quanto estava amedrontada pelas suas pistolas – eu disse que para mim era o bastante. Eles finalmente desistiram. Nunca recuperamos o dinheiro, mas o fato de que eu não dei suborno foi importante para mim. Ao lidarmos com corrupção grande, precisamos evitar os pequenos subornos. Como diz o ditado, para cozinhar bem um peixe grande, você precisa saber cozinhar um pequeno.”

2. “As leis são necessárias, mas não suficientes”

Quando o médico norueguês **Sturla Johnson** descobriu que as propinas eram dedutíveis dos impostos, ele sentiu que precisava fazer alguma coisa. Ele escreveu numa revista⁸ o seguinte.

Em 1988, a imprensa relatou que as autoridades norueguesas estavam dando deduções de impostos para propinas pagas por empresas norueguesas em países em desenvolvimento. O argumento era o de que, se o suborno era “inevitável” e “parte da cultura” de alguns países, os pagamentos usados para obter contratos deveriam ser considerados como despesas normais. Essa informação me deixou com muita raiva e me lembro de pensar: “Isso já foi longe demais. Preciso fazer alguma coisa.” Escrevi uma carta forte de protesto ao ministro das Finanças da Noruega. Quatro de meus amigos, que gostam de mim e que trabalham em países em desenvolvimento, também assinaram a carta. Afirmamos que o suborno era totalmente inaceitável e que torná-lo dedutível dos impostos era consentir com uma prática imoral e danosa. O ministro respondeu que ele veria a questão.

Exatamente naquela época, sem que eu soubesse, a televisão estatal norueguesa NRK estava preparando um painel de discussão na TV sobre subornos e procurava um participante que falasse contra essa prática. O Ministro das Finanças lhes deu o meu nome e eles entraram em contato comigo. Concordei em participar e sugeri que o programa também incluísse alguém da África. O produtor organizou a entrevista com um amigo meu nigeriano, que estava visitando Oslo, e isso apareceu como parte do programa de uma hora.

⁸ *For A Change*, June 2001

Os membros do painel foram o diretor de impostos, quatro empresários proeminentes, um político e eu. O programa revelou algumas atitudes e práticas de negócios chocantes e me vi quase sozinho na posição de rejeitar a prática do suborno. Nos dias que se seguiram, houve muito interesse da mídia e o assunto foi se tornando uma questão parlamentar para o ministro das Finanças. Algumas semanas mais tarde, ele anunciou que estava acabando com a dedução de impostos por suborno e isso se tornou lei dois anos depois. A Dinamarca fez legislação similar em 1998 e a Suécia seguiu o mesmo caminho em 1999.

Em anos recentes, houve desenvolvimentos importantes em nível internacional, o que sugere uma mudança de atitude em relação à corrupção. Em 1999, uma convenção da OCDE criminalizou o suborno e o Conselho Europeu também o proibiu. Nos últimos vinte anos, empresas americanas que pagam suborno em países estrangeiros têm sido sujeitas a processo criminal.

O Banco Mundial também se juntou à batalha. Em seu Relatório de Desenvolvimento Mundial de 1997, concluiu que a corrupção bloqueia o desenvolvimento de países pobres.

Acredito que as leis e convenções são necessárias, mas não são suficientes. Cada um de nós pode se ver em situações nas quais existe o perigo de ser comprado. Por exemplo, em uma ocasião, um vendedor de computadores me ofereceu um programa de presente ao sair do meu consultório. Fiquei tentado a aceitar, pois era algo do que precisava muito para o meu próprio computador. Mas no final recusei. Ele esperava vender computadores pessoais para uso das pessoas que trabalhavam no meu departamento. Dizer “não” me deixou de mãos livres para escolher o fornecedor que nos desse a melhor oferta.

Como médico, tenho consciência das muitas vezes em que o relacionamento entre a minha profissão e a indústria farmacêutica foi próximo demais. A indústria patrocina reuniões médicas que são importantes para nós, médicos. Do nosso lado, nossa escolha dos fármacos que prescrevemos aos nossos pacientes afeta os lucros da indústria. A indústria tem tentado nos influenciar oferecendo viagens, jantares caros e livros, e nós temos aceitado alegremente.

Em 1998, a Associação Médica Norueguesa e a indústria farmacêutica se reuniram para acertar as coisas. Determinadas práticas duvidosas foram interrompidas e as coisas agora são transparentes.

3. Pague um bom almoço ao inspetor de veículos

Em países onde o fardo da corrupção é amplamente espalhado, as pessoas comuns encontram dificuldades em evitar os subornos para ter os procedimentos administrativos mais simples realizados. **Luis Gomes**, representando uma organização de caridade indiana, foi fazer a vistoria do veículo e do reboque da associação. Em uma entrevista, ele me disse o seguinte:

O veículo e o reboque, depois que alguns detalhes foram acertados, passaram pela vistoria do inspetor de veículos. Gomes, acreditando que era o fim do assunto, pediu seus documentos, embora tenha notado que outros motoristas ofereceram pagar um bom almoço ao inspetor, ou deram outros presentes. O inspetor se recusou a devolver os documentos e disse que ele precisava ver o agente de seguros na próxima sala onde receberia uma mensagem.

O agente de seguros disse aos outros motoristas que estavam dando dinheiro a ele que explicassem a Gomes sobre aquilo (ou seja, o suborno). Um deles respondeu ao agente de seguros: “explique você?”. Gomes disse ao agente de seguros que, como ele não havia recebido nenhuma mensagem, ele estava indo embora. Então, disse ao inspetor de veículos que não havia mensagem para ele. O inspetor, então, encontrou dois erros no licenciamento do veículo, no qual o número e tamanho dos pneus do reboque não haviam sido mencionados, embora estivessem documentados no registro do veículo. Recusou-se a liberar o veículo e exigiu que fosse trazido para a melhor vistoria na repartição central, a cem quilômetros de lá.

No dia seguinte, na repartição central, Gomes se encontrou com o superintendente regional de transportes, o superior do inspetor, e explicou a ele o que havia acontecido, sem se referir ao pedido de suborno que havia testemunhado. O superintendente disse que Gomes não deveria ter sido chamado à repartição central e chamou o inspetor ao seu escritório. O inspetor estava furioso. O superintendente, então, perguntou ao inspetor se o veículo tinha passado na vistoria, ao que o inspetor

respondeu afirmativamente. O superintendente, então, pediu para ver o certificado de vistoria, perguntando qual tinha sido o problema. Ele falou da falta de informação a respeito dos pneus no licenciamento. O superintendente respondeu que essa omissão era responsabilidade do departamento. Então, deu instruções para que o licenciamento fosse atualizado e entregou todos os documentos a Gomes.

Gomes, embora grato por ter tido o problema resolvido, sabia que a associação de caridade tinha mais nove veículos e que o inspetor poderia criar mais problemas. Mais tarde, foi ver o inspetor em sua sala, que dividia com mais três inspetores, e disse a ele: “você podia ser um ótimo servidor do nosso país, mas não do modo como se comportou ontem”. Ele entregou ao inspetor um folheto chamado “De inimigo a amigo”, que o inspetor leu dizendo “sim” a tudo, mas Gomes sentia que ele não estava sendo sincero.

Mais tarde, Gomes percebeu a arrogância de sua abordagem. Ele se perguntou se, talvez, devesse ter contado ao inspetor sobre sua própria desonestidade com despesas de viagem, que ele tinha consertado. Essa foi a maneira com que Gomes passou a responder a qualquer funcionário que pedisse por suborno. Ele admite sua desonestidade do passado, conta sobre suas ações para corrigi-las e sua incapacidade atual de dar propina por causa dos princípios que passou a adotar. Então, ele pede a ajuda do funcionário para manter-se firme a esses princípios. Ele percebeu que isso funciona!

4. Devolver um caminhão de dinheiro

De acordo com muitos empresários e funcionários públicos, subornos e desonestidades são endêmicos e sistematizados em muitas partes da vida na Nigéria. Entretanto, há exceções interessantes. Ayakpo Okisi, policial recém-casada, e seu marido, Adesoji Babalola, tenente da Marinha, dirigiam por uma estrada quando foram ultrapassados por um carro-forte. Logo depois, o carro-forte acidentou-se, capotando. O motorista morreu e o guarda ficou ferido. O casal parou no local do acidente, colocou o homem ferido no seu carro e, enquanto o carro-forte queimava a chamas altas, salvou 12 milhões de nairas em notas (R\$ 168 mil). Levaram o homem ferido ao hospital e o dinheiro a uma agência do Afribank Nigeria, a quem pertencia o dinheiro.

Um mês depois, o incidente apareceu como uma notícia pequena na imprensa e o interesse público cresceu. O banco, depois de ser criticado, recompensou o casal com 500 mil nairas (R\$ 7 mil). Algumas pessoas, entretanto, disseram que o casal agiu com estupidez e devia ter fugido com o dinheiro na mesma hora. Em entrevista, Okisi disse que nem ela, nem seu marido, nunca considerariam levar o dinheiro. Era dinheiro sendo transportado, pertencia a alguém. “Não é correto pegar o que não é seu”, disse. Perguntada sobre como definiria o que fez, ela disse: “Normal.” (*The Age*, Melbourne, Junho de 2001).

5. Jovem jornalista da Indonésia luta por integridade

Muhammad Bachrul Ilmi *escreve*:

Trabalho como jornalista há sete meses no jornal nacional da Indonésia, Republika, o terceiro maior do país. Aprendi muitas coisas, tanto boas quanto ruins. Isso me fez perceber que a vida é cheia de escolhas. As pessoas têm livre arbítrio para ser o que querem ser. Poucas percebem que suas escolhas afetam a outros.

Era terça pela manhã, 26 de julho de 2005. O sol estava brilhando, mas meu dia não. Por volta das 9 da manhã, meus amigos (Siswanto, do jornal Koran Tempo; e Dedi, do jornal from Warta Kota) e eu recebemos uma mensagem por celular de um rapaz a quem conhecíamos bem. Ele disse que havia diversas escolas fundamentais na cidade de Bekasi (a uma hora e meia de Jakarta) cometendo ações ilegais contra seus alunos. Estavam ganhando dinheiro ao secretamente forçar os pais dos alunos de 1º a 4º ano a comprarem alguns livros.

De fato, o governo local havia proibido as escolas de fazerem isso. O prefeito da cidade, Ahmad Zurfaih, disse que o governo local havia providenciado 5,97 bilhões de rúpias (R\$ 1,24 milhões) para oferecer educação gratuita aos estudantes de Bekasi. Ele queria que a educação fosse acessível a todos, em qualquer nível da sociedade. Através de licitação pública, o projeto de fornecer livros educacionais tinha sido vencido por uma editora, a PT Bumi Aksara. A editora publicou os livros e os enviou a cada uma das escolas fundamentais de Bekasi em meados de julho.

Ao receber essa mensagem, fiquei chocado. Não acreditei que fosse possível que escolas explorassem os alunos e seus pais, só

para obter lucro. Junto com meus amigos fui diretamente às escolas para investigar.

Chegamos a uma das escolas às 10h da manhã, a Pengasinan Public Elementary School VI, de Bekasi. Vi alguns pais levando livros embrulhados num plástico, que eles deviam ter acabado de comprar. Fui até o escritório da diretora, esperando poder falar com ela para descobrir os fatos. Infelizmente, a Sra. Yati Suharti, a diretora, não estava. Só havia alguns professores. Perguntei a eles sobre o assunto. O nome dela era Sra. Ami. Mas ela não me contou a verdade. Ela disse que a informação que meus amigos e eu tínhamos era mentira, que aquilo não tinha acontecido na escola deles. Além disso, ela me pediu que dissesse de quem eu havia obtido essa informação. Claro, não revelei minha fonte de notícia, pois tive medo de que a escola poderia intimidar o filho do meu amigo, que era a fonte.

Então decidi procurar alguns dos pais. Encontrei uma mãe de aluno, Sra. Susi, de 30 anos, que vivia em um conjunto habitacional próximo à escola. A princípio, ela parecia suspeitar de mim. Talvez tivesse medo de que, se falasse a verdade, a escola expulsaria seu filho. Tentei convencê-la de que aquilo era errado e continuaria, talvez indefinidamente, caso ninguém tivesse a coragem de denunciar e consertar. Também a convenci de que nada aconteceria ao seu filho. Garanti que eu iria diretamente ao prefeito caso a escola a intimidasse. “Sra. Susi, por favor, não tenha medo de dizer a verdade. Se a escola prejudicar seu filho, meus amigos e eu a defenderemos”, eu disse.

Ela, então, começou a nos dar a informação. Disse que a escola enviou uma carta formal a todos os pais de alunos, pedindo que comprassem quatro livros das matérias de matemática, ciência natural e ciências sociais, que eram publicados por outra editora, a PT Yudistira. Era obrigatório comprar. O preço desses livros era de 214 mil rúpias (R\$ 45). Ela disse que já tinha pagado os livros. Não sabia que o governo local tinha providenciado verba para dar aos estudantes quatro livros publicados por PT Bumi Aksara. “Não sabia nada sobre livros gratuitos. Tudo que sei é que a escola me pediu para comprar livros para meu filho, como suporte ao ensino”, disse.

Ela falou que não teria comprado os livros, caso soubesse antes. Esperava que a escola permitisse que retornasse os livros, recebendo seu dinheiro de volta. “Nem todos os pais conseguem comprar esses livros”, afirmou.

O comentário mais triste foi de um dos pais, Rusdi, de 24 anos de idade, que morava em Jati Mulya, vilarejo à uma hora de motocicleta da escola. Ele disse que sentia muito que a escola tinha estupidamente forçado os pais a comprarem os livros. Para poder adquiri-los, ele tinha pedido dinheiro emprestado ao vizinho. Seu trabalho como mototáxi, transportando pessoas de um local a outro, não rendia o suficiente para manter sua família.

Em um dia, recebe-se o máximo de 15 mil rúpias (R\$ 3). Uma refeição muito simples custa 5 mil rúpias (R\$ 1), e ele precisava alimentar sua esposa, dois filhos e a si mesmo. Mas ele tinha o sonho de que seus filhos continuariam os estudos, para o que ele estava disposto a tudo. Esperava que não precisassem trabalhar como ele, que tivesse trabalhos melhores. “Fiquei doido pensando nos livros dos meus filhos. Ainda que meu coração me dissesse para não pegar o dinheiro emprestado, eu precisava fazer isso, pois não queria que meu filho tivesse o mesmo destino que eu. Meu vizinho me emprestou 100 mil rúpias (R\$ 20)”, contou.

Ele mencionou ter economizado 150 mil rúpias (R\$ 30). Esse dinheiro seria para fornecer alimento para sua família por uma semana. “Já não sei o que fazer para alimentar minha família. Só posso pedir a Deus que me ajude a solucionar esse problema”, disse-me ele.

Fiquei tão chocado que parecia que facas atravessavam meu coração. Lá no fundo, chorei, ao ouvir essa história. Não podia acreditar que a escola, que supostamente deveria criar pessoas boas, honestas e que se importavam, fazia o oposto a isso.

Depois disso, disse a ele que meus amigos e eu fariamos o nosso melhor para ajudar, publicando os fatos. Passamos nossos números de celular, caso a escola intimidasse seu filho. Por fim, encontrei novamente Ami, a professora. Disse a ela que havia entrevistado alguns pais de alunos. Sua face ficou vermelha ao perceber que tinha sido pega na mentira por mim. Mas ainda assim tentou dar desculpas, dizendo “não sei muito sobre esse

problema. É melhor você perguntar à diretora, mas ela não está no escritório hoje.”

Pedi o endereço da diretora a ela, mas ela não me deu. Sabia qual era a casa, mas não sabia o nome da rua. Ela também não queria dar o número de celular da diretora. Meus amigos e eu, então, fomos até a cantina da escola e nos encontramos com o administrador, que nos passou o endereço. Fomos à casa que ficava a 500 metros dos fundos da escola. Bati na porta da diretora muitas vezes, mas ninguém estava em casa.

Era incrível ver que a mesma ação ilegal acontecia em outra escola fundamental de Bekasi, onde nos contaram mentiras parecidas.

Algumas horas depois, escrevi uma notícia e enviei por email à minha redação. Meu chefe fez uma manchete na seção de notícias metropolitanas do Republika: “Escola fundamental em Bekasi toma ilegalmente dinheiro de pais de alunos” (27 de julho de 2005).

Logo, a notícia se tornou assunto quente na cidade. O prefeito ficou furioso ao ler o que acontecera. Mandou uma funcionária sua à escola. Meus amigos e eu também voltamos às escolas. A funcionária foi primeiro ver Yati Suharti, depois o outro diretor.

O prefeito ficou mais furioso ainda ao saber de todos os fatos. Sua funcionária descobriu que os livros gratuitos foram colocados no escritório do diretor e que não haviam sido distribuídos aos alunos. Além disso, a escola tinha livros enviados por outra editora, que depois por ela eram vendidos. No momento, Yati estava na escola, parecendo envergonhada e amedrontada ao mesmo tempo.

A funcionária então telefonou ao seu superior, que era o coordenador do Departamento Educacional de Bekasi, de nome Asmari, um nível abaixo do prefeito. Asmari confrontou Yati por telefone e ela prometeu que devolveria o dinheiro que a escola tirou dos pais, e que distribuiria os livros gratuitos imediatamente.

Quando a funcionária saiu, meus amigos e eu nos encontramos com Yati. Ela admitiu estar errada. Prometeu a nós a mesma

coisa que havia prometido à funcionária. Eu também pedi que promettesse não intimidar os pais que entrevistei. Ela jurou que não iria fazê-lo. A notícia seguinte teve a manchete “Escola em Bekasi devolve dinheiro que pegou” (30 de julho de 2005).

O meu coração ficou bem contente com isso. Recebi um telefonema do meu chefe dizendo que eu tinha sido bem sucedido em ajudar aquelas pessoas. Uma noite, telefonei para uma das mães só para confirmar se ela havia recebido o dinheiro. Graças a Deus, ela recebeu! Ela expressou sua gratidão aos meus amigos e a mim.

Aprendi algo com essa experiência: todo mundo pode fazer uma diferença positiva, não importa o quão pequeno seja. Peço a Deus que todos nós tenhamos a força para lutar pelas pessoas pobres e por aqueles que são tratados injustamente.

Ações de executivos em empresas pequenas

1. “Onde está o seu peso de papel?”

Roshan Kalapesi, de Mumbai, entrou com pedido por uma licença para importação de sua empresa, a Shannon Chemicals Works. Foi a diversos departamentos do governo mas, como se recusava a pagar suborno, seus esforços não tiveram sucesso. “Perseguição pura”, disse ela. Um funcionário ficava virando as páginas da sua documentação até perguntar “onde está o seu peso de papel?” Kalapesi achou que ele queria segurar os papéis para que não voassem da mesa e começou a colocar pesos sobre os documentos. O funcionário ficou irritado e mandou que voltasse mais tarde.

Dois anos depois, ela estava num clube para mulheres empresárias e as pessoas contavam coisas engraçadas que tinham acontecido a elas. Kalapesi relatou como ela tinha sido ingênua em não entender o significado de “onde está seu peso de papel?” Todos riram, exceto uma mulher. Ela veio até Kalapesi depois e deu seu cartão, pedindo para se encontrarem. Ela era a chefe de controle para importações e exportações. Kalapesi foi ao seu escritório. Ela examinou todos os pedidos de Kalapesi e disse que estavam em ordem. Então, telefonou para o Ministro das Indústrias. Kalapesi foi ao escritório do ministro. Ela não se encontrou com o ministro e esteve lá por somente cinco minutos, mas saiu de lá com a licença para importação.

“Sem ter pagado nenhum suborno até aquele momento, eu não pagaria suborno no futuro para obter licenças”, comentou.

2. Sem mais vendas baratas de estoque não registrado

O dinheiro fácil atraiu **Gao Shin-Si**, proprietário taiwanês de um pequeno negócio de equipamentos de iluminação, às práticas corruptas. Ele havia trabalhado antes para uma grande empresa de produção de equipamento de iluminação e conhecia as pessoas do depósito daquela empresa. Quando criou seu próprio negócio, eles lhe ofereceram que vendesse estoque do depósito que não tinha sido contabilizado por 50 por cento do preço total, permitindo que obtivesse um lucro enorme. Fazia isso quatro vezes ao ano. Ele se tornou dependente dessa entrada e não prestava atenção às boas práticas do negócio. Começou a ter um problema com bebida.

Através da sua esposa, que não sabia nada sobre isso, foi a uma série de palestras sobre vida em família realizadas por Liu Ren-Jou, iniciador da Campanha por Eleições Limpas em Taiwan (*ver página 55 e seguintes*). Gao disse: “depois de conhecer o Sr. Liu e de assistir às suas palestras, comecei a prestar atenção aos verdadeiros sentimentos da minha consciência. Comecei a ouvir à voz interior. Ouvir me desafiou a pensar sobre o que eu tinha ganhado nos últimos dois anos. Na verdade, não tinha ganhado nada, mas tinha perdido muito.” Ao final da série de palestras, ele tinha a força e os recursos morais para dizer aos homens do depósito “Acabou. Não façam mais contato comigo.” Ele disse que estava envolvido numa “prática fedorenta”, que escondia de seus filhos e de sua esposa, mas que agora sua vida em família era transparente.

3. Construindo uma empresa de contabilidade que seja honesta

Alguns anos atrás, um jovem asiático do leste da África⁹ assumiu o posto de sócio minoritário num firma de contabilidade. Estava determinado a provar que a honestidade era possível nesse ambiente. Sua família o apoiava e ele conquistou o apoio de seus sócios. Seguiram-se “cinco ou seis anos de arrepiar os cabelos”.

A empresa quase parou de operar e muitos clientes a deixaram, dizendo que não queriam ser cobaias. A equipe passou por dificuldades e lucros pequenos. “Muitas vezes nos perguntamos se não seria mais sábio ceder”,

⁹ Entrevista de Chris Evans em *For A Change*.

lembra. “O sucesso não é uma garantia no caminho de viver corretamente. Por vezes, as questões não são totalmente claras. Será que a corrupção se justifica quando a sobrevivência está em jogo – a sua ou a de um cliente?”

Geralmente é o medo que anuvia as convicções da pessoa, continuou o empresário. “Mas a corrupção corrói os fundamentos da sociedade. Não é um problema privado.”

Alguns clientes que haviam sucumbido ao ambiente “presenteador” foram processados. Mais tarde, alguns deles voltaram à sua firma. “Estamos indo bem agora, principalmente devido à nossa reputação de honestidade”, disse. “Os novos sócios sabem em que estão entrando. É parte do que atrai nesse trabalho. Algumas empresas grandes também se expuseram como nós, mas a batalha não terminou. Os confrontos são diários.

Temos agora uma reputação tão boa como firma confiável que os funcionários de alto escalão da fiscalização de renda reconheceram isso na presença de pessoas importantes. Nós constantemente recusamos trabalho por termos mais do que conseguimos fazer e porque o mundo dos negócios procura contadores honestos e confiáveis. Portanto, o desafio é ter fé e se arriscar. Deus assegura que não passaremos fome. Se você tiver fé, isso moverá montanhas, e Deus lhe dará em troca a proporções montanhosas, honrando suas decisões e convicções.”

4. De onde vem a coragem de denunciar? A história de uma mulher.

Genevieve Boast é uma aventureira da vida, escritora, contadora de histórias e treinadora de liderança. Sua história de liderança inclui experiência com melhora contínua, responsabilidade social em empresas e desenvolvimento de liderança. Ela também trabalha junto à Think Love, uma empresa global que lembra às pessoas do poder de viver vidas com base no amor e na verdade. Ela nasceu no Colorado e hoje vive na Inglaterra. Ela escreve:

‘O que é o amor?’ Essa é uma pergunta que me fazem frequentemente na minha área de trabalho. Em nossa sociedade, a visão que temos do amor é um tanto distorcida, principalmente pela mídia e por nosso processo de socialização na infância – uma visão ‘de conto de fadas’ que, se pararmos para olhar sob a superfície do que significa, está mais próxima a

sentimentos de 'carência' e 'codependência' do que qualquer outra coisa. Com essa noção inicial romântica e dependente, imaginamos como podemos introduzir o conceito de 'amor' nos negócios, até mesmo liderar a partir de uma postura de amor.

Meu próprio aprendizado sobre 'amor verdadeiro' aconteceu no início da minha carreira, quando precisei encarar a decisão de se eu era capaz de me amar o suficiente para manter minha integridade como líder. Aos 22 anos de idade, me vi saindo da universidade para um trabalho numa empresa local de logística. Com pouca ou nenhuma experiência em liderança, minha tenacidade jovem e meu entusiasmo me fizeram ser rapidamente promovida na empresa. Como jovem mulher de negócios numa cultura de liderança muito masculina, no meu primeiro ano me vi liderando uma equipe de 17 pessoas (a maioria mais velhos que eu), com a responsabilidade de acompanhar equipamento eletrônico caro para um cliente multinacional grande.

Ao se aproximar o final do ano, quando investigava discrepâncias que apareceram, percebi que a empresa para a qual trabalhava tinha perdido/deslocado/desapropriado uma grande quantidade de estoque do cliente, uma quantia de quase um milhão de libras esterlinas (3,5 milhões de reais).

Depois que a primeira onda de descrença passou, 'caí em mim'. Perambulei pelo depósito checando novamente e me vi olhando para espaços com paletes vazias, onde o sistema dizia que deveriam estar cheias de produtos. Perguntei pelo depósito para ver se era um erro genuíno, e me disseram para 'cuidar da minha vida'. Preocupada, falei com meu gerente de linha, que não podia ter sido mais desdenhoso, sacudindo os ombros e dizendo que eram 'coisas do sistema do depósito'. Eu sabia que não era bem assim e que estavam me dando desculpas furadas.

Como eu era a responsável por acompanhar o equipamento, sabia bem no fundo do meu estômago que 'a coisa certa a fazer' era relatar a verdade para o cliente (com quem eu tinha um relacionamento muito profundo e de confiança). Também senti que, fazendo isso, eu provavelmente perderia meu trabalho no processo. Minha reação? Passei três dias de puro medo. Estava com medo de perder tudo — trabalho, fonte de renda, reputação, credibilidade, o futuro de minha carreira... tudo. Minha mente passou por um campo de batalha visualizando

cada uma das possíveis histórias funestas de destruição da carreira imagináveis. Mas emergi desses três dias escuros sabendo que não tinha escolha, caso quisesse ficar de bem comigo toda minha vida. Eu precisava dizer a verdade; foi o que fiz.

Sem querer soar bíblica demais, na manhã do quarto dia, cheguei ao trabalho cedo e me tranquei na sala de controle de computadores. Engoli a seco, respirei fundo e reuni coragem para pegar o telefone e ligar para o cliente. Disse a ele a verdade que tinha descoberto.

O cliente ficou muito grato e prometeu me proteger o quanto pudesse, embora eu me lembre de sentir que não havia modo de ele me ajudar. Só havia uma pessoa que poderia ter descoberto e relatado isso, e essa pessoa era eu. Minha vida no trabalho se tornou um inferno daí por diante, pois todos na empresa sabiam que tinha sido eu, mas não tinham provas. Fiz a única coisa que podia fazer: sair. Eu tinha feito a coisa certa e sabia que era hora de mudar, não importando o que essa mudança para o desconhecido me traria.

Depois de marcar uma entrevista, eu me arrumava para ir e liguei para o cliente dizendo que tinha saído da empresa. De início, houve silêncio do outro lado da linha. Depois: 'Não saia daí, vamos telefonar daqui a meia hora.' Curiosa, esperei. Meia hora depois, o telefone tocou e era uma voz que não reconheci de imediato. A voz disse que queria criar um trabalho para mim em relacionamento com clientes, pois estava muito impressionado com a integridade com que lidei com o relacionamento e com a decisão. O trabalho era como Gerente de Integridade de Estoque! Ele me ofereceu um salário maior e um novo cargo maravilhoso em sua organização... uma mudança de carreira que me levou a uma jornada e tanto desde então e me trouxe aonde estou hoje, vivendo sonhos e viajando pelo mundo como Embaixadora Global para Think Love (Pense Amor), lembrando às pessoas de entrarem em contato com seus valores profundos e sua ética para a vida e partir de um lugar de amor. Nunca poderia ter imaginado a carreira e o caminho pessoal de aprendizado e exploração que se desenvolveu para mim nos anos que seguiram.

Mas a história não termina aqui. A voz do outro lado da linha? Bem, cinco anos depois de me contratar, o dono daquela voz passou a ser o homem que se tornou meu parceiro de vida. Uma coisa levou à outra. Tivemos uma conexão autêntica, num nível que vai além do relacionamento de trabalho, e nos apaixonamos profundamente. Aquela escolha de três dias, de ficar com a minha verdade e integridade, mudou minha vida para sempre.

Nessa experiência inicial, escolhi um caminho de amor verdadeiro a mim mesma como modo de operar nos negócios. Amando a mim mesma o suficiente para me comprometer a viver e liderar a partir da integridade, honestidade e expressão dos meus valores, não importando as consequências que pareciam ser o resultado na hora. Ao escolher esse caminho de novo e de novo desde então e pular da beirada ao abismo, sem saber o que aconteceria como resultado, provei a mim mesma e aos outros que podemos voar quando vivemos segundo nossa verdade e não seguimos a multidão.

Quando escolhemos amar a nós mesmos o suficiente para viver segundo nossa ética e integridade, automaticamente criamos um ambiente à nossa volta em que os outros se sentem seguros a fazer o mesmo. Primeiro levamos a nós mesmos a um lugar de amor e, então, os outros buscarão esse lugar por si mesmos. Criamos coerência com um modo mais profundo, autêntico e humano de fazer negócios.

Naquele momento, bem como em muitos outros desde então, me comprometi a sempre andar no caminho da minha verdade e a me amar o suficiente para sempre 'fazer a coisa certa'. Essa é uma escolha poderosa que qualquer um pode fazer e continuar a fazer todos os dias em suas vidas.

Ações de gerentes e executivos de empresas grandes:

1. Membros do FBI, Enron e World Com questionam os próprios órgãos

Quem denuncia, estando certo ou errado, geralmente não é uma figura popular. Quem denuncia pode, muitas vezes, mostrar falta de transparência, até mesmo corrupção, e abrir caminho para maior integridade, embora raramente seja elogiado. Muitos se veem isolados,

caem no ostracismo, às vezes erradamente acusados e processados, e terminam deprimidos. Por isso, foi significativo o fato de que a *Time Magazine* tenha nomeado três americanas que fizeram denúncias como Pessoas do Ano de 2002. As três mulheres, que afinal não se veem como “denunciadoras”, viraram, com calma e inteligência, o refletor da verdade sobre falhas de três grandes organizações: Enron, World Com e o Federal Bureau of Investigation (FBI). Foram leais às suas organizações, mas, quando foi necessário, agiram de acordo com suas lealdades mais altas, para com a verdade e a honestidade, o interesse público e a ética. Gayle Hill escreveu para o *TI Australia News* (janeiro de 2003) que Coleen Rowley era uma advogada de equipe no FBI cujo memorando para o diretor do FBI Robert Muller ressaltava falhas da informação com relação ao 11 de setembro de 2001, criticando a cultura do FBI de segredo e, por fim, iniciou um inquérito. Sherron Watkins, ex-vice-presidente da Enron, e Cynthia Cooper, da World Com, avisaram aos executivos de alto escalão de suas empresas, em memorandos privados, quanto às consequências que resultariam de práticas contábeis questionáveis e mostraram estar certas quando suas organizações rapidamente se extinguíram.

É interessante notar o que o memorando de Rowley dizia ao chefe do FBI. Ele revelava que o quartel general da organização falhou em agir aos pedidos de sua filial de campo para que Zacarias Moussaoui, que agora está sendo julgado como co-conspirador do 11 de setembro, fosse urgentemente investigado; isso não aconteceu. *Time.com* (22 de dezembro de 2002) escreveu que “como denunciadoras, essas três se tornaram sistemas à prova de falha que não falharam.”

2. “A integridade vale mais de 10 milhões de dólares” – diretor da empresa.

Quando a **BHP** (agora **BHP-Billiton**), maior empresa da Austrália, descobriu petróleo em Bass Strait, fizeram parceria com uma empresa petrolífera internacional. Tom Ramsay, gerente e químico industrial da BHP, foi uma das pessoas da equipe encarregada de estabelecer um preço para o petróleo cru. A indústria e o governo concordaram com o método de estabelecer preço, mas a BHP precisaria depender, no primeiro ano, de outra empresa para analisar o petróleo.

Ao final do primeiro ano, a BHP tinha construído seu próprio laboratório e os químicos dela descobriram que não concordavam com um dos aspectos da análise da outra empresa. Entretanto, se seus números fossem aceitos, isso podia significar uma queda no preço do petróleo cru da BHP.

Ramsay era encarregado da tarefa de recomendar à administração superior sobre o modo como a empresa deveria lidar com a questão. Algumas pessoas na empresa concordavam com Ramsay de que a BHP deveria agir com base no que era correto; outros achavam tolo questionar as análises anteriores, pois isso custaria dinheiro à BHP. Depois de seis meses de pesquisas e debates, a parceira da BHP preparou uma carta na qual o método errado seria perpetuado. Ramsay não se convenceu pela carta, mas não sabia o que mais poderia ser feito. Ele levou a carta para casa e mostrou à sua esposa, Elisabeth, que também era química industrial formada e já tinha trabalhado numa grande empresa. Embora não tivesse compreendido todos os detalhes técnicos da carta, ela disse que a achava desonesta. “Isso me fez lembrar coisas”, disse Ramsay. Pensei: “sim, é verdade”. Ele voltou ao seu chefe e disse que não estava contente com a carta, pois a achava desonesta. O chefe concordou e passou essa visão para cima, ao longo da hierarquia da administração.

Ramsay foi, então, chamado por James McNeil, o diretor-administrativo, para explicar as questões envolvidas. Um dos administradores superiores presente ressaltou que, para consertar a questão, isso custaria à empresa 10 milhões de dólares ao longo dos cinco anos seguintes. Ramsay conta: “McNeil olhou para ele por cima dos óculos e disse ‘estou mais preocupado com o nome da BHP do que com 10 milhões’”.

O presidente, Sr. Ian McLennan, ordenou a Ramsay e sua equipe que organizassem uma reunião com a outra empresa para decidirem o que deveria ser feito. Ele disse “não quero nenhuma falcatrua nessa questão”. Como resultado disso, a fórmula para estabelecer o preço do petróleo cru foi modificada com a conseqüente perda de 10 milhões. McNeil disse “não quero nenhuma revisão disto. Quero que seja realizada uma restituição para todos de quem cobramos a mais.”

Ele persuadiu a parceira da BHP de que a empresa deveria restituir aos consumidores, o que custaria 1,1 milhão de dólares australianos a cada uma das empresas. Ramsay tinha a tarefa de levar os cheques da BHP para seus clientes. Um deles ficou encantado, pois com isso os seis meses anteriores passaram do prejuízo ao lucro.

Um amigo de Ramsay, que trabalhava na empresa de um dos clientes, disse a ele depois que “nunca entendemos porque você levantou essa questão – percebemos que ia custar dinheiro a vocês, mas, agora, achamos que valeu cada centavo, por causa da confiança que foi criada entre nós”¹⁰.

¹⁰ *Industry at its Best*, Bert Reynolds; Industrial Pioneer Publications, June 1991.

3. Lutando por integridade – custe o que custar

A luta por integridade e a recusa em pagar suborno não é só uma experiência pontual. O executivo indiano **Om Prakash Bagaria** decidiu, ao longo de 30 anos, que não daria nem receberia subornos, fossem quais fossem as circunstâncias. Logo após ter tomado essa decisão, ele assumiu a administração de uma fábrica de 300 empregados em Gauhati, Assam, produzindo estruturas de aço. Era um negócio de família, parte da Steelsworth Pvt. Ltd, fundada por seu tio. Para receber pedidos, Bagaria precisava fechar propostas, principalmente a órgãos do governo. Como Bagaria se recusava a molhar as mãos dos compradores em potencial, serviço após serviço ia para empresas concorrentes. Certa altura, reuniu-se com o Sr. Mr Mathur, encarregado de compras de uma refinaria, que era conhecido por aceitar propinas. Bagaria disse a ele: “não quero que nos dê esse contrato para que os diretores da minha empresa fiquem mais gordos e sim para que as vidas de 300 pessoas fiquem mais brilhantes.” Mathur se comoveu com isso e brigou muito para que a empresa de Bagaria ficasse com o trabalho que o diretor administrativo de Mathur suspeitou. Bagaria não ficou com o contrato, mas considerou que a amizade construída com Mathur era mais importante.

Depois de uma longa luta, Bagaria finalmente conseguiu contratos para fazer radiadores, válvulas de pressão e outros itens para a indústria petroleira. A lucratividade da empresa dependia desses contratos. Mais tarde, Bagaria se tornou o diretor administrativo da fábrica da empresa em Tezpur, bem como de uma pequena planta em Ranchi, Bihar.

Em Bihar, a posição de Bagaria em favor da integridade levou a uma ameaça de prisão contra ele. Ele havia se queixado ao ministro-chefe do Estado que um funcionário do Departamento do Trabalho tinha pedido suborno. Enquanto isso, inspetores da Heavy Engineering Corporation tinham descoberto que alguns revestimentos de aço-manganês produzidos na fábrica de Bagaria tinham a composição errada. Sabendo que os revestimentos valiam uma determinada quantia, os inspetores disseram que as passariam por cinco por cento do seu valor. Bagaria perguntou a eles quem seria responsável se uma fornalha explodisse por causa de revestimento ruim. “Não se preocupe,” disseram, “outras empresas fornecem revestimentos piores.” Bagaria se recusou a pagar.

A ameaça de prisão não se concretizou, mas a fábrica precisou ser fechada, pois se tornou economicamente inviável. Bagaria disse que a fábrica era inútil e que se tivesse pagado a propina, suas perdas teriam sido muito maiores em longo prazo. Todavia, algumas pessoas acham que

ele era “louco de jogar fora bens que podiam ter sido despachados”. Algum tempo depois, Bagaria montou uma fábrica em Coimbatore, ao sul da Índia. Ele instalou um gerador na fábrica e requisitou eletricidade do Departamento de Energia, consciente de que se esperaria que pagasse suborno. “Todos me disseram que eu não receberia um só quilowatt de carga conectada sem pagar determinada quantia, mas algo revirava dentro de mim”, comentou. De vez em quando, ele recebia mensagens: “venha ao nosso escritório, autorizamos 35 kW.” Sabendo por que queriam vê-lo, Bagaria deixava para depois. Entretanto, um dia, depois de orar para que “a mágoa, o julgamento e a superioridade” fossem removidas dele, ele foi. Era o momento em que estava em alta a imagem de “Sr. Limpo” do primeiro-ministro Rajiv Gandhi e Bagaria disse ao funcionário: “Um só Rajiv Gandhi conseguirá limpar a Índia? Será que ele não precisa de pessoas como nós?” Isso mexeu em algo inesperado dentro do homem, que quase caiu da sua cadeira, dizendo “Precisamos de pessoas como você”. Ele autorizou 35 kW imediatamente e prometeu 30 kW adicionais a Bagaria, totalizando a potência requisitada, para dali a um mês.

Os colegas de Bagaria estavam convencidos, por esta e outras experiências similares, da necessidade e praticidade da honestidade nos negócios. Suas convicções não tornaram a vida simples para ele, mas Bagaria insiste que a luta vale a pena. Ele diz: “se nos importamos com mudar a sociedade, a honestidade absoluta é uma necessidade.”

De volta a Tezpur, depois desse trabalho no sul, Bagaria ficou chocado com a desesperança geral que paralisava as vontades das pessoas nesse canto atribulado e subdesenvolvido do país. Ele sente que a raiz da desesperança seja uma recusa obstinada em fazer o que precisa ser feito — o que nossa consciência nos pede para fazer — por causa do medo, do egoísmo e de outras visões estreitas. Niketu Iralu, conhecido por seus esforços em busca da paz no Noroeste da Índia, escreveu em ensaio recente: “O preço que pagamos por sermos seres humanos responsáveis é um sofrimento legítimo.” Bagaria diz que, ao evitar o menor risco ou desconforto, falhamos a nossos próprios olhos e, assim, danificamos seriamente as nossas almas. Com essa compreensão profunda da doença espiritual subjacente, deu as mãos a muitos outros para traduzir a raiva do público em *bandhs*¹¹ frequentes — que acredita que estejam levando a região à destruição total — em ações não violentas organizadas. “Será uma batalha longa e cansativa”, diz. “Como disse Gandhi, ‘esforço pleno traz vitória plena’.”¹²

¹¹ Fechamento do transporte, negócios e outras atividades, realizado através de métodos coercitivos por partidos políticos e outros grupos, supostamente para protestar contra alguma injustiça, ou para focalizar em alguma questão específica.

¹² De uma entrevista por Ken Noble, *For A Change*, January 1989.

4. “Pague ou terá problemas”

Ao início de sua carreira administrativa, **V. C. Viswanathan** aprendeu uma valiosa lição quando uma questão de corrupção ameaçou sua jornada. Como jovem executivo da Caltex, Viswanathan tinha saído de uma reunião na sala do engenheiro-chefe na praça da ferrovia de Mysore, com a permissão duramente conquistada para construir um depósito de óleo da Caltex lá. Ele estava indo telefonar para seus chefes com as notícias, quando um funcionário da ferrovia o abordou dizendo “Onde está o dinheiro?”. “Que dinheiro?”, respondeu Viswanathan. “Você acha que pode ir embora sem pagar?”, foi o que outro retrucou. “Nunca falamos de nenhum dinheiro”, disse Viswanathan. O funcionário da ferrovia disse: “Os seus antecessores concordaram com isto. Você é algum bobo ingênuo?” Viswanathan disse: “Sinto muito, mas não posso lhe dar nenhuma propina. Estou lutando contra a corrupção em nosso país. Ela está deteriorando e destruindo a nossa nação.” “Se não pagar o dinheiro, vai ter problemas” ameaçou o funcionário.

Viswanathan não levou a sério, já que o funcionário era de baixo escalão. Todavia, em menos de uma semana, o engenheiro-chefe da ferrovia Mysore telefonou pedindo a Viswanathan para que fosse ao seu escritório. Rodeado pelos seus funcionários, ele exigiu que Viswanathan informasse imediatamente à Caltex que o projeto de depósito estava cancelado para revisão. Quando Viswanathan perguntou por quê, o engenheiro-chefe disse: “Toda a questão está sendo revista pelo alto escalão. Não preciso falar com você sobre isso. Saia do meu escritório, jovenzinho.”

Perplexo pelo que tinha acontecido e com medo de perder seu emprego, Viswanathan não sabia o que fazer. Voltando-se ao que tinha aprendido no RAM/IdeM sobre a prática de ouvir em silêncio à direção de Deus, ele fez isso. “Eu ouvi”, diz ele, “e o pensamento foi ‘volte até o engenheiro-chefe e converse com ele de homem para homem, não como representante da Caltex’.” Ele voltou ao escritório e o encontrou sozinho. O funcionário deixou claro que não queria vê-lo. Viswanathan disse que não viera como representante da Caltex, mas queria conversar. E continuou: “Acho que vou perder meu emprego”. O engenheiro-chefe perguntou por quê. Viswanathan disse: “Senhor, não posso pagar suborno.” “Que suborno?” “Dois dias atrás, alguém do seu escritório disse que, caso eu não pagasse uma propina, essa ordem que temos seria cancelada e agora isto aconteceu e o senhor não me diz por quê”, disse Viswanathan. O engenheiro-chefe, furioso e lívido, disse “Como ousa me acusar de corrupção? Não tem nada a ver com corrupção. Foi o sindicato

dos ferroviários quem se opôs ao projeto. Não há nada que você possa fazer.”

Viswanathan foi até o líder local do sindicato de ferroviários e relatou o pedido de suborno. O líder do sindicato perguntou quem havia exigido. Viswanathan se recusou a dizer. O sindicalista disse que a objeção do sindicato ao plano não tinha nada a ver com corrupção.

Viswanathan sugeriu que o líder sindical podia entrar em contato com o presidente do sindicato ferroviário para toda a Índia, T. V. Anandam, que Viswanathan conhecia. O sindicalista local, depois de conversar um pouco com Anandam, passou o telefone a Viswanathan, que explicou a Anandam que o sindicato local se opunha à Caltex obter uma licença para construir um depósito. Anandam, então, aconselhou o sindicalista local, dizendo que podia confiar em Viswanathan e acreditar em sua palavra.

O dirigente do sindicato local perguntou a Viswanathan qual era o plano da Caltex para o depósito. Ao ver o plano, o dirigente sindical ficou surpreso, pois era completamente diferente daquele que tinha sido informado a ele. Tinham dito (mais tarde soube-se que havia sido a pessoa que tinha exigido suborno de Viswanathan) que a Caltex planejava construir um depósito perto das moradias dos trabalhadores da ferrovia. Isso, lhe disseram, colocaria suas casas em perigo de gases ou fogo. Por força disso, o sindicalista local tinha feito contato com Anandam, que falou ao ministro das ferrovias e todo o projeto tinha sido colocado em revisão. Tendo visto os planos verdadeiros da Caltex, o dirigente local do sindicato então informou a Anandam sobre os fatos e, em seguida, disseram a Viswanathan que o projeto poderia continuar.

Desde essa época, Viswanathan tem mantido posições altas na indústria indiana, continuando convencido de que a corrupção nos negócios e na indústria pode ser superada e vencida através da persistência.

5. Carreira versus consciência em TI

Chong Jit-Mun, altamente qualificado como engenheiro de sistemas de informação, tinha a ambição de fazer seu primeiro milhão aos 30 anos de idade. Contratado como consultor técnico em Singapura, em uma das empresas líderes no mundo em gerenciamento de riscos, ele trabalhava firme em sua ascensão na hierarquia corporativa. Era responsável por tomar decisões executivas, dar recomendações e motivar sua equipe. “Pacotes” de ações de mercado atraentes e a oportunidade de desenvolver mais suas habilidades em TI fazendo um curso de MBA de meio período significavam que ele estava a caminho de seu objetivo.

Ao mesmo tempo, sua empresa requisitava que ele fosse a principal testemunha em um processo envolvendo uma disputa comercial. Pediram, sendo ele um dos consultores técnicos responsáveis, para dizer algo que não era verdadeiro sobre uma ordem de compra e uma data de entrega. Comentando isso, ele disse: “Meu colega de administração queria que eu dissesse algo que não quero dizer. Achei que não seria correto, ainda que isso fortalecesse nosso caso no processo judicial. Meu colega tinha, de fato, dito que nós ganharíamos o caso de qualquer forma, mas que ‘o seu depoimento nos ajudará a ganhar de modo mais bonito’.”

Chong finalmente decidiu, antes que o processo iniciasse no tribunal, demitir-se do emprego que ele amava muito. “Foi muito mais fácil que colocar um preço nos meus princípios”, concluiu. Ele agora trabalha em projetos relacionados a TI, mantendo sua convicção de que “você pode fazer as coisas de modo diferente”. Ele me disse: “A liberdade de escolha nos permite fortalecer nossas crenças pessoais e a integridade que a maioria de nós busca para sua vida. Foi esse único passo que me levou à incrível descoberta do que realmente significa integridade.”

Ações de dirigentes de organizações grandes e médias

1. Ir a qualquer extremo

Azim Premji, dirigente da Wipro, principal empresa de software da Índia, disse a um jornalista: “Eu iria a qualquer extremo concebível para preservar a integridade da Wipro. Numa ocasião, demoramos 18 meses somente para conseguir obter a ativação de uma subestação de energia, porque nos recusamos a subornar. A energia seria para uso em nossas instalações em Vanaspati, que depende muito da eletricidade. Ainda assim, funcionamos por 20 meses usando geradores locais, o que nos custou caro.”

“Wipro tem uma política clara para todos os reembolsos, em que o dinheiro precisa ter sido gasto para que seja pago. Um empregado de nosso escritório de Mumbai viajou em segunda classe, mas pediu reembolso para primeira classe. Quando descobrimos, ele foi demitido. Ele era líder sindicalista e todo o escritório de Mumbai ficou em greve por dois meses e meio. Mas não o aceitamos de volta. Não faz sentido falar de integridade e não agir de acordo quando a hora chega.”¹³

¹³ R M Lala, *A Touch of Greatness*, Viking Penguin India, 2001.

O mesmo rigor se aplica à nossa administração superior. Um gerente geral precisou nos deixar, pois tinha inflacionado uma conta de viagem. A contribuição dele à empresa era significativa; a quantia da conta não era. Ainda assim, ele teve que ir embora. Para Premji, a integridade é inegociável. “É uma questão de preto ou branco. Não queremos cinza, existem muitos graus de cinza.”

Ao fazer a palestra do memorial de Jawaharlal Nehru, em 2003, ele disse, “Muito cedo, em minha vida, aprendi que caráter é destino. Que o caráter de uma pessoa, uma organização, ou uma sociedade, é a coisa mais importante para determinar o sucesso.”

“Quando uso a palavra ‘caráter’, eu a utilizo no sentido amplo – a mistura indescritível que forma um indivíduo: pensamentos, palavras, sentimentos e, acima de tudo, suas ações. O coração do caráter são os valores.”

“Se você considerar a Wipro como organização de sucesso, o fator que eu colocaria como mais importante na contribuição para seu sucesso são nossos valores.”

“Logo de início, decidimos que o caráter é o fator que nos guiaria em todas as nossas ações e decisões. Investimos na integridade sem exceção e isso nos ajudou a tomar atitudes difíceis em algumas das mais difíceis situações de negócios. Definimos um conjunto de valores e crenças para a organização no início dos anos 70, antes de virar moda. Decidimos que manter esses valores era mais importante que alcançar sucesso nos negócios.”

2. Recusando jogar pelas regras do jogo, mesmo diante de intimidação

O empresário brasileiro **Ricardo Semler**, chefe executivo da Semco, empresa de 200 milhões de dólares empregando 3 mil trabalhadores, disse que sua empresa tinha um terço do tamanho que teria “caso tivesse aceitado jogar de acordo com as regras (corruptas) do jogo”. Em vez disso, atuaram como denunciadores, e isso levou a diversas prisões.

Em determinado momento, inspetores do governo para o meio ambiente queriam pagamento quando descobriram que os tanques de tinta da empresa estavam colocados no lugar errado. Semler se recusou. Disseram a ele: “Você tem um filho de dois anos e meio de idade, tem certeza de que quer fazer isso?” Em vez de se intimidar, Semler decidiu encarar o

indiciamento criminal do qual o ameaçavam. Mas também decidiu não expor os indivíduos que o ameaçaram pessoalmente. “Decidi que não podia arriscar ter que lidar com quatro ou cinco pessoas, que se sabia serem extremamente violentas, e que nos diziam que sabiam exatamente por onde passávamos todos os dias, como meu filho indo à escola.” Semler não tinha o desejo de ser um herói póstumo.

Em outra ocasião, a Semco negociava um contrato com uma empresa japonesa de comércio. O diretor japonês disse à Semco que eles precisariam pagar três por cento em “comissão”: 1,5% a ele e 1,5% ao presidente da empresa. Ricardo Semler abordou o presidente, que confirmou o pedido. Semler se recusou.

3. Alguma coisa precisava mudar na indústria da construção – consultor de construção civil no Reino Unido

Uma empresa de Sheffield, no Reino Unido, está tendo grande impacto para cultura da corrupção na indústria da construção civil, escreveu **Michael Smith** em seu livro *Beyond the Bottom Line* (2001). Smith continua:

“Há algo de inerentemente corrupto nas licitações públicas”, diz o consultor de construção civil John Carlisle, fundador da John Carlisle Partnerships em Sheffield. “A pressão para colocar ofertas menores que as dos rivais leva a licitações não realistas e os cortes de custos subsequentes geram trabalho de má qualidade”, diz Carlisle. Tudo termina formando uma cultura que tornou a construção civil um dos setores empresariais mais corruptos do mundo, de acordo com a Transparência Internacional. Em regiões de terremoto, as consequências significam morte.

“A pressão para cortar custos levou a indústria de construção civil do Reino Unido a demitir 200 mil pessoas nos anos de 1990 a 1996”, ressalta Carlisle. Contratos de obras públicas se atrasaram 40 por cento em média, e excederam 30 por cento do orçamento. “Algo precisava mudar – e mudou. O relacionamento básico entre as partes melhorou no projeto.”

Carlisle é o expoente pioneiro na parceria entre a indústria da construção civil e o “projeto” a que se refere é uma nova ênfase em estabelecer parcerias entre todos os interessados – desde os clientes aos contratados e subcontratados, fornecedores, arquitetos, pesquisadores e projetistas. O

nome dessa consultoria de parceiros, da qual é presidente, diz tudo: “Organização para Cooperação e Confiança” (The Organisation for Cooperation and Trust). A empresa é sediada em Broom Hall, mansão de três andares rodeada por carvalhos em Sheffield, construída de modo adequado para durar séculos. De lá, Carlisle e sua pequena equipe estão combatendo, de modo quieto, a cultura de corrupção da indústria de construção civil do mundo.

Fundada em 1996, funcionando como John Carlisle Partnerships (JCP), a empresa tinha agora um volume de dois milhões de libras (sete milhões de reais), dez funcionários em dedicação integral e cerca de 30 consultores associados na Inglaterra, Austrália, África do Sul e Hong Kong. O valor total dos projetos nos quais trabalham é de cerca de três bilhões de libras por ano (11 bilhões de reais) e a JCP faz consultoria a uma gama de clientes de porte – de Thames Link 2000, que está construindo uma nova ligação ferroviária bilionária através de Londres, à extensão gigante do metrô de Hong Kong de 2,6 bilhões de libras (9,3 bilhões de reais); da Bolsa de Valores de Joanesburgo, à Shell, Sainsbury e BNFL (British Nuclear Fuels).

A JCP ajuda os clientes a construir relacionamentos entre todas as partes envolvidas desde o início, começando por trazer todos à volta da mesa para discutir questões pontuais, como prazos de entrega e coordenação.

“A cooperação ajuda a outros a alcançarem seus interesses sem sacrificar os nossos”, diz Carlisle. “Construir uma cultura de cooperação é a principal tarefa do líder. As organizações que sabem como cooperar e operar em parceria ou em aliança são muito mais bem sucedidas que aquelas que não o sabem.” Carlisle vê a cooperação e a confiança – palavras-chave em seu vocabulário – como tijolos da construção dos negócios. O lema da empresa é: “Cooperação funciona... mas dá trabalho!”

O diretor David Curtis explica que os consultores da JCP ajudam aos clientes em sua própria “jornada de relacionamentos”, encorajando-os a ter “conversas abertas” com todos os colaboradores. O objetivo é ter um “acordo humano” para como trabalhar em conjunto. A meta é “implementação boa e eficiente e aprimoramento contínuo. Algumas empreiteiras não gostam, pois estão acostumadas às velhas maneiras competitivas. A parceria os faz sentir deslocados”. Mas o teste de ouro é o de que os contratos em parceria são terminados no prazo, ou antes do prazo, e dentro do orçamento. Além disso, as disputas judiciais são reduzidas a praticamente zero.

Continua existindo licitação para os contratos iniciais. Mas a JCP ajuda a casar clientes com as empreiteiras mais adequadas e, como Curtis ressalta, depois que uma “aliança estratégica” é estabelecida, e um relacionamento de confiança é construído, isso tende a continuar em projetos futuros.

Fazer parcerias, diz Carlisle, “é um princípio *sui generis*, ou único, em que o todo é maior que a soma das partes. O processo de colaboração libera bastante capital dos interessados. Em nosso trabalho, encontramos situação após situação onde a parceria aumentou a eficácia e a qualidade do trabalho, algo impossível de se obter num paradigma competitivo”.

Ele cita exemplos em que sua empresa agiu como catalisador de uma abordagem de parceria:

- As lojas Sainsbury estão sendo construídas agora em 17 semanas, em vez de 42, com interiores melhor projetados
- A Mass Transit Railway Corporation de Hong Kong economizou 4 bilhões de dólares (10 bilhões de reais) nos primeiros dois meses de construção da sua extensão KTE (Tseung-Kwan Extension)
- A Shell aumentou a expectativa de vida de um campo de petróleo e gás na Holanda em 40 anos, graças à parceria com suas empreiteiras de perfuração
- A Bolsa de Valores de Joanesburgo mudou-se do distrito central de negócios para o subúrbio de Sandton dentro do prazo e do orçamento. Os computadores estavam ligados e funcionando e “a ocupação ocorreu sem falhas”, diz Carlisle

“Todos esses”, acrescenta, “são resultados de conversa honesta e envolvimento real dos interessados, o que traz pensamento criativo, bem como eficiência”.

Mas tem algo de novo em tudo isso? Outras empresas como a PriceWaterhouseCoopers enfatizaram o “trabalho em equipe” entre indivíduos. Mas Carlisle enfatiza a necessidade de criar uma infraestrutura entre as empresas em âmbito organizacional. É isso, diz ele, que está pegando. “Estamos sendo plagiados por todos os lados”, graceja.

Carlisle acredita que o mesmo princípio se aplique à construção civil em regiões de terremoto ao redor do mundo, de Gujarat à Turquia, da Armênia a El Salvador, onde milhares de pessoas perderam suas vidas.

Uma devastação assim pede pela implementação rígida de padrões de construção internacionais. Mas Carlisle acredita que a parceria também ajudaria a superar a “cultura sem-lei” da corrupção. “Tudo é uma questão de envolver todas as partes, incluindo quem planeja e regula e os moradores que merecem segurança e qualidade de vida melhor. Na África do Sul, é algo suposto de antemão que a comunidade local seja envolvida. A parceria aumenta o grau de honestidade e cria as condições para conversas honestas”. Ele reconhece que a parceria não garante imunidade contra a corrupção, mas diz, “as pessoas que fogem de se engajar com todos os interessados precisam ser tomadas como suspeitas”.

No início de 2003, Carlisle saiu da presidência e se retirou da empresa numa aquisição administrativa, todavia mantém sua ligação como associado. A empresa continua sendo JCP Consultancy Ltd.

4. Sem suborno para manter negócios saudáveis

A corrupção é ruim para os negócios, diz **Suresh Vazirani**, fundador de Transasia Biomedicals, da Índia, e vencedor de prêmios empresariais daquele país. Ele explica por que, em uma entrevista com o jornalista britânico Michael Smith:

Na Índia, o líder de mercado na fabricação de máquinas de diagnóstico de sangue de alta tecnologia é a Transasia Biomedicals, sediada em Mumbai. Arquitetada por Suresh Vazirani, a empresa foi fundada em 1985. Hoje é um expoente global com exportações para mais de 30 países.

Junto com as exportações, veio a luta contra a corrupção. Em certo momento, Vazirani arriscou perder um contrato de venda de 20 milhões de marcos (60 milhões de reais) para a Alemanha, porque um funcionário da alfândega queria suborno para liberar componentes importados cruciais. Em vez de pagar, Vazirani deixou os componentes no depósito por três meses. Foi até os funcionários de alto escalão da alfândega, argumentando que se a Transasia não recebesse sua encomenda, o país sairia perdendo. “Apelamos para o senso de orgulho nacional”. Os componentes foram liberados justo em tempo para que a Transasia vencesse o contrato.

O que destaca os Vazirani e sua empresa é sua posição corajosa e obstinada contra a corrupção. Evitar corrupção requer mais do seu tempo que qualquer outra questão, diz ele, e sua empresa

possui dois advogados em tempo integral para lutar contra casos que surgem.

Quando, por exemplo, quisemos instalar um bebedouro no refeitório, dois funcionários do governo exigiram uma propina de 100 dólares (240 reais) para dar a licença. Entretanto, licenças como essa não eram dadas há mais de 20 anos. Seus advogados levaram quatro anos nos tribunais, custando 4 mil dólares (9.200 reais) para lidar com o caso.

Um político o convidou recentemente para jantar. Ele estava a cargo do programa de auxílio do Banco Mundial no valor de milhões de dólares para melhorar hospitais e a entrega de serviços de saúde em um dos estados da Índia. Ele disse a Vazirani que essa era uma chance para eles partilharem os proventos. O político havia planejado suprir com equipamentos abaixo do padrão e arrebataram a diferença. “Sim”, respondeu Vazirani, “e o que acontecerá se um de nós terminar num desses hospitais precisando de cuidados urgentes? Continuará sendo uma oportunidade para nós então?”

Percebendo que Vazirani não podia ser comprado, o político também ficou mexido por sua resposta, dizendo a Vazirani que seu próprio pai tinha sangrado até a morte num hospital devido à falta de recursos médicos. Prometeu que não só a ajuda do Banco Mundial seria usada honestamente, como também seria suplementada por uma ajuda de 30 milhões por parte do Estado indiano. Como resultado disso, comentou Vazirani, naquele Estado teremos um dos melhores sistemas de atenção à saúde do país.

Em setembro de 2003, Vazirani era o principal orador num almoço em Mumbai para a Transparência Internacional, em seu novo programa “Princípios nos negócios para combater a corrupção”. “A corrupção é um grande obstáculo ao progresso”, diz. “Por causa dela, tudo dá errado. A intimidação leva a tomadas de decisão erradas. Transasia pode ser um exemplo. Mas muitas empresas precisam ser também.” Em janeiro de 2004, Vazirani se tornou membro do hall da fama da associação indiana de inovadores, por seu empreendedorismo e comprometimento social.

Hoje a Transasia emprega 450 pessoas em três instalações, uma próxima ao aeroporto de Mumbai e duas a 150 quilômetros, no

litoral do estado de Gujarat. Em 2000, Vazirani recebeu o primeiro prêmio de exportações nacionais por tecnologia avançada do então primeiro-ministro Atal Bihari Vajpayee, que também presenteou a esposa de Vazirani, Mala, com o prêmio para qualidade, pela empresa líder em biotecnologia.

“Tem sido uma experiência de aprendizado maravilhosa, por vezes dura”, comenta Vazirani. “Mas sei que é parte do plano de Deus. Assim, nunca me preocupo com os problemas. Deus nos dá a força e eu tenho certeza de que dá as soluções também. Sempre que chego a um impasse, encontro alguém pegando minha mão e certificando que viro a esquina certa”.

5. Empresário paga impostos de volta

Joseph Wong, comerciante de madeira da Malásia e do Oeste de Papua Nova Guiné, delineou em uma conferência de comércio e indústria em Melbourne, em novembro de 2000, as mudanças radicais em suas práticas de negócios depois da sua decisão de parar com todo tipo de desonestidade. Um dos resultados disto foi que sua empresa devolveu continuamente ao governo de Papua mais de um milhão e meio de kina (1,3 milhão de reais) em imposto de renda não pago. Como resultado de sua ação, um inquérito nacional foi lançado sobre a conduta da indústria de madeira de Papua Nova Guiné.

John Bond, correspondente da revista *For A Change*, entrevistou Wong e escreve:

Joseph Wong praticamente nasceu na indústria madeireira. O malaio de origem chinesa da ilha de Sarawak, Malásia, cresceu numa comunidade fortemente envolvida na indústria e, assim que atingiu a idade adulta, essa se tornou sua ocupação.

Primeiro, trabalhou em Sarawak, mas à medida que as oportunidades do comércio madeireiro diminuíram ali, ele olhou para o Pacífico, onde os malaios de origem chinesa dominam as operações madeireiras. Logo, Wong encontrou emprego numa empresa madeireira malaia em Papua Nova Guiné e, depois de alguns anos, formou sua própria empresa.

Tragicamente, a indústria madeireira é o maior motor de corrupção política, destruição ambiental e instabilidade social em muitos países do Pacífico. As empresas madeireiras fazem seu negócio andar subornando funcionários e fazendo acordos

em pequenos vilarejos com pessoas sem escolaridade, arrancando florestas de suas terras por uma fração do valor real. Se surgem dificuldades, o dinheiro é geralmente o primeiro método de persuasão e, caso falhe, existem métodos mais fortes. “Eu tinha cinco armas”, diz Joseph, “e meu motorista era ex-sargento do exército. Se não conseguíssemos o que queríamos com o dinheiro, usávamos a força.”

Em 1999, Wong trabalhava na área da Baía de Milne, em Papua Nova Guiné. Um grupo da área planejava ir à Conferência de Iniciativas de Mudança em Sidney, Austrália. Um deles tinha conhecido Wong e o convidou a se juntar a eles. Ele aceitou o convite.

“O carinho que recebi durante aquela conferência me fez perceber que este mundo é muito melhor do que eu pensava ser”, recorda Wong. “Senti que tinha um lar de verdade, onde eu podia compartilhar minha dor e mágoas. O modo de vida discutido – de amor, honestidade e altruísmo – abriu meu coração e preencheu seu vazio. Senti-me capaz de falar sobre a maneira que estava vivendo. Senti-me purificado e comecei a ouvir à voz lá dentro de mim.”

Ele voltou para Papua Nova Guiné e se livrou das suas armas. E então calculou o montante de dinheiro que tinha fraudado do imposto de renda. Chegava a 1,5 milhão de kina, na época, equivalente a 600 mil dólares (1,3 milhão de reais). Dois anos se passaram antes que tivesse coragem de ir até as autoridades fiscais e revelar sua fraude. As autoridades decidiram não processá-lo e ele pagou a soma em parcelas ao longo de dois anos. E cancelou uma licença obtida sob suborno para exportar madeira da área da Baía de Milne.

Esses passos abriram os olhos das autoridades de Papua Nova Guiné aos métodos das empresas madeireiras e iniciaram um inquérito, que levantou ressentimento de outras empresas madeireiras. Ele não era mais bem-vindo em suas reuniões e festas.

Isso o magoou, mas sua nova abordagem à vida abriu outros caminhos. “No passado, eu desprezava as pessoas que estavam presas. Agora percebia que, se eu podia mudar, eles também poderiam. Podiam se tornar cidadãos responsáveis e construir

um país melhor. Assim, uma vez por semana, eu ia à prisão local, almoçava com os prisioneiros e nós conversávamos.”

Logo, Wong começou a encontrar dificuldades com o Departamento Florestal. Disseram a ele que precisava marcar qualquer visita. Quando pediu para marcar um horário, foi questionado longamente. Então, sua licença para trabalhar, que tinha sido regularmente renovada por doze anos, foi atrasada mês após mês. A mensagem era clara. Algumas pessoas queriam que ele fosse embora.

Ele decidiu começar de novo em outro lugar. Mudou-se para as Ilhas Salomão, para se tornar o diretor administrativo de Sylvania Plantation Products Ltd (SPPL), empresa que trabalha com madeira e produção de óleo de palmeira, de propriedade de uma empresa matriz da Malásia. Deram a ele 38% das ações da SPPL.

Ele adotou três princípios – transparência, participação local e desenvolvimento sustentável.

A transparência foi o primeiro desafio. Quando revisou as contas da empresa, descobriu diversas transações dúbias e arquivos faltando. Ele foi até o órgão do governo, disse a eles que acreditava que tinha havido erros, pediu ajuda para encontrar as informações faltantes e ofereceu pagar o que quer que a empresa estivesse devendo. Essas ações começaram a criar confiança entre ele, o departamento, os outros acionistas e os habitantes das Ilhas Salomão, onde a empresa estava trabalhando.

Ele então divisoou como os proprietários de terras poderiam gradualmente aumentar sua parte na empresa. “Como investidores, temos um cronograma dentro do qual esperamos receber um retorno adequado”. Depois disso, acredito que a empresa deveria ser entregue ao povo local, de modo que possam usar a infraestrutura, desenvolver negócios e trazer benefícios de longo prazo para o país.

“Não acredito que estrangeiros sentados dentro do ar-condicionado de seus escritórios possam decidir a respeito de projetos de muito longo prazo”, diz. A SPPL foi incluída na lista de sua empresa-matriz na bolsa de valores de Kuala Lumpur, junto com três outras empresas madeireiras de sua

propriedade nas Salomão. Wong acreditava que as quatro empresas deviam ser de propriedade local. Ele chamou uma assembleia geral anual extraordinária para buscar apoio dos acionistas para transferi-la para as Ilhas Salomão, mas falhou. “Então ofereci comprar a maioria das ações nas quatro empresas. Concordamos quanto ao preço e a venda aconteceu em junho de 2005. Agora estou transferindo as quatro empresas para lá, indicando pessoas locais para a diretoria, e vou oferecer ações para compra por parte de cidadãos das Ilhas Salomão”.

Essa ação foi corajosa, pois ele sabia muito bem a extensão da corrupção nas Salomão. “A ‘lei de reflorestamento das Ilhas Salomão’, que regulava as florestas, nunca foi aprovada pelo gabinete, tal o poder da indústria madeireira”, ressalta. “Constantemente vemos maquinário madeireiro sendo importado, misteriosamente isentos de impostos. Quando questionei isso, a associação florestal das Ilhas Salomão pressionou nossos compradores a se recusarem negociar conosco.”

Como resultado de sua postura, os proprietários de terras o procuraram para receber conselhos sobre suas negociações com empresas madeireiras. “Eu os aconselho a começar por perguntar o que a empresa fará de reflorestamento depois que a empreitada madeireira terminar.” Isso provocou forte oposição da indústria madeireira e ele teve que se retirar da associação florestal. “Mas não faz sentido continuar tornando algumas pessoas ricas e muitas pessoas pobres”, diz.

Wong agora trabalha organizando uma equipe de empresários que desenvolverão um clima de integridade no comércio das Ilhas Salomão. Além disso, ele está ajudando jovens das Ilhas Salomão que lançaram uma campanha por eleições limpas. Cerca de 150 desses jovens se reuniram, dividindo-se em 12 equipes, e pretendem visitar cada vilarejo do país antes das eleições nacionais que ocorrerão em março. Seu objetivo é aumentar a determinação, em nível da base, de eleger pessoas íntegras para seu parlamento nacional”.

6. “Que a indústria adote as vilas vizinhas”

J. R. D. Tata, até sua morte, em 1993, era o presidente do grupo de empresas Tata, renomado agora por sua aplicação no desenvolvimento da comunidade e por ser uma das maiores casas de negócios da Índia. Em 1969, ele foi pioneiro em colocar a Tata Iron and Steel (TISCO) aberta a uma auditoria social. Diz: “Toda empresa tem responsabilidade contínua para com o povo, a área em que está alocada e o lugar onde vivem seus empregados e suas famílias. A contribuição mais significativa que a indústria pode fazer é identificar-se com a vida e os problemas das pessoas e da área da qual faz parte, aplicando seus recursos, habilidades e talentos, que podem ser racionalmente disponibilizados para servi-los e ajudá-los. Que a indústria adote as vilas da vizinhança.”

Comentando sobre suborno para empresas obterem licenças e permissões do governo, diz, de modo não surpreendente: “Se tivéssemos feito o que outras empresas fazem, teríamos o dobro do tamanho hoje, mas eu não faria de outro modo”. Um consultor especialista de Mumbai uma vez argumentou ser uma possível manobra legal para evitar impostos. A resposta de Tata foi: “Sim, é possível, mas seria correto?”¹⁴

7. “Se você for honesto e afirmar sua honestidade, você a despertará em outros também”

Em 1978 **Amol Karnad** lançou a Alacrity Foundations, uma empresa de construção civil em Chennai, como uma instituição voltada à mudança da sociedade. Hoje é reconhecida na Índia não somente por sua alta qualidade no trabalho de construção e preços razoáveis, como também por sua integridade, moral e liderança inovadora.

Karnad fala sobre a fundação da Alacrity: “Reconheci que minha qualidade de vida estava inextricavelmente ligada à qualidade de vida da sociedade em que vivo e, a não ser que as duas estejam harmonizadas, eu teria que viver em eterno estado de conflito. Dado esse objetivo e o fato de que eu não sou inclinado a continuar do mesmo modo na sociedade, eu não tinha outra opção a não ser pensar em termos de mudar a sociedade para que ficasse do meu modo. O meu modo simplesmente era o processo de desenvolvimento do ser humano, administrador e líder em mim, partilhando esta experiência com meus colegas, de modo que eles também pudessem desenvolver-se de modo similar e traduzir o poder gerado assim em uma estratégia institucional de sucesso. Para

¹⁴ De um discurso de R M Lala em seminário sobre Ética e geração de riqueza, Bangalore, 2000.

desencorajar qualquer distração do propósito central, fiz a Alacrity Foundations uma empresa de capital privado limitado, para que fosse completamente de propriedade dos funcionários de acordo com o tempo de casa, dentro da hierarquia da organização”. Mais tarde, à medida que a Alacrity cresceu, seus diretores decidiram aumentar a base de igualdade e, agora, é uma empresa de capital público.

Alacrity tem uma política de “não suborno” por duas razões. Primeiro, porque é errado e segundo, porque, como diz Karnad, “o suborno destrói a confiança mútua”.

Diz ele: “Imagine que meu colega me diz que um determinado funcionário precisa receber 20 mil rúpias (700 reais) e sai da sala com o dinheiro (ele leva dinheiro, já que subornos são pagos em espécie, não em cheque). Posso, então, começar a me perguntar se o funcionário queria somente 10 mil rúpias e que meu colega estava ficando com as outras 10 mil. Isso acaba com a base da construção da confiança mútua e a confiança nos relacionamentos, e são os relacionamentos duradouros que formam instituições fortes.”

Ao completar seu primeiro projeto de construção civil, as autoridades de impostos suspeitaram que a Alacrity estivesse fraudando e lidando com dinheiro clandestino. Karnad afirma:

Quando terminamos nosso primeiro projeto, entregamos apartamentos a 450 rupias (17 reais) por metro quadrado, enquanto o preço de mercado era de 750 rupias (28,50 reais). Quase imediatamente o Departamento de Impostos enviou notificação contra todos os 24 proprietários de apartamentos pedindo que mostrassem razões que justificassem seus apartamentos subvalorizados. Eles obviamente implicavam que haveria um grande componente de dinheiro clandestino envolvido. Estavam dizendo que, na verdade, não apoiariam preços facilitados e baixos?

Quando meu auditor e eu fomos a uma reunião com o funcionário em questão, eu fiquei bastante perplexo de início quando, sem que ao menos nos oferecessem uma cadeira para sentar, ele soltou um caminhão de acusações: “Vocês construtores são todos a mesma coisa. Não vou acreditar em nada do que têm para me dizer.” Por um rápido momento, nada mais parecia ter importância – nem o sucesso de nosso projeto, nem o entusiasmo com os planos futuros. Eu sentia meu sentido de dignidade pessoal, cuidadosamente nutrido,

sendo pisoteado sem dó. Explodi: “Se você não quer me ouvir, pelo menos considere enviar fiscais para examinar nossos livros e as fontes de onde vem o dinheiro que cada um de nós usou para custear o investimento. Não vão encontrar nenhum dinheiro sujo. Depois disso, se ainda assim não ficar convencido, posso oferecer que, da próxima vez que seu departamento construa suas instalações, nós mostraremos como construir pelo mesmo preço.” Se eu não estava preparado para a explosão dele, ele estava ainda menos preparado para a minha!

O momento que coroou esse encontro foi algo bastante inesperado. Ao final de nossa reunião dramática, ele se levantou, pegou minhas mãos e disse: “Eu já fui comunista, ativista e busquei minha própria forma de idealismo. Em algum momento, ao longo dos anos, permiti que camadas de ferrugem se acumulassem em mim. Por favor, não deixe que isso aconteça com você.” Ele parecia dizer “Por favor, faça por mim também, não somente por você”. Quando falei para ele, eu estava pensando somente nas minhas próprias emoções, mas de repente percebi que, se você for honesto e afirmar sua honestidade, você a despertará em outros também.

A Alacrity evidentemente nem sempre recebe apoio em tempo. Como coloca Karnad, “não pedir por suborno não aumenta a eficiência. Existem atrasos. Entretanto, por observarmos os regulamentos de modo estrito, estamos sempre em base firme e, como mantemos um histórico registrado, por fim conseguimos o que queremos”. Quando a Alacrity não consegue o que acredita ser de direito, a empresa leva o assunto ao tribunal e tem vencido todos os processos.

“No passado, nos perguntavam se os atrasos poderiam ser evitados, molhando as mãos dos funcionários públicos nas posições certas. Para mim, é claro que a Alacrity não lançará mão desse recurso, pois acreditamos que, se fizéssemos isso, não só estaríamos perdendo nosso sentido de certo e errado, como cedo ou tarde o sentido de qualidade e responsabilidade.”

O movimento anual da Alacrity está em torno de 1 bilhão de rupias (38 milhões de reais). Já construiu mais de 30% dos apartamentos em Chennai, trabalhando de acordo com os regulamentos de controle de desenvolvimento e livre de dinheiro sujo.

8. Empresários de Mumbai fazem da reciclagem uma questão de princípio moral

Michael Smith¹⁵ conta sua história:

Como muitos na Índia, Rajendra Gandhi espera pelo dia em que a Índia possa ter seu Grande Prêmio de Fórmula 1. Seu interesse nisso é especial, pois sua empresa estaria no mercado de reciclagem de pneus gastos.

“Criar riqueza a partir das sobras”, como define, agrada Gandhi, diretor executivo de Gujarat Reclaim and Rubber Products Ltd (GRRP). Que produto melhor para fazer isso que a borracha? Ela não é biodegradável, portanto a reciclagem é ecologicamente correta. Velhos pneus e câmaras - de ônibus e bicicletas, carros e carroças, tratores e caminhões, bem como luvas usadas de látex e mangueiras de água, todos passam pelas duas instalações da empresa nos estados de Gujarat e Maharashtra.

A GRRP é a maior empresa de reciclagem da Índia e está entre as quatro maiores do mundo. Ela supre as maiores empresas de pneus do mundo: Bridgestone Firestone, Continental Tyres, Cooper, Dunlop e Pirelli.

Outra coisa que também agrada Gandhi é administrar uma empresa sem ceder à corrupção. Ele fundou a GRRP em 1973, depois de ler um relatório do Banco Mundial que dizia que a reciclagem seria um negócio com bom futuro em países em desenvolvimento. “Fiquei bastante entusiasmado com essa ideia”, diz. Mas, naqueles tempos, a primeira-ministra Indira Gandhi tinha uma economia bem mais controlada de modo centralizado do que a mais liberalizada de hoje em dia. Isso podia significar ter que pagar subornos, diz Gandhi.

“Se eu tivesse iniciado qualquer outro tipo de indústria, teria que fazê-lo dentro do sistema de quotas da economia controlada”, explica. “Eu precisaria de uma licença de quota para obter matéria-prima e era costume subornar os funcionários estatais para receber a quota máxima. Todavia, minha matéria-prima era sucata de borracha e eu não precisei subornar ninguém para obtê-la, já que estava prontamente

¹⁵ For A Change, December-January 2006.

disponível.” Uma economia liberal, afirma, é potencialmente menos corrupta. Ele conta com uma rede de agentes que fornece a sucata de borracha de toda a Índia.

Gandhi também foi o pioneiro no projeto e manufatura do maquinário para reciclagem de borracha na Índia. Novamente, sua motivação foi evitar a corrupção que a importação de tecnologia do exterior envolvia. “Para conseguir uma licença de importação, você precisava pagar suborno aos funcionários em Nova Deli”. Então Gandhi perguntou a um tecnólogo em borracha, W.G. Desai, se era possível construir o maquinário ele mesmo. Desai disse que sim. “Era um grande risco para mim, pois eu não tinha nenhum conhecimento da indústria”, diz Gandhi. “Porém, com a ajuda dele e o apoio de empréstimos bancários, começamos a montar a tecnologia.”

Ele precisava de 7 milhões de rupias (260 mil reais) de capital inicial, que vieram de empréstimos do banco e da família, bem como de uma parte na forma de ações públicas. A inauguração da empresa foi atrasada quando a primeira-ministra Indira Gandhi declarou estado de emergência em 1975, o que incluía restrições no pagamento de dividendos. O plano de Rajendra Gandhi para angariar fundos através de ações públicas ruiu. Terminou de reunir o dinheiro de que precisava em 1977, depois do final do estado de emergência, e partiu para a produção em 1978.

O processo envolvia pulverizar borracha velha, tornando-a pó, e retirar qualquer metal ou tecido dela. O pó é tratado com óleos e produtos químicos sob calor e a borracha mole que resulta é moldada em folhas planas, cortada em tamanho de acordo com os requisitos de embalagem dos clientes e vendida à tonelada. A empresa processa cerca de 27 mil toneladas de borracha reciclada por ano, de um total de 80 mil toneladas em toda Índia.

Nada disso teria acontecido se Gandhi não tivesse vencido seu medo de seu pai, um processo do qual fala franca e abertamente. Vadilal Gandhi era o dono de Ashok Silk Mills (fábrica de seda) no subúrbio Ghatkopar, em Mumbai, e era político local. Ele tinha a reputação de filantrópico, mas em casa demonstrava temperamento colérico. Ele mandou seu filho para um internato aos nove anos de idade e, de lá, Rajendra foi viver em uma hospedaria para estudantes no prestigioso Indian

Institute of Technology (IIT), em Mumbai, onde estudou metalurgia. Seu pai permaneceu uma figura distante.

Viajando de ônibus um dia, Gandhi se viu sentado ao lado de um ocidental que lia uma cópia da revista chamada Himmat. “O fato de que ele viajava de ônibus me deixou curioso”, diz Gandhi, já que brancos geralmente andavam de táxi. Ele iniciou uma conversa. O homem, que era de Gales, Inglaterra, trabalhava na equipe da revista na Índia. Ele convidou Gandhi a ver um filme produzido pelo Rearmamento Moral (agora Iniciativas de Mudança), que seria exibido num apartamento do centro da cidade, na Avenida Marine.

Rajendra achou que seria um filme de Hollywood. Porém, tratava-se de algo bem diferente do que ele esperava: era um drama que falava do conflito racial na África colonial. Um jovem indiano, na exibição do filme, convidou Gandhi à inauguração de um novo bloco residencial no centro do RAM, na cidade de montanha de Panchgani. O centro, a um dia de carro de Mumbai, estava sendo construído por Rajmohan Gandhi, neto do Mahatma Gandhi, que era, na época, editor-chefe da Himmat.

“Lá, fui desafiado a examinar minha vida”, diz Rajendra Gandhi. “Tive o pensamento claro de partilhar minha vida com meus pais. Eu tinha muito medo do meu pai. Portanto, escrevi uma carta em tom de honestidade e pedido de desculpas.” Rajendra costumava gastar seu dinheiro mensal em filmes e revistas vulgares, mas dizia aos pais que era para livros de estudo. Ele escreveu, na carta ao seu pai: “Esse é o tipo de filho que você tem e eu decidi mudar minha vida”. Ele deu a carta à sua mãe, para que desse ao pai, “porque eu não tinha a coragem de dá-la a ele”, recorda.

Quando seu pai leu a carta, ele o mandou chamar na hospedaria, para seu quarto em sua casa. Por cinco minutos, seu pai não disse palavra. Depois, falou: “Sinto muita tristeza que você tenha feito essas coisas erradas.” Ele mostrou ao filho o que pensava, mas Rajendra notou que não tinha explodido de raiva. Então, para sua surpresa, seu pai começou a falar sobre as coisas que fizera quando jovem. “À medida que falava, eu podia sentir a distância entre gerações, aquela parede que me separava dele, ruir. Senti respeito por ele, vindo de amor, em vez de medo.”

Pouco tempo depois, Rajendra pegou emprestado o rádio novo do pai, quando este estava longe a negócios, sem a sua permissão, “para ouvir o comentário sobre o jogo de críquete”. No mesmo dia, foi roubado de seu quarto no IIT. Ele se encheu de medo de encarar seu pai novamente. “Fazendo um momento de reflexão silenciosa, eu sabia que precisava assumir isso, indo diretamente a ele. Quando retornou, dois ou três dias depois, eu contei a ele e disse que sentia muito. Ele ficou furioso e me chamou de jovem irresponsável. Eu sabia que precisava aceitar isso com humildade e encarar as consequências.”

O efeito disso tudo sobre Rajendra foi que o medo que tinha de seu pai foi removido. Ele percebeu que isso lhe deu coragem para conversar e para discordar dele em matérias de negócios.

Rajendra Gandhi se formou em metalurgia em 1971 e juntou-se primeiro ao pai na tecelagem de seda. Depois de ler um relatório do Banco Mundial sobre reciclagem, ele pediu permissão ao pai para iniciar seu próprio negócio.

“Ele realmente me apoiou”, diz Rajendra. “Eu não queria viver sob o legado do que o meu pai fazia. Minha decisão de ser honesto com ele me deu a coragem para abordá-lo; do contrário, talvez eu tivesse permanecido sob sua sombra e controle. Em vez disso, ele me permitiu usar o dinheiro da família para iniciar meu próprio negócio.”

GRRP teve lucro de 1,5 milhão de dólares (3 milhões de reais) em 2004-05, movimentando mais de 10 milhões de dólares (20 milhões de reais) e exporta, hoje, para 35 países. O que mais satisfaz Rajendra Gandhi é saber que suas instalações, em Ankleshwar, Gujarat e Sholapur, Maharashtra, criaram empregos para 500 pessoas “com salários bem acima do mínimo”.

9. Se pagar impostos honestamente, você tem o direito de questionar o governo

Ao ser perguntado, em uma reunião pública, por que não pagava subornos, o presidente e diretor executivo da Polyhydron, uma das empresas líderes na manufatura de bombas e equipamentos hidráulicos, **S. B. Hundre**, respondeu “porque não engano ninguém.”

Hundre diz: “Você precisa ter certeza de que não engana o governo, o burocrata, o cliente, a sociedade ou a natureza. Não adianta só pregar esses ideais na parede da fábrica. Você precisa praticá-los. Estabelecemos sistemas para assegurar que não exploramos, nem enganamos, nenhum dos constituintes do negócio, e isso me dá muita coragem.” Uma das políticas da empresa é de não dar crédito. Ao planejar cuidadosamente, pode oferecer ao cliente um produto com preço competitivo, de alta qualidade e com entrega garantida sempre. Isso reduz os problemas de fluxo de caixa da empresa, bem como a necessidade de pegar emprestado do banco.

Com essa filosofia e política por trás, a abordagem de Hundre ao funcionário estatal é “Por favor, venha me ajudar a melhorar meu negócio. Minha intenção não é enganar o governo; minha intenção é pagar o governo. Ajude-me a ganhar mais e, em troca disso, poder pagar mais. Com essa política tornada realidade, nenhum funcionário do governo sente que pode parar meu trabalho. Portanto, não me persiga. Se me perseguir, me livrarei de você, pois um homem honesto nunca tem medo de um homem desonesto. Quem disser que é honesto e tiver medo de alguém, então ele não é honesto. É desonesto. Foi o que percebi e, agora, ninguém nos perturba. Nenhum cliente exige propinas de nós. Deixamos muito claro que essa é a nossa política.”

Um incidente recente envolvendo um fiscal de renda ilustra a resposta de Hundre e dos diretores da empresa. Hundre resume o que aconteceu:

Um fiscal de renda fez uma nota exigindo 800 mil rupias (30 mil reais) como impostos mais juros mais multa e chamou todos os diretores para estarem presentes diante dele, em determinado dia e local, sem acompanhamento de conselheiros nem advogados.

Nós, três diretores, chegamos à repartição cinco minutos adiantados e fomos chamados imediatamente pelo servidor público. Ele registrou nossas declarações. Finalmente, ao sair de seu escritório, comentou: “Vocês são boas pessoas, mas infelizmente foram pegos por mim por sonegar impostos”. Não retaliamos. Decidimos registrar uma apelação junto ao fiscal superior a ele. Depois de 15 dias, recebemos uma mensagem através de um “amigo em comum” para um acordo por baixo dos panos de 50 mil rupias (1.900 reais). Dissemos que não daríamos nem 5 rupias. Ele esperou mais 15 dias e enviou outra mensagem reduzindo sua exigência para 30 mil rupias

(1.140 reais). Dissemos que não daríamos nem 3 rupias. Enquanto isso, chegou a audiência do nosso caso e as exigências foram retiradas (limpas) e o funcionário foi transferido.”

A Polyhydron faz 25% de lucro líquido numa movimentação de 100 milhões de rupias (3,8 milhões de reais). Um terço do lucro vai para o governo na forma de impostos.

Alguns dizem que esse dinheiro, que vai para o governo, é desperdiçado e utilizado de modo corrupto e, por isso, seria justificado ludibriar. Hundre diz “é meu dever pagar e, quando pago, tenho o direito de questionar”, como fez ao abrir uma nova fábrica.

A Polyhydron estava inaugurando novas instalações no estado de Karnataka State e não recebia energia elétrica. Os burocratas ficavam levantando questões diferentes e isso continuou por um mês até que, oito dias antes da data de inauguração da planta, Hundre enviou um email ao ministro-chefe, relatando as dificuldades encontradas e pedindo seu auxílio. Quatro horas depois, Hundre recebeu uma resposta, “Tenha certeza de que estou vendo o assunto”. Em sete dias, a Polyhydron recebeu a energia.

IV

Combatendo a cultura da corrupção

Argumento: “Que diferença pode a posição de uma só pessoa fazer sobre o fenômeno global da corrupção?” Existem pessoas que fazem essa pergunta numa tentativa de fugir da necessidade de encarar a questão elas mesmas, outras por de fato não perceberem o que pode ser feito. A resposta, demonstrada por muitos indivíduos, que não só marcaram posição como íntegros, como engajaram outros em iniciativas combinadas, é a de que eles têm impacto sobre a corrupção de modo que vai muito além do seu ambiente imediato. Indo ainda mais além do que aumentar os padrões de integridade de seus negócios ou comunidades, esses grupos, sejam pequenos grupos de indivíduos comprometidos, ou grandes movimentos populares, enfrentam a cultura da corrupção como um todo. Por exemplo, grande parte da motivação para fazer com que o mundo dos negócios e seus “benfeitores” ilícitos limpem suas operações vem da Transparência Internacional (TI), organização sem fins lucrativos com sede em Berlim.

1. O chamado da Transparência Internacional (TI)

A influência da TI ilustra de que modo a decisão de um indivíduo pode levar ao combate à corrupção. Peter Eigen foi o diretor residente do Banco Mundial no leste da África, mas ficou tão perplexo com o puro desperdício de recursos em projetos de desenvolvimento inadequados que se aposentou precocemente em 1993 para lançar a Transparência Internacional. Desde então, a organização cresceu e se tornou uma das mais dinâmicas organizações anticorrupção funcionando de modo global, com sedes em 90 países.

A base de Eigen como responsável pela coordenação de doações para o Banco Mundial era o Quênia de 1989 a 91¹⁶. Em boa parte do tempo, ele viu que seu trabalho envolvia rejeitar projetos de pouco valor econômico, ou que eram danosos ao ambiente e ao clima. Ainda assim, muitas vezes eles voltavam “pela porta de trás, movidos por uma coalizão profana de fornecedores e tomadores de decisões locais que recebiam grandes propinas em suas contas de bancos suíços”, diz Eigen. Alguns dos projetos eram até 50% mais caros do que aqueles “melhores para a economia e para o povo”.

¹⁶ Michael Smith, *For A Change*, February 1999.

Quando o Banco Mundial quis apoiar um projeto de 40 milhões de dólares (mais de 90 milhões de reais) para reconstruir uma adutora de água para Mombasa, cidade que sofria falta de água, empresas estrangeiras faziam lobby em Nairóbi por uma adutora mais cara, para o percurso de 200 quilômetros. Nenhum dos dois projetos foi realizado até o momento.

A natureza “abrangente” desse tipo de corrupção tem “efeito absolutamente devastador” sobre o desenvolvimento, diz Eigen. Ele começou sua carreira no Banco Mundial como advogado, com o ideal de “trabalhar pelo desenvolvimento de países pobres e pela paz”. Mas o sentimento de que o trabalho de sua vida estava sendo minado e destruído pela corrupção “me deixou furioso”, conta.

A corrupção, afirma, vem frequentemente de intermediários do norte. “Eles ficam sentados nas capitais e em seus campos de golfe oferecendo mandar filhos de ministros para Oxford e Harvard”, diz. O “pequeno” Rowland (magnata britânico dos negócios) disse, em uma batalha judicial, que precisava de milhões de libras por ano para manter seu relacionamento com as primeiras famílias dos países africanos.

Antes de seu posto no Quênia, Eigen foi chefe de divisão do Banco Mundial na América Latina. Naqueles anos, o banco aceitava que a corrupção “era um fato da vida inevitável e imutável” – um problema dos países parceiros e não do banco em si, acrescenta. Enquanto o banco tinha procedimentos bem explícitos para aquisições de bens e serviços, “lavávamos nossas mãos com relação à corrupção” e só podiam agir caso um tribunal do país interessado determinasse que alguma ação estivesse errada. O banco não podia agir, por exemplo, no Zaire, quando teve conhecimento de que um alto funcionário do Ministério dos Transportes exigira propinas para falsificar documentos de licença.

O Banco Mundial foi um dos primeiros alvos da TI, de acordo com seu porta-voz Jeremy Pope, em uma reunião organizada pelo ministro da Justiça das Ilhas Maurício em 1997. A estratégia era baseada na suposição de que, enquanto as instituições financeiras internacionais estavam dispostas a emprestar dinheiro a governos que o utilizavam de modo corrupto, a luta contra a corrupção não estava sendo travada por elas. Até a nomeação de James Wolfensohn, cidadão australiano, como presidente do Banco Mundial, era uma batalha perdida, disse Pope.

Pope descreve Wolfensohn da seguinte maneira: “Ele vem do mundo real. É muito rico e não precisa de emprego. Diz que está fazendo este trabalho por gostar muito e que o quer pelo que é. Isso tem custado muito

dinheiro a ele, diz, mas ele não se queixa disso. É bom ter alguém aqui que realmente não se importa se perder o emprego, lutando pelo que é certo.”

A época em que foi nomeado foi dura para Wolfensohn. Os maiores interessados no Banco Mundial eram países que davam dedução de impostos às suas empresas quando subornavam pessoas nos países em desenvolvimento. De fato, Wolfensohn estava declarando guerra ao *modus operandi* da comunidade empresarial mundial. Pope acrescenta que as instituições financeiras internacionais estavam mudando agora e que a TI via isso “como uma vitória muito importante em toda essa batalha contra a corrupção”.

Agora, o banco é muito mais proativo em enfrentar “corrupção grande”, ou o que descreve sucintamente como “abuso de serviço público para ganho privado”. Em 1997, publicou seu relatório “*Helping countries combat corruption*” (Ajudando países a combater a corrupção), e está disposto a colocar condições ao que já foi “palavrão” em círculos de desenvolvimento: esquemas de ajuda.

A TI possui dois índices para a estimativa da extensão da corrupção: o Índice de Percepção de Corrupção, que estima o nível comparativo de corrupção entre países diversos, e o Índice de Pagantes de Suborno, indicando o nível comparativo de pagamento de propinas por parte de empresas nos diversos países.

O Índice de Percepção de Corrupção de 2005 da TI classificou 159 países das 200 nações soberanas existentes. Alguns dos países mais ricos do mundo – Finlândia, Dinamarca, Nova Zelândia, Islândia, Singapura, Suécia, Canadá, Luxemburgo e os Países Baixos – tiveram pontuação nove, ou mais alta, sendo dez o máximo, como os mais limpos, indicando níveis muito baixos de corrupção percebida. O Reino Unido, a Austrália, a Noruega, a Suíça e Hong Kong tiveram pontuação acima de oito. Entretanto, mais de 105 dos 159 países pesquisados – muitos dos quais entre os mais pobres do mundo – tiveram pontuação abaixo de cinco, sugerindo altos níveis de corrupção percebida no governo e na administração pública, e mais de 70 países, a Índia entre eles, pontuaram menos de três, indicando um problema grave de corrupção. O índice define corrupção como “abuso do serviço público para ganho privado” e mede o grau em que a corrupção é percebida como existente entre os funcionários públicos e políticos do país. É um índice composto, retirado de 16 pesquisas de 10 instituições independentes, reunindo opiniões de empresários e analistas do país. Por causa da falta de dados confiáveis, somente 159 do total de países do mundo foram incluídos na pesquisa. A

pontuação varia de 10 (completamente limpo) a zero (altamente corrupto).

O Índice de Pagantes de Suborno de 2002, o mais recente publicado, mostrou níveis muito altos de suborno em países em desenvolvimento por empresas da Rússia, China, Taiwan e Coreia do Sul, bem como numerosos países industrializados. Todos possuindo, agora, leis que tornam pagamentos corruptos a funcionários de países estrangeiros um crime. “Nossa pesquisa não deixa dúvida de que um número alto de empresas multinacionais das nações mais ricas age de modo criminoso para vencer contratos em economias emergentes líderes de mercado no mundo”, diz Eigen.

As empresas multinacionais dos EUA, que encaram risco de processo criminal desde 1977 pela lei de práticas corruptas no estrangeiro, continuavam tendo alta propensão a pagar propinas a funcionários de governos estrangeiros. A pontuação de 5,3 dos EUA, na escala em que o mais limpo seria 10, foi emparelhada por empresas japonesas e pior que a pontuação de empresas da França, Espanha, Alemanha, Singapura e Reino Unido. As pontuações mais altas, indicando a menor propensão a pagar subornos no exterior, foram a empresas da Austrália, Suécia, Suíça, Áustria, Canadá, Países Baixos e Bélgica.

Philippe Levy, presidente da TI na Suíça, falando em 2001 numa conferência internacional de **Idem** naquele país, disse que, sem os repetidos e incansáveis esforços da TI, as diversas convenções contra a corrupção (da OCDE e do Conselho Europeu, por exemplo) teriam levado muito mais tempo para se estabelecer, ou nem sequer teriam visto a luz do dia. O desafio agora era colocar essas convenções na prática e mudar da repressão para a prevenção.

Eigen levou seu raciocínio ainda mais adiante. Em discurso no Fórum Econômico Mundial de Davos (em 23 de janeiro de 2003), ele disse que os governos do mundo desenvolvido precisam “insistir na abertura completa dos orçamentos de auxílio para assegurar que a ajuda vá para aqueles que precisam dela, e não para os bolsos de políticos e funcionários públicos corruptos, bem como aplicar a convenção antissuborno da OCDE, de modo que as empresas saibam que pagar propina resultará em multas e sentenças de prisão nos seus países de origem.” Entretanto, houve apenas um pequeno número de investigações, sem nenhuma condenação, nos 35 países signatários, desde que a convenção foi assinada. “Os governos precisam agora dedicar seus recursos a assegurar que investigações e processos sejam efetivados, dando à convenção os ‘dentes’ necessários para deter a corrupção”, diz.

Em 2005, no lançamento do *Global Corruption Report* (Relatório Global sobre a Corrupção) da TI, Eigen alertou que os fundos que jorravam para a reconstrução do Iraque e para dar assistência a países devastados pelo tsunami asiático precisavam ser salvaguardados contra a corrupção. “Quando o tamanho da propina toma precedência sobre o valor do dinheiro, os resultados são construções precárias e fraco gerenciamento de infraestrutura”, diz.

O *Relatório* relaciona o que a TI chama de “Monumentos da Corrupção”:

- O Projeto de água para terras altas em **Lesotho**, no qual dois milhões de dólares (5 milhões de reais) foram alegadamente pagos em propinas pela Acres International e 11 outras empresas internacionais construtoras de represas.
- O projeto de incinerador em Colônia, **Alemanha**, onde 13 milhões de dólares (30 milhões de reais) foi alegadamente pago em propinas durante a construção de uma instalação de incineração de lixo de 500 milhões de dólares (1,15 bilhões de reais).
- O projeto hidrelétrico Yacyretá, na fronteira entre a **Argentina** e o **Paraguai**, construído com apoio do Banco Mundial, está inundando o Pantanal Iberá. Devido ao sobrecusto, a energia gerada pela Yacyretá não é rentável e precisa ser subsidiada pelo governo. De acordo com o chefe do Gabinete de contas gerais do Paraguai, os gastos de 1,87 bilhões de dólares (4,3 bilhões de reais) com o projeto “não possuem documentos que justifiquem legal e administrativamente”.
- O reservatório da represa de Bakun dam em Sarawak, **Malásia**, alagará 700 quilômetros quadrados de floresta tropical. O mandato para desenvolver o projeto foi para um empresário do ramo madeireiro e amigo do governador de Sarawak. O governo provinciano de Sarawak continua procurando por consumidores para a energia gerada pelo projeto.
- As instalações de energia nuclear de Bataan, nas **Filipinas**, foram construídas a um custo de mais de 2 bilhões de dólares (4,6 bilhões de reais). A empreiteira, Westinghouse, admitiu ter pagado 17 milhões de dólares em comissões a um amigo do ex-presidente Marcos. O reator foi assentado sobre uma falha tectônica, criando um grave risco de contaminação nuclear caso a planta um dia se torne operacional.
- A represa de Bujagali em **Uganda**, atualmente sendo investigada pelo Banco Mundial e quatro governos diversos por corrupção

depois que uma subsidiária britânica da empresa de construção civil norueguesa, Veidekke, admitiu ter pagado suborno a um funcionário público de alto escalão de Uganda. Os impactos ambientais cumulativos de Bujagali e outras represas sobre o Nilo nunca foram avaliados.

A TI, ao combater a corrupção internacional, conclamou todos os governos e autoridades de procuração pública a aplicarem os Padrões Mínimos para Contratos Públicos. Esses padrões, caso aceitos, requerem que as autoridades que realizam contratos públicos assegurem que todos os contratos estejam sujeitos a propostas competitivas abertas. Outras medidas incluem a manutenção de uma lista negra de empresas pegadas subornando; disponibilização pública das informações de todo o processo; e assegurar monitoramento por órgãos de supervisão independentes e pela sociedade civil.

Os padrões advogam o uso de um Pacto de Integridade, que compromete a autoridade e as empresas concorrentes a se absterem de subornos. O Pacto é uma ferramenta que já teve sucesso em reduzir a corrupção e em cortar custos de dúzias de procedimentos de procuradoria em todo o mundo. Recentemente, foi feito um acordo para o uso do Pacto de Integridade no desenvolvimento de 2 bilhões de euros (6,4 bilhões de reais) do aeroporto internacional de Berlim-Brandemburgo, na Alemanha.

A TI também encorajou o setor privado a fazer mais para frear a corrupção. Um sinal promissor, diz Eigen, é a adição de um décimo princípio anticorrupção ao Compacto Global das Nações Unidas, assinado por cerca de duas mil empresas internacionais e endossado por um compromisso público anticorrupção de 63 empresas de energia, metais e mineração, bem como de setores de engenharia e construção, no Fórum Econômico Mundial em Davos, em janeiro de 2005. “O desafio, agora, é fazer com que as empresas coloquem em prática políticas duras de combate à corrupção”, diz.

2. Gigante global rejeita suborno e busca integridade

O mundo dos negócios internacionais ficou chocado quando a Siemens, gigante de engenharia da Alemanha, foi acusada de corrupção em escala global e concordou pagar 1,6 bilhões de dólares (3,7 bilhões de reais) a autoridades dos EUA e da Europa em 2006.

Mas o que se provou ainda mais significativo foi o fato de que a Siemens agora se compromete totalmente com a integridade em todos os níveis da

empresa, seguindo as diretrizes de um novo quadro global desde 2007. Peter Loescher, presidente mundial da Siemens, alertou, entretanto, que mudar a cultura corporativa para uma cultura que seja movida por padrões éticos “é uma maratona, não é uma corrida rápida”.

A multinacional tem como objetivo uma estratégia de duas pontas: primeiro, construir integridade por toda a organização global e, segundo, trabalhar com outras organizações na luta contra a corrupção.

O jornal indiano *Economic Times* escreveu que “depois que os escândalos mancharam sua reputação, a Siemens AG lançou um impressionante esforço de limpeza que vai além dos corriqueiros códigos de conduta, postura e boas intenções que são assinados normalmente. Ela está, agora, sendo vista como estudo de caso mundial sobre como administrar uma empresa limpa”.

Em 2008, no início da limpeza, Steven Tyrrell, chefe da seção de fraudes do Departamento de Justiça dos EUA, disse em testemunho à Corte Distrital de Washington, DC, que “os esforços de reorganização e remediação da Siemens têm sido extraordinários e estabeleceram um alto padrão para empresas multinacionais seguirem.”

Peter Solmssen, membro do quadro administrativo e do conselho geral da Siemens AG, disse que a empresa colocou em prática uma série de processos anticorrupção, com equilíbrio e controle, além de treinamento, de modo talvez sem paralelo para uma empresa de seu tamanho e alcance. Solmssen, ex-membro do conselho geral da General Electric, foi nomeado em 2007 para limpar a Siemens de sua prática corrosiva. Ele agora dirige uma rede de conformidade de 628 funcionários, 27 na Índia, buscando atingir toda a empresa global.

“Temos novos sistemas robustos de controle em todos os nossos negócios por todo o mundo, apoiados por uma organização profissional em conformidade”, diz. “Nos últimos anos, um processo criado minuciosamente de remediação de controle interno (internal control remediation, ICR) foi colocando em prática, pelo menos, 103 controles imperativos para remediar falhas sistêmicas profundas dentro da Siemens AG e suas subsidiárias. Ela possui 360 mil funcionários em 190 países. Em menos de um ano, 200 mil funcionários passaram por treinamentos extensivos de conformidade”, afirma Solmssen.

O *Economic Times* continua: “essa infusão de valores éticos no interior da empresa foi iniciada. Grupos de gerentes da Siemens, de Armin Bruck (presidente da Siemens na Índia) para baixo, estão passando tempo no

campus de Panchgani da ONG global Iniciativas de Mudança (**Idem**), liderada pelo neto do Mahatma, Rajmohan Gandhi.”

Bruck diz que “a ética precisa ser um valor cultural no interior da organização. As corporações não devem esperar que regulamentos governamentais os forcem a estar em conformidade.”

Neville Gandhi, funcionário regional responsável por conformidade na Siemens Índia, falando no centro de conferências de **Idem**, disse que hoje a Siemens tem uma vantagem competitiva sobre o mercado, pois possui transparência absoluta em seu relacionamento com fornecedores. Os clientes sentem-se muito mais confortáveis em lidar com eles e com figuras de negócios que mostram crescimento exponencial nos lucros, reafirmando a fé de seus acionistas. Hoje, o grupo acredita que a conformidade, como parte das responsabilidades da empresa, é sua prioridade número um. Nas palavras do presidente global da Siemens: “somente negócios limpos são negócios Siemens, em todos lugares, para todo mundo, a todo momento.”

A Siemens está engajada em ação coletiva com outras organizações para lutar contra a corrupção e para construir integridade. A empresa designou 100 milhões de dólares (260 milhões de reais) para promover mercados limpos e projetos de anticorrupção em conjunto com o Banco Mundial.

Leonard McCarthy, vice-presidente de integridade do Banco Mundial, disse que “a corrupção rouba dos pobres e só pode ser enfrentada em conjunto. Os projetos da Iniciativa por Integridade da Siemens ajudarão a fortalecer a vontade de combater a corrupção por todo o mundo e a melhorar as condições de todos.”

Projetos que serão apoiados pela parcela inicial de 40 milhões de dólares incluem a organização brasileira Instituto Ethos para conquistar o prêmio transparência para contratos de infraestrutura para a Copa do Mundo de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016 no Brasil. Na Europa, a recém-fundada Academia Internacional Anticorrupção está recebendo fundos para ensino e pesquisa. Essa organização internacional sediada em Viena foi criada para treinar especialistas anticorrupção de todo o mundo.

Outras iniciativas serão apoiadas em Angola, Brasil, China, Egito, Hungria, Índia, Indonésia, Itália, México, Nigéria, Filipinas, Rússia, República Eslovaca, África do Sul, República Tcheca, EUA, Vietnã e diversos estados do Oriente Médio.

3. Corte suprema da Índia acusa o governo de ter motivações escusas

Quando práticas corruptas são ameaçadas de exposição, governos podem, por vezes, remover a ameaça exonerando ou transferindo o policial ou servidor público que está revelando a corrupção. I. S. Inamdar foi diretor geral da polícia do estado indiano de Maharashtra e comandava uma força de 150 mil policiais. Ele me disse que, quando o governo do estado o pressionou a comprometer seus princípios, “os valores que cultivava”, ele renunciou. Para evitar interferência política e a desvalorização do posto de diretor geral, como via, sofreu a perda de 70 mil rupias (26.500 reais). Em países onde existe um judiciário razoavelmente independente, os indivíduos podem, por vezes, agir rapidamente para conter ações assim.

Por exemplo, no mesmo estado de Maharashtra, o ministro-chefe, Chhagan Bhujbal, em 22 de novembro de 2000, transferiu Ronald Mendonca de sua posição chave como diretor geral do escritório anticorrupção para um posto menos significativo. Mendonca levou a questão à Suprema Corte estadual, que decidiu que “houve um planejamento sistemático e sinistro motivando os envolvidos a removerem de algum modo o respondente (Mendonca) do dito posto” e ordenou que reassumisse.

O *The Bombay Times*, com a manchete “Mendonca sabia quanto?”, comentou que Mendonca “estava inquirindo em acusações de corrupção levantadas contra alguns dos funcionários do mais alto escalão e foi isso que resultou em sua transferência sem cerimônia”.

Outro jornal, o *The Indian Express* (24 de novembro de 2000) escreveu que, nos sete meses nos quais Mendonca foi chefe do escritório anticorrupção, “desde o primeiro dia, Mendonca levou sua tarefa um pouco a sério demais, pelo que parece. Num período bastante curto, ele foi capaz de provocar noites insones a personalidades do município e a oficiais da polícia.” O jornal relatou que 374 oficiais da polícia e servidores públicos foram pegos aceitando suborno, incluindo um comissário adicional da polícia, cujos bens e propriedades foram encontrados sendo desproporcionalmente maiores que seus ganhos.

Dois dias após Mendonca reassumir como chefe do escritório anticorrupção por ordem da Suprema Corte, o ministro Bhujbal decidiu dividir o escritório, formando uma seção-chave sediada em Mumbai e

uma seção menos importante sediada na área rural do estado. Ele, então, decidiu transferir Mendonca para chefiar a seção rural.

Dois cidadãos de Mumbai, o Dr. R. K. Anad, pediatra, e Dara Gandhi, empresário, imediatamente responderam à decisão do governo do estado de dividir o escritório questionando-a através de entrada com litigação de interesse público na Suprema Corte. A Ação pela Boa Governança através das Redes para a Índia (Action for Good Governance through Networking for India, AGNI), uma ONG, conseguiu permissão da Corte para intervir na questão e apoiar os requerentes. Em seu pedido, reafirmaram a necessidade de que o escritório anticorrupção fosse independente de interferências do governo e disseram que o governo do estado, ao dividir o escritório, estava “jogando” com a decisão da Suprema Corte e que, ao marginalizar Mendonca, estava agindo contra o interesse público de modo arbitrário e capcioso. O governo do Estado recuou e reverteu sua decisão de dividir o escritório. Mendonca terminou seu mandato como diretor-geral do escritório anticorrupção em Mumbai antes de se aposentar.

Em 2002, Dr. Anand Dara Gandhi, ex-secretário de gabinete sindical, B. G. Deshmukh e alguns outros cidadãos proeminentes de Mumbai formaram uma Custódia de Interesse Público para a Governança (Public Concern for Governance Trust, PCGT) para promover honestidade, transparência e prestação de contas na governança. Desde então, a PCGT encampou diversas questões de interesse público.

Lutar por transparência não era novidade para Anand. Ele tinha liderado a luta contra a indústria de fármacos e alimentos infantis por “comprarem” o apoio dos profissionais médicos para substitutos ao leite materno e a produtos farmacêuticos de valor duvidável.

Em 1980, o governo indiano havia estabelecido um comitê para considerar a adoção de um código, delineado pela Organização Mundial da Saúde e pela Unicef, para restringir a comercialização de substitutos ao leite materno. Anand descobriu que a Academia Indiana de Pediatria, através de um de seus representantes naquele comitê governamental, tinha recebido o oferecimento por parte da Nestlé para um “Discurso sobre pediatria social”. Anand foi ativo em fornecer evidências em apoio ao código da OMS/Unicef. Um representante da Nestlé o visitou, educadamente apresentando seu “Código da indústria” como alternativa à legislação governamental. Na reunião do Quadro Geral da Academia, Anand mostrou o conflito de interesses. Apesar de alguma oposição verbalizada, a Academia votou maciçamente recusando a doação da Nestlé.

Em 1994, a Academia não aceitou uma contribuição de meio milhão de dólares da Nestlé, quando a Academia foi anfitriã do 8º Congresso Asiático de Pediatria. Finalmente, em 1996, votou pela recusa de todo suporte financeiro por parte da indústria de alimentos infantis.

4. Lei de Direito à Informação – ajuda crucial na luta por integridade

A corrupção na Índia está sob o maior ataque de toda história recente, embora não seja por uma campanha de “dar nome aos bois” contra os que se acredita serem corruptos. É um ataque feito por pessoas comprometidas, cujo objetivo principal é fortalecer e aumentar a integridade pública e privada, abalando, assim, a corrupção em suas raízes.

O ataque vem de duas direções. Há um grupo de funcionários públicos que pedem por transparência, prestação de contas e eficácia na administração, pelo bem da nação e, por outro lado, há um grupo de cidadãos comuns, dezenas de milhares, que organizaram campanhas exigindo seus direitos de correção e justiça por parte dos administradores e funcionários do governo.

Poucos anos atrás, Ngarajan Vittal, comissário de vigilância central, foi algumas vezes erroneamente acusado de somente fazer discursos contra a corrupção, de ser “profeta clamando no deserto” e que muito pouco tinha conseguido. O que Vittal clamava estava agora sendo considerado e encaminhava-se ação determinada por integridade e transparência.

Em dezembro de 2003, houve um desenvolvimento crucial. Um grupo de funcionários públicos de alto escalão, juristas, criadores de políticas e empresários veteranos, respondendo ao perigo da corrupção e à necessidade urgente de liderança ética, inauguraram, em Nova Deli, o Centro para Governança de **IdeM**. O ex-governador e secretário de gabinete, Prabhat Kumar, lembrando sua própria experiência como burocrata, chamou o período desde a independência de “meio século de vergonha para a alta burocracia, em termos de qualidade de governança”. Disse que faltava aos burocratas a sinergia entre pensamento e ação, bem como uma abordagem uniforme para questões de ética e valores. Ele também foi igualmente impiedoso com os mestres políticos da burocracia. Criticando seu modo de agir e seu foco único em benefícios estreitos de curto prazo, levantou a questão: será que a boa governança é politicamente viável?

Pessoas comuns precisam se desdobrar, por vezes sem sucesso, e por longo tempo, até mesmo por coisas que deveriam ter por direito. “Eu, e outros como eu, somos responsáveis por esta situação lamentável”, conclui.

O juiz M. N. Venkatachaliah, ex-chefe da Justiça da Índia, retrata a falha dos burocratas para aquilo que chama de “colapso da consciência dos indivíduos”. Isso levou a aberrações da parte dos burocratas e políticos, resultando na “falha do sistema” tão prevalente em todo o país. Ao mesmo tempo em que houve na Índia grande progresso tecnológico e científico, existem áreas grandes que continuam não desenvolvidas, deixando milhões de pessoas privadas de suas necessidades básicas, como água potável, educação decente, segurança de subsistência e oportunidades de crescimento.

O Centro para Governança de **IdeM**, assim como o Centro para Liderança Ética em Bangalore, foram iniciativas que se iniciaram em uma conferência sobre a globalização organizada por Iniciativas de Negócios de Caux, em 2001. A conferência ocorreu em um centro de **IdeM** em Asia Plateau, Panchgani, perto de Puna, Maharashtra ocidental. Depois dessa conferência, o Centro para Governança foi estabelecido, em resposta a um consenso entre diversas lideranças da administração pública e do Judiciário de que a governança era matéria séria demais para ser deixada nas mãos somente do Estado. O envolvimento de organizações comunitárias de base (OCBs), organizações não governamentais (ONGs) e da sociedade civil em geral foi não somente desejável, mas necessário para identificar e priorizar áreas de governança que estavam sendo negligenciadas pelo Estado.

O Centro tem sido bem sucedido em reunir grande número de pensadores sobre desenvolvimento, criadores de políticas, juristas, especialistas em administração, servidores civis, economistas, ativistas sociais e acadêmicos, com o objetivo de gerar conscientização entre os cidadãos desse país de que eles também são atores na governança, não somente espectadores. O Centro está convencido de que lideranças éticas precisam ser a base de qualquer iniciativa levada adiante na construção da nação.

Uma parceria foi estabelecida com a Comissão Eleitoral para lidar com a corrupção eleitoreira e planejou-se a assistência de funcionários distritais do Serviço Administrativo da Índia (Indian Administrative Service, IAS) a cursos de liderança ética em Asia Plateau. O primeiro desses cursos ocorreu em outubro de 2005.

O Centro acredita que a Lei do Direito à Informação, que foi outorgada no país em outubro de 2005, é uma ferramenta extremamente poderosa para a campanha de empoderar o homem comum na luta contra a corrupção e a ineficiência. A lei também estabelece multas pesadas e ação disciplinar contra burocratas transgressores.

O primeiro-ministro Manmohan Singh disse que “Existe uma necessidade de mudança na maneira como os governos funcionam. Não há espaço em nosso governo, nem em nossa sociedade, para a corrupção e para ações arbitrárias. Não estamos preparados para tolerar isso a qualquer custo. Os servidores do governo precisam trabalhar com um sentido de serviço ao público e devem prestar contas ao povo. É necessário tornar os governos mais transparentes e com prestação de contas.”

Parivartan, um movimento popular por igualdade e justiça aos pobres, não poderia concordar mais. Em sua apresentação no site da internet diz: “Nós, cidadãos da Índia, somos os mestres deste país. Os governos existem para nos servir.” E continua: “a verdadeira mudança virá quando o povo começar a exigir prestação de contas e o governo for forçado a responder. Será, então, difícil que os governos se desencaminhem. O Direito à Informação é o primeiro passo concreto nessa direção. O povo já está responsabilizando os governos ao buscar detalhes de verbas gastas em suas localidades.”

Não são só palavras. Parivartan (Mudança) começou quando Arvind Kejriwal, fiscal de renda assistente no serviço de impostos da Índia, pediu licença de seu cargo. Em parceria com pessoas locais, Parivartan realizou auditorias minuciosas de obras em dois bairros populares de Deli, descobrindo os fatos em relação a gastos documentados através de audiências públicas envolvendo milhares de moradores. Em 64 das 68 auditorias feitas, quase metade dos gastos não tinha contabilização. Como resultado de sua campanha, a Prefeitura de Deli agora requer que as contas públicas de qualquer obra sejam afixadas à mostra no local.

Parivartan realizou uma investigação da distribuição pública de alimentos às pessoas vivendo abaixo da linha de pobreza em Deli. Descobriu que os desvios na linha de distribuição eram tão grandes que todo o programa era sem sentido. Uma pesquisa em uma colônia do leste de Deli descobriu que mais de 90 por cento dos grãos tinham sido desviados. O noticiário da TV mostrou como caminhões destinados a levar remessas de doações para depósitos de distribuição pública na verdade levavam a silos privados.

Parivartan, junto com grande número de moradores das áreas de favela de Deli, descobriu que, quase em todos os casos, os responsáveis pela distribuição estavam desviando os alimentos através de assinaturas falsas em cartões de controle dos registros. Na maioria das áreas, as pessoas eram comunicadas de que o governo havia interrompido o fornecimento.

Depois dessas denúncias, ocorreu um inquérito público de alto nível. Esse inquérito estabeleceu que havia forte relação entre os funcionários do Departamento de Alimentos e os responsáveis pela distribuição, exigindo ação do governo.

Isso foi só o início. Na página de internet de Parivartan estão muitos estudos de caso de pessoas que, utilizando a Lei do Direito à Informação, concertaram erros cometidos e estabeleceram justiça. Quando perguntado pelo presidente da poderosa rede Zee TV quantas histórias a rede poderia utilizar para aumentar a conscientização pública sobre a ação contra a corrupção e ineficiência, Kejriwal respondeu que eram 400.

Parivartan não é o único movimento popular assim. Muitos movimentos estão em ação em diversas partes do país e sua origem e crescimento independentes são sua força.

“O direito à informação é o direito à vida” é o lema da Masdoor Kissan Shakti Sangathan (União pelo Empoderamento de Camponeses e Trabalhadores, MKSS), liderança no movimento pelo direito à informação de sua sede na Rajasthan rural. Em abril de 1996, antes que o parlamento da União ou qualquer legislação estadual tivesse regulamentado a legislação do direito à informação, o MKSS começou sua campanha pelo direito do povo de acessar informações relevantes. Conclamava a todos os administradores, nacionais ou locais, a operar com transparência e prestação de contas. Aruna Roy, ex-funcionário do IAS, e Nikhil Dey, cofundador do movimento, descrevem de modo comovente o que aconteceu em Beawar, Rajasthan:

Era abril de 1996, e mal começava o verão. O calor estava abafado na cidade comerciante de Beawar, Rajasthan central, mas os moradores tentavam manter suas idas e vindas diárias, ainda que muitos percebessem um som estranho à distância. Não levou muito tempo, entretanto, para que o som ficasse mais reconhecível e sua origem fosse notada: milhares de homens e mulheres carregando faixas em passeata através de Beawar, gritando slogans e cantando.

A passeata era formada por moradores da área rural. As mulheres, que formavam mais da metade do grupo, vestiam lahengas (saias compridas) coloridas e a maioria dos homens trajavam as roupas típicas do campo. À medida que os moradores de Beawar assistiam com curiosidade crescente, a longa marcha atravessou a cidade, parando por um momento para entregar ao representante do governo estadual um conjunto de documentos. Os visitantes então se direcionaram ao centro da cidade, onde começaram a montar barracas de material precário e a preparar-se para o que seria um longo dharna (ocupação). Embora as agitações não fossem incomuns em Beawar, esta se desenvolvia de modo bastante extraordinário.

De fato, o que tornava esta manifestação realmente incomum eram as demandas da multidão esfarrapada que tinha chegado a Beawar. Em vez de pedir pelos costumeiros roti, kapda ou makan (comida, roupas e moradia), tudo que os visitantes queriam era, entre todas as coisas possíveis, direito à informação! O documento entregue ao funcionário regional de Beawar era um memorando afirmando o direito do povo à informação, com a demanda específica pelo direito a obter cópias detalhadas dos gastos com desenvolvimento.

Essa demanda havia sido cochichada nos vilarejos da região alguns anos antes. Mas para Beawar, e para o resto da Índia, essa foi uma adição surpreendente à lista de demandas dos camponeses. Poucos poderiam ter imaginado que aquilo que estavam testemunhando naquele dia quente de verão cresceria para se tornar um movimento nacional pelo direito à informação.

Demorou um pouco até que as pessoas de Beawar compreendessem que o que os manifestantes pediam era nada além de uma ferramenta para escancarar as portas de participação na governança. Com o tempo, a conexão entre fazer perguntas e exigir prestação de contas se estabeleceu, vagarosamente, mas com firmeza. Ela ajudaria os moradores dos vilarejos a desvendar os enganos, a hipocrisia e as meias-verdades que tinham se tornado parte da governança em toda a Índia. O mais importante é que a experiência de Beawar provou que cidadãos informados podem afirmar seus direitos e desfazer o sentido prevalecente de apatia e impotência.

Asha (Esperança), movimento popular rural cujo objetivo inicial era melhorar a educação dos menos privilegiados, percebeu que a Lei do Direito à Informação abria caminho para que o movimento pudesse atacar questões mais básicas, iniciou na região de Uttar Pradesh. Natasha Davis, correspondente de For A Change, escreve que “usam a lei para fazer uma campanha por salários justos e pelo “direito ao alimento”, exigindo acesso aos registros de despesas dos panchayat (parlamento). Como em outras partes da Índia, a luta trouxe resposta violenta. Mas as comunidades claramente se fortaleceram com o sucesso do movimento. Em um vilarejo, o chefe panchayat foi forçado a sair depois que uma desapropriação indébita de mais de 284 mil rupias (14 mil reais) foi revelada.”

O ataque da Índia à corrupção e seu avanço para a integridade obtiveram atenção internacional. Kejriwal, Roy e Dey tiveram a palavra na Conferência Internacional Anticorrupção em Seul, assistida por 900 pessoas de mais de 100 países.

Roy diz que “quando estávamos fazendo essa campanha, houve muitas pessoas que vieram nos perguntar por que não subornávamos os funcionários para obter a informação que queríamos, seria só o caso de pagar algumas rupias para conseguir isso, que não havia necessidade de greve de fome, ou de ocupar a frente do prédio por 53 dias. Mas é muito importante o fato de que, nessa batalha, os meios e os fins estejam em conformidade. Novamente é Gandhi, é a Bíblia, são todos os preceitos morais que nos dizem que a estrada para o inferno está pavimentada por boas intenções. Portanto, boas intenções somente não são suficientes, precisamos traduzi-las em ações decentes e morais.” Dey continuou dizendo que “a transparência precisa começar por nós. É algo que nos exige que pensemos em nossos próprios padrões pessoais.”

Para ele, o movimento por transparência e anticorrupção é uma contribuição importante para a democracia, pois não pode haver democracia sem prática ética.

5. Peça de teatro expõe corrupção de alto nível no Japão

Em 1959, Masahide Shibusawa, filho do ex-ministro das Finanças, foi peça-chave na exposição de corrupção nos altos círculos políticos de Tóquio. Fez isso através de uma peça de teatro poderosa chamada *Feixe*

de luz¹⁷. A peça foi tão direta em sua descrição de pessoas proeminentes que ele e seus colegas japoneses do RAM tiveram medo do que pudesse acontecer a eles e seus filhos quando a apresentassem. Entretanto, desafiados e encorajados pelas palavras de um amigo próximo americano, o Dr. Frank Buchman, que disse a eles, depois de ler o roteiro, “as pessoas podem querer atirar em vocês, mas vocês salvarão a sua nação e as gerações futuras serão gratas”, eles foram adiante. Foi apresentada num teatro a meio quilômetro do prédio do Diet (Parlamento).

A peça foi sucesso. Logo após sua estreia, um funcionário de alta segurança aproximou-se deles, tendo visto a retratação de suborno e espionagem em altos escalões, queixando-se de que era “exagerada, vocês não podem mantê-la em cartaz. Ela é perigosa.” Voltou depois de alguns dias dizendo “eu estava errado, fui investigar e é tudo verdade. A situação é grave demais.” Os membros do gabinete, industriais líderes e sindicalistas foram ver a peça. A televisão exibiu para todo o país.

O primeiro-ministro, Nobusuke Kishi, mandou buscar o autor da peça e seus amigos. Relataram a ele os fatos, do modo como os percebiam, sobre o país e o seu próprio gabinete. Eles o desafiaram a fazer uma limpeza. Ele respondeu: “vocês são as únicas pessoas que amam nosso país o suficiente para me dizerem a verdade. Continuem falando assim para mim. A porta estará sempre aberta a vocês.” Ao ver *Feixe de luz*, as pessoas mudaram suas atitudes e sua prática de honestidade e integridade. Mais tarde, isso teve impacto nos círculos de negócios e de política, particularmente durante a crise nacional de 1960¹⁸.

6. *Ombudswoman* diante de ameaças de morte

Nos cinco anos em que foi *ombudswoman*¹⁹ de Vanuatu pela primeira vez (de 1994 a 1999), Marie-Noelle Ferrieux-Patterson expôs a má administração e a corrupção entre os líderes do estado insular do Pacífico. Falando à X Conferência Internacional Anticorrupção em Praga, em 2001²⁰, ela disse que os líderes políticos “emitiram garantias ilegais do Banco de Reserva equivalentes ao dobro do orçamento anual; venderam passaportes; saquearam os fundos de ajuda a desastre; venderam propriedades e moradias do governo a preços baixos para eles mesmos;

¹⁷ O Segredo de Frank Buchman (p.108), de Peter Howard; Heinemann Ltd 1961 e *Frank Buchman: A Life* (pp.508-9) by Garth Lean; Constable 1985.

¹⁸ Para um resumo da crise, ver *Japan's Decisive Decade* (pp.181-6) de Basil Entwistle; Grosvenor, London 1985.

¹⁹ Mulher que investiga as queixas e media entre as partes prejudicadas, como consumidores ou estudantes e uma instituição ou organização.

²⁰ *For A Change*, May 2002.

roubaram o fundo de pensão do país para premiar a si mesmos com empréstimos imobiliários não comerciais; e pagaram a si mesmos compensações ilegais de fundos públicos por alegadas injustiças políticas”.

Como *ombudswoman*, ela levou essas questões à atenção pública através de uma série de relatórios oficiais. Sofreu ataques repetidos do Parlamento e da mídia por causa disso. Um ministro do governo, tentando intimidá-la, planejou seu assassinato. “Digo que é uma experiência arrepiante ler afirmações feitas por quem está envolvido nos planos para me matar. Mas render-me a esses medos somente facilitaria que as pessoas más tomassem controle de nossas vidas. Fui encorajada, desde o início, pelo amplo apoio do público em geral e pela sociedade civil; as igrejas, os chefes e as pessoas comuns”, disse.

A partir de novembro de 1996, o gabinete conduziu uma série de jogadas políticas e judiciais para remover Ferrieux-Patterson de seu cargo, por alegadas violações da Constituição e, quando isso falhou na corte de apelação, pediram ao presidente que a demitisse. A Corte Suprema declarou que esse pedido feito pelo gabinete era contra a lei. Foi a primeira vez que uma decisão do Executivo tinha sido questionada e anulada pelos tribunais. Em novembro de 1997, o Parlamento de Vanuatu rejeitou a lei de *ombudswoman*, mas o presidente recusou-se a sancioná-la, encaminhando a lei para a Corte Suprema para um parecer constitucional. O presidente dissolveu o Parlamento alegando corrupção e a Corte Suprema apoiou essa decisão. Uma nova lei de *ombudswoman* foi aprovada pelo novo Parlamento.

Apesar dos contratempos do governo, nenhum dos líderes políticos, que haviam sido acusados de corrupção pela *ombudswoman* e por outros, foram formalmente acusados nos tribunais e a maioria continua no poder. Ela conclui que:

“Contudo, o resultado positivo de meu trabalho é que, pelo menos, as informações estão em domínio público. Os líderes e diversos esquemas ilegais tinham sido expostos. Isso, por si só, já funciona como dissuasão. Existe uma imprensa livre mais forte, e isso torna mais difícil o abuso da confiança pública, ou dos cofres públicos.

É difícil, no mundo de hoje, achar que podemos fazer diferença enquanto indivíduos. Fusões de empresas e países em blocos cada vez maiores podem nos fazer sentir cada vez menos capazes de influenciar; quem dirá mudar qualquer coisa.

Ainda assim, as ações podem e fazem diferença, e frequentemente está tudo bem, pois tudo que temos é a oportunidade de fazer. Se uma profissional e mãe comum como eu pode ajudar a mudar uma pequena parte do mundo de modo positivo, assim também milhares de outras pessoas dedicadas como eu podem deixar um mundo melhor para nossos filhos.”

As eleições de 2002, em Vanuatu, foram pacíficas devido às iniciativas tomadas por TI e um Grupo de Observadores Eleitorais (Electoral Observer Group, EOG), bem como a presença de segurança reforçada, de acordo com o jornalista Sean Dorney, da Australian Broadcasting Corporation (ABC). O EOG relatou ao primeiro ministro que um papel eleitoral falho era a principal causa das dificuldades eleitorais do país. Os governos da Austrália e da Nova Zelândia comprometeram recursos financeiros para fortalecer as instituições para combater a corrupção antes das eleições seguintes de 2006.

Atacando a corrupção no “Estado do Sol” da Austrália.

Em 1988 e 1989, corrupção nos altos escalões da polícia e do governo, no estado australiano de Queensland, foi exposta diante das luzes da mídia para um público surpreso. As revelações de um inquérito público sobre corrupção policial, lideradas por Tony Fitzgerald, não só chocaram o Estado rico em minerais, como trouxeram para o escrutínio minucioso questões que muitos australianos tinham sobre a lisura da administração do Estado e da sociedade australiana em geral.

As experiências do comissário de polícia de Queensland, Ray Whitrod, revelam a luta perigosa e difícil de um servidor honesto contra a corrupção na década que antecedeu o inquérito. Quase doze anos antes, em 1977, Ray Whitrod demitiu-se do cargo de comissário de polícia por uma questão de princípios em protesto contra a promoção a comissário assistente de um oficial de quem suspeitava ser corrupto. Whitrod tentou limpar a corrupção da polícia de Queensland e, embora não tenha sido bem sucedido, seu julgamento e percepção estavam agora sendo vingados pelo inquérito Fitzgerald doze anos depois. Whitrod tinha reputação de honestidade. Ele havia declarado ao jornal local, o *Adelaide Advertiser*, que “a busca ativa pela verdade é uma força libertadora e progressiva para a sociedade.” Não era só uma teoria. Como policial jovem, de uniforme, ele havia forçado o gerente de uma livraria a pagar pelos livros que tinha roubado. Outros atos de restituição foram feitos, pequenos em si, talvez, mas fundamentais para sua subsequente integridade e para sua carreira.

O repórter policial do *Sunday Sun*, de Brisbane, fazendo revista sobre a batalha de sete anos de Whitrod, disse: “quando o superpolicial Ray Whitrod veio para cá em abril de 1970, era para ser uma época sem problemas para a força policial de Queensland. Nada poderia ter sido mais distante da verdade. A partir do momento em que o Sr. Whitrod assumiu como comissário de polícia, passou a ser perseguido. Ele não teve chances.”

Reverendo o que aconteceu durante aqueles sete anos cruciais, Mike Brown escreve em seu livro, *No Longer Down Under: Australians Creating Change (Não mais por baixo: australianos criam mudanças)*²¹:

Dois dos maiores obstáculos apresentaram-se logo no primeiro dia de Whitrod como comissário de Queensland. A velha brigada do sindicato de policiais escarneceu os planos de Whitrod de mudar os procedimentos de promoção. Conhecida como “a máfia verde”, por causa de suas origens irlandesas, os executivos do sindicato tinham amigos políticos poderosos, incluindo o premier do Estado Joh Bjelke-Petersen, antes ministro da polícia. Whitrod sofreu uma “hostilidade implacável” em todas as reformas que tentou realizar.

O segundo obstáculo tornou-se evidente quando um oficial antigo puxou Whitrod de lado e alertou que havia grave corrupção na divisão de detetives da força. As alegações foram repetidas no dia seguinte por outro funcionário antigo. Os dois oficiais afirmaram que o predecessor de Whitrod tinha recrutado três detetives para agirem como “coletores” que recolhiam as exageradas propinas de meio milhão de dólares por ano numa rede extensa de proteção policial. Conhecida como “pacote de ratos”, operavam sob o disfarce de Esquadrão de Vícios, coletando de corretores de apostas ilegais e da indústria da prostituição.

Whitrod agora diz que seu principal erro em Queensland foi tentar agir rápido demais. Mas levou 18 meses até que pudesse encontrar funcionários confiáveis e corajosos o bastante para formar uma Unidade de Investigação Criminal (UIC) para romper a “cortina azul” de solidariedade policial e expor os “policiais desencaminhados”. Seu motorista em seu primeiro

²¹ Grosvenor Books 2002, texto original em inglês reproduzido com permissão do autor e do editor.

dia foi um dos recrutas de Whitrod. O sindicato, evidentemente, opôs-se insidiosamente ao trabalho da UIC, chamando a qualquer um que trabalhasse com eles de “espões de policiais”.

Passaram-se mais dois anos antes que a UIC pudesse apresentar alguma evidência sólida. Uma prostituta que havia fugido para Sydney concordou em voltar a Queensland para dar seu testemunho, embora acreditasse que a matariam se o fizesse. Suas informações levaram um dos “pacotes de ratos” a serem indiciados. Apesar da forte segurança, ela foi encontrada tragicamente morta a poucos dias da audiência no que foi alegado como suicídio por overdose de drogas. Outra testemunha-chave morreu em acidente de carro; e ainda outras se retiraram. Um policial pronto a testemunhar cedeu à pressão e foi reformado da polícia por neurose. Embora a equipe de Whitrod tivesse levado 25 casos de má conduta policial ao Tribunal, nenhum deles chegou a uma condenação.

Whitrod tinha apoio do ministro da Polícia, mas uma série de decisões cruciais que tinha tomado foram desfeitas pelo gabinete de Estado. Reafirmando que o seu juramento para o cargo era o de manter a lei do país, não o governo da época, ele tentou ir direto ao premier Bjelke-Petersen. Recusaram marcar entrevista.

A questão chegou ao ápice quando o gabinete ignorou a recomendação do comissário para seu substituto e nomeou, em vez disso, um desconhecido inspetor de segunda classe, Terence Lewis. Alguns anos antes, Whitrod, suspeitando que Lewis fazia parte de um dos “pacotes de ratos”, o havia expulsado da cidade de interior chamada Charleville. Mas, ao que parece, Lewis tinha os “agrados” do gabinete de Queensland e foi promovido à frente de 112 de seus colegas e outros 16 oficiais, a despeito de alegação não resolvida de corrupção por parte dele. Foi a última gota: Whitrod renunciou, com grande perda financeira pessoal. Terry Lewis (mais tarde Sir Terence), subiu um cargo e tomou o lugar de Whitrod na chefia da força até que foi retirado pelo gabinete durante o inquérito de Fitzgerald doze anos mais tarde.

Whitrod era, às vezes, criticado por ter renunciado em função de princípios morais elevados, em vez de manter sua posição. Mas foi por conta do princípio de independência de interferência política que causou sua renúncia, não foi por

frustração. Ele mantém que Lewis, com apoio do premier, teria estado de fato no controle e que ele mesmo seria somente um homem honesto encabeçando uma força policial recheada de corrupção.

Claramente, as investigações de Whitrod e sua subsequente renúncia iniciaram pesquisas da imprensa e alertaram a consciência pública, tornando o inquérito de Fitzgerald uma necessidade política. Como o The Australian comentou anos depois, “Whitrod foi um dos primeiros guerreiros que lutou contra a corrupção, vista por muitos como endêmica na estrutura de poder de Queensland [...] Sua renúncia detonou um debate ferrenho sobre a corrupção na força policial e no governo”. O premier de Estado, Sir Joh Bjelke-Petersen, antes sem rival, foi forçado a renunciar e seu partido, National Party, foi derrotado retumbantemente depois de 32 anos no poder. O chefe de polícia Lewis foi declarado culpado por 15 acusações e sentenciado a 14 anos de prisão, com seu título nobre retirado. Entre os policiais condenados, estava um inspetor que havia recolhido, pessoalmente, 180 mil dólares australianos (380 mil reais) em suborno.”

Esses eventos que marcaram época no estado não estavam concluídos. Uma das testemunhas-chave no inquérito Fitzgerald era o sargento Colin Dillon, o oficial de polícia aborígene de mais alta patente no país (mais tarde seria promovido a inspetor). Dillon tinha recebido ofertas de subornos substanciais no passado e, sob considerável risco pessoal, recusou recebê-los. Ele foi o primeiro oficial de polícia a voluntariar-se para testemunhar antes do inquérito: seu testemunho mostrou ser um divisor de águas. Alguns anos depois, numa conferência internacional em Brisbane²², ele descreve o que aconteceu:

Eu tinha grandes preocupações sobre como iria lidar com ofertas de propinas. No meio das pessoas com quem trabalhava, eu não sabia quem era corrupto e quem não era. Continuei fazendo meu trabalho, era um policial bastante enérgico e prendia criminosos com bastante frequência. Fizera uma queixa sobre mim aos meus superiores, dizendo “pagamos muito dinheiro por proteção e não estamos tendo. Esse engraçadinho do Dillon fica por aí prendendo todo mundo que está pagando muito dinheiro por proteção.” Assim, ofereceram-me a soma de 400 dólares (850 reais) por mês, o que era, em

²² Conferência de Iniciativas de Mudança, Julho 2005.

1982, uma quantia significativa, para só fazer vista grossa ao que visse e não ir a certos lugares em determinadas horas. Disseram que ninguém mais saberia. Foi um momento de sentimentos horríveis que nunca antes tinha vivido, com alguém me dizendo para aceitar esse dinheiro para não cumprir com os deveres da lei que eu tinha a obrigação de cumprir.

Eu disse a ele “você precisa me dar um tempo para pensar”, sabendo muito bem que eu não queria fazer parte daquilo, mas sabendo que ele não tinha se aproximado isoladamente, havia outros – era algo que ia até o topo. Se eu tivesse recusado imediatamente, eu não teria chegado em casa naquela noite. Disse que voltaria uma semana depois com a minha decisão. Voltei e o vi depois de ter me aconselhado com um velho amigo que estava aposentado, mas que era meu mentor. Ele tinha me dito: “Você está numa situação grave. Vai ter que testá-lo.” Eu respondi: “Não, vai ser o meu fim”, e ele falou: “Você precisa voltar a ele e convencê-lo de que não é uma ameaça.” Quando me encontrei com ele na semana seguinte, disse: “Olhe, isso não é para mim. Eu não serei uma chateação para você. Eu vou só continuar por aí fazendo o que preciso fazer.” Ele disse, “Você precisa ficar na sua se não for participar, precisa ficar fora do caminho.” Bom, eu não fiz isso. Trabalhei com mais afinco que nunca. Isso criou problemas para eles.

Estava lá há quase dois anos quando um jornalista chamado Phil Dickie e um ex-policiaI fizeram observações sobre locais estratégicos ao longo de alguns meses, olhando arquivos e pegando nomes e endereços, registrando placas de automóveis, recolhendo bastante informação. Isso permitiu a eles ter uma boa dica que sugeria que era hora de um inquérito sobre a força policial de Queensland. Uma equipe de jornalistas fez uma filmagem de carros de polícia parando na porta de casas de massagem, entrando e logo saindo, que foi ao ar. Na manhã seguinte, vi uma das maiores cenas que já tinha visto. Policiais que eu sabia serem corruptos, com quem eu tinha trabalhado, estavam totalmente chocados – batendo nas paredes de tão confusos. Perguntaram a mim: “Você viu aquele programa ontem à noite?” Eu disse: “sim, não foi maravilhoso?” e eles, cambaleantes, desceram a rua.

William Angus Gunn, premier interino na época, decidiu que já chegava e nomeou Tony Fitzgerald, advogado proeminente, para coordenar a comissão de inquérito. Eu decidi me

apresentar, mas queria esperar para ver como a comissão se desenvolvia a cada dia, pois eu tinha preocupações com o fato de que, em 1962, houve uma comissão similar que não deu em nada. Eu pensei: “Preciso tomar cuidado. Não quero me precipitar me apresentando, pois pode ser o meu fim.” Então, esperei e observei. Depois de umas seis semanas, me aproximei da equipe de inquérito de Fitzgerald e disse que eu estava contente em testemunhar e apresentar evidências. Assim, me tornei o primeiro policial a voluntariar-se para dar testemunho. Foi o ponto divisor de águas para a comissão. Com ela, vieram grandes reformas de, por exemplo, fronteiras eleitorais, que eram parte da corrupção. Meu testemunho foi crucial em derrubar o governo.

Posso dizer, entretanto, que Queensland é bem pior hoje do que nos tempos antes de Fitzgerald, sem dúvida alguma. Faço um apelo aos meus concidadãos, de onde quer que sejam. Vocês precisam ser vigilantes, sempre vigilantes. Somos os guardiões de nossa sociedade. Não se pode confiar em que o governo faça o trabalho que tem que fazer. A corrupção vem e permeia todos os níveis de governo. Nenhum governo está livre de corrupção. Precisamos observar e estar sempre alertas. Precisamos da coragem de nossas convicções para nos opor onde e quando houver a menor corrupção que seja, ou quando houver suspeita.

Minha carreira de policial acabou depois desse depoimento. Ainda fiquei até o final de abril de 2001.

Que eu saiba, sou o único policial a ser testemunha de corrupção e ainda permanecer dentro da força. Fui pressionado ao máximo até o último dia. Deram-me um gelo. Não tinha tarefas a cumprir. Ia trabalhar todos os dias com nada para fazer. Não se importavam se eu fosse trabalhar ou não. Era a hora de sair. Mas as pessoas se aproximavam e diziam: “O que você fez foi corajoso e ousado. Como conseguiu? Como você se manteve?” Eu respondi: “Não era eu. Não era Colin Dillon. Eu nunca poderia ter conseguido sozinho. Era um poder maior, vindo de Deus, que me deu a força e a coragem no momento em que precisava.” Eu me lembro bem do dia em que saí de casa para ir trabalhar, subi no trem e sabia que aquele dia seria, provavelmente, o fim da minha carreira. Orava por todo o caminho da minha casa até chegar ao Tribunal. Quando me chamaram, tive os maiores sentimentos que jamais senti, fisicamente. Uma força que veio do nada e que me preencheu.

Eu estava me recuperando de um ataque cardíaco, mas a força ficou em mim ao longo dos dois dias de interrogatório, nos quais tentavam me desacreditar.

Um mês depois, nem um só dos policiais antigos se aproximou de mim para ver como eu estava. Recebi ameaças de morte. Mas a minha fé em Deus me sustentou. Se não fosse assim, eu nunca teria sido capaz de fazer o que fiz”.

Embora os ministros de gabinete e oficiais de polícia tenham sido presos, o chefe da comissão de inquérito policial, Tony Fitzgerald, disse que tinha exposto somente a ponta do iceberg. Fitzgerald disse que sua principal tarefa era a prevenção de corrupção no futuro e que, portanto, iniciar a exposição do sistema e sua “cultura social”. Ele encorajou o governo estadual a fazer reformas extensivas na administração do governo e da polícia, bem como no sistema eleitoral, que o governo realizou, resultando, junto com outras mudanças e melhorias, num serviço policial que reconquistou o respeito público.

Ele também disse que “comportamento apropriado e ético são difíceis de encapsular em termos legais e estruturais” e alertou para que “o controle final sobre a má administração é a opinião pública”.

Evasão de impostos, fraude de segurança social e de contas públicas são frequentemente pensadas como “esperteza” para muitos no público. Poucos aceitam a conexão real entre isso e o alto nível de corrupção descoberto pelo inquérito Fitzgerald.

Como um parlamentar bem ilustrou para um colega e para mim, “a corrupção não começa com propinas de 30 mil dólares. Se vamos lutar contra a corrupção, precisamos de padrões morais absolutos. Padrões relativos não têm chance alguma.”

Nesse contexto, um grupo de cidadãos comuns, do qual eu fazia parte, lançou uma iniciativa de base chamada “Tomada de decisão por uma Queensland sem corrupção”²³. O grupo fazia objeção a práticas desonestas na comunidade e representava um foco para a expressão da opinião pública. Roger Duke, palestrante da Universidade de Queensland, disse: “Nós, membros do público, estamos cansados de ficar sentados esperando que os políticos façam tudo. É nossa responsabilidade, enquanto moradores de Queensland, também fazer algo.”

²³ *Acteurs de Changement en Amérique Latine*, de Daniel Dommel; L’Harmattan, Paris 2002.

Começando por eles mesmos, o grupo conclamava indivíduos a se comprometerem com um programa de cinco pontos para “super-honestidade”, como o programa da *Radio 6PR*, de Perth, chamou.

Os pontos eram:

1. Não apresentar nenhuma conta de despesa falsa, seja para o governo, seja privada
2. Pagar impostos honestamente
3. Não pagar suborno para conseguir favores administrativos, pessoais, ou em nome de alguma empresa ou negócio
4. Não aceitar suborno, nem incentivo, para dar tratamento favorável
5. Finalmente, se uma prática corrupta ou desonesta tiver sido aceita antes, fazer a restituição apropriada

Sua “tomada de decisão para uma Queensland sem corrupção” atingiu o público através das igrejas, dos jornais e do rádio. Na campanha, diziam: “qualquer sistema, não importa que tenha sido bem projetado, somente será eficaz se as pessoas que o administrarem e o ambiente da comunidade no qual funcionam também forem eficazes. Ao fim das contas, a única resposta eficiente e durável para a corrupção são homens e mulheres incorruptíveis”.

Algumas das pessoas que se comprometeram aos cinco pontos entraram em contato com funcionários de impostos ou da segurança social para fazer restituições. Um comentarista do rádio, ao ser perguntado se assinaria o pacto, disse, no ar: “isso me custaria os olhos da cara.” Com o apoio do vice-líder da oposição, Tom Burns, que depois seria vice-premier, ativistas da Tomada de Decisão visitaram ou escreveram a todos os parlamentares do Estado, afirmando suas convicções como o que percebiam ser a base para a integridade pública. No alto dos debates no Parlamento sobre a corrupção, dois deputados comentaram sobre a relevância da Tomada de Decisão e se comprometeram aos seus princípios. O moderador da Igreja Unificada de Queensland, o reverendo John E. Mavor, enviou a declaração assinada por ele a todas as paróquias de Queensland, encorajando seus colegas pastores a convidar os membros de suas congregações a subscreverem e a informarem aos seus deputados estaduais locais.

Notícias da iniciativa em Queensland, Austrália, se espalharam por toda a rede internacional do RAM. Mais tarde, ela mostrou ser o experimento inicial de uma ação muito maior em Taiwan, chamada “Campanha por eleições limpas”, que objetivava lutar contra a corrupção da compra de votos. Esses desenvolvimentos mostram a conexão dependente entre a integridade pessoal e a ação pública eficaz em fazer frente à corrupção.

7. Campanha por eleições limpas lançada em Taiwan

A corrupção nos negócios, como vimos, está muitas vezes relacionada à corrupção política. Essa realidade reuniu um grupo de pessoas em Taiwan, em 1992, que lançou o que se tornou a “Campanha por eleições limpas”, que foi modelo para ações similares no Brasil e no Quênia. Liu Ren-Jou, cuja coragem e compromisso impulsionaram a Campanha, descreveu em uma conferência internacional em 1995²⁴ como essa iniciativa começou. Diz ele:

Em 1991, Taiwan realizou suas primeiras eleições gerais para membros da sua Assembleia Nacional. Houve desenfreada compra de votos. O clima era tal que a eleição sofreu grande crítica do público (A Assembleia Nacional é o órgão constitucional e não possui poder legislativo. Quem o tem é a Legislatura Nacional, ou o Parlamento).

Ao final de 1992, época em que estava marcada a primeira reforma eleitoral completa para a Legislatura, podia-se prever que o principal poder político iria se tornar o Parlamento. Em um dia de maio, quando eu estava almoçando com dois membros da comunidade de comerciantes, os dois estavam muito preocupados com o clima de compra de votos que iria favorecer somente a políticos ambiciosos e facilitar numerosos grupos financeiros a entrar no Parlamento, piorando o futuro da política. As oportunidades de negócios em Taiwan se tornariam mais injustas. A competição justa e a administração e o desenvolvimento da economia certamente regrediriam, o ambiente pioraria em geral e, bem logo, Taiwan perderia as esperanças.

²⁴ Conferência Internacional do Rearmamento Moral em Caux, Suíça, 1995.

No dia seguinte, durante um momento de reflexão, tive o forte pensamento interior de iniciar uma campanha por eleições limpas.

Depois de discutir isso com amigos e colegas do Rearmamento Moral em Taiwan, decidimos que, pelos próximos cinco anos, o RAM sairia para promover uma campanha por eleições limpas.

Como indivíduo, anunciei publicamente que eu nunca entraria na política, nem tomaria parte de nenhuma eleição, qualquer que fosse, para evitar que pensassem ou acreditassem que eu tivesse ambições pessoais. Também afirmei que eu nunca me tornaria um político.

A campanha tinha uma estratégia de quatro pontos:

- 1. Lutar por ação conjunta com grupos não governamentais e religiosos*
- 2. Ganhar confiança e apoio do cidadão comum*
- 3. Trabalhar por uma resposta positiva dos meios de comunicação e do público*
- 4. Certificar que o governo mantém suas promessas de realizar reformas*

A Campanha por Eleições Limpas de Taiwan foi lançada a poucos meses das eleições para a Legislatura Nacional de 1992. Em entrevista com dois líderes da Campanha, Liu Ren-Jou e Jack Huang, a revista *Global Views Monthly*, de aconselhamento legal para diversas empresas grandes de Taiwan, relatou: “Foi Liu quem concebeu a ideia de lançar um ‘movimento anticorrupção’. Alguns amigos o compararam a Dom Quixote, mas ele perseverou. Sua convicção de que a ‘natureza humana podia ser mudada’ inspirou outros membros do RAM a juntar-se a ele.” O artigo ainda acrescentou que a capacidade tática de Huang havia ganhado a cooperação de 68 outros grupos civis que também se tornaram parceiros na Campanha. Em resposta às críticas, Liu respondeu: “não nos engajamos numa luta política.” Na verdade, todos aqueles que estão fazendo a Campanha, disse, estão comprometidos pessoalmente a manter a neutralidade política; a não buscar nenhuma vantagem ou ganho pessoal; a não gerar ódio em relação aos corruptos, mas a inspirar amor pelo país como motivação às ações; e a realizar as manifestações públicas em paz e com alegria.

À medida que as semanas se passaram, o impacto da Campanha por Eleições Limpas cresceu e se alastrou como fogo, de acordo com a

Global Views Monthly. O ministro da Educação, Mao Kao-Wen, escreveu a 4,2 milhões de pais de crianças nas escolas em apoio à Campanha. Ele disse que o comportamento dos pais influenciava o desenvolvimento do caráter das crianças e que nenhum de nós quer que nossos filhos colem nas provas da escola. Os pais precisam dar o exemplo e recusar o comércio de votos. *The China Post*, maior jornal impresso de Taiwan, forneceu espaço de propaganda gratuito para a Campanha, além de imprimir adesivos, panfletos e frases de efeito. Quando chegaram as eleições, cerca de 670 mil eleitores tinham se comprometido a assinar declarações em que afirmavam não aceitar suborno por seu voto, e tampouco votar por candidatos que oferecessem suborno - práticas que eram lugar-comum por duas gerações. Dos 350 candidatos para a legislatura, 162 assinaram compromissos contra o comércio de votos. O presidente, Lee Deng-Hui, e o primeiro-ministro, Hao Po-Ts'un, receberam membros da Campanha e entregaram pessoalmente seus compromissos assinados contra a compra de votos e o suborno.

Os resultados das eleições para a Legislatura foram aclamados pela imprensa como o milagre da Campanha por Eleições Limpas, ou como a vitória do poder popular. Cinco bilionários que haviam sido candidatos oferecendo todo tipo de incentivos foram derrotados – e nos mesmos eleitorados o maior número de votos foi para candidatos que haviam apoiado a Campanha por Eleições Limpas. O partido do governo, o Kuomintang (KMT), perdeu de longe para o partido de oposição, o Partido Democrático Progressista (Democratic Progressive Party, DPP), dobrando seu número de cadeiras na Legislatura. O secretário-geral do Kuomintang renunciou.

Uma equipe de emissora de televisão japonesa foi a Taiwan para fazer a cobertura da Campanha. Ao ser perguntado por eles de onde tinha tirado a ideia para a Campanha por Eleições Limpas, Liu respondeu: “de Queensland”.

A Campanha foi, certamente, um dos fatores que mudou a opinião pública com relação à compra de votos. Ela também ajuda a explicar o amplo apoio público à repressão enérgica do então ministro da Justiça Ma Ying-Jeou contra práticas corruptas nas eleições municipais e de condado de março de 1994. Vinte e três foram presos, incluindo um porta-voz, um substituto de porta-voz e nove conselheiros das autoridades municipais ou de condado, acusados de comprar votos ou de aceitar propinas. Foram declarados culpados e o *The China Post* relatou que as medidas de Ma foram como um “terremoto de mais de seis na escala Richter, abalando não só o principal partido de oposição, o Democrático Progressista, como também o Kuomintang”. Ma disse-me que a Campanha por Eleições

Limpas teve um efeito positivo em sua campanha de repressão. De fato, as duas campanhas interagiram.

Logo após as prisões, o presidente regional do KMT renunciou. Um funcionário antigo do KMT ressaltou que, se o ministro Ma continuasse seu ataque implacável à corrupção, a estrutura de base do KMT poderia entrar em colapso. Um grupo de legisladores do KMT advertiu Ma de que, se isso ocorresse, ele seria o responsável.

Ma respondeu dizendo ao Legislativo que qualquer um que fosse encontrado culpado de compra de votos seria processado, independente de seu histórico ou afiliação política. A luta contra a corrupção não tinha o objetivo de exposição pessoal, mas de se tornar uma política nacional contínua. Ainda assim, pressões políticas de dentro do partido do governo, o KMT, sobre o presidente levaram à eventual saída de Ma do Ministério da Justiça. Apesar disso, ele me disse que “depois de três anos de repressão como ministro, pude processar mais de cinco mil funcionários do governo e 7.500 pessoas envolvidas em compra de votos. A taxa de condenações, quando saí do Ministério (e a maioria dos casos ainda estava em andamento) era de 40 por cento. Investigamos 833 vereadores municipais e de condado, e 341 foram processados. Em um condado de 60 vereadores, 54 foram processados. No condado de Pindong, 11 vereadores foram desqualificados depois de serem eleitos. Se buscarmos com persistência, de modo muito determinado, podemos realmente fazer coisas.”

Mas não foi somente a determinação de Ma, e dos promotores e investigadores, que produziu resultados: foi também a qualidade da integridade pessoal. Ma disse que, desde que era novo, sempre se opôs a qualquer tipo de enganação ou corrupção. Assim, quando se tornou Ministro da Justiça, sua convicção de integridade pessoal se ampliou, disse, de modo que foi “não somente por mim mesmo e aqueles à minha volta, mas também pelo povo do país”.

O promotor-geral disse, na saída de Ma como Ministro da Justiça, que se ele pudesse ficar por mais três anos, Taiwan seria um lugar muito diferente. Em dezembro de 2002, Ma venceu o segundo mandato como prefeito de Taipei e é tido como potencial rival para o presidente Chen Sui-Bian nas próximas eleições presidenciais.

Chen Ding-Nan, ministro da Justiça no governo do Partido Democrático Progressista, do presidente Chen, continuou a luta incansável contra a corrupção e aquilo que é chamado de “política preto/ouro”, onde figuras criminosas compram seu lugar no serviço público como legisladores,

prefeitos e vereadores. Chen, apelidado de “Sr. Limpo”, foi descrito pela revista mensal popular *Commonwealth* como uma das 50 figuras mais influentes na história de Taiwan. O *Asian Wall Street Journal* (11 de setembro de 2000) cita Chen quando disse, ao assumir o cargo: “No passado, o governo e o povo não obedeciam à lei e muitas coisas que eram erradas se tornaram certas. A repressão a desvios, feita pelo novo governo, é uma oportunidade de educar o povo sobre a lei. Não podemos permitir que Taiwan continue sem lei.” No passado recente, 10% dos membros da legislatura, em torno de 20 membros, tinha histórico associado a gângsteres, disse-me em entrevista. Entretanto, na legislatura que se seguiu às eleições de dezembro de 2001, somente um membro era considerado como tendo histórico “mafioso”. O jornal londrino *Financial Times* cobriu as eleições nacionais e as retratou como as mais limpas da história de Taiwan. O *China Post* fez uma pesquisa dois dias depois das eleições e encontrou que 70,1% das pessoas considerava que o problema da compra de votos tinha reduzido muito e estavam satisfeitos com o resultado das eleições, achando-o justo.

As pessoas começam a compreender, diz Chen, que receber ou oferecer dinheiro por votos não é correto. Todavia, em áreas rurais, onde a compra de votos é feita através de contatos pessoais, as pessoas relutam em denunciar essa prática à polícia ou ao governo. “Vai levar algum tempo até que a cultura de compra de votos desapareça de Taiwan. Em termos das eleições mais importantes, para legislatura e para as prefeituras, temos visto resultados satisfatórios.”

De 1992 a 1997, a Campanha por Eleições Limpas estava em ação em cada uma das eleições: nacional, municipal e local. Centenas de professores e estudantes universitários foram voluntários no treinamento das campanhas, realizando reuniões públicas, manifestações e seminários. Depois de 1997, o sucesso da Campanha por Eleições Limpas levou ao estabelecimento de uma campanha patrocinada oficialmente contra a compra de votos e outras formas de corrupção política. A Campanha por Eleições Limpas, como organização de voluntários, reduziu-se, tendo completado seu compromisso de cinco anos de ação pública.

Avaliando o trabalho da Campanha, seu atual vice-presidente, o mestre budista Shihjingyao, diz que o governo atual estava tomando medidas para reprimir a compra de votos por causa dos esforços persistentes da sociedade civil e religiosa realizados nos últimos dez anos. Diz que “temos dito aos eleitores que este país é de todos nós. Cabe a nós ajudar a criar um ambiente político fundado em eleições limpas e política saudável de modo a podermos ter políticos de bom caráter, trabalhando pelo bem de nosso país. Esse tipo de responsabilidade é de todo e

qualquer cidadão”. Mestre Shih, também membro do Comitê Eleitoral de Taiwan, disse que, embora Ma Ying-Jeou (ex Ministro da Justiça que trabalhou próximo à Campanha por Eleições Limpas) tenha sofrido perdas políticas e sido forçado a renunciar, o progresso contra a compra de votos continuou ao longo dos anos. “Agora, vemos um governo que é muito sério quanto à repressão a atividades do tipo mafioso e à política do dinheiro.”

Su Yin-Kuei, membro do parlamento e apoiador da Campanha por Eleições Limpas, não somente fez campanha contra a compra de votos e a política do dinheiro, como possui histórico de combate à corrupção no Judiciário. Como advogado em Kaohsiung, segunda maior cidade de Taiwan, em 1991, ele levou à atenção pública a questão de juízes corruptos pagos pelas famílias da “máfia” numa revista que publicava. Em entrevista, ele disse que essa prática era conhecida entre advogados, mas não era conhecida do público em geral. Os pagamentos eram feitos para persuadir um juiz a reduzir a sentença de um criminoso condenado. Em 1995, Su foi além e publicou os nomes de juízes do distrito de Kaohsiung que receberam suborno e as quantias recebidas. Diz ele: “Quando publiquei essa informação, achei que algo aconteceria a mim.” Duas semanas depois, ele foi atacado violentamente por dois homens, deixado para morrer, mas felizmente sobreviveu.

Mais tarde, a Associação de Advogados de Kaohsiung promoveu uma campanha contra a corrupção no Judiciário, coordenada por Su. Essa campanha foi seguida pela Associação de Advogados de Taipei e depois se tornou nacional. Juízes com histórico ruim eram transferidos pelo governo para condados remotos.

8. Ação no Brasil

Em outubro de 1994, ocorreram eleições nacionais no Brasil (na ocasião com população de 170 milhões), seguidas do impeachment de um presidente e do indiciamento de 37 membros do Congresso por mau uso em larga escala de verbas públicas. Apesar da compreensível desilusão do público com a política, as eleições foram bem-sucedidas: houve demanda para que os candidatos se comportassem eticamente e a quase ausência completa de violência.

A campanha contra a compra de votos “Salve o Brasil com Eleições Limpas” teve amplo impacto na nação²⁵. Foi construída sobre iniciativas anticorrupção anteriores nos portos do Rio e Santos, nas favelas e entre

²⁵ *For A Change*, December-January 1995.

os taxistas do Rio de Janeiro. A campanha tinha o objetivo de encorajar participação ética dos cidadãos e dos candidatos.

Rapidamente ganhou apoio. Os taxistas do Rio de Janeiro convidaram seus passageiros a assinar compromissos de não comprar nem vender votos. Em reuniões semanais no Rio, líderes comunitários realizaram “lançamentos” da campanha em praça pública, vendendo faixas, adesivos e camisetas feitas por eles.

Os iniciadores foram o presidente do maior sindicato do Rio de Janeiro, um alto empresário, um líder de comunidade, um comitê de membros de uma cooperativa de taxistas e o presidente da associação do RAM no Brasil. Antes da eleição, o congressista Jones Santos Neves disse, no Congresso, que a Campanha por Eleições Limpas de Taiwan era um “exemplo a ser seguido por nós, no Brasil”. A seu convite, três participantes da campanha visitaram o Brasil. Falaram em reuniões e deram entrevistas na mídia por todo o país.

No estado do Espírito Santo, o diretor do comitê de campanha local, Geraldo Barcelos, tinha 80 associações profissionais e comunitárias trabalhando com ele, incluindo a Câmara de Comércio da qual era o presidente.

O *Correio Brasiliense*, principal jornal da capital, relatou: “Um grande movimento suprapartidário está tomando o Brasil a partir de agosto. É uma campanha por eleições limpas que coloca uma escolha diante de todos os brasileiros, eleitores e candidatos: eliminar a corrupção e a compra e venda de votos.” A *Manchete*, rede de TV que cobria 93 por cento do país, exibiu gratuitamente “clipes por eleições limpas” diversas vezes ao dia durante o mês anterior às eleições, publicidade que valeria 1,3 milhão de dólares.

Os resultados das eleições mostraram que a desilusão do público continuava sendo uma força – 15 milhões de cédulas foram anuladas ou deixadas em branco. Todavia, quase todos os candidatos que haviam sido acusados de corrupção no último mandato do congresso foram rejeitados. As regras foram cumpridas à risca o suficiente para que os candidatos à vice-presidência dos dois principais concorrentes à presidência fossem forçados a se retirar. No estado do Rio de Janeiro, onde criminosos e traficantes haviam desafiado abertamente a polícia no controle da ordem pública, as eleições de outubro foram declaradas fraudulentas e adiadas para novembro. O poder do dinheiro não havia sido quebrado, mas todos os observadores concordaram que a eleição foi um grande passo adiante.

9. Campanha no Quênia

Joseph Karanja, advogado, convencido da eficácia da Campanha por Eleições Limpas de Taiwan, reuniu 10 pessoas para uma conferência de fim de semana para considerar a situação no Quênia. Como resultado, decidiram, pelo interesse do futuro da democracia, lançar a Campanha por Eleições Limpas no Quênia (Clean Election Campaign, CEC) para as eleições de 1997.

Eles, então, falaram com líderes das igrejas católica e anglicana, entre outras, além dos líderes religiosos dos muçulmanos. Apresentaram três pontos principais:

Pedir ao povo que se comprometa em não aceitar nenhum suborno oferecido por votos;

Encorajar o povo a responsabilizar-se pela integridade do processo de votação nas cabines; e

Encorajar homens e mulheres honestos a defender as eleições para o Parlamento.

Os líderes cristãos e muçulmanos deram todo apoio a isto e encorajaram oradores da CEC a falarem para suas congregações, o que a CEC fez ao longo dos meses que se sucederam. Isto provou ser a maneira mais eficaz de atingir o eleitor comum, já que as igrejas no Quênia estão sempre cheias aos domingos. Um grupo de empresários ajudou financeiramente a propaganda da campanha na imprensa queniana e uma gráfica realizou a impressão de centenas de milhares de folhetos sem cobrar por isso.

A violência era um risco para qualquer um que lutasse por eleições limpas. Em uma zona eleitoral, um candidato, com proteção da polícia, apareceu com caixas de cédulas de votação falsas. Ele exigiu que fossem incluídas na contagem. Os oficiais e voluntários da zona eleitoral recusaram sua entrada. A polícia avisou “deixem-no passar, ou atiramos”. As pessoas se recusaram a deixar e a polícia abriu fogo, matando duas pessoas. “Agora o deixam entrar?”, disse o policial. As pessoas responderam, “terá que nos matar a todos.” A polícia, então, se retirou.

Folhetos da campanha delineavam 14 qualidades de um bom líder (todas qualidades que não são de políticos) como base para a escolha do voto. Trinta candidatos, que provavelmente não concorreriam às eleições, mas que foram encorajados por Joseph Karanja e seus colegas por sua percepção da natureza corrupta da política, venceram. Representavam

diferentes partidos no Parlamento. Onze ministros do governo e 26 ministros interinos perderam seus cargos e a maioria do presidente Arap Moi no Parlamento, que antes era de cerca de 60, foi reduzida a quatro. Alguns dos membros do próprio partido do presidente Moi deixaram de ser simplesmente pessoas que diziam sim a ele, e seu poder ditatorial foi reduzido.

James Mageria, ex-vice-presidente da *World Vision* e amigo de Karanja, disse que a Campanha por Eleições Limpas do Quênia inspirou a realizar esforços para formar a Comissão de Revisão Constitucional e a iniciar uma Campanha por um Quênia Limpo mais ampla, que buscava a limpeza maior da sociedade, para além da política eleitoral.

À medida que chegava a hora das cruciais eleições presidenciais e parlamentares de 2002, que levaram à derrota política do presidente Moi e seu partido, Kanu, a Campanha por Eleições Limpas do Quênia começou a ser preparada junto com muitos outros grupos²⁶. O Programa de Observação Doméstica do Quênia (*Kenya Domestic Observation Programme*, KDOP) convidou igrejas, o Conselho Hindu do Quênia e o Conselho Supremo de Muçulmanos a monitorar as eleições. Outro parceiro do KDOP foi à filial queniana da Transparência Internacional, liderada por seu presidente, John Githongo. As atividades foram custeadas pela União Europeia. Envolveram 20 mil quenianos atuando como observadores: um para cada cabine eleitoral. Ao todo, isso ajudou a evitar fraude eleitoral.

A TI expôs o modo com que o regime Moi retirou fundos do Estado para ajudar a pagar pela campanha do próprio partido governista. Isso foi amplamente relatado pela imprensa livre do Quênia. Toda semana, durante a campanha de eleição, o KDOP fez conferências à imprensa, ressaltando suas preocupações sobre o uso injusto de recursos estatais, bem como suas preocupações sobre os relatos enviesados da mídia estatal. “Fizemos tanto alarde que toda semana a comissão eleitoral precisou investigar e agir”, disse Ashwin Patel, membro do quadro estratégico do KDOP e defensor da Campanha por Eleições Limpas. “Os perpetradores de violência e outras práticas eleitorais corruptas foram presos e processados.” O pessoal de Moi, disse, estava comprando títulos de eleitor para impedir que as pessoas votassem, e o KDOP expôs com sucesso essa prática. Os quenianos declararam descaradamente, até em programas de rádio e TV, que aceitariam as doações em dinheiro oferecidas pelo regime de Moi, mas ainda assim recusavam-se a votar nele. Patel disse que as pessoas estavam se arriscando ao declarar isso,

²⁶ De um artigo de Michael Smith.

pois podiam ser vítimas de retaliação se o partido governista KANU fosse reeleito.

No evento, o partido Kanu foi derrotado totalmente e a permanência no poder de 24 anos de Moi tinha terminado, com somente quatro de 30 ministros do governo mantendo suas cadeiras no Parlamento.

Mais uma vez, como nas eleições de 1997, a Campanha por Eleições Limpas do Quênia (CEC) foi a linha de frente na luta por uma eleição livre, justa e não violenta. Nos anos que antecederam as eleições de 2002, a CEC havia estimulado as comunidades a identificarem líderes não corruptos em suas áreas e a encorajarem que se candidatassem ao Parlamento, disse Lawrence Ngamau, corretor de valores de Nairóbi e defensor da CEC. A Campanha aconselhou ao eleitorado por todo o país sobre seu papel em escolher um governo limpo. Seus ativistas distribuíram 140 mil folhetos e falaram em centenas de oportunidades em programas de rádio e TV, púlpitos de igrejas, escolas e reuniões públicas. “A CEC convocou os eleitores a se comprometerem em não participar de nenhuma violência nem corrupção, e a denunciarem tais práticas.” O advogado de Nairóbi, Francis Kimani, escrevendo para *For A Change* (Abril - Maio de 2003), comentou: “Ainda me lembro de como uma congregação de três mil pessoas, na catedral Christ the King, em Nakuru, ficou animada quando Joseph Karanja, um dos organizadores da CEC, falou a eles por dez minutos. A congregação foi completamente convencida de que podiam mudar o estado de coisas no Quênia.”

Wanjiru Mungai e Joseph Karanja, representando a CEC, delineararam o trabalho intensivo de voluntários da Campanha e a urgência dos esforços em superar as práticas corruptas e estabelecer um processo político mais justo. Num relato à revista londrina *For A Change*, escreveu:

Durante as eleições, estávamos preocupados, entre outras coisas, com as seguintes questões:

1. Registro de eleitores: Para obter um título de eleitor, era necessário ter a carteira nacional de identidade. Nas eleições anteriores, documentos de identidade não foram expedidos a tempo e, assim, muitas pessoas não conseguiram registrar-se como eleitoras. Nessas eleições, requeremos do governo que acelerasse o processo de emissão de carteiras de identidade para que não houvesse impedimento às pessoas. A Comissão Eleitoral aceitou nosso pedido de abrir mais centros para registro de eleitores e, como resultado, mais pessoas foram registradas para votar.

2. *Apuração dos votos: nosso outro pedido à Comissão Eleitoral foi que permitissem que a contagem de votos ocorresse nas próprias zonas eleitorais, pois o roubo de urnas durante o seu transporte era muito comum. Esse pedido também foi concedido.*

3. *Atingir o público: em diversas partes do país, os apoiadores da Campanha por Eleições Limpas fizeram palestras em reuniões, tanto religiosas quanto seculares. As reuniões, organizadas por candidatos parlamentares e presidenciais, ocorreram principalmente onde nos asseguraram que o público seria não partidário, e levamos a mensagem da CEC. Essas palestras tinham o objetivo de sensibilizar as pessoas à importância de votar e ao modo de votar.*

4. *Devido a muitas dificuldades, não conseguimos visitar todas as regiões do país. Aonde não conseguimos ir, enviamos panfletos e fizemos contato com outras pessoas, residentes das áreas em questão, que puderam fazer seminários ou oficinas. Joseph Wainaina, de Ndaragwa, fez contato com diretores de escola e enviou panfletos da CEC a todos os pais de alunos por meio das crianças. Em outra ocasião, dois irmãos, motoristas de táxi que trabalham em duas cidades grandes, distribuíram panfletos e pediram aos residentes que apoiassem a Campanha. Além disso, devido à falta de recursos, imprimimos e distribuimos somente 140 mil folhetos, 40 mil dos quais foram doados pela gráfica que nos serviu, a ColourPrint Ltd. Alguns grupos políticos e religiosos ainda imprimiram mais cópias para a Campanha.*

5. *Partidos políticos: enviamos petições a todos os partidos políticos, requisitando que sensibilizassem seus seguidores à necessidade de manter a paz e de banir os subornos durante as eleições e a apoiar a Campanha. Enviamos cópias dos folhetos a todos os principais líderes, tanto do governo atual, quanto do anterior. A Coalisão Nacional Arco-Íris (National Rainbow Coalition, Narc), partido recém-eleito, foi a que mais pediu por panfletos da CEC, que ajudou a distribuir em todo o país. Enquanto isso, também escrevemos à unidade especial da polícia, criada para monitorar as eleições e treinada em leis eleitorais, expressando nossas expectativas, bem como os atualizando sobre nossa campanha. Também fomos representados em diversos comitês nacionais supervisionando o*

processo eleitoral e ficamos, deste modo, em melhor posição para monitorar diversas preocupações. Muitos jovens envolveram-se no monitoramento das eleições, sendo treinados para isso, e foram utilizados como observadores domésticos.

Diversas organizações, incluindo a Agenda Jovem, a Liga de Mulheres Eleitoras, o Secretariado Católico, a Comissão Eleitoral, entre outros, requisitaram nosso conhecimento e experiência eleitoral. Enquanto isso, nosso secretariado continuava a receber pedidos por panfletos; enquanto muitas pessoas comuns telefonavam e escreviam pedindo conselhos sobre como podiam ajudar a assegurar que as eleições corressem bem.

Nós nos encontramos com diversos observadores e contamos a eles sobre a campanha, alertando para as falhas no processo eleitoral e, em particular, na área mais crítica de fraude eleitoral, como havíamos visto em eleições anteriores.

Os apoiadores da CEC deram diversas entrevistas em rádio. Uma das emissoras que atinge todo o país, a Citizen Radio, que é administrada por Herman Igambi, foi a linha de frente na sensibilização do público e em levar a campanha à vitória.

As eleições passaram, mas a campanha continua. Agradecemos a todos que nos apoiaram e encorajamos a que continuem apoiando nesse trabalho sempre crescente, mas tão importante.

O *ethos* contra a corrupção continuou depois das eleições. Uma história, relatada em um dos diários líderes do país dois dias depois, dizia respeito a um motorista de ônibus que tinha subornado um policial para não ter que pagar por multas de trânsito. À medida que o ônibus ia embora, os mais de 80 passageiros perguntavam a ele se havia pagado suborno. Ele admitiu que tinha pago 80 shillings quenianos (160 reais) ao policial. Os passageiros imediatamente o forçaram a voltar ao local onde o policial estava. Forçaram o policial a devolver o dinheiro ao motorista e confiscaram todo o dinheiro que ele havia tomado de outros motoristas de ônibus. Doaram o dinheiro a instituições de caridade.

O novo presidente do Quênia, Mwai Kibaki, imediatamente nomeou Githongo, líder eminente da TI no Quênia, para supervisionar e implementar o programa anticorrupção do presidente. A força do cargo de Githongo era que ele podia reportar-se diretamente ao presidente em pessoa.

Tragicamente, em fevereiro de 2005, Githongo sentiu que precisava renunciar. Disse que havia decidido sair porque não podia mais fazer seu trabalho. *The Nation* disse, em editorial, que “ali estava um homem lutando uma batalha solitária com pessoas de dentro da política sabotando cada uma de suas ações.” Um grupo de líderes cívicos disse que o chefe anticorrupção tinha feito inimigos poderosos e que havia relatos de que sua vida tinha sido ameaçada.

Gladwell Otieno, que sucedeu Githongo como chefe da Transparência Internacional no Quênia, disse que “qualquer tentativa de lidar com a corrupção endêmica requeria uma reengenharia do modo como todo o país era administrado. Obviamente, isso não estava mais acontecendo.”

Em novembro de 2005, os quenianos rejeitaram a nova Constituição proposta pelo governo, que daria ao presidente maiores poderes. Muitos viram nessa atitude um voto de não confiança em Kibaki e seu governo, por haver falhado em cumprir com suas promessas da eleição de 2002, particularmente em sua relutância em combater firmemente a corrupção.

Os líderes das Campanhas por Eleições Limpas de 1997 e de 2002 continuaram a lutar por integridade no Quênia, compreendendo que a corrupção profundamente arraigada em altos escalões não seria removida do dia para a noite.

Karajna escreveu, ainda antes da renúncia de Githongo: “Não tem havido águas calmas no Quênia. Nosso país – e nosso continente – encara muitos e enormes problemas: corrupção e liderança fraca, além de, para muitos, um sentimento de falta de esperança. É nesse pano de fundo que lançamos uma iniciativa continental, a Campanha África Limpa. Uma das muitas facetas da campanha é a de levantar um quadro de lideranças pragmáticas com o compromisso inequívoco de servir com integridade. O objetivo é inspirar os africanos e os amigos da África, no interior do continente e na diáspora. Queremos que todo africano perceba que, se quiser limpar nosso continente, precisamos começar primeiro conosco.”

Campanhas por Eleições Limpas foram tentadas em Serra Leoa, em suas primeiras eleições democráticas desde a guerra civil, como também em Gana e na Nigéria. Um grupo de africanos de cinco países está liderando a Campanha África Limpa, que já realizou diversos seminários de treinamento no Quênia, na África do Sul e em Gana.

Nos últimos quatro anos, líderes proeminentes de uma Serra Leoa abatida pela guerra participaram de conferências de **IdeM** em Caux, Suíça, incluindo políticos, líderes militares, policiais, servidores civis e pessoas

de ambos lados do conflito. Em 2004, um grupo de alto nível dos militares e da polícia veio com o principal objetivo de planejar um curso sobre reconciliação e ética para a polícia e as forças armadas em meio à retirada das forças da ONU em 2005. O propósito foi assegurar que a polícia e os militares estivessem mais bem preparados para manter a segurança e estimular a reconciliação e a democracia, após a guerra civil cruel, além de combater a corrupção. O país continua dividido e a confiança na polícia e nas forças armadas precisa ainda ser restaurada. O país vizinho, a Libéria, continua instável e representa uma ameaça a Serra Leoa.

Os serra leoninos, planejando o curso, pediram a Iniciativas de Mudança que o criassem e providenciassem professores e material de ensino. O programa Bases Morais pela Democracia (*Moral Foundations for Democracy*), trabalhando em conjunto com Iniciativas de Mudança, está realizando os cursos de treinamento, que possuem apoio do presidente do país e é assistido por funcionários públicos antigos.

10. Cidadãos das Ilhas Salomão iniciam Campanha por Eleições Limpas

Recentemente, nas Ilhas Salomão, no Pacífico, os residentes iniciaram uma Campanha por Eleições Limpas no período anterior às eleições nacionais de 2006. As Ilhas Salomão foram profundamente afetadas pela corrupção na política e nos negócios, e haviam sido abaladas por violência étnica seis anos antes. O presidente do Banco Central, Rick Houenipwela, ao lançar a campanha, disse: “O cidadão comum das Ilhas Salomão tem o poder de resolver a crise de liderança do país.” Todo cidadão elegível para votar tem a responsabilidade de utilizar esse poder para mudar o modo como o país é governado.

A campanha foi construída sobre a ideia de que cada indivíduo votante tem seu papel em encorajar, apoiar e votar por líderes de boa qualidade. “Vocês, a população das Ilhas Salomão, farão essa escolha importante. Se acham que os parlamentares atuais não possuem princípios éticos, são irresponsáveis, não são de confiança, ou não prestam contas, a chave para a mudança está em suas mãos. Vocês podem fazê-la acontecer pelo bem de nossa comunidade e do país”, disse Houenipwela, que é, ele mesmo, um homem íntegro. A campanha não busca salientar políticos individuais, mas ajuda que os eleitores comuns desenvolvam a estrutura necessária para escolher um bom líder. “A campanha baseia-se na filosofia de que, para modificar um país, os indivíduos precisam,

primeiro, mudar a si mesmos e comprometer-se em viver suas vidas com integridade”, disse Jasper Anisi, um dos apoiadores da campanha.

Em muitas partes do mundo, indivíduos, movimentos populares, ONGs e governos assumiram a campanha para superar a corrupção. Dada a natureza da luta, existem reveses e vitórias. Membros do Fórum Econômico Mundial de Davos acreditam que o mundo pode estar num momento de mudança.

V

“Momento de mudança” no combate à corrupção

O combate atual contra o poder e a influência da corrupção é comparável à luta titânica para abolir o comércio de escravos, e a escravidão em si, dos séculos XVIII e XIX. A escravidão e o comércio de escravos, tal como a corrupção hoje, eram vistos como inevitáveis e pessoas em altos cargos eram, se não comprometidas com sua continuidade, relutantes em desafiá-los. O parlamentar britânico William Wilberforce, que lutou por 22 anos antes de finalmente conseguir a abolição do comércio de escravos no Império Britânico, encontrou inspiração na última carta escrita por John Wesley. “A não ser por ter sido elevado pelo Poder Divino”, Wesley escreveu a Wilberforce, “não vejo como poderia ter levado adiante sua empresa gloriosa em oposição à vilania execrável que é o escândalo da religião, da Inglaterra e da natureza humana. A não ser que Deus tenha elevado você por isso mesmo, você não será desgastado pela oposição de homens e de diabos; mas se Deus estiver a seu favor, quem será contra? Continue, em nome de Deus e na força do Seu poder, até que mesmo a escravidão americana, a mais vil que já houve sob o sol, desapareça.”

Aqueles que, hoje, erguem-se pela integridade e fazem campanha contra o suborno – seja na polícia, na administração pública, em organizações de negócios ou não governamentais – enfrentam desafios não menos intimidadores. Eles agem por muitas razões. A injustiça da corrupção deixou alguns furiosos. Outros foram movidos porque veem a corrupção como uma ameaça à liberdade e democracia florescentes em seus países. Ainda, outros assumem posição por sua fé em Deus e acreditam em sua orientação e justiça. Há aqueles que assumem posição por essas três razões. “Todos que são honestos e justos, que rejeitam obter proveito através da fraude, que encolhem as mãos diante do suborno... esses serão elevados.”²⁷ Sejam quais forem as dificuldades que encaremos, a ação corajosa de tais pessoas nos leva a um momento decisivo na história.

Henry Bosch, ex-chefe da Comissão Nacional Australiana para Companhias e Seguridades, diz que “o que mudou foi que as pessoas se tornaram muito mais conscientes da corrupção e do dano que pode causar, e isso levou a uma aversão ampla contra ela, tornando perigoso

²⁷ Isaiah 33:15.

aos governos tentar varrer as coisas para baixo do tapete. As atitudes modificadas tornaram mais seguro, para aqueles que têm informações, a denunciarem”.

Em 1984, John Noonan, em seu texto clássico, *Bribes* (Subornos), fez a corajosa previsão de que “do mesmo modo que a escravidão foi um modo de vida e, agora (...) se tornou obsoleta e incompreensível, a prática do suborno, na sua forma central de pagamento em troca de ação por parte de funcionários públicos, se tornará (um dia) também obsoleta.”

Membros do Fórum Econômico Mundial de Davos²⁸, comentando sobre os intensos esforços anticorrupção por parte de organizações oficiais e não governamentais nos anos 1990, escrevem: “em menos de meia década, um retrocesso mundial da corrupção varreu como tempestade de fogo a paisagem política global. É uma revolução que até mesmo Karl Marx dificilmente preveria – uma revolta pública, simultânea, mas grandemente pacífica, em cinco continentes, contra uma das profissões de meio período mais antigas: oferecer e aceitar propinas. Governos caíram. Partidos no poder há muito tempo foram expulsos. Presidentes, primeiros-ministros, parlamentares e então poderosos chefões corporativos foram esmerilhados por promotores. Itália, França, Japão, Coreia do Sul, Índia, México, Colômbia, Brasil, África do Sul: nenhuma região, e quase nenhum país, ficou imune.”

Apesar do fato de que a corrupção pode ainda estar crescendo, afirmam corajosamente: “Existe, entretanto, razões para acreditar que podemos estar num momento de virada histórico na longa luta da humanidade contra a corrupção... Um novo padrão global parece tomar forma na consciência humana, com potenciais ramificações maiores para suas instituições, bem como nossas vidas políticas e de negócios.”

Alguns podem ver isso de modo abertamente otimista. O fundador da TI, Peter Eigen, certamente vê assim. Em 2001, ele disse, “não há fim em vista para o mau uso do poder por parte de servidores públicos – perceba-se que atinge níveis mais altos que nunca, tanto no mundo desenvolvido, quanto no em desenvolvimento.”

Ainda que o grupo de Davos esteja sendo otimista demais, uma coisa é certa: sem o comprometimento de homens e mulheres incorruptíveis, não há padrão reformado na consciência humana, nem maiores controles bancários e de investimentos, nem ainda o trabalho eficaz da polícia por

²⁸ Patrick Glynn, Stephen J Kobrin & Moises Naim, *The Globalization of Corruption*; Institute for International Economics, 1997.

si mesmo, que sejam suficientes para vencer a luta contra a corrupção. Não podemos construir integridade combatendo a corrupção somente nos níveis político, legal e investigativo. Precisamos, como Wilberforce o fez ao combater a escravidão, lidar com o flagelo da corrupção também ao nível da motivação e comportamento humanos, em que as pessoas escolhem, livremente, a integridade. Foi dado um início a isso, pela Transparência Internacional, o Banco Mundial, o movimento internacional de Iniciativas de Mudança, através das Campanhas por Eleições Limpas; bem como por ações corajosas de movimentos populares em todo o mundo e por incontáveis indivíduos. Muitas dessas experiências estão relatadas neste livro. Se pessoas suficientes forem capturadas pela visão de um mundo fundado em integridade e estiverem dispostas a pagar o preço para realizá-la, isto será atingível nas décadas que se seguem.

A escolha está diante de todos.

SUMÁRIO EXECUTIVO

Tendência global de corrupção:

- Estimativas conservadoras do total de subornos no mundo inteiro são de 1 trilhão de dólares (2,2 trilhões de reais), em propinas pagas por empresas ou indivíduos para obter decisões favoráveis de governos ou de funcionários públicos. Este número não inclui fraude de impostos ou mau direcionamento de verbas públicas, nem tampouco o roubo ou mau uso de recursos públicos, cujo montante seria difícil estimar.
- Um quarto de todo dinheiro circulando no mundo é ilícito, dinheiro cinza necessitando de lavagem – *Claire Sterling, autora de “Mundo de ladrões”*.
- A corrupção é amplamente vista como causa da crise financeira na Ásia em 1997, de acordo com o presidente do Banco de Desenvolvimento da Ásia, Mitsuo Sato. Alguns países asiáticos perderam 50% de sua renda por impostos através da corrupção.
- O colapso financeiro de grandes corporações nos EUA e em outros países, através de contabilidade desonesta, leva o alcance da corrupção a uma dimensão maior. Maurice Newman, presidente da Bolsa de Valores da Austrália, comentou que “é difícil escapar à conclusão de que a corrupção na América corporativa é endêmica e que levará anos para ser limpa, a um custo incalculável.”

Respostas de organizações governamentais e oficiais

- Em 1999, 29 das nações mais ricas do mundo tinham tornado a Convenção da OCDE, assinada por elas em 1997, legislativamente efetiva, criminalizando o suborno no exterior por empresas dos países da OCDE e acabando com a dedutibilidade de impostos para pagamentos de subornos no exterior.
- A Comissão Independente Contra o Suborno de Hong Kong (Hong Kong Independent Commission Against Corruption, ICAC), estabelecida em 1974, intensificou a luta contra a corrupção. Jeremiah K. H. Wong, autor de *Corruption and its control in Hong Kong*, escreveu “Desde seu início, a ação da ICAC foi impressionante o suficiente para colocar medo nos corações dos corruptos.”

- Órgãos similares foram estabelecidos em muitas partes do mundo, o mais recente na Coreia do Sul em fevereiro de 2002.
- O comissário interino da ICAC de Hong Kong em 2001 relacionou sete pontos básicos da luta de Hong Kong contra a corrupção:
 1. *Vontade política no topo*
 2. *Uma estratégia de três pontas – detenção, prevenção e educação*
 3. *Forte apoio legislativo*
 4. *Iniciativas para realizar uma mudança de cultura*
 5. *Profissionalização das investigações*
 6. *Ação proativa na exposição da corrupção*
 7. *Parcerias com outros órgãos policiais*
- Na Índia, o comissário de vigilância central realizou uma ação nova em 2000, publicando na internet os nomes de funcionários antigos do governo que estavam sendo investigados ou acusados de corrupção. O comissário afirmou que “a pressão pública crescerá e os departamentos do governo responsáveis serão, agora, forçados a agir.”
- O Banco Mundial, sob a liderança de James Wolfensohn, assumiu a luta contra a corrupção em vez de dizer, como no passado, que “não é problema nosso”. Através do Instituto do Banco Mundial, oferece assistência e aconselhamento bem planejados para qualquer país que queira lidar com a corrupção em sua administração ou negócios.
- Os EUA aprovaram a lei Sarbane-Oxley em 2002, uma iniciativa bipartidária que aumenta a responsabilidade pessoal de presidentes e contadores de empresas pela precisão das contas de suas empresas. Isso ocorreu na sequência dos escândalos da Enron e da World Com.

Ações de indivíduos, empresas e ONGs

Mesmo com o trabalho policial mais rigoroso, um judiciário imparcial e independente e servidores públicos bem pagos, ainda existe um fator imprevisível da natureza humana, de suas motivações e tentações. Leis, instituições e a cultura da sociedade como um todo podem fortalecer as pessoas em sua determinação, mas ao final, como o comissário da vigilância central da Índia ressalta, uma escolha pessoal, ainda que seja difícil, precisa ser feita.

A corrupção é uma via de mão dupla. Ela envolve uma decisão da vontade de duas partes. Ambas precisam decidir ser corruptas. O contrário também é verdade, pois envolve uma decisão. Em face à

corrupção, ou à oportunidade de desonestidade, uma pessoa pode decidir contra ela, mantendo a integridade sua e da sociedade. Os exemplos foram dados no Capítulo III, muitos dos quais na Índia, sobre o que a coragem e a integridade podem conseguir em circunstâncias de provação.

As pessoas perguntam: “que diferença pode a atitude de um indivíduo fazer em relação ao fenômeno global da corrupção?” A resposta é “muita”. Em muitos lugares, as decisões e iniciativas de indivíduos tiveram um impacto sobre a corrupção, que foi além do seu ambiente imediato, nos negócios e na política. Por exemplo:

- Muito do que move o mundo dos negócios e seus benfeitores “ilícitos” para limpar suas ações veio da organização sem fins lucrativos com base em Berlim, a Transparência Internacional (TI). A influência da TI ilustra o que a decisão de um indivíduo pode fazer no combate à corrupção. Peter Eigen foi o diretor residente do Banco Mundial no leste da África, mas ficou tão perplexo com o puro desperdício de recursos em projetos de desenvolvimento inadequados, que se aposentou precocemente em 1993 para lançar a Transparência Internacional.
- Ação através dos tribunais. Por exemplo, a Suprema Corte de Maharashtra, na Índia, decidiu em favor a um policial que estava lutando contra a corrupção do governo nos níveis políticos e administrativos mais altos.
- A Campanha por Eleições Limpas de Taiwan, iniciada por cidadãos comuns, “se alastrou como fogo”, nas palavras de uma revista nacional, e ajudou a iniciar ação do governo contra a corrupção policial e a compra de votos.
- A campanha de Taiwan estimulou campanhas similares no Brasil e no Quênia.

Ponto de virada

Em 1984, John Noonan, em seu texto clássico, *Bribes* (Subornos), fez a corajosa previsão de que “do mesmo modo que a escravidão foi um modo de vida e, agora (...) se tornou obsoleta e incompreensível, a prática do suborno, na sua forma central de pagamento em troca de ação por parte de funcionários públicos, se tornará (um dia) também obsoleta.” Membros do Fórum Econômico Mundial de Davos, comentando sobre os intensos esforços anticorrupção feitos por organizações oficiais e não governamentais, escreveu em *The Globalization of Corruption*: “em

menos de uma década, o resultado mundial da luta contra a corrupção varreu como uma tempestade de fogo a paisagem política global.”

Alguns podem achar isso otimista demais. Mas o protótipo de ação na área da motivação e caráter humanos foi demonstrado. Se pessoas suficientes forem capturadas pela visão de um mundo fundamentado na integridade e estiverem dispostas a pagar o preço de realizá-la, isso será atingível nas próximas décadas. A escolha está diante de todos.

AGRADECIMENTOS

Primeiro, quero agradecer a todos na Austrália, Índia, Taiwan e Coreia do Sul que ofereceram generosamente seu tempo para serem entrevistados e questionados. Eles estão na linha de frente dos esforços de combate à corrupção e de fortalecimento da integridade. Sem sua disponibilidade e disposição, este livro nunca poderia ter sido escrito. Como estão mencionados no texto, acho que seria embaraçoso mencioná-los novamente neste contexto, mas minha gratidão não é menor por isso.

Também quero agradecer àqueles que ofereceram suas ideias, comentários e encorajamento nestes dois anos e meio até que a primeira edição foi escrita, em meio de contingências e muitas outras atividades exigentes. Durante esse período, Lorna, minha esposa, foi compreensiva e deu apoio valioso, ao mesmo tempo em que ofereceu críticas, comentários e ideias válidas. Michael Smith, também autor e editor de revista, forneceu material e ideias valiosas, além de aceitar a tarefa de editar o manuscrito. Mike Brown, autor de *No Longer Down Under*, também forneceu percepções e ideias relevantes. Além disso, estendo meus agradecimentos devidos àqueles que forneceram material e informações essenciais sobre a luta contra a corrupção e pela integridade naquelas partes do mundo que não pude visitar, notavelmente o Quênia. Agradeço à Transparência Internacional e à revista *For A Change*, pois de ambas reuni fatos e pensamentos valiosos sobre a questão da corrupção.

Para esta edição revista e atualizada, gostaria de agradecer o apoio dos editores St Paul's Publications, Mumbai, pelo trabalho de arte final e capa, base utilizada para esta versão em português.

Por fim, se ficamos pensando às vezes sobre “quem se importa com a corrupção?”, um dos primeiros exemplos de alguém que se importava foi o de Zaqueu. Como muitos leitores vão lembrar, ele agiu de modo positivo e drástico contra a corrupção, devolvendo ao povo quatro vezes o que tinha roubado na coleta de impostos da antiga Israel, logo após um encontro decisivo com Jesus. Ele não figura aqui, pois é um livro sobre os desafios e respostas de hoje em dia. Entretanto, gostaria de reconhecer a relevância da coragem de sua ação, bem como aquela dos pioneiros em todos os séculos até a situação desafiadora de hoje.

Brian Lightowler

REARMAMENTO MORAL

Iniciativas de Mudança

O que é?

Iniciativas de Mudança (**IdeM**) é um movimento internacional que opera em cinco continentes. Foi iniciado em 1938 como Rearmamento Moral (RAM), numa época em que a Europa se rearmava para a II Guerra Mundial. Frank Buchman, iniciador do RAM, chamou todos para um “rearmamento moral e espiritual” a fim de lidar com as raízes do conflito e trabalhar em busca de um “mundo sem ódio, sem medo e sem ganância”. Desde então, pessoas de todas as tradições e históricos têm sido ativas nesse programa, em todos os continentes. Em agosto de 2001, “Iniciativas de Mudança” se tornou o novo nome internacional do RAM, pois se sentia que refletia melhor os objetivos do movimento de mudança mundial no século XXI.

Iniciativas de Mudança é aberto a todos. Seu ponto base é a disposição de cada pessoa em tornar reais em suas próprias vidas as mudanças que desejam ver na sociedade. Baseia-se na experiência cotidiana de pessoas em que a mudança na natureza humana e na motivação pode ocorrer e que essa mudança pode ser a catalizadora de ação para além do pessoal, ao nacional e ao internacional.

Padrões morais absolutos de honestidade, pureza, altruísmo e amor, além da busca de orientação através de “sua voz interior”, ajudam a trazer isso a um foco nítido. Um de seus principais objetivos é fortalecer a democracia, lutando contra a corrupção e desafiando interesses egoístas. Hoje, como tem sido em toda a metade final do século XX, **IdeM** está realizando contribuições na luta por integridade e honestidade e contra a corrupção.

Muitos dos problemas do mundo – e suas soluções – têm suas raízes na natureza humana. Medo, ódio, ganância e indiferença perpetuam a injustiça, a pobreza, o conflito e a destruição ambiental. Ainda assim, também são da natureza humana a compaixão, a coragem e a criatividade. As pessoas podem viver a mudança que desejam ver no mundo. Cada pessoa tem algo de único para contribuir na construção de um mundo justo, pacífico e sustentável.

IdeM concentra-se na ligação vital entre a mudança pessoal e a global, busca inspirar, apoiar e equipar as pessoas para fazerem sua parte em construir uma sociedade melhor.

Abordagem

Reconhecendo que será necessário mais do que a razão e a capacidade humana para resolver os problemas do mundo, **IdeM** coloca a busca pela sabedoria interior no coração de sua abordagem. Quando as pessoas ouvem aquilo que está no fundo de seus corações, ocorrem discernimentos que levam a direções inesperadas. Muitos compreendem essa experiência como a orientação de Deus, outros como orientação da consciência ou da voz interior. A prática regular do silêncio pode dar acesso a uma fonte de verdade, renovação, inspiração e empoderamento. Faz parte do comprometimento em **IdeM**:

- Começar por mim: Um olhar honesto às próprias motivações e comportamentos muitas vezes é o início da transformação pessoal. As tradições culturais e religiosas de todo o mundo oferecem padrões morais como guias para a vida individual e comunitária. Dentre esses padrões, **IdeM** ressalta a honestidade, o altruísmo, o amor e a pureza de coração absolutos e a ação como testes práticos para as motivações e as ações diárias.
- Ouvir aos outros: A conversa honesta, feita com o espírito aberto, constrói pontes de confiança e comunidade entre pessoas de origens parecidas, diferentes e até mesmo antagônicas. Isso permite ações que renovam e criam parcerias em comum.
- Ação objetiva: As pessoas e programas de **IdeM** buscam fortalecer as bases morais e espirituais para trazer soluções e reconciliação onde houver conflito; construir pontes de confiança entre diferentes comunidades e países; inculcar ética, justiça e transparência na economia global; fortalecer lideranças para agir com integridade, servir abnegadamente; e serem agentes efetivos de mudança.

IdeM tem centros e escritórios em muitos países, além de grandes unidades para conferências internacionais na Índia, na Suíça e no Brasil.

Origens

Iniciativas de Mudança surgiram do trabalho de Frank Buchman (1878-1961), pastor luterano dos EUA. Buchman afirmou que havia um

propósito divino para o mundo e para cada pessoa, demonstrando a ligação entre a fé e a mudança na sociedade. Ao longo dos anos, seu trabalho expandiu e incluiu pessoas de diferentes religiões, ou mesmo sem religião. Nos anos 1920, seu trabalho ficou conhecido como Grupos de Oxford e, em 1938, foi chamado de Rearmamento Moral (RAM). O nome foi mudado para Iniciativas de Mudança em 2001.

Para maiores informações sobre as atividades e programas em andamento, ver: www.iofc.org/pt-br.

SUGESTÕES DE LEITURA

O Legado Mundial de Frank Buchman, de Archie Mackenzie e David Young, 2008.

Acteurs de Changement en Amerique Latine by Daniel Dommel; L'Harmattan, Paris, 2002.

Dirty Dealing: The Untold Truth about Money Laundering by Peter Lilley; Kogan Page Ltd, 2001.

*Global Corruption Report 2003; Transparência Internacional 2003
The Citizens' Guide to Fighting Corruption by the Central Vigilance
Commission, New Delhi, 2001.*

*The Globalization of Corruption by Patrick Glynn, Stephen J Kobrin and
Moises Naim; Institute for International Economics, 1997.*

*Grand Corruption, How Business Bribes Damage Developing Countries
by George Moody-Stuart; World View Publishing, Oxford, 1997.*

The Laundrymen by Jeffrey Robinson; Arcade Publishing, 1996.

*The Lexus and the Olive Tree by Thomas L Friedman; Farrar, Straus &
Giroux, New York, 2000.*

Thieves' World by Claire Sterling; Simon & Schuster, 1994.