**Das quadras para**

**a vida profissional**

**Luiz Alberto Machado**

**Guga Machado**

**São Paulo**

**2018**

*Dedico aos meus pais, meus avós,toda a minha família e também a todos que trocam passes comigonos campos, nos palcos e na vida.*

Guga Machado

*Dedico este livro aos meus pais, aos meus irmãos, à Vera e ao Guga, aos alunos, colegas e parceiros das quadras, salas de aula e outros ambientes em que atuei, e ao Eduardo Bom Ângelo, um desses parceiros, que nos deixou precocemente.*

Luiz Alberto Machado

*Se cada um fizer o seu, podemos sempre mais,*

*Seguir em frente, fazendo o bem,*

*E o bem sempre há de voltar.*

Guga, Renato e Tibless

“Maquinário Roots”

**Prefácio**

Foi muito legal ser convidado para prefaciar o livro do Pelé e do Guga, nomes pelos quais sempre os tratei e que vou utilizar aqui.

Conheci o Pelé antes mesmo de me mudar para São Paulo, pois o enfrentei jogando pela Seleção de Brasília nos JEBs de 1973. Perdemos feio e, se de meu lado, fiquei impressionado com a rapidez e a habilidade do armador baixinho da Seleção Paulista, do lado dele, como vim a saber depois, também ficou impressionado comigo, principalmente ao tomar conhecimento de que eu era três anos mais novo.

Ao chegar ao Palmeiras, a convite do Dr. João Marino, cujos filhos – Zezo, João e Julinho – eram super amigos do Pelé, nossa relação se estreitou, dando origem a uma sólida amizade que se estende até os dias de hoje.

Nessa longa trajetória, o basquete tem lugar de destaque. Nossa primeira experiência juntos foi numa excursão do Continental para a Europa. Foi minha primeira viagem ao velho continente, onde jogamos na Escócia e na Inglaterra, quando recebi a notícia do nascimento do meu irmão, Tadeu, muito comemorada pela equipe toda num hotel que tinha um nome – Royal Hotel – bem mais pomposo do que a qualidade de suas instalações.

Depois disso, jogamos e conquistamos muitos títulos pela Faculdade de Economia e Administração do Mackenzie. Foi jogando por esse time, aliás, que conquistei uma das maiores vitórias da minha carreira, que será relatada nas páginas deste livro. Também fomos campeões juntos de um campeonato promovido pela Prefeitura de São Paulo, num time composto só de grandes amigos, como os irmãos Marino, os irmãos Cornibert, o Eugenio Anastasia, o Mario Montuori e o Ferro, além do Pelé e do Irmão dele, o Toquinho.

Em todos esses times, pude não apenas confirmar a incrível habilidade do Pelé, mas também o forte espírito de liderança que ele tinha como armador, com enorme capacidade de leitura do jogo.

Quando ele optou por privilegiar a carreira de economista, nossa relação de amizade permaneceu e até se fortaleceu. Ele continuou acompanhando minha carreira, tanto no Brasil como no exterior, sem jamais deixar de manifestar seu orgulho por minhas conquistas. Enquanto isso, eu acompanhava o sucesso dele na carreira acadêmica na FAAP e em outras instituições em que atuava.

Nossas famílias permaneciam em contato e tivemos oportunidade de comemorar o nascimento de nossos filhos e de passar uma deliciosa semana juntos em Orlando, quando o Guga e meu filho Felipe iniciaram uma amizade que também se estende até hoje.

No jogo comemorativo ao encerramento da minha carreira, o Pelé fez parte do time "Amigos do Oscar" na partida contra a Seleção Brasileira que ganhou a medalha de ouro nos Jogos Pan-Americanos de Indianápolis, na histórica vitória sobre a seleção norte-americana.

Ao me tornar palestrante, continuei tendo o apoio do Pelé, que não só assistiu a diversas de minhas palestras, mas também me convidou algumas vezes para falar aos seus alunos.

Paralelamente, fui tomando conhecimento da carreira do Guga como músico, que, a exemplo do pai, decidiu optar por outra atividade, depois de se destacar nas categorias menores do basquete. Para minha alegria, vi meu filho, formado em Cinema, trabalhar com o Guga na divulgação de seus trabalhos.

Nossa amizade permanece intacta, estendendo-se a nossos filhos, e continuamos comemorando, juntos, uma série de grandes momentos.

A ideia de transformar suas experiências em um livro, possibilitando o compartilhamento das lições que obtiveram no esporte aplicadas a suas relações pessoais e profissionais é muito oportuna e oferece inúmeras possibilidades de aprendizado para qualquer pessoa interessada em se aperfeiçoar e dar um up grade em sua vida.

Aposto que foi, além de tudo, uma ótima experiência para os dois. Pai e filho atuando juntos deve ser um sonho pra muita gente. Poucos, porém, conseguem realizá-lo. Tive a felicidade da transformar esse sonho em realidade quando joguei com meu filho Felipe pela equipe principal do Flamengo. Foi outra das grandes emoções da minha vida. Imagino que o Pelé deve estar sentindo a mesma emoção ao escrever este livro com o Guga, uma verdadeira cesta de mil pontos.

Boa leitura!

**Oscar Schmidt**

**Sumário**

[Introdução 0](#_Toc503460570)

[Capítulo 1 –](#_Toc503460571)[Entrando na quadra 4](#_Toc503460572)

[Capítulo 2 –](#_Toc503460573)[Conquistas e dúvidas 8](#_Toc503460574)

[Capítulo 3 –](#_Toc503460575)[A transição 0](#_Toc503460576)

[Capítulo 4 –](#_Toc503460577)[Os valores do jogo: um paralelo e uma inspiração 0](#_Toc503460578)

[Capítulo 5 –](#_Toc503460579)[Lições e ensinamentos 0](#_Toc503460580)

[Paixão 0](#_Toc503460581)

[Disciplina 8](#_Toc503460582)

[Desprendimento 17](#_Toc503460583)

[Respeito 27](#_Toc503460584)

[Perspectiva 33](#_Toc503460585)

[Coragem 42](#_Toc503460586)

[Responsabilidade 65](#_Toc503460587)

[Imaginação 84](#_Toc503460588)

[Liderança 95](#_Toc503460589)

[Apêndices](#_Toc503460591)

Apêndice I – Não ganhar ≠ Perder

[Apêndice II –](#_Toc503460593)[Confronto: o basquete de ontem e de hoje 15](#_Toc503460594)

**Referências**

Introdução

Tornou-se comum, nos últimos anos, a presença de conhecidos técnicos e ex-atletas das mais diversas modalidades esportivas proferindo palestras em eventos corporativos ou acadêmicos. Muitos, inclusive, complementam essa atividade com a publicação de livros, em que relatam suas bem-sucedidas experiências das quadras, dos campos, das pistas ou das piscinas. Tanto nas palestras como nos livros, tais personalidades fazem analogias entre o esporte e a atividade profissional, mostrando como as ações adotadas na prática esportiva podem ser reproduzidas, com êxito, na esfera empresarial.

Sem grande esforço de consulta à memória, citamos alguns exemplos dessa natureza, do Brasil e do exterior: Amyr Klink, Bernardinho, Carlos Alberto Parreira, Fausto Giannecchini, Helio Rubens, Hortência, Luiz Felipe Scolari, Magic Paula, Oscar Schmidt, Phil Jackson e Waldemar Niclevicz. Também alguns dirigentes esportivos, vulgarmente chamados de cartolas, têm sido vistos exercendo as mesmas atividades, como é o caso de Marco Aurélio Cunha, por muitos anos supervisor do São Paulo Futebol Clube, e de Ary Graça Filho, presidente da Federação Internacional de Voleibol. Depois de muitos anos à frente da Confederação Brasileira de Voleibol.

Por se tratarem, todos eles, de personalidades que alcançaram grande destaque nas respectivas carreiras, muita gente pode ficar com a impressão de que apenas um número reduzido de pessoas pode obter êxito na vida pessoal ou profissional utilizando-se das lições aprendidas na prática esportiva.

Com este livro, pretendemos mostrar que isso não é, necessariamente, verdade. Ou seja, qualquer pessoa pode – e deve – aplicar na sua experiência profissional ensinamentos que o esporte oferece o tempo todo, independentemente do nível de importância da competição. Tais ensinamentos podem ser extraídos numa final de um campeonato de projeção internacional, visto por milhões de pessoas em todo o mundo, numa pelada disputada na praia ou num campo de várzea qualquer, ou nos famosos rachas das manhãs de domingo, tão comuns nos tradicionais clubes e centros esportivos espalhados pelo país.

Modestamente, queremos transmitir nossas próprias experiências como testemunho de que essa transposição pode gerar resultados bastante positivos.

Nós dois tivemos experiência de vários anos jogando basquete em nível bastante competitivo. Até os 18 anos, atuamos em clubes de ponta do basquete de São Paulo, indubitavelmente o principal polo da modalidade no Brasil.

Num determinado momento, por razões que serão exploradas nas próximas páginas, tomamos a decisão de mudar de foco: deixar de encarar o basquete com o mesmo grau de prioridade e optar por outros caminhos profissionais.

Tomar a decisão de mudar as prioridades e dar ênfase a outros papéis, continuando com o basquete e com o futebol apenas como atividades complementares, não foi nada fácil. Em nossa cabeça, tal decisão significava pôr fim a uma fase extremamente prazerosa de nossas vidas, durante a qual a maior parte do tempo era ocupada com treinos, jogos e viagens, nacionais e internacionais.

Na época, ficávamos imaginando, com enorme tristeza, que, ao abrir mão da possibilidade de priorizar a carreira esportiva, as oportunidades de continuar sentindo prazer nas nossas atividades seriam bruscamente interrompidas e acabaríamos sendo tragados por uma rotina igual à de milhões de pessoas obrigadas a gastar boa parte de suas vidas em trabalhos que não lhes trazem o menor prazer, como se estivessem apenas “cumprindo tabela”, numa analogia com o mundo esportivo.

A narrativa tem início com nossos primeiros passos no esporte, prosseguindo com as conquistas obtidas em nossas carreiras esportivas e as dúvidas relativas à continuidade ou não de dar prioridade às atividades esportivas. Em seguida, abordamos exatamente a dura tomada de decisão que nos levou a mudar de foco: do basquete para a carreira acadêmica e a consultoria, no caso de um, e para a música, no de outro.

Na sequência, reportamo-nos a um livro de um ex-jogador de basquete profissional nos Estados Unidos, que se transformou em respeitável político no cenário norte-americano. Inspirados nesse livro, examinamos, uma série de fatores que são fundamentais na carreira de um atleta, fazendo a transposição para a vida profissional, recheando com exemplos colhidos em nossas próprias trajetórias.

Por fim,expomos o momento atual de nossas vidas, quando, tendo as quadras apenas como espaço de entretenimento e lazer, encaramos o desafio de novas transformações, indispensáveis num mundo em que as mudanças ocorrem num ritmo alucinante, alterando as condições de sobrevivência nos diferentes ambientes: da música, da sala de aula, da política, da economia e do mundo corporativo.

A alternância entre os aspectos comuns a nós dois e os depoimentos individuais conduzem à necessidade de adotar, em determinados momentos da narrativa, a primeira pessoa do plural e, noutros, a primeira pessoa do singular. Nesses casos, há a indicação prévia de quem está sendo o depoente. Há, ainda, trechos em que nos referimos a aspectos conceituais, nos quais usamos, como recomendado em casos dessa natureza, a terceira pessoa do singular.

Antes de nos aventurarmos a escrever este livro, chegamos a tratar do tema em algumas palestras, individualmente ou em conjunto, ocasiões em que pudemos perceber, no semblante de muitos dos participantes, um interesse que nos encorajou a repeti-las, buscando sempre incorporar novos e mais atualizados exemplos.

Agradecemos muito o incentivo da Juliana Quintino de Oliveira, do Fernando Trevisan e de seus pais, Helena e Antoninho Marmo Trevisan, que, ao tomarem conhecimento dessas experiências, imediatamente nos propuseram o desafio de transformá-las num livro, mesmo sabendo que nenhum de nós é especialista em recursos humanos ou em atividades de *coaching*, profissionais seguramente mais aptos do que nós a focalizarem muitos dos assuntos que serão objeto de análise nas próximas páginas.

Uma das coisas que o esporte nos ensina, no entanto, é enfrentar desafios. É bem verdade que nem sempre saímos vencedores deles. Topar enfrentá-los, porém, abre a possibilidade de superá-los, coisa impossível se nos negarmos a encará-los.

Aceitamos o desafio e agora passamos a vocês, leitores, o desafio de encarar e avaliar o resultado, por meio da leitura de nossas experiências esportivas e de sua transposição à nossa vida profissional.

Esperamos que valha a pena!

Capítulo 1

Entrando na quadra

Há alguns anos, o jornal *Clube News[[1]](#footnote-2)* publicou extensa matéria intitulada *Não Basta Ser Pai*, a respeito de gerações de pais que acompanharam os filhos quando disputavam campeonatos esportivos em categorias menores. Ilustrando a matéria, nós dois e o Luiz Carlos Machado, doravante Machadão, que depois de acompanhar os cinco filhos em competições de basquete, polo-aquático e voleibol, também acompanhava o neto no basquete e no futebol.

A referida matéria foi feita por ocasião de um jogo do Campeonato Paulista de Basquete realizado no Esporte Clube Pinheiros (ECP), clube que se destaca no Brasil por ser um dos maiores formadores de atletas em diversas modalidades, além de ser o que costuma ceder o maior número de atletas para as delegações olímpicas do Brasil.

Para ilustrar apenas parcialmente a importância do ECP no desporto brasileiro, basta constatar que, para abrigar suas atividades esportivas, o clube dispõe de 52 mil m2de quadras poliesportivas, em que se praticam diversas modalidades: vôlei, basquete, handebol, futebol, atletismo, ginástica artística, judô, esgrima e, mais recentemente, futevôlei e *beach tenis*, entre outras. São duas piscinas para a natação (uma com medidas olímpicas), uma piscina oficial de polo aquático e uma plataforma, também oficial de saltos ornamentais. Ainda há espaço para o maior complexo de tênis do Brasil, contando com 24 quadras oficiais, entre saibro e piso rápido.[[2]](#footnote-3)

Prova inconteste da importância do ECP como potência poliesportiva é o fato de que as medalhas conquistadas por seus atletas e técnicos em competições internacionais, como Jogos Pan-Americanos e Jogos Olímpicos, fariam com que o clube ficasse à frente de diversos países num hipotético *ranking*.

Os quadros 1 e 2 ilustram a força do esporte pinheirense por meio das medalhas conquistadas por seus atletas e técnicos em sucessivas edições dos Jogos Pan-Americanos e dos Jogos Olímpicos.[[3]](#footnote-4)

**Quadro 1 – Medalhas do ECP em Jogos Pan-Americanos**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **PAÍS SEDE** | **Ouro** | **Prata** | **Bronze** | **Total** |
| Argentina (Buenos Aires) – 1951 | 0 | 4 | 3 | 7 |
| México (Cidade do México) – 1955 | 0 | 0 | 6 | 6 |
| Estados Unidos (Chicago) – 1959 | 1 | 1 | 2 | 4 |
| Brasil (São Paulo) – 1963 | 2 | 0 | 3 | 5 |
| Canadá (Winnipeg) – 1967 | 0 | 5 | 1 | 6 |
| Colômbia (Cali) – 1971 | 2 | 0 | 2 | 4 |
| México (Cidade do México) – 1975 | 2 | 1 | 2 | 5 |
| Porto Rico (San Juan) – 1979 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Venezuela (Caracas) – 1983 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| EUA (Indianápolis) – 1987 | 0 | 1 | 4 | 5 |
| Cuba (Havana) – 1991 | 2 | 3 | 7 | 12 |
| Argentina (Mar del Plata) – 1995 | 2 | 7 | 5 | 14 |
| Canadá (Winnipeg) – 1999 | 3 | 3 | 6 | 12 |
| Rep. Dominicana (Santo Domingo) – 2003 | 3 | 6 | 5 | 14 |
| Brasil (Rio de Janeiro) – 2007 | 5 | 9 | 9 | 23 |
| México (Guadalajara) – 2011 | 12 | 6 | 7 | 25 |
| Canadá (Toronto) – 2015 | 9 | 10 | 11 | 30 |

**Quadro 2 – Medalhas do ECP em Jogos Olímpicos[[4]](#footnote-5)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ATLETA** | **Ouro** | **Prata** | **Bronze** |
| Manoel dos Santos | – | – | 1960 |
| João do Pulo | – | – | 1976 |
| Douglas Vieira | – | 1984 | – |
| Gustavo Borges | – | 1992/1996 | 1996 |
| Leandro Guilheiro | – | – | 2008 |
| Cesar Cielo | 2008 | – | 2008 |
| Rafael Silva | – | – | 2012/2016 |
| Arthur Nory | – | – | 2016 |

Fizemos questão de revelar esses dados, pois nossa vida esportiva tem muito a ver com o fato de termos frequentado o ECP desde que nascemos. Cursamos o famoso Jardim de Infância, atualmente chamado de Tia Lucy, em homenagem à sua fundadora, e iniciamos desde cedo, ainda de maneira informal, a prática de esportes.

Naturalmente, como acontece com a maior parte dos meninos em nosso país, a primeira modalidade praticada foi o futebol, nos recreios do Jardim e nos diversos campos e quadras existentes nas dependências do clube, um verdadeiro oásis ao lado do colosso de cimento da Faria Lima e dos Jardins.

O incentivo à prática de esportes foi sendo transmitido de pais para filhos, começando pelo Machadão, que era diretor de voleibol do ECP, até que os dois primeiros filhos, Luiz Alberto e Luiz Eduardo, então já mais conhecidos como Pelezinho e Toquinho, começaram a disputar os campeonatos de basquete, depois de passarem pela escolinha do clube, com os técnicos Julio Cerello e Nair Kanawatti.

Tornando-se federados muito cedo, os dois passaram os primeiros anos na reserva da equipe pré-mirim (até 12 anos), acostumando-se com a rotina do esporte competitivo, constituída de treinos, na época duas vezes por semana, e jogos nos domingos de manhã contra os clubes que participavam do certame paulista: Corinthians, Palmeiras, Sírio e Tietê.

Paralelamente, aulas de natação e muito futebol.

Na segunda metade da década de 1960, a TV Tupi promoveu um campeonato de futebol numa categoria chamada Dente de Leite, com jogos transmitidos ao vivo nos sábados pela manhã. Esse detalhe – jogos aos sábados pela manhã – foi, ao mesmo tempo, um problema e uma solução. Como estudávamos no Dante Alighieri e havia aula no sábado pela manhã, o Machadão nem quis discutir e exigiu que abandonássemos o time do ECP, pois não poderíamos perder as aulas do Dante. A imposição do Machadão impediu que tivéssemos, principalmente o Pelezinho, que tomar uma decisão que não seria fácil entre o futebol e o basquete. A partir daí, ficou resolvido: o basquete seria a modalidade a ser seguida com seriedade pelos próximos anos. Conquistas e dúvidas, no capítulo seguinte.

Com Luiz Gustavo, o Guga, desde os primeiros dias, não foi diferente. Sua paixão pela bola começou assim que deu os primeiros passos. Acompanhou os jogos do final da carreira do pai e foi tomando conhecimento também do sucesso da carreira do tio Dodi, integrante por vários anos da Seleção Brasileira de Basquete e capitão da equipe do Sírio, que conquistou em 1979 o título do Campeonato Mundial de Basquete Interclubes. Além disso, passou a conviver com ex-colegas do pai e do tio, que se transformaram em grandes ídolos do basquete nacional, como, por exemplo, Oscar e Marcel.

Como em muitos outros clubes, havia no ECP escolinhas de esportes, em que meninos e meninas são estimulados a praticar diversas modalidades, com o objetivo de identificar aqueles para as quais apresentem vocação.

Como havia começado a disputar os torneios internos de futebol desde muito cedo, era essa a maior paixão do Guga. Assim, independentemente da recomendação dos instrutores do Centro de Aprendizagem Desportiva (CAD), que o indicaram ao técnico de basquete do clube, ou das aulas de tênis que frequentou por alguns meses, ele preferiu continuar com o futebol, sempre jogando de goleiro.

Outra influência recebida do pai, apesar da disputa com os avôs, foi a preferência, que beira muitas vezes ao fanatismo, pelo Palmeiras. Frequentador de estádios desde muito cedo, teve nos goleiros seus maiores ídolos: desde Zetti e Velloso até Marcos e Fernando Prass.

Capítulo 2

Conquistas e dúvidas

Neste capítulo, faremos um apanhado de nossas carreiras esportivas, destacando sua evolução, alguns de seus percalços e as dúvidas que foram aparecendo à medida que nos aproximávamos do momento da decisão entre prosseguir na carreira ou optar por outros caminhos profissionais, aspecto que será objeto de análise mais detalhada no capítulo seguinte.

Guga Machado

Acho que antes de ser gente eu já era goleiro. Tive um avô e um tio goleiros, mas acredito que essa paixão não tenha vindo deles. Nem meus pais sabem dizer de onde veio meu interesse. No apartamento dos meus avós maternos, eu fazia meu avô, minha avó e minha tia avó jogarem a bola na direção do armário e ficava ali defendendo e reclamando se eles jogassem a bola muito fácil. Ficava pulando pra lá e pra cá e sempre ouvia o mesmo alerta: “Cuidado pra não bater a cabeça na quina do armário”. Já na casa dos avós paternos, enquanto o Machadão, meu avô, ficava dentro da piscina com a bola, eu saltava e fazia ponte caindo na água cada vez que ele jogava a bola pra mim. Era nosso treino.

Ainda com 4 anos, meu pai me levou ao Pinheiros para tentar me encaixar em algum time da categoria fraldinha, da qual participavam crianças acima de 6 anos. Por ainda ser dois anos mais novo, um dos organizadores, que era amigo do meu pai, disse que eu ainda não poderia jogar, mas que, no ano seguinte, ele daria um jeito de me colocar no time dele, mesmo sendo mais novo. Primeiro por gentileza ao meu pai e provavelmente para aproveitar que ao menos uma criança estaria disposta e querendo jogar no gol.

Enfim, com cinco anos, estava eu debaixo das traves do campeonato interno no Clube Pinheiros defendendo o meu primeiro time: o Liverpool.

O campo, de areia, era dividido ao meio para as categorias fraldinha (6 a 8 anos) e pré-mirim (9 e 10 anos). As traves, nas duas categorias, também eram menores do que o tamanho de um gol oficial. Ainda assim, para mim, com 5 anos, elas davam a impressão de ser imensas. Eu parecia uma formiguinha no gol e,a cada jogo, eu levava um uniforme de goleiro diferente que eu ganhava do meu pai e do meu avô. Meu avô, o Machadão, foi figura presente e importantíssima na minha vida tanto nos campos, como nas quadras e nos palcos. Desde quando comecei a jogar no gol, ele não perdia um jogo sequer e ficava sempre de pé atrás do meu gol me dando conselhos e incentivando em todos os lances.

Aos pouquinhos fui pegando o jeito. Não perdia um jogo na TV do meu ídolo na época, o Zetti, que jogava no Palmeiras. Meu pai conseguiu que eu entrasse um dia em campo com o Zetti no Pacaembu, em um jogo do Palmeiras. Tenho essa foto guardada com muito carinho até hoje e, recentemente, mostrei para o Zetti. Ele adorou e pediu para eu lhe enviar.

Eu tinha jogo do campeonato interno todos os sábados de manhã. Na sexta à noite, meu uniforme já estava todo arrumado para o combate do dia seguinte. Quando chovia e os jogos eram cancelados, era uma tristeza só.

Cada troca de goleiros que o Palmeiras fazia representava para mim o surgimento de um novo ídolo. Depois do Zetti, vieram Ivan, Velloso, César, Sérgio e Gato Fernandez. E minha coleção de ídolos aumentava.

Depois do meu segundo ano, comecei a defender também o gol do Pinheiros no campeonato Interclubes. Cada categoria montava uma seleção do campeonato interno para a disputa do Interclubes. Os jogos aconteciam aos domingos, ou seja, aos sábados, jogo no campeonato interno e, aos domingos, jogo no interclubes. Os finais de semana eram todos tomados pelo futebol, o que pra mim era uma felicidade e não era nenhum problema para minha família. Tanto meus pais quanto meus avós, maternos e paternos, faziam questão de me prestigiar sempre. Eu ainda não me dava conta de quanto é legal ter minha família inteira me prestigiando. Além disso, algo muito importante estava acontecendo sem eu ter a menor ideia: a conquista de grandes amizades que cultivo até hoje.

Paralelamente ao futebol dos finais de semana, duas vezes por semana eu fazia o CAD, que era uma escolinha de várias modalidades. Por já jogar futebol há mais tempo que as outras crianças, eu me destacava facilmente. No basquete, acontecia o mesmo. Talvez pela convivência e por sempre ter assistido meu pai e meu tio, que nessa época era o técnico no time principal do Esporte Clube Sírio, o basquete parecia mais fácil pra mim.

As outras modalidades, vôlei e handball, já não me interessavam tanto, embora eu não fosse uma negação. Meu problema era no judô. De artes marciais eu realmente não gostava. Tinha tanta birra de ir ao dia do judô que meus pais conversaram com a direção da escolinha e pediram para me liberarem quando fosse essa aula. Foi um alívio.

O tempo foi passando, fui aprendendo a jogar direitinho no gol e, ao mesmo tempo, era o armador e o pontuador da escolinha de basquete.

Como no Pinheiros o basquete é esporte que participa dos campeonatos oficiais e o futebol não, o Beco, que era técnico da categoria mini de basquete, já estava de olho em mim. Sempre que cruzava comigo pelo clube, ele me perguntava quando eu iria lá treinar com ele, junto com os meninos mais velhos, pra ver se eu gostava. Tanto insistiu que eu fui e adorei. Eu ainda não tinha idade para ser federado,por isso treinei um ano inteiro sem jogar. Foi muito bom pra mim.Quando chegou minha vez, já estava um ano a mais treinando do que a maioria dos meus colegas de time.

No meu primeiro ano de mini, com o Beco de técnico, fomos o terceiro colocado no Campeonato Paulista. O campeão foi o Sírio, o vice o Monte Líbano. Nós ganhamos a disputa de terceiro e quarto lugares do Tietê, no histórico ginásio do Sírio, que era quadra neutra para essa competição.

Durante um tempo, fui levando o basquete a sério, treinando quatro vezes por semana e jogando aos sábados. Quando batia jogo do futebol e do basquete, eu optava pelo basquete, que era mais competitivo. Ao começar o infantil, deixei o futebol de lado e foquei nas quadras. O Beco também já não era mais o meu técnico.

Meu avô, Machadão, fez o mesmo trajeto comigo. Quando fui para o mirim, ele assumiu a diretoria do basquete do ECP, juntamente com o Carlos Eduardo Ferraro, até então diretor único da modalidade. Para o Machadão, aquilo era o máximo. Ele agora teria a obrigação de acompanhar os meus jogos. Pra ele era uma diversão estar com a molecada, ir aos jogos, viajar. Ele adorava levar os meninos que eram de fora e moravam em república para jantar na casa dele ou em alguma cantina que tivesse um filé à parmegiana bem servido. Os moleques também adoravam.

O Machadão levava sua pastinha azul para o banco de reservas e fazia seu *scout* particular, anotando as faltas e os pontos de cada jogador em quadra. Sempre que tinha alguma viagem, ele aparecia com dois sacos cheios de banana para os jogadores irem comendo no caminho, primeiro para matar a fome e, segundo, para evitar as câimbras. Meu avô era um barato.

Nessa época havia um campeonato intercolegial chamado Copa Dan’up, disputadíssimo entre as escolas. Boa parte dos técnicos dos clubes também dirigia as equipes dos colégios da cidade que participavam do torneio.

Algumas escolas levavam o esporte a sério e ofereciam bolsas para os atletas estudarem e jogarem a Dan’up. Era o caso do Augusto Laranja, que tinha como treinador o falecido Savério Teóphilo. O Savério era técnico do juvenil do ECP e me convidou para estudar no Augusto Laranja, por isso saí do Pueri Domus, onde estudara desde o início do primário, para jogar e fazer o colegial inteiro (atual ensino médio). Pra mim aquilo foi sensacional. Não só porque meus pais economizariam um bom dinheiro com meus estudos, mas também porque meus maiores títulos foram pela escola e não pelo clube.

No meu primeiro ano de Augusto Laranja,eu não joguei a Dan’up porque, no regulamento do torneio, cada escola só poderia inscrever cinco federados por time. Como eu era mais novo, o Savério optou por usar os meninos mais velhos naquele ano. Lembro-mede que não foram longe no campeonato.

Minha estreia pelo Augusto Laranja veio no ano seguinte,cursava o segundo colegial e, no Pinheiros, estava no infantil. Um jogo inesquecível foi contra o Colégio Campos Salles, time do Leandrinho, que jogou todos esses últimos anos na NBA, que é a sigla de National Basketball Association (Associação Nacional de Basquetebol), uma liga profissional de basquetebol dos Estados Unidos e do Canadá. Lembro-me de que faltavam segundos para o término do jogo e estávamos dois pontos atrás no placar. O Savério montou uma jogada que seria para eu chutar a bola de três pontos ou passar para o pivô, caso algum dos gigantes saísse lá do garrafão. Em um momento em que eu perdia espaço como armador no ECP, porque o técnico não gostava muito de mim, e ser escolhido pelo Savério para chutar a bola decisiva do jogo era algo bem importante.

Recebi a bola e achei um companheiro livre do meu lado, o Chuí, que jogava muito e tinha um excelente arremesso. Não hesitei e passei a bola de lado. Ele arremessou com a sirene do placar anunciando o fim do jogo. Corri pra debaixo da cesta e vi a bola vindo alta, rodando, na direção certa, até que estufou a rede da cesta e ganhamos por um ponto. O Leandrinho deve ter feito mais de 40 pontos naquele dia e saiu de ambulância com câimbras em todas as partes que se possa imaginar.

Ganhamos o campeonato na final contra o Colégio Pauliceia, que contava com alguns jogadores do meu time no clube. Foi um baita título. Muitos alunos do colegial do Augusto Laranja estavam presentes. O nosso colégio incentivava muito o basquete e disponibilizava um ônibus fretado para os alunos que quisessem assistir aos jogos.

Viramos heróis na escola. Nunca imaginei que ficaria feliz em ir para a escola, mas, depois daquele título, eu chegava todo sorridente pela manhã no colégio. Aquele título tinha, para mim, um aluno bem mais ou menos, um peso maior ainda. Era sabido entre a direção da escola e os atletas que, caso fôssemos campeões da Dan’up, a conquista seria levada em conta se precisássemos de alguns décimos em um hipotético conselho de classe. Acabei precisando e passei de ano com uma forcinha dos professores e da diretora da escola. Se fôssemos reprovados, perderíamos a bolsa.

No ano seguinte, a expectativa para a Dan’up era maior ainda, já que defenderíamos o título. No clube, eu perdia espaço e jogava cada vez menos. Na escola, era um dos principais jogadores e meu desempenho era muito melhor. Sabia que poderia jogar solto e arriscar mais. Embora o Savério fosse muito mais bravo do que o técnico do clube, na época, eu gostava muito mais de jogar com ele por saber que confiava em mim. A Copa Dan’up não tinha longa duração. Eram uns cinco ou seis jogos e a final acontecia no segundo semestre.

Nosso time era basicamente o mesmo do ano anterior, mas, para mim, era mais legal ainda, já que meu primo, Felipe Joseph, filho do meu tio Dodi, havia se juntado a mim na armação do time.

Fizemos um campeonato impecável, ganhamos todos os jogos e, na final, pegamos o Colégio Pauliceia mais uma vez. Lembro-me de que joguei muito bem na final, sendo até eleito o melhor da partida. E ganhei o prêmio do jogo: uma camiseta com os dizeres “Cestinha”. Mesmo não sendo o maior pontuador do jogo, ganhei a camiseta, que guardo até hoje com muito carinho. O ginásio estava lotado mais uma vez e nosso time jogava fácil. O Guilherme Filipin, que hoje defende o time profissional de Mogi das Cruzes, estava numa fase impressionante. Ele não errava. O Chuí seguia jogando demais; meu primo, bem. Não tinha como perder. Ganhamos até com certa facilidade, com uma diferença de mais de dez pontos.

Éramos bicampeões da Dan’up e, mais uma vez, os pontos das quadras me ajudaram nos décimos de ponto no boletim.

Encerrava o ensino médio sem reprovações, com dois títulos importantíssimos, e recém-aprovado no curso de Publicidade e Propaganda (PP), na FAAP. Nessa época, porém, não tinha mais qualquer dúvida. Meus dias de basquete competitivo tinham chegado ao fim. Não sabia exatamente o que esperar do curso de PP e dava meus primeiros passos, mais do que experimentais, com a música.

O tempo passou, a música foi se tornando minha atividade principal e, paralelamente, voltei a me dedicar ao futebol, tanto nos campeonatos internos do ECP, como no torneio interclubes, como goleiro da seleção do clube.

Luiz Alberto Machado

Desde que me entendo por gente, recordo-me do gosto pelo esporte, começando pelo futebol, que jogava no quintal de casa, nos campinhos da Cidade Jardim e no recreio do Jardim da Infância do Esporte Clube Pinheiros. Aliás, foi lá que surgiu o apelido Pelezinho, que me acompanhou por toda a vida. Salvo engano me foi dado pelo Miguel Spada, o Spadinha, cuja amizade também prossegue até os dias de hoje, assim como a de outros colegas da época, como os irmãos Marino, Zezo e João.

Em 1962, eu e o meu irmão Toco, começamos a treinar basquete, nas tardes de sábado, na iniciação, como era chamada, do ECP, com o técnico Julio Cerello. Já no ano seguinte, passamos a fazer parte da equipe pré-mirim, com o mesmo técnico. Nos três primeiros anos, 1963/64/65, eu e ele raramente entramos em algum jogo. Não apenas por sermos bem mais novos do que os outros jogadores, mas também porque era uma época em que os titulares só eram substituídos quando se machucavam ou estouravam o limite de faltas.

Sei que muita gente desistiria da modalidade ficando tanto tempo no banco, sem quase não entrar nos jogos. Hoje, no entanto, tenho consciência de que essa experiência foi importante por diversas razões, entre as quais eu destacaria duas. A primeira é saber aprender a esperar a sua vez, procurando aproveitar as raras oportunidades que aparecerem. A segunda, talvez mais relevante, é aprender a observar o jogo e o comportamento dos jogadores mais experientes, tanto do seu time como dos times adversários. Dessa época, lembro a admiração que eu tinha por jogadores como o Claudio Melchert e o Luiz Antônio Fernandes, do Pinheiros, o Alex Zacharias, do Sírio, o Jean, do Palmeiras, e o Paçoquinha, do Corinthians.

Em 1965, todos os titulares do pré-mirim do ECP atingiram o limite de idade da categoria, de tal forma que, em 1966, o novo técnico, Julio Florez, teve de montar um time totalmente novo, o qual tinha, como titulares,Claudio Cornibert, Mario Sodré, Aguinaldo Quintana, Eduardo Parodi e eu, que era o capitão do time. Fomos vice-campeões paulistas, ficando atrás apenas do Corinthians, e eu fui eleito pela Federação Paulista o melhor jogador do campeonato, recebendo por isso um troféu que guardo até hoje com muito orgulho.

No ano seguinte, os outros quatro titulares mudaram de categoria.Fui o único a permanecer, para meu último ano, no pré-mirim. O novo técnico era o Milton David, mais conhecido como Sinistro, que me manteve como capitão num time que tinha como titulares o Zezo, o Salvador Parisi, o Márcio Sodré e o Marcos Fernandes. O primeiro semestre foi ótimo. Ganhamos o torneio início e fechamos o primeiro turno de forma invicta. No começo do segundo semestre, contudo, como punição por ter falsificado sua assinatura numa prova, meu pai me colocou de castigo e eu fiquei mais de dois meses afastado do basquete. Nesse intervalo, o ECP trocou o técnico, substituindo Sinistro por um técnico mais experiente e famoso, João Francisco Brás, que já tinha sido até treinador da seleção brasileira principal. A chegada de um técnico tão conhecido fez com que muitos novos jogadores passassem a integrar o time e, quando retornei, perdi a condição de titular, agora ocupada pelo Eduardo Horta. Permaneci na reserva até o supercampeonato com o Corinthians, que acabou empatado com o ECP. No sistema melhor de três jogos, o supercampeonato foi realizado na quadra do Clube Atlético Ypiranga e fomos derrotados em duas partidas, acabando novamente como vice-campeões.

Em 1968, já na categoria mirim, transferi-me para o Esporte Clube Sírio, onde permaneci por cinco anos, até o primeiro ano do juvenil.

O grande acontecimento de 1968 foi a convocação para a seleção brasileira:disputar o I Campeonato Mundial de Biddy-Basket (até 13 anos), em Porto Rico. O técnico da seleção era o mesmo João Francisco Brás, que convocou mais de 20 jogadores para o início dos treinamentos. Depois de mais de um mês de treinamento intensivo e da enorme tensão pela possibilidade de corte, acabei permanecendo entre os 12 que foram a Porto Rico e à Venezuela. Foi a primeira vez que uma delegação com jogadores dessa idade saiu para defender o Brasil numa competição oficial. Dos 12 que constituíram a seleção, sete haviam disputado a final no ano anterior entre Pinheiros e Corinthians.

No início de 1969, a primeira grande decepção. Uma nova seleção foi convocada para uma série de jogos amistosos na Europa e, dessa vez, o técnico Orlando Valentim não me convocou nem sequer para a fase de treinamentos. Abatido, passei todo o ano de 1969 tentando me recuperar da decepção.

No infantil, nos anos de 1970 e 1971, o Sírio teve um desempenho apenas regular, mas a qualidade do meu jogo voltou a se elevar. Com isso, fui convocado para a seleção paulista que disputou e venceu, no início de 1971, o Torneio Alberto Roselo, uma espécie de campeonato sul-americano que era disputado anualmente, em sedes alternadas no Brasil e no Uruguai, com a participação também da seleção argentina e das seleções carioca e mineira.

Em julho de 1971, a convite do João Marino, pai do Zezo, do João e do Julinho, meus amigos desde a época do jardim de infância, integrei o time do Colégio Mackenzie (embora estudasse no Dante Alighieri), numa série de partidas amistosas e torneios pelas Américas, passando por Peru, Equador, Panamá, México, Porto Rico e Venezuela.

No ano seguinte, novamente a convite do João Marino, integrei o time do Continental Parque Clube, empreendimento imobiliário do qual ele havia sido um dos idealizadores, numa excursão à Europa que incluiu jogos e visitas à Iugoslávia, à Itália, à Rússia, à Finlândia, à Suécia, à França, à Espanha e a Portugal. Além dos jogos de basquete, houve um de futebol numa cidade situada no norte da Suécia, Lulea, próxima do círculo polar ártico. Fui o grande destaque desse jogo, com direito à matéria no jornal local. O técnico do time do Continental, nessa excursão, foi o Claudio Mortari, que era técnico do Palmeiras, onde jogavam o Zezo e o João, filhos do João Marino. Como tive bom desempenho em vários jogos na Iugoslávia e na Finlândia, o Claudio me convidou para jogar no Palmeiras no meu último ano de juvenil, quando pretendiam montar um bom time, em condições de disputar o título paulista.

Ao final de 1972, com 17 anos, já tinha tido oportunidade de conhecer 14 países, numa época em que viajar ao exterior era privilégio de famílias de elevado nível econômico. Devia isso, em grande parte, ao basquete, e era muito reconhecido por isso.

Transferido para o Palmeiras no fim de 1972, iniciei os treinos já em janeiro do ano seguinte, chegando até a estrear num amistoso do time principal em Arapongas, norte do Paraná, no último dia de janeiro. De volta a São Paulo, no dia 2 de fevereiro, fiz um exame de segunda época no Dante e estava pronto para embarcar à noite para nova excursão com o time do Continental para a Europa quando meu pai, desconfiado de que eu estava com algum problema, levou-me à Beneficência Portuguesa para uma consulta com o dr. João Paulo Rossi, que anos depois viria a ser o médico da seleção brasileira, que venceu a seleção norte-americana na célebre final dos Jogos Pan-Americanos de Indianápolis. Chegando ao consultório, o dr. Rossi, que já tinha conversado com meu pai, perguntou para onde eu achava que iria naquela noite. Diante de minha surpresa com a pergunta, ele me falou que eu estava com hepatite e precisava ficar em repouso absoluto a partir daquele momento. Pediu para que passássemos pelo Fleury a fim de fazer exame de sangue, apenas para saber a gravidade da doença, já que, quanto ao diagnóstico, não havia qualquer dúvida.

Naquela mesma noite, depois de pegar o resultado do meu exame, ele passou em casa para me examinar e falou: “– Pelé, estou com o resultado do seu exame e o nível da sua hepatite está muito alto. Sei que você acaba de ir para o Palmeiras e quer voltar ao basquete o quanto antes. Para isso, siga rigorosamente minha recomendação quanto ao repouso, alimente-se bem e evite chocolate.Em um mês eu te libero para voltar às quadras. Depois disso, você vai me prometer ficar um ano sem beber uma gota de álcool. Está de acordo?”.

Desesperado para me recuperar o quanto antes, topei na hora. Um mês depois, como ele havia previsto, liberou-me para voltar às quadras, a tempo de participar da fase final dos treinos no novo clube, antes do início do Campeonato Paulista.

Como o Mortari havia dito antes, o Palmeiras havia montado um supertime para a disputa do campeonato juvenil, com oito jogadores em condições de convocação para as seleções daquele ano. Tendo ficado um mês parado e não participando da excursão à Europa, na qual vários dos integrantes do time do Palmeiras estiveram presentes, comecei o ano em desvantagem em relação aos outros jogadores e acabei ficando na reserva de um time excepcional, cujos titulares eram Peters, Jamar, BR, Carlinhos Sauma e João Marino. No banco, junto comigo, estavam, entre outros, o Zezo e o Mario Montuori, que seriam titulares em qualquer outro time.

Em julho desse ano, fui convocado para duas seleções paulistas, uma que ia disputar o campeonato brasileiro em Fortaleza e outra os Jogos Estudantis Brasileiros (JEBS), em Brasília. Entre dezenas de convocados, apenas alguns tinham sido chamados para as duas seleções. Quando a fase de treinamento estava acabando, os técnicos informaram que só dois jogadores, Marcão e Gilson, poderiam ficar nas duas, tendo os demais que escolher. Acabei optando, junto com o Zé Galinha, pela seleção que ia disputar os JEBS. A seleção paulista conquistou os dois títulos, sendo que o de Brasília, após uma final disputadíssima com a seleção carioca, terminou em tumulto envolvendo não apenas as duas equipes, mas também integrantes das outras modalidades das duas delegações, presentes em grande número naquele dia no Ginásio Presidente Médici.

No segundo semestre, na continuação do campeonato paulista, por problemas disciplinares, dois dos titulares do Palmeiras foram afastados, o que me proporcionou a chance de iniciar as partidas finais do campeonato na equipe titular. Ao longo do semestre, participei também de diversos jogos da equipe principal, que contava naquele ano com craques como os argentinos Gherman e Gonzalez, os americanos Curtiss e Hill, além de Carioquinha e Jairo, verdadeiros ídolos para mim.

No final do ano, nova convocação para a seleção brasileira que iria disputar o Campeonato Sul-Americano em Montevidéu, na mesma data das provas do vestibular do Mackenzie, levando-me à decisão até então mais difícil da minha vida, que será narrada com mais detalhe no próximo capítulo.

Tendo optado pelo vestibular, fiz uma opção definitiva, já que, a partir daquele momento, continuei no basquete jogando nos campeonatos universitários e, no âmbito de clubes, não mais em equipes de ponta.

Oficialmente, prossegui jogando na categoria principal até 1983, primeiro no Pinheiros, de 1974 a 1978, com o técnico Ruben Lopez, e depois no Paulistano, de 1979 a 1983, com os técnicos Waldir Pagan e Marcos Sharp. Naquela época, Pinheiros e Paulistano não figuravam, como hoje, entre os principais clubes do basquete paulista e brasileiro.

Em 1974, fiz parte mais uma vez da equipe do Continental Parque Clube em nova excursão à Europa, com jogos na Inglaterra e na Escócia. Desse time, novamente dirigido por Claudio Mortari, fez parte um jogador que tinha sido trazido de Brasília pelo Palmeiras e que viria a fazer história no basquete: Oscar Schmidt.

Curiosamente, foi na carreira universitária que tive o maior número de conquistas, acumulando, pelo Mackenzie, um número enorme de títulos da Federação Universitária Paulista de Esportes (FUPE) e das Economíadas. Foi uma fase muito gostosa, em que o time do Mackenzie, com Oscar, Ferro, João Marino, Renato Haddad, Valdir, Mario Montuori, Mazinha e Washington, aos quais vieram se juntar anos depois Cadum, Sarro, Betão e Nelsinho, poderia disputar, se fosse federalizado, qualquer competição nacional em igualdade de condições com os melhores clubes.

Já formado em Ciências Econômicas, fui convidado pelo Não era ainda Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU) para fazer o curso de Direito e poder, assim, integrar o time da faculdade no campeonato da FUPE. Como portador de diploma de curso superior e desde que houvesse vaga disponível, poderia ingressar na faculdade sem necessidade de passar pelo vestibular. Acabei não completando o curso de Direito, até porque, nessa época, já ministrava aulas na Fundação Armando Alvares Penteado (FAAP), mas acrescentei alguns títulos à minha coleção.

Com essa paixão pelo basquete, continuei jogando nas equipes de master, em cujos campeonatos elas costumam ser divididas em categorias por idade, com intervalos de cinco anos. Além de jogar em diferentes momentos no Pinheiros e no Paulistano, joguei também em seleções paulistas e brasileiras em campeonatos brasileiros, sul-americanos, pan-americanos e mundiais. Tive, assim, a possibilidade de conquistar mais alguns títulos, tanto nacionais como internacionais. Nessas competições, no entanto, mais do que ganhar ou perder, o que vale mesmo é o prazer de conviver com antigos companheiros da mesma geração e com jogadores de gerações mais novas e mais velhas, muitos dos quais meus grandes ídolos. Assim, foi com enorme emoção que convivi com figuras como Amaury Pasos, Wlamir Marques, Rosa Branca, Jatyr, Laerte Gomes, Edson Bispo, Mical, Ayrton Maia, Luiz Claudio Menon, Sucar, Dodi, Moutinho, Marquinhos, Adilson Nascimento, Fausto Giannecchini, Zé Geraldo, Robertão, Sergio Contieri, Mindaugas, Eduardão, Pirulito, Joia, Zezinho, Nilo Guimarães, Marcelo Vido, Ferro, Gerson, Israel, Evandro, Henrique, Sergio, Mauro, Pitu e tantos outros.

Algumas lesões, felizmente raríssimas durante toda a carreira, e duas operações no joelho, além de muitos quilos a mais, acabaram provocando meu afastamento dessas competições. Quem sabe agora, com menos afazeres, eu crie vergonha para perder alguns quilos e volte a fazer algo que me dá tanto prazer...

Capítulo 3

A transição

Deixar de priorizar algo que se adora não é, jamais, uma coisa fácil. Fazer e trabalhar com o que se gosta é como tirar a sorte grande.

Recorremos novamente a Oscar Schmidt, que, em suas palestras, define essa possibilidade de forma extremamente simples e verdadeira: “Até os 45 anos, pagaram-me, e bem, para fazer o que eu mais gostava de fazer. Agora, pagam-me para contar o que eu gostava de fazer”.

O livro *Como enfrentar os desafios da carreira profissional*, também publicado pela Trevisan Editora (2012), é concluído com a letra de uma música de autoria de Tibless, um dos cantores com que o Guga costuma tocar, que tem o nome de *Mediano* e cujo refrão é:

“Quando não se faz o que gosta

o máximo que se pode ser é mediano.”[[5]](#footnote-6)

Indubitavelmente, sentir-se bem naquilo que se faz é muito bom, seja no trabalho, seja no Estudo, seja no lazer.

Quando o trabalho traz prazer ou quando se gosta de determinada disciplina, parece que o tempo voa. O turno ou a aula passam rapidamente, provocando, muitas vezes, ao seu final, expressões como “já acabou” ou “nem vi o tempo passar”.

Ao contrário, quando um trabalho, uma aula ou mesmo um filme são considerados maçantes, a percepção é de que os minutos e as horas não passam, sensação que se torna ainda mais forte porque, nessas ocasiões, qualquer um tem o hábito de olhar seguidamente para o relógio.

Sendo assim, seja qual for a etapa da vida e da carreira, deixar de fazer alguma coisa que dá prazer é desafiador e traz uma série de dúvidas.

Quando se está no início da vida, a dúvida consiste em saber se será possível encontrar alguma atividade capaz de proporcionar o mesmo grau de prazer e satisfação daquela atividade que está sendo abandonada ou relegada a um plano inferior de prioridade.

Quando se está perto do fim da caminhada, ocorre algo diferente, mas capaz de provocar uma sensação semelhante. Quantas dúvidas não surgem com a aproximação da aposentadoria? Na carreira profissional, esportiva ou musical, a perspectiva de deixar de fazer, ou fazer apenas de forma esporádica, aquela atividade que trouxe tanto prazer e realização é desafiadora e nem todos se prepararam adequadamente para ela. Emerson de Almeida, idealizador e por muitos anos presidente da Fundação Dom Cabral, uma das mais bem-sucedidas instituições voltadas à educação corporativa no Brasil, explora com maestria o tema num livro publicado em 2016 com o título *A sucessão como ela é* (Editora Benvirá).

Nossas transições – pelo menos para deixar de encarar o basquete como atividade prioritária –, deram-se em momentos diferentes, pois, enquanto um estava no auge da carreira, jogando em clubes de ponta, sendo convocado para seleções paulista e brasileira, o outro já estava desmotivado, tendo inclusive iniciado os primeiros passos naquilo que viria a ser sua paixão: a música.

Campeão paulista juvenil pelo Palmeiras, tendo sido no mesmo ano campeão brasileiro estudantil pela Seleção Paulista nos Jogos Estudantis Brasileiros (JEBS) disputados em Brasília, e pré-convocado para a Seleção Brasileira Juvenil que iria disputar o Campeonato Sul-Americano, Pelezinho foi obrigado a tomar a decisão até então mais difícil de sua vida: atender a convocação ou pedir dispensa, pois a data do campeonato coincidia com o vestibular do Mackenzie?

A dúvida era enorme, uma vez que não havia qualquer certeza a respeito do caminho a seguir. A escolha pelo curso – Ciências Econômicas – decorreu de razões casuais, típicas de quem não tem certeza do rumo a seguir: exigia menos conhecimento de métodos quantitativos do que os cursos da área de exatas; e eu tinha um tio que havia feito uma carreira bem sucedida, como professor na USP, na FAAP e no Mackenzie, que me servia como uma espécie de referência.

Uma vez definido o curso, a escolha da faculdade também mostra a imaturidade de quem é obrigado a tomar uma decisão de tamanha importância em idade ainda precoce. Mais do que buscar as faculdades com os cursos mais conceituados do mercado, a opção pelo Mackenzie devia-se ao fato de possuir um bom time de basquete, que propiciaria a chance de continuar praticando a modalidade, ainda que não mais jogando em equipes de ponta. Paralelamente ao curso de Ciências Econômicas, havia ainda a possibilidade de seguir jogando em clubes que, na época, não tinham o mesmo investimento dos principais clubes de São Paulo e, por isso mesmo, cuja exigência permitia jogar paralelamente aos estudos e/ou trabalho.

Efetivamente, foi o que ocorreu. Os anos do curso de Ciências Econômicas transcorreram sem maiores problemas no plano acadêmico. Frequentava a faculdade pela manhã e continuava a jogar basquete tanto no time da Faculdade de Economia, fortíssimo, quanto no Pinheiros, que ocupava uma posição intermediária no ranking paulista, sem aspirar as primeiras colocações dos campeonatos locais, dominados, na época, pelo Sírio e Palmeiras, na capital, e pelos times de Franca, Jacareí e Campinas, no interior. Logo em seguida, surgiriam como novas forças o Monte Líbano, na capital, e o São José, no interior.

Ao final do curso de Ciências Econômicas, ainda sem uma certeza do que fazer, surgiram dois convites simultaneamente. O primeiro para ingressar num escritório de projetos de engenharia e arquitetura para trabalhar na área econômico-financeira. O segundo, para participar de um curso de formação de professores, promovido por uma entidade que ministrava cursos de formação política para estudantes em todo o território nacional.

Embora não passasse pela cabeça ser professor, como havia tempo disponível, pois o curso seria realizado antes do início do trabalho no escritório de projetos, a participação parecia interessante e permitiria que, nos fins de semana, se aprovado no curso, pudesse viajar pelo País ministrando aulas de economia, que compunha o programa juntamente com aulas de filosofia e de política, que eram ministradas por outros professores.

Foram dois anos combinando o trabalho no escritório, as viagens em muitos fins de semana para os cursos e o basquete, em parte prejudicado pelas constantes viagens.

A verdade é que o gosto pelas aulas foi crescendo, de tal forma que o convite para ingressar na FAAP, dois anos depois, como professor instrutor, com dedicação de seis horas semanais, parecia interessante pela possibilidade de manter a atualização e, por que não, complementação de renda.

O Brasil vivia uma época de acentuada mudança política, com o partido de oposição na época do bipartidarismo, o MDB, conquistando a vitória nas eleições para governador de importantes estados da Federação, depois de muitos anos. Esse fenômeno aconteceu, entre ostros estados, em São Paulo. Muitos dos professores da Faculdade de Economia da FAAP acabaram deixando a instituição para trabalhar no governo ou para se dedicar em tempo integral à USP, onde novas possibilidades foram abertas com concursos que estavam suspensos há algum tempo. Professores de renome deixaram a FAAP imediatamente ou nos meses seguintes, entre os quais João Sayad, Roberto Macedo, Marcos Giannetti da Fonseca, Lidia Goldenstein, Maria José Villaça, Renata Zoudine e Luiz Fernando de Souza Aranha. Por outros motivos, também se afastaram da instituição os professores Carlos Roberto Faccina, para se dedicar primeiro à diretoria da Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e Administrativas do Mackenzie e, posteriormente, à diretoria de Recursos Humanos da Nestlé, e Luis Alberto Peluso, que foi fazer doutorado na *London School of Economics*.

A saída simultânea de tantos professores renomados, todos titulares na FAAP, acabou abrindo possibilidade para que os professores instrutores, que haviam sido contratados para serem assistentes por alguns anos desses professores mais experimentados, tivessem a possibilidade de assumir as aulas nas disciplinas deixadas em aberto. Diante dos bons resultados verificados, o diretor da Faculdade de Economia, Walter Alves, que também estava de saída para de dedicar com exclusividade à FEA-USP, propôs ao diretor da FAAP, Roberto Pinto de Souza, que efetivasse aqueles jovens professores, “que não tinham deixado a peteca cair”, promovendo-os a titular em suas respectivas disciplinas. Fizeram parte desse grupo professores que permaneceram por longos anos dando sustentação ao curso de Ciências Econômicas da FAAP, que, por sua vez, manteve-se por bom tempo entre os principais cursos do País. Alguns desses professores foram Charles Edward Allen, Paulo Fabio Ferreira Ayres, José Geraldo Soares de Mello Jr., Francisco Berchielli, Rosangela Pisanelli, Itiberê Azevedo e... Luiz Alberto Machado.

O que havia começado como “algumas aulas para permitir me tornar atualizado” foi se transformando numa prioridade cada vez mais apaixonante, que me permitiu constatar que havia vida – e muito rica – fora de uma quadra de basquete. Embora a prática da modalidade continuasse como companhia de toda a vida, nas diferentes categorias do basquete máster, em campeonatos paulistas, brasileiros, pan-americanos e mundiais.

O envolvimento cada vez maior com a atividade acadêmica, envolvendo a passagem por outras instituições de ensino como o Mackenzie e as Faculdades São Judas Tadeu, e o extraordinário estímulo proporcionado pela FAAP, que se antecipou à concorrência no processo de internacionalização, foram tornando cada vez mais possível a transição de uma paixão, o basquete, para outra, a academia, englobando não apenas a prática docente, mas também as inúmeras atividades correlatas, em pesquisa e extensão, bem como em atividades administrativas, de coordenação e de direção.

Capítulo 4

Os valores do jogo: um paralelo e uma inspiração

Há um paralelo que fazemos questão de mencionar, até porque foi o ponto de partida e fator de inspiração para este livro. Refere-se à experiência de um ex-jogador da NBA, Bill Bradley, que veio a abraçar a carreira política, na qual resolveu aplicar as lições aprendidas nas quadras de basquete[[6]](#footnote-7).

***The Values of the Game*** é o quarto livro de Bill Bradley. O que muita gente não sabe é que Bill Bradley, graduado na Universidade de Princeton, professor visitante das Universidades de Stanford, Maryland e Notre Dame, foi um excelente jogador de basquete, tendo sido o capitão da seleção americana de basquete na conquista da medalha de ouro nos Jogos Olímpicos de 1964, e campeão da NBA em 1970 e 1973, defendendo o New York Knicks.

Como não poderia deixar de ser, o referido livro logo chamou a atenção dos dois amigos. Afinal, tratam-se de dois ex-jogadores e fãs assumidos de basquete: *"We love this game"*, numa adaptação do slogan das campanhas publicitárias da NBA.

O livro, lançado em 1998, relata a passagem de onze anos do autor pela NBA e a influência deste período em sua vida. Coincidentemente, a exemplo do que fez o senador Bill Bradley, Bom Ângelo e Machado também procuravam aplicar em suas vidas profissionais uma série de lições aprendidas e vivenciadas nas quadras esportivas. O basquete, enquanto esporte coletivo, é rico em lições que se podem traduzir na construção da trajetória profissional.

Alguns anos depois da publicação do artigo em parceria com Bom Ângelo, Machado elaborou uma palestra que foi ministrada para diferentes públicos, obtendo sempre elevado grau de aprovação. Passado algum tempo, a referida palestra, acrescida agora de experiências aplicadas na carreira musical por Guga Machado, passou a ser oferecida pelos dois.

Os valores que se seguem são alguns dos que têm pautado a carreira profissional de Luiz Alberto e Guga Machado e que gostaríamos de compartilhar com os leitores, independentemente de serem ou não apreciadores do basquete, uma vez que os valores que se seguem podem ser fundamentais em qualquer tipo de trabalho, seja profissional, seja voluntário.

**Figura 1***[[7]](#footnote-8)*

**Fatores fundamentais que serviram de lições e ensinamentos**



Para cada um dos onze fatores considerados, haverá um texto introdutório abordando o tema e, sempre que possível, exemplos de atletas consagrados ilustrando cada um deles. A seguir, em separado, as experiências de Guga Machado e de Luiz Alberto Machado.

Capítulo 5

Lições e ensinamentos

Paixão

Envolver-se com a sua atividade, colocar emoção naquilo que se faz, é o primeiro passo para ser bem sucedido. Nada como sentir, no exercício da atividade profissional, a mesma sensação de suor nas mãos ou de friozinho na barriga dos momentos que antecedem qualquer jogo. Bem aventurado aquele que tem a chance de trabalhar naquilo que gosta. Mas isso, nem sempre é possível. Mesmo nesses casos, atingir um elevado grau de envolvimento com o trabalho é absolutamente essencial. Oscar Schmidt, grande ídolo do basquete brasileiro, e atualmente palestrante de enorme sucesso, costuma fazer em suas palestras uma colocação que se encaixa como uma luva nesse momento: “Sou um cara de muita sorte. Até os 45 anos, pagaram-me, e bem, para eu fazer aquilo que eu mais gostava de fazer. Agora, continuam me pagando para eu contar o que eu gostava de fazer!!!”

Mas atenção: se você tiver a sorte de conseguir trabalhar naquilo que gosta, a ponto de quase não distinguir trabalho de prazer, tome cuidado para não exagerar, pois não raras vezes as pessoas que se enquadram nessa situação misturam as estações e não conseguem separar a vida pessoal da profissional. Essa falta de equilíbrio provoca, frequentemente, prejuízos tanto na esfera pessoal como na profissional.

Neste caso, envolvendo a vida pessoal e a carreira profissional, a busca do equilíbrio deve ser uma preocupação constante e, nesse sentido, nada mais recomendável do que a leitura de ***O sucesso está no equilíbrio***, *best seller* de Robert Wong recentemente relançado, em versão revista e ampliada, pela Trevisan Editora.

Guga Machado

Sempre fui um apaixonado pela minha profissão. E sempre deixei isso transparecer naturalmente todas as vezes que subi ao palco. Tenho absoluta certeza de que isso sempre me ajudou, tanto para ser chamado para novos trabalhos quanto no meu desempenho perante o público.

A partir do momento que fui fisgado pela música, minha vida foi música o tempo todo.

Em meados de 1998, minha mãe trabalhava com a prima do João Barone, baterista dos Paralamas do Sucesso e ela nos convidou para um show da banda no Olympia, em São Paulo. Eles estavam fazendo a turnê do disco ***9 Luas*** que tinha sucessos como *Lourinha Bombril* e *La Bella Luna*.

Fomos então eu, minha mãe e a Cecília Barone, prima do João ao show. Aquele dia minha vida mudou! Fiquei impressionado com a energia dos caras no palco, com o domínio que eles tinham do público e principalmente pelo percussionista, Eduardo Lyra, que me chamou a atenção o show todo. Era aquilo que eu queria fazer, tocar!

Algo inesquecível sobre esse dia foi nossa visita ao camarim após o show. Levei para os músicos autografarem minha primeira credencial do único show que eu havia feito até aquele dia, tocando triângulo, no Festival do Colégio Porto Seguro com meus amigos do basquete. O crachá, que era de papel, envolvido em uma capa de plástico tinha escrito: “Músico-Cyanose”. Quando o Herbert Vianna pegou o papel para assinar ele olhou pra mim e perguntou: “Tua banda chama Cyanose?”. Eu, nervoso, respondi que sim e veio a segunda pergunta: “O que é Cyanose?” A resposta foi: “Sei lá!” e ele mais uma vez: “Porra, tu tem uma banda e não sabe o que quer dizer o nome dela!”. Dei risada e torci pra ele não perguntar o que eu tocava. Aí ia ser demais. Quando eu saí de lá eu pensei: o cara tem uma banda que chama Os Paralamas do Sucesso e vem querer saber o significado do nome da minha?!

Até então, minhas referências musicais eram as músicas que meu pai escutava em casa. Por sorte, cresci ouvindo música boa. Lembro-me muito de ouvir Egberto Gismonti, Milton Nascimento, Elis Regina, e bastante coisa de rock progressivo, Yes, The Who, Phill Collins, Genesis, Jethro Tull enfim, música boa.

Sempre tive uma característica, que não vejo nem como qualidade e nem como defeito que é chafurdar e entrar de cabeça nas coisas que me interessam em determinada época. Entrei na fase Paralamas! Eu ouvia Paralamas o dia inteiro. Era indo pra escola, no Walkman; voltando da escola, chegava em casa e pegava meu bongô e alguns instrumentos que eu já ia adquirindo e ia acompanhar as músicas que eu botava pra tocar, sempre vestido com alguma camiseta da banda. Só não estava tocando ou vendo algo da banda enquanto estava treinando, ou na escola ou no clube. Acompanhava praticamente todos os shows da banda e ia frequentemente ao camarim após o show para tietar os músicos e principalmente o percussionista da banda que sempre me dava a maior atenção e várias dicas bacanas sobre a profissão que eu queria seguir. Lembro-me de ir a Curitiba e ao Rio de Janeiro para assistir a shows dos Paralamas.

Pouco tempo depois desse show dos Paralamas, fui com meu pai ao show do Dinho Nascimento, um percussionista baiano que morava em São Paulo e tinha como principal instrumento o berimbau. Esse show foi em um barzinho em São Paulo, chamado Villagio Café, e lembro que pirei. O Dinho usava um copo de vidro como slide no berimbau, fazendo um *blues* que era impressionante. Conversei com ele depois do show e perguntei se ele dava aulas, e ele me disse que seu filho, Aluá Nascimento, dava aulas em casa. Pedi pro meu pai para me colocar nas aulas de percussão e a resposta foi: “Não, você não tem tempo para estudar e vai ter tempo pra fazer aulas de percussão?” (Nessa época eu treinava 2 vezes por semana na escola, 4 vezes no clube, fora os treinos de preparo físico e os jogos do campeonato paulista. Era realmente cansativo.) Meu pai ainda disse que com meu dinheiro eu poderia fazer o que quisesse. Na mesma semana comecei as aulas com o Aluá e meu pai, em cada data comemorativa, fosse meu aniversário ou Natal, me dava algum instrumento novo, aumentando a gama de equipamentos, o que me instigava cada vez mais a tocar coisas novas e aprender novos instrumentos.

Pela falta de percussionistas entre meus amigos, eu seguia tocando na Cyanose, minha primeira banda, que raramente conseguia algum lugar para tocar e ia me encaixando nas outras bandas de amigos que queriam incrementar o show com percussão, algo raro nas bandas dos colégios em SP.

Fui me aperfeiçoando e sempre fui muito aplicado e dedicado. Eu realmente tinha tesão em fazer aquilo. Ao mesmo tempo em que essa vontade de tocar aumentava rapidamente, meu interesse pelos treinos de basquete e pelos jogos diminuía gradativamente.

Alguns poucos shows que eu já tinha agendados começaram a coincidir com treinos e jogos. Aos poucos fui optando pelos palcos. Eu já estava me sentindo mais feliz no palco do que na quadra.

Lembro-me perfeitamente de um jogo, quando eu era da categoria cadete, que fomos jogar em Bauru e até o último quarto do jogo eu não havia entrado na partida. Quando faltavam 9 minutos para o fim, o meu técnico resolveu me colocar, numa baita fogueira e eu entrei no jogo totalmente desmotivado e frio. Fiz duas besteiras logo que entrei e saí do jogo. Acho que não fiquei nem três minutos em quadra. Perdemos, e voltamos para a longa viagem de ônibus para casa. Talvez aquela tenha sido a gota d’água. No dia seguinte não fui treinar. Inventei qualquer coisa para o técnico e não apareci. Conversei com meu pai em casa e ele entendia minha decepção e minha falta de interesse, porém, mais uma vez me ensinou algo que carrego pra sempre. Começou, vá até o fim! Se quiser parar de jogar, pare. Mas pare quando acabar o campeonato. Por enquanto, seu time conta e precisa de você. Foi isso que fiz. Segui jogando até o fim daquele campeonato e no ano seguinte optei realmente pela música.

Um dos elogios que mais recebi na minha carreira por pessoas que me assistiam era sobre minha entrega no palco. Confesso que é dos elogios mais legais de se receber. Eu sei que quando estou ali, me entrego de verdade. Independentemente do tamanho da plateia, quando eu realmente acredito no que estou fazendo, eu me entrego de verdade. Sou assim jogando bola também. Não gosto de perder. Durmo mal, fico pensando na jogada que errei, no que eu poderia ter feito. Sou muito competitivo e me cobro muito. No show sou exatamente igual. Não gosto de errar, gosto que o público perceba o quanto estou ali, de corpo e alma, fazendo música de verdade, para mim e para eles. Aquele é um momento sagrado. É uma conversa muitas vezes sem as palavras. É uma linguagem universal, sem sotaque, de energia, som, gestos, sentimentos. Eu realmente sou apaixonado pela minha profissão.

Luiz Alberto Machado

Fazer as coisas com paixão proporciona uma sensação verdadeiramente incomparável. É muito comum perceber isso nas crianças, quando se dedicam às brincadeiras em que se ocupam durante os anos iniciais da infância. Seu envolvimento e concentração são de tal ordem, que provocaram a seguinte observação do grande filósofo Søren Kierkegaard: “A verdadeira maturidade é atingir a seriedade de uma criança brincando”.

Lembro perfeitamente da paixão com que me atirava às minhas ocupações da infância, dos jogos de taco e de botão aos álbuns de figurinhas e os carrinhos de rolimã. A paixão maior, no entanto, eram os jogos de futebol que disputávamos em vários campinhos espalhados pela Cidade Jardim, numa época em que havia ainda uma quantidade enorme de terrenos vazios. A dedicação aos jogos de futebol em quase todos os horários livres só era temporariamente interrompida em junho, quando eu, o Toquinho, meu irmão e os amigos do bairro empenhávamos a fundo em fazer e, principalmente, correr atrás de balões. Até hoje tenho medo de cachorro, em razão das inúmeras mordidas de que fui vítima por não respeitar portões e muros, que eu pulava tentando chegar primeiro aos balões, numa disputa que muitas vezes envolvia outros meninos e até adultos.

A paixão seguinte foi o basquete, no qual consegui me destacar relativamente cedo. Esta paixão, aliás, me acompanha até os dias de hoje, acompanhando atentamente os jogos dos principais campeonatos – Paulista, NBB e NBA – e insistindo em continuar jogando nos rachas do ECP e em campeonatos de veteranos.

Quando o foco mudou e minha atividade principal passou a ser a de professor, procurei sempre também desempenhá-la com paixão, o que foi frequentemente reconhecido por meus alunos, que muitas vezes me escolheram para ser paraninfo ou patrono de turmas, talvez a maior recompensa que um professor possa almejar.

Meu interesse, porém, ia além disso. Eu busquei durante toda a minha carreira encontrar atividades que também despertassem a paixão dos alunos, consciente de que qualquer pessoa apresenta um desempenho melhor quando faz aquilo que gosta. Como ouvi dizer inúmeras vezes, inclusive da grande Jeannette Vos, uma das maiores especialistas em ensino e aprendizagem acelerada, “a gente faz bem aquilo que faz com tesão”.

Creio ter conseguido atingir esse objetivo nos últimos anos, quando ocupei primeiro o cargo de diretor e depois de vice-diretor da Faculdade de Economia da FAAP, em parceria com o embaixador Rubens Ricupero.

Em 2004, acompanhei, na condição de professor-conselheiro, uma delegação de seis alunos do curso de Relações Internacionais de diversos semestres ao *VII American Model United Nations – AMUN*. O evento é realizado anualmente pelos alunos de Relações Internacionais da Universidade de Brasília – UnB, que recepciona na cidade cerca de 350 alunos de diferentes estados e países. Esta conferência é um modelo de simulação de fóruns de debates da Organização das Nações Unidas – ONU, tendo como idioma oficial da conferência o inglês. Cada delegação de alunos, a maior parte das quais acompanhada de um professor-conselheiro, é designada a representar um país, e os delegados são distribuídos nos diversos comitês simulados.

Fiquei impressionado com o envolvimento dos alunos com o evento. Empenhavam-se profundamente nas discussões, a fim de, **s**em desviar-se da política externa de seu país designado, elaborar uma proposta de resolução que fosse coerente para todos. Durante as negociações concessões foram feitas, exigências também, porém sempre seguindo as regras, praxes e protocolos de um debate diplomático.

O entusiasmo dos participantes era de tal ordem que as interrupções das sessões para almoço e *coffee-break* eram utilizadas pelos delegados para se entrosarem e darem continuidade às negociações.

Voltei para São Paulo tão impressionado com o que vira que imediatamente sugeri à Diretoria da Mantenedora que a FAAP promovesse um evento semelhante. Seria um modelo de simulação organizado pelos alunos, não apenas, mas em especial pelos de Relações Internacionais, voltado para estudantes de ensino médio, algo até então inédito em São Paulo.

Acatada a ideia, contratamos uma empresa especializada em consultoria educacional para auxiliar nas primeiras edições, constituímos a Secretaria Geral, composta pelas alunas Raquel Rocha, secretária geral, Carolina Burle, secretária geral adjunta administrativa, e Fabíola Nesi, secretária geral adjunta acadêmica e iniciamos o treinamento dos membros da organização.

Após mais de seis meses de planejamento e treinamento de todos os membros da organização, que contou com 42 alunos de graduação dos diversos cursos da Fundação Armando Alvares Penteado, o I Fórum FAAP de Discussão Estudantil aconteceu entre os dias 26 e 29 de maio de 2005 nas dependências da FAAP. Quase 300 alunos de 46 escolas do ensino médio do estado de São Paulo participaram desta simulação de organismos internacionais.

O sucesso foi estrondoso e o Fórum FAAP transformou-se em verdadeira referência, atraindo até hoje estudantes de ensino médio de São Paulo e de outros estados do País, que disputam acirradamente as vagas oferecidas. Nas últimas edições, as aproximadamente 800 vagas disponíveis esgotam-se em poucas horas, tal o interesse despertado.

O sucesso do Fórum FAAP, assim como de outros modelos de simulação, confirma a validade das palavras de Paul Torrance, um dos nomes mais consagrados preocupados com a introdução da criatividade na educação: “A educação tem insistido que as pessoas aprendem por autoridade – sendo ensinadas. Eu acredito que as pessoas preferem aprender criativamente – explorando, questionando, experimentando, testando, modificando ideias...”.

Não é só na educação formal que essas palavras tem validade. Elas representam um princípio adotado também por Mike Krzyzewski, mais conhecido com Coach K, considerado um dos maiores treinadores de basquete do mundo, bicampeão olímpico com a seleção norte-americana, que há mais de 30 anos comanda a equipe da Universidade Duke, a mais vitoriosa do basquete americano nas últimas décadas. O Coach K afirma sempre trazer consigo a fórmula básica do aprendizado: “quando ouvimos, esquecemos; quando vemos, lembramos; quando fazemos, entendemos. E, quando entendemos de verdade, os princípios básicos viram hábito” (2016, p. 105).

As palavras de Torrance e Krzyzewski reforçam minha convicção de que os alunos de hoje não são melhores ou piores do que os alunos do passado, uns verdadeiros alienados, como cansei de ouvir falar. São, obviamente, diferentes. Afinal, como cantava Cazuza, “o tempo não para”. Sendo assim, os alunos dispõem hoje, dentro e fora da sala de aula, de recursos inimagináveis tempos atrás e suas expectativas estão de acordo com as enormes possibilidades abertas pelo alcance desses recursos. Um dos grandes problemas é que muitos professores continuam dando as mesmas aulas que davam no passado, sem explorar as possibilidades abertas pelos novos recursos. Aulas em que passam a maior parte do tempo falando, cabendo ao aluno escutar passivamente. Ou fingindo escutar, o que é pior. Henrique Vailati, diretor do Colégio FAAP, deu a esse estilo de aula de o nome de “modelo arrotativo-regurgitatório”.

Utilizando esse modelo, ou outros igualmente ultrapassados, tais professores frustram a expectativa dos alunos com aulas monótonas e repetitivas, que provocam rapidamente o desinteresse e a desconcentração dos mesmos. Quando, ao contrário, os alunos se sentem desafiados, por meio de modelos pedagógicos que os transformam em protagonistas, a resposta costuma ser imediata, com pleno envolvimento e ótimo desempenho.

Consciente dessa capacidade de resposta dos alunos e percebendo o impacto extremamente positivo das simulações, resolvi avançar, criando missões estudantis simulando missões empresariais ou diplomáticas a vários países do exterior. Nessas viagens, os estudantes são convidados a participar de uma viagem previamente preparada por uma empresa especializada, acompanhados sempre de um professor. Diferentemente de uma viagem de turismo qualquer, essas missões compreendiam várias etapas, começando pelo processo de seleção, que sempre privilegiava o critério da meritocracia, passando por sessões preparatórias para explicação do roteiro e dos objetivos da missão. A etapa seguinte era a própria viagem, seguida, ao final da apresentação de um relatório que, validado pelo professor acompanhante, redundava em horas a serem creditadas como atividade complementar.

Dentro dessa perspectiva, foram realizadas duas missões aos Estados Unidos, uma a Dubai e Abu Dhabi, uma à China, Hong Kong e Macau, uma ao Panamá, quatro ao Japão e três edições do “Caminho de Abraão”, projeto criado por iniciativa de William Ury, professor da Universidade de Harvard e considerado um dos maiores especialistas do mundo em negociação. Com o projeto “Caminho de Abraão”, Ury, inspirado na experiência do Caminho de Compostela, e buscando contribuir para a busca da paz numa das regiões mais conflituosas do mundo, imaginou uma caminhada pelo trajeto feito há milênios atrás pelo profeta Abraão, que é respeitado pelas três grandes religiões monoteístas, católicos, muçulmanos e judeus. Tive oportunidade de participar com minha esposa, na condição de caminhantes, ao lado de outros alunos e professores, da primeira edição do “Caminho de Abraão”, que incluiu passagens pela Jordânia, Palestina e Israel. Para a coordenação, indiquei o jornalista William Waack, que além de ser professor do curso de Relações Internacionais da FAAP, conhecia bem a região pelo fato de ter realizado lá uma série de trabalhos. Além de ter participado dessa primeira edição do “Caminho de Abraão”, coordenei duas outras missões estudantis, aos Emirados Árabes em 2008 e à China, Hong Kong e Macau em 2009.

O brilho nos olhos e as palavras de agradecimento recebidas de alunos e professores que participaram dos fóruns e das missões estudantis me dão a certeza de que atingi o objetivo de promover eventos que encantaram os que deles tomaram parte.

Disciplina

Treinar, treinar, treinar!!! Estar bem preparado é fundamental para a boa performance no momento do jogo. Na vida profissional o verbo pode ser estudar, ensaiar, reciclar, aprimorar seus fundamentos. Não tenha medo de perguntar para quem sabe mais. Vivemos num mundo em que as coisas evoluem num ritmo acelerado, muito maior do que a nossa capacidade de acompanhar e compreender tudo. Ser disciplinado, além de saber administrar o próprio tempo, é o mínimo que se espera de qualquer pessoa para que ela não seja tragada pelo excesso de afazeres e compromissos, o que acaba provocando altos níveis de desgaste ou *stress*.

Vale a pena, nesse aspecto, atentar para as sábias palavras de Robert Wong:

O passado e o futuro são importantes à medida que usamos o **presente** para:

* Aprender as lições deixadas pelo **passado** (tanto as nossas como as dos outros), reparar as falhas, preencher as lacunas ou realizar as coisas que não podíamos ou não queríamos fazer no passado;
* Panejar e preparar o caminho/terreno e realizar as tarefas/atividades para ter um futuro melhor e mais promissor para nós e para os outros.

Lembre-se: a sua cota de tempo enquanto estiver vivo, seja qual for o período que fique entre nós. É limitada. O tempo que perde em antecipações inúteis é jogado fora. Sem chance de recuperar (WONG, 2018, p. 71).

Guga Machado

Um dos meus ídolos do basquete sempre foi o Oscar Schmidt. O Oscar sempre deixou claro que não gostava de ser chamado de Mão Santa. Ele falava que a mão dele não era Santa e sim treinada. O cara treinava mais de mil arremessos por dia e ainda falavam que era santo? De fato, isso não faz o menor sentido.

Tendo o Oscar como exemplo, nos meus tempos de mini e mirim, eu fazia questão de ser como meu ídolo. Nunca cheguei a treinar como ele, mas eu sempre fiquei depois dos treinos e nos finais de semana livres treinando arremessos. Era principalmente lance livre e arremessos de 3 pontos. Além da velocidade que era praticamente obrigatória para mim para compensar a baixa estatura, o arremesso de longa distância sempre foi meu forte. Hoje eu vejo que a prática nesse caso é fundamental. Se eu arremessar 10 bolas de três hoje em dia, acertando três já fico feliz. Eu tinha uma agravante nessa época que era jogar na mesma posição e no mesmo time do Marcelinho Huertas, atual capitão da Seleção Brasileira de basquete e ex-armador dos Los Angeles Lakers, na NBA. Desde aquela época o Marcelo já era muito acima dos outros jogadores da nossa categoria, inclusive de mim. Por um lado, isso me motivava a treinar mais e mais para ter chance de jogar. Se eu me acomodasse nunca teria meu espaço no time. Toda vez que alguém tinha o aproveitamento de arremessos de três pontos melhor que o meu eu ficava maluco. Ia treinar mais e mais e não via a hora de chegar o próximo jogo para compensar o fracasso do jogo anterior. Tenho guardado aqui nas minhas gavetas como recordação até hoje as anotações que eu fazia após os jogos, com o aproveitamento dos principais jogadores do meu time nos arremessos de fora. Sempre fui muito competitivo.

Na música, depois de iniciar meus estudos com o Aluá Nascimento, eu tinha uma rotina de estudos praticamente autodidata que me ajudava demais. Eu tocava o dia inteiro. Lembro-me que deixava gravando no videocassete todos os programas de televisão em que meus ídolos iam tocar e depois ficava assistindo àquilo incessantemente, copiando e anotando cada passo dos percussionistas em cada música. Eu sabia cada nota de cada música que o Lyra fazia no show dos Paralamas, cada nota que o Peninha fazia no show do Barão Vermelho, todos os gestos e cada nota da LanLan e da Tamima Brasil com a Cassia Eller. Enfim, eu estudava meus ídolos a fundo, sem saber que isso era estudar.

Fui me especializando em cada instrumento com um professor diferente, aos poucos, cortando um caminho que talvez eu demorasse mais tempo para aprender sozinho. Nessa época, lembro-me que ia a shows dia sim dia não, dos mais variados estilos. Era muita informação nova e muita coisa bacana para um adolescente vidrado naquilo tudo.

De uns tempos para cá, peguei gosto pelos treinos específicos de goleiro, que faço na Fechando o Gol, academia para goleiros de um grande amigo meu em sociedade com um dos maiores goleiros que vi, o Zetti. Sempre me destaquei jogando no gol, desde os 6 anos no Pinheiros, praticamente único lugar que joguei futebol. Mas foi nesse treino específico que descobri que eu não tinha alguns dos fundamentos básicos de um goleiro profissional. O dom eu tinha, o aperfeiçoamento não. Foi impressionante a melhora do meu desempenho treinando de duas a três vezes por semana já depois dos 30 anos de idade. Hoje, me sinto muito mais confiante e muito mais preparado para jogar qualquer jogo. Minha mãe reclama que eu poderia ter treinado assim quando era criança:“Talvez estivesse rico”, brinca ela.

No início de 2017, fui convidado para jogar o *All Star Game* do Florida Cup, torneio que alguns times profissionais de várias partes do mundo vão fazer como pré-temporada, em Orlando, nos Estados Unidos. Para mim, uma oportunidade única de defender o gol em um time de ídolos como Cafu, Cléber (ex-zagueiro do Palmeiras), Fabio Luciano (Corinthians e Flamengo), Eddie Johnson (seleção americana), Gabriel (ex-lateral esquerdo do São Paulo) e Lincoln (ex-meia do Palmeiras). Jogamos contra um time que tinha nada menos que Doni no gol, (ex-goleiro do Roma, Corinthians e Seleção Brasileira), Marcos Assumpção (ex-volante do Palmeiras e Santos), e Emerson (Seleção Brasileira). Apesar de ser um amistoso festivo, para mim era o jogo da vida. Ganhamos! E fui bem, graças aos treinos que estava fazendo na época. Confesso que poucas vezes subi num palco com o medo que eu estava ao entrar naquele campo. Graças a Deus deu tudo certo. O mais legal de tudo foram os amigos que fiz nessa viagem. Mais uma semelhança do esporte e da música: as amizades! É o que realmente vale de tudo isso.

Voltando um pouquinho no tempo, um dos artistas que mais foi importante para mim se chama Carlos Navas. O Carlos não é um cantor do *mainstream* e muitos de vocês, leitores, nem devem conhecê-lo. Eu o admiro muito por conseguir sobreviver há tantos anos cantando somente o que ele gosta e acredita musicalmente. Ele foi o primeiro cantor “profissional” que me deu oportunidade e abriu meus ouvidos para novos universos. Carlos sempre foi muito exigente comigo e acreditou no meu potencial quando eu era totalmente cru. Comecei fazendo com ele um show para crianças, chamado “Algumas Canções da Arca” com músicas de Vinícius de Moraes feitas para o público infantil. Era um show extremamente lúdico e muito rico ritmicamente. Eu podia criar muito, usar sons diferentes e instrumentos com barulhos que fizessem as crianças se surpreenderem. Mas o mais importante para mim, além da parte musical foi aprender a ouvir Bossa Nova, aprender a chegar no horário, aprender a falar e a me expressar. Toquei com o Carlos mais ou menos uns 10 anos. No início de um dos projetos, em que ele cantaria as músicas gravadas por Mario Reis, nos anos 30, o Carlos me deu a biografia do Mario Reis[[8]](#footnote-9) para eu entender o que eu iria tocar. Achei aquilo meio exagerado na época, mas li. E como aquilo foi fundamental para meu desenvolvimento naquele projeto. Um fato muito curioso sobre isso foi que o Carlos participaria de um programa de rádio na véspera de um show que faríamos no Rio, e sugeriu ao entrevistador que me levasse também como convidado já que eu estava lançando meu primeiro disco solo, o ***Mafagafo Jazz***, nessa mesma época. Gesto de muita generosidade do Carlos. A sugestão foi aceita pela rádio que prontamente me convidou para participar do programa na manhã seguinte. O que eu não sabia era que a pauta do programa eram as marchas de carnaval que estavam em evidência na época, já que estávamos no mês de fevereiro. Fiquei em pânico. Aquilo fugia totalmente do meu universo musical.

Recordo-me que além de mim e do Carlos, o outro convidado era o Edu Krieger, compositor de uma série de marchinhas contemporâneas e um expert em carnaval. Eis que o entrevistador me pergunta algo sobre as marchinhas. Não me lembro especificamente qual foi a pergunta, mas bendito livro de Mario Reis. Respondi à pergunta citando trechos de letras de Sinhô e trechos de Lamartine Babo, um dos principais compositores de marchinhas carnavalescas dos anos 30 e ainda fiz um comparativo aos assuntos das marchinhas atuais que estavam sendo citadas durante o programa. Quando terminei, ainda lembro-me que dei uma olhada para o Navas e uma piscada como se tivesse extremamente preparado para aquele tipo de assunto. Ele riu e acenou como a cabeça positivamente. Saí de lá todo orgulhoso.

Foi o Navas que decidiu pelo meu nome artístico. Na época eu ainda tinha dúvidas se gostaria de ser chamado de Guga Batucada, que era o início do meu e-mail ou se preferia Guga Machado. Ele disse que se recusaria a me apresentar em cena como Guga Batucada, que aquele nome era horrível. A partir daquele dia meu nome seria Guga Machado.

Uma das coisas que ele sempre me exigia era que eu ouvisse Bossa Nova. A cada encontro ele me trazia algum disco diferente do gênero: João Gilberto, Toquinho, Vinícius de Moraes, Tom Jobim, Alaíde Costa, Carlos Lyra, Edu Lobo, Sylvia Telles, Tito Madi... Eu também achava um exagero, mas ouvia quase tudo. Impressionante como ele estava certo. Anos depois fui trabalhar com Toquinho. Minha estreia foi num show em Nova York, sem ensaio, para um público de milhares de pessoas em pleno Central Park, no encerramento de um Festival de Cinema Brasileiro. Não deu outra: eu sabia tocar todas aquelas músicas! As broncas e discos emprestados de Navas fizeram efeito.

Hoje, praticamente em todos os novos trabalhos que vou fazer, procuro pesquisar o máximo a respeito. Quando Paulo Ricardo me convidou para tocar com ele, li a biografia do RPM, ouvi toda a discografia do RPM, ouvi seus principais sucessos da carreira solo e vi todos os programas possíveis da década de 80 de que o RPM havia participado. Descobri que o Paulinho da Costa, percussionista brasileiro com maior sucesso no exterior, ao lado de Naná Vasconcelos e Airto Moreira, tinha gravado o disco ***4 Coyotes*** do RPM. Por ser muito fã do Paulinho da Costa, fiquei alucinado e pesquisei a fundo suas ideias e colocações no som da banda. O legal foi que quando comecei a viajar com Paulo Ricardo, parte da equipe estava desde o início e várias das histórias que eles contavam da estrada eu já tinha lido no livro ou visto em algum programa de televisão.

Quando Toquinho me convidou para o show em Nova York, devorei sua biografia em poucos dias para saber tudo que poderia a respeito daquela lenda. Devorei também os vinis do Toquinho na vitrola que estava quase sem uso. Só ouvia Toquinho, para pedalar, para malhar, no carro. Não tenho dúvidas que essas pesquisas foram fundamentais para a execução de um trabalho bem feito.

Luiz Alberto Machado

Você já pensou em quantas coisas na vida você praticou por 10.000 horas ou mais?

Provavelmente não, não é mesmo?

Eu também não havia pensado nisso até ter minha atenção despertada inicialmente pelo editorial da revista *Qualimetria* (publicada pela FAAP) de janeiro de 2009, escrito pelo Prof. Victor Mirshawka. Logo depois, o artigo do Prof. Roberto Macedo sobre o mesmo assunto na seção Profissões & Ocupações do Caderno de Empregos do jornal *O Estado de S. Paulo* (22.01.2009) aumentou ainda mais minha curiosidade. Resultado: não resisti e fui à fonte, lendo o livro ***Fora de série***, de Malcolm Gladwell, publicado no Brasil pela Editora Sextante. De quebra, li também o excelente ***A lógica do cisne negro***, de Nassim Nicholas Taleb (Editora Best *Seller*), que também aborda o tema dos “fora de série”.

Em primeiro lugar, uma consideração de ordem semântica. “Fora de série” foi a tradução considerada mais adequada para a palavra *outlier*, título original do livro de Gladwell, e um dos principais temas do de Taleb. Outras expressões que também podem ser empregadas para o termo são “expert”, hoje amplamente utilizada em português, “virtuose”, ou ainda “ponto fora da curva”, esta mais utilizada pelas pessoas mais familiarizadas com a matemática e a estatística. Seja qual for a sua preferência, essas expressões designam alguém de grande sucesso em seu respectivo segmento, seja nos negócios, no mundo acadêmico, na música, no esporte ou em qualquer outro ramo de atuação.

E o que Gladwell procura destacar é que o sucesso não ocorre por acaso, para usar uma frase bastante conhecida e que foi título de um livro de Lair Ribeiro (2002). Baseado em vários estudos e pesquisas, Gladwell mostra que no universo das grandes celebridades, ninguém “se fez sozinho”. Tomando como exemplos, entre outros, os Beatles, Mozart e Bill Gates, Gladweel afirma que todos os que se destacam por uma atuação fenomenal “são, invariavelmente, os beneficiários de vantagens ocultas, oportunidades extraordinárias e legados culturais que lhes permitiram aprender, trabalhar duro e entender o mundo de uma forma que os outros não conseguem” (2008, p. 25).

Portanto, uma das coisas fundamentais para entender como são essas e outras personalidades mundialmente conhecidas é saber qual é a sua cultura, a época em que nasceram, quem são seus amigos e sua família, além do local de origem de seus antepassados, pois tudo isso exerce um impacto fundamental no padrão de qualidade das realizações humanas.

Porém, a par de tudo isso, Gladwell enfatiza que para alcançar o nível de excelência no mundo altamente competitivo em que vivemos, são necessárias no mínimo 10.000 horas de prática, ou seja, de esforço sistemático e concentrado numa dada atividade. Destrinchando esse número, percebe-se que é o equivalente a três horas por dia (ou cerca de 20 horas por semana) de treinamento durante nada menos do que 10 anos!!!

E o pior é que tem muita gente que se dedicou pra valer por 10.000 horas ou mais a uma determinada atividade e nem por isso tornou-se um “fora de série”. Como observa Galdwell, “mesmo Mozart – o maior prodígio mundial de todos os tempos – só conseguiu atingir a plena forma com 10.000 horas”. Portanto, arremata, “a prática não é aquilo que uma pessoa faz quando se torna boa em algo, mas aquilo que ela faz para se tornar boa em algo” (Ibidem, p. 45)

E você, caro leitor, já fez esse cálculo?

Se não o fez, convido-o a fazê-lo, pois, no mundo de hoje, contentar-se em “ficar na média” pode ser interpretado como uma atitude típica de pessoas acomodadas e comodistas, o que, para muitos, é sinal de mediocridade.

Mas se não chegou à marca das 10.000 horas não se desespere. Dependendo de sua idade, pode haver muito tempo ainda para isso. Além do mais, você constatará que não são muitas as pessoas que já chegaram a essa marca fazendo alguma coisa séria e relevante.

Só não dá é pra ficar parado. Porque, enquanto você ficar assim, haverá um monte de gente à sua volta se esforçando para chegar às 10.000 horas de prática, capacitando-se, dessa forma, para ocupar as posições com que você sempre sonhou, mas não batalhou o suficiente para conseguir.

Tendo testemunhado a trajetória de Oscar Schmidt desde sua chegada a São Paulo, entendo perfeitamente a razão pela qual ele muitas vezes se opunha à expressão “mão santa”, com que muitos jornalistas se referiam a ele em razão da precisão de seus arremessos, contestando: “mão santa coisa nenhuma; mão treinada”.

Vi muito jovem chegar a São Paulo em condições semelhantes às de Oscar. Altos, com bom porte atlético e futuro promissor. Não vi, porém, nenhum deles com a mesma dedicação ao basquete de Oscar. Essa dedicação totalmente fora dos padrões não se limitava à sua interminável vontade de treinar, permanecendo na quadra muito tempo antes ou depois dos treinos com as equipes em que jogou para treinar, sozinho – e no início acompanhado de sua namorada e futura esposa Cristina, a Vitô – centenas e até milhares de arremessos. A dedicação estendia-se aos jogos, não importando o nível da competição ou a equipe que ele defendia, se o clube, a seleção ou a faculdade.

Fomos companheiros em algumas oportunidades, mas minhas recordações mais fortes referem-se à nossa participação no time da Associação Atlética Eugênio Gudin, da Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e Administrativas da Universidade Mackenzie.

Dois episódios merecem destaque desse período, pois revelam bem a disciplina e a determinação de um atleta fora de série.

No primeiro ano da Faculdade, o Oscar tinha 17 anos de idade, sendo ainda jogador da categoria juvenil. Jogava no Palmeiras e, além dos jogos pelo campeonato paulista da sua categoria, já atuava também na equipe principal, sem contar suas participações nas seleções paulista e brasileira. Estava submetido, portanto, a uma carga excessiva de treinos e jogos. Diante disso, fui procurado por seu técnico no Palmeiras, Cláudio Mortari, que me pediu para falar com o técnico do Mackenzie, Marcos Sharp, para poupar o Oscar dos jogos mais fáceis, utilizando-o apenas nos jogos decisivos ou mais difíceis. O campeonato da Federação Universitária Paulista de Esportes (FUPE) era muito disputado na época, com a participação dos principais jogadores dos clubes atuando por suas respectivas faculdades. Comuniquei a preocupação de Mortari ao Marcos Sharp, que compreendeu a preocupação do colega e combinou de só usar o Oscar em partidas decisivas. Naquela mesma semana, tínhamos um jogo que não deveria trazer qualquer problema num domingo pela manhã numa das quadras da Cidade Universitária. Como o time do Mackenzie era muito forte e contava com um número de jogadores superior ao permitido para cada partida, decidimos não chamar o Oscar para aquele jogo. Entretanto, ao chegarmos ao ginásio para a partida, deparamo-nos com o Oscar, acompanhado da Vitô, já suado, treinando arremessos sozinho. Marcos Sharp e eu perguntamos a ele: “Oscar, o que você está fazendo aqui?”. “Tem jogo, não tem?”, foi a resposta. Diante disso, o Marcos Sharp falou: “Tem jogo sim, mas você está sobrecarregado e o Mortari pediu pra te poupar, escalando-o apenas nas partidas mais difíceis”. A resposta do Oscar não se fez esperar: “De jeito nenhum. Você acha que eu vou jogar só nas partidas mais difíceis, em que sou marcado por excelentes jogadores e apanho pra burro, e hoje, que vou ter a chance de fazer um monte de pontos, vou ficar de fora?” Não houve argumento que o convencesse. Ele participou do jogo e, como previa, bateu o recorde de pontos em jogos da FUPE até aquela época.

O outro episódio, que me envolve mais diretamente, ocorreu por ocasião de um jogo que foi remarcado por falta de energia no ginásio do Pacaembu. Na nova data, no ginásio do Monte Líbano, contra o time da Escola Politécnica da USP, em razão de treinos e jogos nos seus clubes da maior parte dos jogadores do Mackenzie, só comparecemos o Oscar e eu. Obviamente, com apenas dois atletas, perderíamos por WO. Acabamos resolvendo o problema de uma forma inusitada, contada pelo Oscar em sua biografia naquilo que ele considera uma das três maiores vitórias de sua vida, juntamente com as finais do Mundial Interclubes pelo Sírio em 1979, contra o Bosna Sarajevo,da Iugoslávia, e dos Jogos Pan-Americanos de Indianápolis, em 1987, contra a seleção norte-americana. Nas palavras do próprio Oscar:

Lembro que um dia, no Monte Líbano, nós tínhamos um jogo importante e só eu e o Pelezinho comparecemos. Não me conformei de perder por WO um jogo decisivo como aquele. Fomos até a torcida e perguntamos quem estudava no Mackenzie, se estava coma a carteirinha da FUPE e se topava jogar. Na hora em que os caras entraram na quadra, que figuras: três baixinhos, que nunca tinham jogado basquete na vida, entraram só para completar o quinteto, cada um com o tênis de um jeito, meias pretas...

Eu e o Pelé jogamos sozinhos e ganhamos. Foi uma partida inesquecível. Os três só batiam lateral e bola-fundo. Ou o Pelé decidia, ou eu. Como suamos para ganhar! Sabe o que é dois jogarem contra cinco? Essa foi uma das maiores vitórias da minha carreira (CUNHA, ***Oscar Schmidt***, 1996, pp. 23-24).

Não sei se cheguei às 10.000 horas no basquete. Mas devo ter chegado muito perto disso, pois passava tardes e tardes treinando no quintal de casa, além das horas dedicadas aos treinos nos clubes em que joguei. Acredito que essa foi a razão pela qual com 1,70 de altura consegui me manter jogando em nível competitivo não só até o juvenil, quando costumava ser convocado para as seleções paulista e brasileira, mas também jogando no principal – já não mais em equipes de ponta, assim como nos campeonatos universitários.

Dedicação semelhante procurei ter depois da mudança de ênfase, quando a prioridade passou a ser a carreira acadêmica. No trabalho intelectual, a dedicação envolve estudo, pesquisa e reciclagem permanente, requisitos básicos para que o profissional possa se manter atualizado. Foram horas e horas lendo, participando de cursos, seminários, congressos e workshops, preparando aulas e palestras, orientando alunos e corrigindo provas, trabalhos e monografias.

Mesmo hoje, quando o ritmo de minhas atividades já se reduziu consideravelmente, continuo sendo um leitor voraz. Mesclando leituras técnicas (economia, educação, criatividade e economia criativa), romances, ficção científica, livros sobre temas de especial interesse como esporte e turismo, contos, poesia e biografias costumo ler entre 50 e 55 livros por ano, ou seja, aproximadamente um livro por semana.

Desprendimento

No basquete quem faz o passe é tão importante quanto quem faz a cesta. A equipe de trabalho equilibrada é aquela que tem bons arremessadores convivendo em harmonia com bons armadores e bons reboteiros. Todos juntos, pensando e fazendo o possível para obter a vitória, respeitando as diferenças individuais e valorizando as habilidades de cada um. Nos Estados Unidos, há muitos anos, o resumo do jogo apresentado nas transmissões dos jogos de basquete apresentava não apenas os pontos marcados, mas também o número de bolas roubadas, os tocos, os rebotes e as assistências (passes que resultam em cestas) de cada jogador, o que valoriza as diferentes funções exercidas pelos atletas ao longo da partida. No Brasil, isso só passou a acontecer há pouco tempo, pois, até então, só se mostravam os pontos marcados, o que não deixa de ser reflexo de um tipo de visão do jogo que dá muito mais valor ao cestinha do que ao bom reboteiro, ao persistente marcador ou ao exímio passador.

Paralelamente a essa capacidade de renunciar ao estrelato pelo bem da equipe, há diversas outras formas de demonstrar desprendimento, abrindo mão de momentos de lazer ou de descanso para se dedicar a causas sociais ou de interesse de determinados grupos sociais por meio de trabalho voluntário, participação em clubes, conselhos ou associações, ou ainda colaborando com organizações não governamentais.

A NBA, por exemplo, realiza um belíssimo trabalho dessa natureza, contando, para tanto, com a colaboração dos jogadores de todas as equipes, que, ao longo da pré-temporada e até da própria temporada, encontram tempo para visitar hospitais, orfanatos e asilos, levando conforto e alegria para os menos favorecidos ou aos que estejam enfrentando dificuldades momentâneas.

Em menor escala, mas de forma cada vez mais frequente, esse mesmo tipo de ação começa a ser feita por jogadores de futebol dos principais times da Europa e do Brasil.

Guga Machado

Recordo-me como se fosse hoje de como, aos poucos, os contatos foram se encaminhando e fui conhecendo pessoas fundamentais na minha carreira. Ainda no ensino médio, no Augusto Laranja, tive a ideia de fazer um site de percussão, e resolvi colocar a biografia e algumas matérias sobre os percussionistas que eu gostava de ver e ouvir na época. As redes sociais nessa época ainda não eram populares e quase nada usadas aqui no Brasil, o que dificultava o contato com esses músicos e ficava complicado achar novos materiais que fossem interessantes para colocar no site. Embora fosse um site muito simples, ele acabou (mesmo sem essa intenção) me ajudando a conhecer uma série de músicos que iam me ajudando e me incentivando de um jeito que eles nem imaginavam. Era uma rede. Um me indicava e me passava o telefone de outro e assim por diante.

Um dos casos que me marcou muito, foi com o Sidón Silva, que na época fazia parte da banda Pedro Luís e a Parede, que estava iniciando um projeto que depois viraria gigantesco chamado Monobloco.

Conheci o Sidón em um workshop que os integrantes da Parede fizeram em São Paulo, na UNIP. O workshop não teve muito público, o que foi bom pra mim, que fiquei batendo papo com os palestrantes após a apresentação. Contei que tinha um site e que gostaria de manter contato para termos um material do Sidón na página. De tempos em tempos eu ligava para ele para bater um papo, pegar dicas de instrumentos, ritmos, enfim, uma série de coisas que hoje são encontradas facilmente na internet. Em uma dessas ligações, comentei com o Sidón que tinha assistido a um show do Nando Reis em São Paulo, no SESC Vila Mariana e que tinha ficado louco com a percussionista, que sentava em cima de uma caixa de madeira, tocava essa caixa e tirava um som de bateria absurdo. Era um cajón, hoje extremamente popular. Eu nunca tinha visto aquilo! Fiquei alucinado com o instrumento e com ela. Ela era a LanLan! Ele me disse que era muito amigo dela e prontamente me passou seu telefone.

Desliguei o telefone com ele e liguei para ela! Apresentei-me, falei um pouquinho sobre o site e desde o início a LanLan foi sensacional comigo. É interessante pensar sobre isso porque para ela era só mais uma pessoa que admirava o trabalho dela e ficava interessado. Para mim, um garoto de 17 anos, falar com ela pelo telefone e conversar por alguns minutos de igual pra igual era a coisa mais incrível do mundo. Lembro-me que todas as vezes que iria ligar para algum desses músicos eu sentia um baita frio na barriga.

Sempre tomei muito cuidado para não ser invasivo. Mesmo novo e muito garoto, eu sabia meu limite e até onde poderia ir. Nunca fui de pedir favores, pedir ingressos para shows, sempre deixei as coisas fluírem naturalmente. E elas fluem. Assim como fazia com Sidón, passei a falar com a LanLan por telefone de tempos em tempos. Ela me mandava algumas matérias e entrevistas por fax e eu ia incluindo no site, gerando conteúdo.

Em 2000, teve um PERCPAN em São Paulo. O PERCPAN era um festival de percussão que tinha a curadoria do Naná Vasconcelos e do Gilberto Gil. Tinha uma série de shows incríveis para os interessados em percussão. Nessa edição de 2000, além dos próprios curadores, tiveram apresentações de Egberto Gismonti e Índios do Xingu, Ilê Ayê, Lenine e Pife Muderno, Rita Marley, Ivete Sangalo, Daniela Mercury, Margareth Menezes, Maria Bethânia, Ruben Dantas e Flamenco Native Ensemble e Pegapacapá. O Pegapacapá era um show da cantora Cassia Eller juntamente com sua banda, porém com um repertório especial para o evento. LanLan me convidou para ir e marcamos de nos encontrar no hotel em que a banda estava hospedada para nos conhecermos antes do evento.

Quando liguei de manhã para ela para combinarmos o horário do encontro, quem atendeu foi a Tamima Brasil, outra percussionista que tocava com Cássia e que já me conhecia de nome pela LanLan, que havia comentado do site. Ficamos uns 30 minutos no telefone e a noite acabei conhecendo as duas. Ter assistido aquilo tudo de perto foi surreal. Na minha cabeça era incrível, estar perto dos maiores e ser convidado para estar ali.

Depois desse dia, acabamos nos aproximando mais e sempre que tinha algum show da Cássia Eller em São Paulo eu dava um jeito de ir. Ficava com as meninas no hotel, ia para as passagens de som e até tocava com a banda nas passagens. Era demais aquilo tudo para um moleque de dezessete anos que estava começando a ver de muito perto o que definitivamente queria para a vida.

Curti muito esse breve período com o pessoal que tocava com a Cássia até sua precoce partida no fim de 2001. Aquilo foi uma faculdade para mim. Lá eu vi a maior cantora que pude ver e ouvir, os melhores músicos, uma equipe muito competente e vi que era possível fazer sucesso tocando música de qualidade. Além de tudo isso, era uma galera com um astral incrível. Foi um exemplo sensacional para mim. Até hoje quando me perguntam com quem eu queria tocar, a primeira resposta que vem à minha cabeça é “Cássia Eller”.

Dei esse exemplo porque vejo que mesmo garoto e inexperiente, eu tive atitude de ir atrás e fui conseguindo aos poucos o material para o site, fui conhecendo meus ídolos e fazendo amizades. Hoje, resumindo esse início longínquo, tenho LanLan e Tamima como grandes amigas. A música foi só o veículo para a relação que temos hoje.

Levo de aprendizado, obviamente, a responsabilidade de tratar a todas as pessoas que admiram meu trabalho da melhor forma possível. Eu nunca vou saber o que posso ser e representar para essas pessoas, assim como meus ídolos talvez nunca saibam a importância que eles tiveram para mim.

Luiz Alberto Machado

Sem esquecer jamais da advertência de Robert Wong a respeito da necessidade de manter o equilíbrio na distribuição do tempo entre as demandas profissionais e familiares, sempre procurei dedicar algum tempo à realização de atividades que não tinham sua motivação na recompensa financeira. Nesse sentido, dediquei-me a atividades que, embora tenham ocupado parte – às vezes até significativa – do meu tempo, mostraram-se extremamente gratificantes, proporcionando-me outras formas de retorno, que às vezes são até mais relevantes do que os próprios ganhos financeiros.

Por não se constituírem em atividades profissionais que têm no ganho financeiro seu maior objetivo, o exercício desse outro tipo de atividade requer também uma espécie diferente de dedicação, pois a eventual recompensa que advirá ao final costuma ter mais a ver com fatores emocionais ou espirituais do que materiais.

Dentre as inúmeras atividades dessa natureza às quais dediquei parte do meu tempo, faço questão de mencionar cinco que me proporcionaram mais satisfação e, por que não, aprendizado.

A primeira delas está relacionada ao Instituto Fernand Braudel de Economia Mundial, um *think tank[[9]](#footnote-10)* associado à Fundação Armando Alvares Penteado, criado na segunda metade da década de 1980, desde então e até hoje dirigido por Norman Gall, um jornalista norte-americano nascido no Brooklin, NY, que, depois de se dedicar por mais de vinte anos a reportagens de fôlego em diversos países da América Latina como correspondente da revista *Forbes*, acabou fixando residência no Brasil. Conhecido de diversos políticos, empresários e intelectuais brasileiros com os quais havia tido contato na condição de jornalista, foi encorajado a criar um instituto voltado à pesquisa e discussão de temas de importância do cenário político-econômico do Brasil e do exterior.

Depois de algumas conversações com entidades com as quais o referido instituto poderia se relacionar, acabou, por sugestão de Roberto Macedo, associando-se à FAAP, graças à visão de seu então diretor- tesoureiro, Prof. Roberto Pinto de Souza.

Assim que a associação entre as duas entidades foi sacramentada, o Prof. Roberto aconselhou-me a conhecer Norman Gall e se aproximar do instituto que estava sendo criado, pois, segundo me disse, trata-se de uma das pessoas mais bem relacionadas que eu conheço e o trabalho que deverá ser realizado pelo instituto poderá ser muito importante para a FAAP, em especial para a Faculdade de Economia.

Ainda relativamente jovem, e com um misto de curiosidade e disposição, acatei a sugestão do Prof. Roberto e não foi preciso muito tempo para que eu percebesse a validade da mesma. Acompanhando o trabalho do IFBEM praticamente desde a sua criação, acabei me tornando um colaborador entusiasta, além de sido seu conselheiro em diferentes gestões.

A relação do IFBEM com a FAAP estreitou-se bastante e, confirmando a previsão do Prof. Roberto Pinto de Souza, a Faculdade de Economia, à qual eu me encontrei sempre ligado – como professor, chefe de departamento, vice-diretor e diretor – foi efetivamente bastante beneficiada, proporcionando a seus alunos e professores oportunidades que nenhuma outra instituição universitária conseguiu proporcionar com tamanha frequência, por meio de conferências internacionais e palestras com alguns dos principais personagens dos cenários político, econômico e acadêmico do Brasil e do exterior, graças aos contatos de Norman Gall. Enfrentávamos nos anos finais da década de 1980 e nos primeiros da década de 1990 as agruras de uma inflação descontrolada, que atingiu em determinados momentos, no Brasil e em diversos países da América Latina, o patamar do que os economistas chamam de hiperinflação[[10]](#footnote-11).

Até hoje, cerca de trinta anos depois, ouço comentários repletos de certa dose de saudosismo acerca das conferências internacionais “A hiperinflação e o futuro da América Latina” e, anos depois, “Globalização e neoliberalismo”, que reuniram figuras do porte de Jeffrey Sachs (então professor de Harvard, atualmente em Columbia, que assessorou diversos governos em sua luta contra a inflação e hoje presta serviços às Nações Unidas – ONU, nos esforços para reduzir a pobreza mundial), Gonzalo Sanchez de Lozada (ministro da Fazenda e, posteriormente, presidente da Bolívia), Jesus Silva Herzog, ministro da Fazenda do México, Felipe González (primeiro ministro da Espanha) e tantas outras, sem contar ministros, ex-ministros e presidentes do Banco Central que se sucederam na luta contra a inflação crônica no Brasil, tais como Delfim Netto, João Paulo dos Reis Veloso, Luiz Carlos Bresser Pereira, Maílson da Nóbrega, José Serra, Gustavo Loyola, Francisco Gross e, mais recentemente, Fernando Henrique Cardoso, Gustavo Franco, Pérsio Arida, Luiz Fernando Furlan e Roberto Rodrigues. Acrescente-se a esses nomes, o do embaixador Rubens Ricupero, que conheci no IFBEM, do qual é presidente de honra, a quem, em 2004, tive a honra de convidar para me suceder na direção da Faculdade de Economia da FAAP e com quem tive o privilégio de trabalhar, como vice-diretor, por mais de dez anos.

Não bastassem todas essas experiências e contatos propiciados pela amizade com Norman Gall e as atividades do IFBEM, tive ainda a chance de viajar ao Peru e ao Panamá, acompanhando Norman Gall numa viagem de estudos ao Peru e a um seminário internacional no Panamá, dois países que eu conhecera vinte anos antes numa excursão do time do Colégio Mackenzie de que participei como convidado. Os três dias passados em Lima, numa época de enorme instabilidade e forte agitação provocada pelos terroristas do Sendero Luminoso, foram uma lição inesquecível sobre o trabalho incansável de um experiente jornalista que se notabilizou como correspondente estrangeiro.

Desde 2000, o IFBEM tem dedicado bastante atenção ao programa “Círculos de Leituras”, realizando encontros com grupos de até quinze alunos de escolas da rede pública para ler, discutir e produzir textos a partir de obras clássicas da literatura brasileira e universal.Dessa forma, busca apoiar o jovem no desenvolvimento de sua identidade, cidadania e relacionamento com a comunidade. A leitura e debate em grupo criam um espaço para adolescentes que querem compartilhar experiências e ampliar o universo de conhecimento através das palavras e do vínculo com o outro. Durante a prática dos Círculos de Leitura, emergem os “multiplicadores” – jovens que se destacam pelo talento, dedicação, ambição e potencial de liderança. No método desenvolvido pela psicanalista Catalina Pagés, coordenadora do programa, cabe ao multiplicador conduzir as práticas de leitura em que os estudantes sentam-se em pequenas rodas e leem em voz alta, com pausas para reflexões em grupo.

Em 2011, uma das palestras intituladas ***Das quadras para a vida***, ministradas por mim e pelo Guga, e que deram origem a este livro, foi dirigida a participantes desse projeto, envolvendo alunos e multiplicadores.

A segunda atividade relevante de caráter não profissional diz respeito às instituições relacionadas á profissão de economista, Sindicato dos Economistas, Ordem dos Economistas, Conselho Regional de Economia de São Paulo e Conselho Federal de Economia.

Iniciei minhas atividades nessas instituições em 1990, como diretor técnico do Sindicato dos Economistas, a convite do Prof. Roberto Macedo, que na época presidia a Ordem dos Economistas. Depois de alguns anos no Sindicato, fui eleito para o Conselho Regional de Economia de São Paulo (Corecon-SP), primeiro como suplente e, posteriormente, na condição de efetivo. Nesta condição, fui eleito presidente do Corecon-SP para o ano de 2000 e reeleito para o ano de 2001.

No ano seguinte, indicado por São Paulo, fui eleito para o Conselho Federal de Economia (Cofecon), para o triênio 2002-2004. Depois de alguns anos ausente, indicado mais uma vez pelo Corecon-SP, fui eleito para o triênio 2011-2013 e reeleito para o triênio 2014-2016. Eleito vice-presidente para o ano de 2013 compondo a chapa com o economista Ermes Tadeu Zapelini, acabei exercendo a presidência na maior parte do ano em razão da necessidade de afastamento do presidente por motivo de saúde.

Durante todo o tempo, nas diferentes entidades, procurei fazer o melhor em prol dos economistas, exercendo minhas funções com dedicação, responsabilidade e absoluta obediência a princípios éticos e morais que, muitas vezes, não identificamos em várias instituições públicas das diferentes esferas da administração. Além disso, procurei adotar sempre posturas democráticas, republicanas e pluralistas, consciente de que estas entidades representam a totalidade dos economistas brasileiros, entre os quais existem, evidentemente, simpatizantes de diferentes correntes políticas e de pensamento econômico.

Embora tais princípios não sejam seguidos por todos, tenho a consciência absolutamente tranquila quanto à minha participação nessas entidades. Como saldo, além do respeito e admiração dos colaboradores de todas as entidades em que atuei, colecionei amizades espalhadas por todo o País, decorrência, em grande parte, das centenas de palestras que ministrei em todos os estados da federação, exceção feita ao Acre e Tocantins. A esmagadora maioria dessas amizades extrapola às próprias entidades, proporcionando até hoje oportunidades de grande alegria a cada novo reencontro.

A terceira atividade dessa natureza que me trouxe grande satisfação foi como conselheiro do Instituto da Cidadania Brasil, uma organização da sociedade civil (Oscip) idealizada por Paulo Saab, advogado e jornalista que se transformou num respeitado executivo e com quem tive repetidas oportunidades de trabalhar: a convite dele, ministrando cursos e palestras para a Associação Brasileira dos Distribuidores Ford (Abradif) e, posteriormente, como assessor econômico da Associação Nacional de Fabricantes de Produtos Eletroeletrônicos (Eletros), ambas presididas por ele; e ele, a meu convite, como professor de Ciência Política na Faculdade de Economia e nos cursos de pós-graduação Gerente de Cidade, na FAAP.

O Instituto da Cidadania Brasil é constituído em sua diretoria e conselho por brasileiros, de diversas profissões, que querem oferecer uma contribuição pessoal e profissional para valorizar e desenvolver a cidadania no Brasil. A missão do Instituto e de seus colaboradores é difundir os conceitos de cidadania em todos os segmentos que formam a nação brasileira e defender que todo cidadão tenha seus direitos e obrigações aplicados no seu dia a dia.

Para executar a missão a que se propõe, o Instituto da Cidadania Brasil desenvolve uma série de projetos educacionais, abrangendo os diferentes níveis de ensino, do primeiro grau à universidade.

Entre os projetos do Instituto da Cidadania Brasil, tive participação mais direta no Seminário “A importância do voto”. Realizado, a princípio, em caráter individual antes das eleições de 2002, e posteriormente realizado em parceria com os poderes Executivo, através da Secretaria Estadual da Educação, Legislativo, por meio da Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo, e Judiciário, através do Tribunal Regional Eleitoral. O referido seminário, que teve suas edições iniciais integralmente presenciais, a seguir presenciais e virtuais, e em suas últimas edições, apenas virtual, era destinado a estudantes de ensino médio das redes pública e particular com idade para votar pela primeira vez. Dividido em três partes, começava com uma abordagem conceitual sobre a liberdade e a democracia. Na sequência, um representante do Tribunal Regional Eleitoral mostrava aos participantes o funcionamento da urna eletrônica e esclarecia dúvidas a respeito da sistemática eleitoral e do processo de apuração dos votos. Na parte final (inexistente quando o seminário é apenas virtual), representantes dos institutos de estudos vinculados a todos os partidos políticos tinham a oportunidade de apresentar aos estudantes a visão geral e os princípios defendidos por sua agremiação partidária.

Participei ativamente dessa iniciativa do Instituto da Cidadania Brasil desde a primeira edição, apresentando a primeira parte do seminário, voltada à parte conceitual. Costumava concluir minha exposição sobre liberdade e democracia apresentando um trecho do filme *Titanic*, no qual o personagem representado por Leonardo Di Caprio (Jack), depois de jantar na primeira classe e de sofrer todo tipo de humilhação por parte do noivo e da mãe da personagem representada por Kate Winslet (Rose), despede-se dela deixando em sua mão um bilhete com a frase “faça a vida valer a pena”. Procurava, na conclusão, fazer uma analogia com as eleições, de forma a fixar a mensagem “faça seu voto valer a pena”. A última edição do seminário, em 2008, foi transmitida em videoconferência pela Rede do Saber para 92 escolas do estado de São Paulo.

A quarta instituição a que dediquei – e dedico – parte do meu tempo e que me proporciona grande alegria é a Fundação Brasil Criativo (FBC).

Localizada em Aracaju, graças à iniciativa e incrível empenho de Fernando Viana, a Fundação Brasil Criativo é uma entidade sem fins lucrativos fundada em setembro de 2000 e que vem promovendo, desde então, uma série de projetos sociais e inúmeras ações com o objetivo de divulgar os conceitos de criatividade e de solução criativa de problemas, com destaque para um seminário internacional realizado anualmente e que já chegou a reunir, nos anos mais concorridos, cerca de mil e quinhentos participantes, num evento que não fica nada a dever aos maiores congêneres internacionais, quer em termos de organização, quer em qualidade da programação.

Por fim, mas não menos importante, vem a participação como integrante do conselho curador da Fundação Educacional Inaciana “Padre Sabóia de Medeiros”, mantenedora de um dos mais renomados cursos de Engenharia do Brasil, a Faculdade de Engenharia Industrial (coincidentemente, as duas são conhecidas pela sigla FEI).

Ao ser convidado, em 2011, pelo atual vice-presidente, Antonio Roberto Batista, para integrar o conselho, fiquei em dúvida. Imaginei que poderia haver algum conflito ético, uma vez que além de professor de uma instituição irmã, ocupava o cargo de vice-diretor da Faculdade de Economia da FAAP. Depois de conversar bastante e de me aconselhar com diversos amigos, fui convencido de que não haveria qualquer conflito ético, uma vez que no exercício das atividades de conselheiro, não teria necessidade de revelar qualquer informação sigilosa da instituição à qual me encontrava profissionalmente vinculado.

Sete anos depois, tenho plena convicção da inexistência de qualquer conflito. Mais do que isso, sou muito grato ao extraordinário aprendizado que essa experiência tem me propiciado. Além de presenciar um belo exemplo de governança, tenho o privilégio de conviver com colegas de conselho de enorme gabarito, entre os quais os padres Theodoro Peters e Paulo D’Elboux, e executivos como Ingo Plögger, Edson Vaz Musa, Silvio Mattos,Francisco José R. Bueno e Rogelio Golfarb.

Respeito

Ter respeito significa agir de acordo com as regras do jogo, atuar com ética, não menosprezar o adversário. Quando você respeita os outros, acima de tudo você está respeitando a si mesmo. No ambiente corporativo é a mesma coisa. Todas as pessoas que trabalham com você devem ser merecedoras de respeito e tratadas com dignidade, independentemente do nível hierárquico que ocupam na estrutura da corporação.

A história registra diversos casos de grandes ídolos do esporte que, além de terem sido exemplos dentro das quadras, campos, piscinas, tatames ou pistas, desenvolveram fora desses espaços projetos de extraordinário alcance social, muitas vezes anonimamente. Sem precisar forçar muito a memória, é possível citar, entre esses ídolos, nomes como os de Ayrton Senna, Neymar, Cafu, Raí, Leonardo, Oscar Schmidt, Guga Kuerten, Bernardinho e Flavio Canto.

Da mesma forma, a história registra casos de grandes ídolos que, em determinados momentos, desrespeitaram as regras ou os colegas de profissão, deixando marcas negativas em suas brilhantes carreiras. Isso aconteceu, por exemplo, com um dos maiores jogadores de futebol de todos os tempos, Zinedine Zidane, que deu uma cabeçada no zagueiro Marco Materazzi, da seleção italiana, em plena final da Copa do Mundo de 2006, que acabou sendo vencida pela *Squadra Azzurra*. No tênis, há exemplos de jogadores extraordinários, que se notabilizaram não apenas pela inegável categoria, mas também pelo gênio difícil e pelos inúmeros casos de desrespeito a adversários, juízes e até a plateia, sendo o mais conhecido deles o do norte-americano John McEnroe. Nessa mesma linha, carreiras de grandes ídolos ficaram manchadas graças ao uso de substâncias proibidas, utilizadas não raras vezes com o objetivo de aumentar performances e quebrar recordes. Mesmo que muitos desses ídolos tenham tido a possibilidade de retornar ao esporte, sem repetir o mesmo erro, dificilmente a mancha será esquecida pelo público em geral, incluindo muitos de seus fãs. Como o volume de dinheiro que existe por trás das grandes competições é cada vez maior, o atleta precisa ter uma cabeça muito boa para recusar qualquer tipo de recurso ilícito, numa corrida desigual entre as novas formas de doping, que avançam numa velocidade descomunal, e as formas de controle e combate, que, apesar do enorme esforço das autoridades e da incorporação de recursos tecnológicos muito evoluídos, avançam em ritmo mais lento.

A situação chegou a tal nível de gravidade que o mundo acompanha, incrédulo, a decisão do Comitê Olímpico Internacional (COI) de suspender a Rússia dos Jogos Olímpicos de Inverno de Pyeong Chang, na Coreia do Sul, a serem realizados em fevereiro de 2018, em função do escândalo de doping deflagrado no país, admitido pelo próprio vice primeiro ministro, Vitaly Mutko, que admite que os técnicos e atletas do país abusam das substâncias proibidas.A medida aplicada agora pelo COI ocorre apenas dois anos depois de decisão semelhante, da Federação Internacional de Atletismo, que impediu que diversos integrantes da equipe soviética de atletismo participassem dos Jogos Olímpicos do Rio de Janeiro, em 2016, diante das acusações de um programa generalizado de doping.

Guga Machado

Levo comigo sempre algo que ouvi em uma mesa de bar, do baixista da Banda Angra, Felipe Andreolli, quando estávamos ensaiando para um show do guitarrista Rafael Bittencourt, seu colega no Angra. Andreolli contou que estava em um workshop de um músico gringo, que não me recordo quem era, e quando foi perguntado como ele fazia para estar sempre em grandes trabalhos consecutivamente a resposta foi: “Tem que ser gente boa. Em primeiro lugar as pessoas devem fazer questão de estarem perto de você. Depois vem a técnica, tocar bem e tudo mais”.

Tenho absoluta certeza que foi uma das dicas mais valiosas que recebi informalmente na vida. Tanto em um time quanto em uma banda, a convivência diária é extremamente desgastante. Você não é obrigado a gostar e a se identificar com todo mundo que trabalha. É praticamente impossível. É aí que entra o respeito. Respeitar a todos é extremamente importante para o trabalho funcionar.

Acordar, dividir quarto, treinar ou ensaiar, aquecer ou passar som, jogar ou fazer um show pode ser muito estressante. Saber se colocar e entender o seu lugar, a sua liberdade e o seu espaço são coisas fundamentais para a convivência em grupo.

Por ser filho único, sempre fui habituado a fazer muitas atividades sozinho, isso é algo que não me incomoda. Apesar de ter muitos amigos, sempre gostei de estar sozinho. Principalmente em turnês longas, onde ficamos dias e dias fora de casa, com as mesmas pessoas e em lugares diferentes, nos raros momentos que podemos conhecer a cidade ou ter um momento de lazer, prefiro sair sozinho. A maioria das lembranças que tenho de viagens para shows internacionais são sozinho. Desbravei Lisboa em três dias quando fui com Ricky Vallen para o *Brazilian Day*; andei incontáveis quilômetros em Nova York quando estive com Toquinho em 2014; depois, uma vez mais, com André Moraes e Paulo Ricardo em 2015.

Como bem observam Abrantes e Sanmartin, “é necessário abrir espaço em nossas vidas tão atribuladas para permitir-nos experimentar o vazio, o relaxamento. O ‘não fazer’ e o inusitado. Ter tempo para estar só. Solidão não precisa ser amarga e significar isolamento, pois estar só não é castigo” (2017, p. 135).

Na sequência, acrescentam: “Estar só permite praticar a atenção plena ao momento presente, à energia vital, ao que nos move. Encontrar o foco, perceber o que importa e centrar a energia nessa direção” (Ibidem, p. 135).

Acredito que ter esses momentos sem companhia, além de me permitir fazer tudo ao meu tempo e do meu gosto, ajudam no desempenho e na interação em cima do palco sem o desgaste com meus companheiros. O maior objetivo de um músico em cima do palco é fazer música com sensibilidade e alegria. Isso passa para a plateia. Estar bem e em harmonia com seus companheiros de banda faz o show funcionar.

O esporte sempre me ensinou a respeitar meus colegas, meus adversário, saber ganhar, perder, empatar e jogar com o regulamento. Isso tudo faz parte e levo para minha carreira profissional. Desentendimentos sempre existem e isso faz parte de qualquer profissão, seja nas quadras, nos campos, nos palcos ou em qualquer escritório. Conto nos dedos os desentendimentos que tive em aproximadamente 15 anos dedicados à música. Infelizmente nem todo mundo tem os mesmos princípios e pensa como nós. Uma grande semelhança entre o mercado do esporte profissional e da música é ter gente querendo passar os outros pra trás. Levar vantagem de qualquer maneira é corriqueiro. Posso dizer sem sombra de dúvidas por experiência própria. Essas pessoas não duram no mercado. Todo mundo conhece todo mundo. Vi de perto algumas vezes, principalmente empresários e produtores que levavam vantagem em pequenos detalhes que afetavam o trabalho de uma forma gigantesca. Alteração em valores de cachê, desvio de diárias de alimentação, vantagens em quantidade de ingressos cortesia, venda de ingressos proibidos, escolha de quartos em hotéis, conchavo com hotéis e alterações de valores e até roubo de garrafas de bebidas alcoólicas dos camarins dos artistas fazem parte do dia a dia na música. É revoltante saber que alguém que está do seu lado e que é contratado para organizar e fazer bem para o grupo está tirando vantagem de alguma forma. Nunca vi nenhuma dessas pessoas seguindo no mercado com algum prestígio pouco tempo depois desse tipo de desconfiança. Quem não trabalha com respeito e ética não dura no mercado.

Luiz Alberto Machado

A prática de esporte, principalmente nas modalidades coletivas, proporciona situações frequentes para a aplicação do respeito, condição indispensável para o êxito de qualquer equipe. É preciso respeitar todos aqueles que estão, direta ou indiretamente, envolvidos com o jogo: atletas, técnicos, assistentes, dirigentes, juízes, mesários, massagistas, roupeiros etc.

É claro que, como acontece com qualquer pessoa, cometi deslizes, sobretudo em momentos de tensão, que ocorrem regularmente no calor das disputas. O ideal é tentar evitar esses deslizes, mas, no caso de virem a ocorrer, nada melhor do que assumir a responsabilidade pelo deslize cometido e se desculpar na primeira oportunidade. Pedir desculpas é um ato de grandeza e não sinal de fraqueza como alguns insistem em pensar.

Tendo atuado em vários clubes e algumas seleções, tive oportunidade de conviver com centenas de jogadores, além de dezenas de técnicos, assistentes, dirigentes, juízes, mesários, massagistas e roupeiros. Ao longo da carreira, tive diversos desentendimentos, em especial com juízes. Entretanto, uma das coisas que me deixa realmente orgulhoso é que deixei amigos em todos os ambientes em que atuei. Até mesmo com a quase totalidade dos juízes com que me desentendi consegui superar eventuais divergências e, hoje em dia, mantenho com eles ótimas relações, pessoalmente ou por meio de redes sociais.

Um episódio em particular me marcou muito. Joguei um único ano no Palmeiras. Foi em 1973, meu último de juvenil, e onde consegui meu único título paulista (excluindo os conquistados como veterano). Ao chegar ao vestiário no dia do meu primeiro treino, o Mané, que era o roupeiro do clube me recebeu com as seguintes palavras: “Pelé, sei que você tem jogos completos de camisas do Pinheiros e do Sírio na sua casa. Não pense que vai fazer a mesma coisa aqui no Palmeiras”. Naquela época, os clubes não dispunham de vários jogos de camisas com ocorre em muitos clubes atualmente. As camisas tinham que durar o campeonato todo e, em alguns clubes, permaneciam sendo utilizadas por outros jogadores no ano seguinte. Falei ao Mané para ficar tranquilo, pois não pretendia trazer problemas para ele. Como conquistamos o título, o clube nos deu as camisas como lembrança.

Por muitos anos, defendendo outros clubes, ou mesmo quando ia ao Palmeiras para assistir aos jogos do time de futebol, sempre que tinha chance ia até o ginásio para dar um abraço no Mané. Ele fazia questão de lembrar aquele primeiro contato e dávamos muita risada.

Creio que consegui a mesma coisa exercendo diferentes atividades profissionais em diversas entidades.

Devo reconhecer, nesse aspecto, que minha primeira experiência profissional teve influência marcante.Iniciei minha caminhada no Escritório Técnico Eurico Meili, especializado em projetos de engenharia e arquitetura. Os membros da família Meili, responsáveis pela gestão da empresa deram-me a oportunidade de aprender em grande estilo o significado de conceitos como ética e respeito no relacionamento profissional. O único problema de ter iniciado a caminhada numa empresa dirigida por pessoas como as da família Meili é que se cria um nível de expectativa dificilmente encontrado em outras organizações.

Como professor, carreira que iniciei paralelamente ao trabalho no escritório de projetos, tive sempre enorme respeito pelos colegas e alunos. Com relação a estes, o respeito implicou sempre num tratamento cordial e justo, sem qualquer tipo de favorecimento. Nesse quesito, minha preocupação chegava às raias da obsessão, pois sempre me revoltei quando identifiquei situações de favorecimento decorrentes de amizade ou qualquer outro tipo de interesse. A boa relação existiu independentemente de ser considerado um professor rigoroso, que sempre exigiu muito dos alunos tanto em termos de desempenho como de disciplina.

A esse respeito, aliás, cabe um parêntese. Não deve estar sendo fácil, nos dias de hoje, desempenhar a atividade docente em razão da ditadura do “politicamente correto”. Como apontam com precisão Giambiagi e Schwartsman num delicioso livro intitulado ***Complacência***:

Parte da nossa deficiência estrutural na educação resulta de uma concepção inteiramente errada acerca de como o ensino deve ser ministrado. O filósofo José Arthur Giannotti diz que “o professor hoje tem vergonha de dizer ao seu aluno: ‘Você está reprovado’. E se é assim. A universidade está em risco”. Como é essa a filosofia que reina nas faculdades nas quais os professores são formados, é natural que ela se irradie pelo sistema como um todo. Bobby Knight, famoso treinador de basquete dos Estados Unidos, dizia que “todo mundo tem vontade de vencer, mas poucos têm vontade de se preparar para vencer”. Há um ambiente de enorme permissividade no campo da pedagogia brasileira (2014, p. 126).

Diante disso, sinto-me extremamente gratificado por ter sido inúmeras vezes homenageado sendo escolhido paraninfo ou patrono de turmas e por manter, até hoje, ótimo relacionamento com centenas de ex-alunos, quer por meio das redes sociais, quer recebendo sucessivos convites para participar de encontros de antigos alunos.

Como presidente de entidades ou diretor de faculdade, procurei manter o mesmo comportamento, respeitando os colaboradores, exigindo deles o melhor, valorizando sempre as conquistas – grandes ou pequenas – e orientando para o aperfeiçoamento de cada um.

Graças a esse tipo de comportamento, a exemplo do que acontecia no Palmeiras com o Mané, quando tenho a oportunidade de retornar às entidades em que trabalhei sou recebido com carinho por colegas e colaboradores, independentemente de seus níveis hierárquicos.

Vejo, com muito orgulho, que o mesmo tipo de coisa acontece com meu filho, sempre elogiado pela educação e pelo respeito no trato com qualquer pessoa.

Perspectiva

Por ser um jogo que pode ser decidido nos segundos finais, o basquete mostra quão tênue é a linha divisória entre a vitória e a derrota. Desenvolver esta percepção é um bom caminho para o autoconhecimento.Para tanto, é recomendável planejar com antecedência, preparando-se para as diferentes situações que podem aparecer ao longo das partidas. Ocorre que isso nem sempre é possível, uma vez que as surpresas acontecem com frequência, resultando no surgimento de situações inesperadas, diante das quais será necessário improvisar ou “tirar o coelho da cartola”. É esse preparo que vai dar a confiança indispensável ao enfrentamento de situações inesperadas.

Da mesma forma, no mundo em que vivemos, marcado por mudanças que ocorrem num ritmo vertiginoso, estar apto a enfrentar as mudanças torna-se cada vez mais essencial

Numa dinâmica que costumamos utilizar em nossas palestras e workshops pedimos aos participantes para completarem, com uma única palavra, a frase

***“Com a globalização o mundo ficou mais ...”***

A palavra que tem aparecido com mais frequência é, de longe, a palavra “competitivo”. De fato, vivemos num mundo altamente competitivo e, nele, somos submetidos a uma pressão terrível, tendo que provar constantemente do que somos capazes. Para tanto, é essencial que cada pessoa tenha plena consciência de quais são seus pontos fortes e quais os seus pontos fracos. Só assim poderá desenvolver ao máximo os primeiros e, paralelamente, trabalhar os segundos no sentido de impedir que se transformem em verdadeiras fontes de bloqueio. Portanto, o autoconhecimento é fundamental, pois é explorando aquilo que possui de melhor que cada pessoa estará apta a enfrentar a competição permanente que caracteriza a chamada “pós-modernidade”.

Wong afirma que “quem exercita o autoconhecimento tem uma excelente referência para conhecer tanto seus parceiros quanto seus adversários [ou concorrentes]” (2018, p. 47).

Não é por outra razão que Sun Tzu, filósofo chinês que se tornou general, escreveu há 2.500 anos:

Se conheceres o inimigo e a ti mesmo, não temas o resultados de cem batalhas.

Se conheceres a ti mesmo, mas não o inimigo, para cada vitóris, também sofrerás uma derrota.

Se não conheceres a ti mesmo nem o inimigo, sucumbirás a todas as batalhas. (TZU,***A arte da guerra,***2015, p.53).

Wong destaca no seu livro a estreita complementaridade entre autoconhecimento e autoconfiança, afirmando: “Ao combinar autoconhecimento com autoconfiança, você poderá usar os dois conceitos – mantido o equilíbrio necessário – para construir o sucesso profissional, pessoal e familiar que procura” (WONG, ***O sucesso está no equilíbrio***, 2018, p. 47).

Continuando no exame da relação entre autoconhecimento e autoconfiança, Wong ressalta que “a autoconfiança é ter fé ou crer em si próprio; e ser fiador da sua pessoa e dos seus atos, assumindo plena responsabilidade por eles” (Ibidem, p. 48).

Na sequência adverte: “Lembre-se: Conhecimento anda passo a passo com confiança, Por isso, autoconhecimento gera autoconfiança, que á a característica mais importante para o sucesso” (Ibidem, p. 48).

Sua conclusão, porém, é de fundamental importância:

O equilíbrio é essencial para que o autoconhecimento não o transforme em marqueteiro de si mesmo. O excesso de autoconfiança pode levá-lo a se apresentar como a medida ideal do mundo. E a se tornar uma pessoa chata para seus amigos, colegas e parceiros. É claro que você não quer isso. O equilíbrio o ajuda a evitar, também, a autoconfiança exagerada, que se transforma perigosamente em arrogância (Ibidem, p. 48)

A exemplo de Wong, acreditamos que qualquer pessoa, no esporte ou na carreira profissional, deve buscar o autoconhecimento, em especial identificando a aperfeiçoando sempre seus pontos fortes, a fim de fortalecer sua autoconfiança, adquirindo condições para enfrentar, com coragem, os desafios que terá pela frente. Porém, não custa reforçar, o equilíbrio é fundamental, pois o excesso costuma resvalar para a arrogância, o convencimento ou, como se costuma dizer no esporte, a máscara.

E quantas carreiras promissoras – na carreira esportiva, na carreira musical ou na vida corporativa – não foram interrompidas ou pelo menos parcialmente prejudicadas por excesso de autoconfiança transformada em arrogância, convencimento ou máscara?

Guga Machado

Sem dúvida, a confiança e o autoconhecimento estão muito ligados ao seu preparo.

Em 2014, fui convidado para gravar o DVD ***Cabaret Vinícius***, com o cantor Paulo Ricardo e participação especial do Toquinho. Era uma homenagem ao Vinícius de Moraes somente com suas composições, cantadas pelos dois artistas.Até então, não conhecia pessoalmente nem o Paulo e nem o Toquinho. Fui indicado pelo Marcelo Magal, baixista do Biquini Cavadão. O Magal, grande amigo meu, ficara responsável por montar a banda do DVD para seu também amigo Julio Quatrucci, empresário do Paulo Ricardo na época. Esse tipo de prática acontece muito no meio musical. Nem sempre o artista escolhe seus músicos, às vezes é o produtor, às vezes o empresário ou o diretor musical... Por isso é sempre bom estar bem relacionado e sempre estar atuando. Já dizia o ditado: “Quem não é visto não é lembrado”.

Aceitei o convite e depois de muitos ensaios e mudanças de músicos, a banda do DVD estava tinindo e pronta para a gravação. O Paulo Ricardo montou uma baita banda com o Marco da Costa da bateria, o Ruben Cabrera no piano, Ícaro Scagliusi e Sérgio Gorini nas guitarras e violões, Rubinho Farias no baixo, eu na percussão, além de duas *backing vocals* e o auxílio luxuoso do violão do Toquinho em boa parte das canções.

Esse DVD nunca saiu por questões burocráticas, mas, sem dúvida, foi um dos melhores trabalhos que já fiz.

Mais ou menos uns dois meses após a gravação desse DVD, recebi um e-mail do Genildo, empresário do Toquinho, dizendo que o Toquinho tinha gostado muito do meu trabalho e perguntando se eu me interessaria e se teria disponibilidade para acompanhá-lo no encerramento de um Festival de Cinema Brasileiro em Nova York, com um show no Central Park.

Obviamente, aceitei prontamente o convite. Era uma oportunidade de fazer um lindo show, conhecer Nova York e ainda ganhar um dinheirinho (em dólar!).

Alguns dias antes de viagem, encontrei o Toquinho por coincidência em um estúdio no Bexiga, tradicional bairro italiano de São Paulo. Primeiramente, agradeci pelo convite, disse que estava muito feliz pela oportunidade e em seguida perguntei se faríamos algum ensaio para o show. Não sou grande entusiasta de ensaios, porém, gosto de estar preparado para os trabalhos. Sua resposta foi uma risadinha de canto de boca e um “Vamo ver, vamo ver...”. Entendi que seria na raça mesmo.

Claro que boa parte do repertório eu já conhecia e já tinha até tocado no DVD que gravamos juntos. Fiz um intensivo do repertório dele no Ipod. Ouvia Toquinho o tempo todo para ter aquelas músicas na cabeça caso entrassem no show.

No dia do embarque, encontrei os músicos no aeroporto de Guarulhos e foi lá que nos conhecemos e nos apresentamos. Quem iria acompanhar o Toquinho nesse show eram Pepa D'Elia na bateria, Ivani Sabino no baixo, Sylvia Goes no piano, Alexande Ribeiro no clarinete e eu na percussão. A cantora Anna Seton faria participação especial e também cantaria algumas músicas.

Exceto o clarinetista e eu, todos já tocavam com Toquinho há mais de 20 anos.

Confesso que estava ansioso e um pouco apreensivo por não saber como era o show. Um ensaio ao menos seria fundamental para mim. Não foi o caso.

Ainda no aeroporto, sentamos para tomar uma cerveja e aproveitei o momento e perguntei ao Pepa, baterista, se teria alguma recomendação para mim. Ele riu e me disse duas coisas: “Primeiro, nunca toque antes de eu tocar. Só entre depois que entrar a bateria. Segundo, se eu não entrar e o Toquinho olhar pra você como quem diz, toque, não toque! Só toque depois que eu entrar”.

Guardei aquelas dicas na cabeça, embarcamos, e eu, claro, ouvindo Toquinho no fone a viagem toda.

Passamos um dia livre na cidade de Nova York e no dia do show fomos para a passagem de som. Quando chegamos ao Central Park, o palco já estava praticamente pronto, como rege a organização americana.

Na hora de passar o som, o Pepa deu a contagem e os músicos já fizeram a introdução do show carregada de convenções num andamento muito rápido. Fiquei ali escutando e por alguns segundos bateu um desespero. Meu Deus, aquela música eu nunca tinha escutado e muito menos aquele arranjo cheio de pegadinhas. Pensei comigo: “Tô perdido!”

Esperei acabar e repetiram a entrada do show, dessa vez com o Toquinho no palco. Fui aos poucos me colocando naquela abertura, muito discretamente e tirando totalmente a mão nas convenções, para não atrapalhar o resto da banda. Passamos mais algumas músicas, essas sim que eu já conhecia como *Tarde em Itapuã* e *Regra Três*. Consegui me encaixar bem nas músicas e amenizou levemente meu desespero. Ele só voltou quando perguntei ao produtor se o *set list* (repertório) já estava no palco e ele me respondeu: “Não tem *set list*. O Toquinho vai puxando as músicas na hora e a banda vai atrás”.

Bem, era isso mesmo. Improviso! Eu teria que estar 100% concentrado e teria que saber exatamente quando tocar, obviamente sem excessos, e fazer uma percussão inteligente, que estivesse presente, somasse ao resto da banda e não atrapalhasse em nenhum momento. Graças a Deus o show foi incrível, eu me comportei bem e fiz exatamente o que deveria fazer. Esse encerramento do Festival de Cinema aconteceu em um evento chamado *Summer Fest* e o show se iniciou em um ensolarado entardecer, em pleno Central Park, e terminou ao escurecer, para um público de aproximadamente cinco mil pessoas, mesclando nova iorquinos, brasileiros, entre os quais meus pais, que fizeram questão de ir até lá para me prestigiar, e turistas de várias partes do mundo. Sem dúvida um show inesquecível.

Lembro-me que fiquei muito feliz quando acabou o show e foi um sucesso. Fazer um show com essa responsabilidade sem ensaio era de tirar o sono. Sabia que era capaz de fazer porque sempre me preparei para isso, mas encarei como uma espécie de teste.

Sempre brinquei com a minha família, fazendo uma analogia ao esporte, que ser chamado para tocar com o Toquinho em Nova York era uma espécie de convocação para a Seleção Brasileira. Esse tipo de oportunidade a gente não pode desperdiçar. Quantos jogadores despontavam nos seus times e quando iam para a seleção não tinham sucesso? Muitos. Era uma oportunidade de tocar com um artista de ponta, reconhecido no mundo todo e eu tinha que agarrar essa oportunidade. Deu tudo certo. Até hoje, sempre que o Toquinho resolve colocar percussão no show ele me chama e é sempre uma honra.

Luiz Alberto Machado

Afirmar que o mundo está em constante mudança não é novidade. Heráclito, que nasceu em Éfeso, hoje na Turquia, nasceu por volta de 530 a. C. e viveu até 470 a. C. Naquele tempo, ele já dizia que “a única constante é a mudança”. Em ***O lado oculto das mudanças***, Luc de Brabandere[[11]](#footnote-12) refere-se à polêmica envolvendo dois importantes filósofos da Grécia Antiga. Contrariando a ideia de Parmênides, que acreditava que mudança era algo impossível, Heráclito afirmava que tudo se transforma. “É impossível caminhar no mesmo rio por duas vezes”, escreveu. “pois outras águas estarão sempre correndo no seu leito” (2006, p. 2), ideia consagrada na voz de Lulu Santos na música *Como uma onda*, cuja letra é de Nelson Motta.

O que Brabandere enfatiza não é a mudança em si, mas o ritmo alucinante em que as mudanças ocorrem atualmente:

Na verdade, o mundo está mudando em um ritmo muito mais acelerado do que aquele dos tempos de Heráclito. A primeira aceleração ocorreu quando o mundo agrário fez a transição para o industrial. O segundo - e muito mais dramático – salto foi a transmutação do industrial para o digital. Enquanto a eletricidade e o telefone levaram 50 anos para atingir metade dos lares americanos, o e-mail e o DVD foram adotados pela maior parte da população em apenas dez anos (2006, p. 2).

Eduardo Giannetti, num texto preparado para um seminário promovido em 1996 pelo Instituto de Engenharia[[12]](#footnote-13) também destaca o ritmo vertiginoso em que as mudanças ocorrem no mundo globalizado:

A hipérbole é inimiga da precisão. Mas é difícil resistir a uma sensação de assombro e vertigem diante da velocidade com que o mundo vem se transformando de alguns anos para cá. Não é a primeira vez, é verdade, que isso acontece. Já na Primeira Revolução Industrial, por exemplo, era lugar comum afirmar-se “que na era das ferrovias e da máquina a vapor, a década substitui ao século”. A diferença é que agora estamos trocando anos por hora, meses por minutos e dias por segundos. (1996, p. 1)

Esse ritmo de mudança tem impacto e costuma trazer surpresas para qualquer pessoa, mesmo para aquelas que se preocupam em ter uma perspectiva de vida e de carreira, procurando planejar suas ações de curto, médio e longo prazos.

Uma das consequências inevitáveis da mudança, principalmente quando ela determina o aparecimento de alguma coisa desconhecida, é que ela implica em risco e muito pouca gente se sente à vontade diante de situações dessa natureza. Porém, encarar as mudanças é inevitável e, frente a essa inevitabilidade, vale reproduzir uma citação do grande filósofo dinamarquês Søren Kierkegaard, incluída no livro de citações de Gustavo Franco e Fabio Giambiagi, intitulado ***Antologia da maldade***: “Ousar é perder o equilíbrio momentaneamente. Não ousar é perder-se” (2015, p. 83)

Diante da perspectiva de um mundo em que as mudanças ocorrem aceleradamente, com o inevitável aparecimento de situações novas e desconhecidas, nas quais a margem de risco está sempre presente, torna-se cada vez mais indispensável um tipo de segurança existente apenas em decorrência da combinação entre autoconhecimento e autoconfiança.

Não que essa combinação elimine o risco inerente à mudança, mas dá a segurança necessária ao enfrentamento do desafio. Por isso, reforço uma colocação de meu livro de 2012, ***Como enfrentar os desafios da carreira profissional***:

Vale a pena investir algum tempo num processo de autoconhecimento, examinando pontos fortes e fracos não só no que se refere ao domínio técnico e à formação específica, mas também no que se refere a uma eventual dominância cerebral – alguns possuem maior aptidão para explorar o hemisfério esquerdo do cérebro, responsável pelo controle de aspectos como racionalidade, lógica, sequencialidade etc., enquanto outros possuem maior aptidão para explorar o hemisfério direito do cérebro, responsável pelo controle de aspectos como emoção, intuição, imaginação etc. (MACHADO, 2012, p. 80).

.

Essa equação, autoconhecimento + autoconfiança = segurança, foi fundamental numa experiência ocorrida em 2014, que relato a seguir.

Recebi um telefonema de Samy Dana, meu ex-aluno e atualmente professor da FGV-SP e apresentador do programa Conta Corrente na Rede Globo, em que ele me falou de um convite que tinha recebido para um projeto diferenciado da Rio Bravo Investimentos, uma das mais respeitadas administradoras de investimentos independente, dedicada a gerir investimentos no Brasil para fundos de pensão, "endowments", Family Offices e indivíduos. Nesse projeto, a empresa promovia periodicamente um evento aberto à participação de seus colaboradores, na hora do almoço, voltado à discussão de algum tema alheio ao mercado financeiro e à conjuntura econômica, de que se ocupam sistematicamente. A proposta do Samy era fazer uma apresentação sobre Criatividade, improvisação, música e economia. Para a apresentação, ele, eu, o Guga e a Sylvia Goes, pianista com quem o Guga havia tocado em Nova York no show do Toquinho. A Sylvia, seguramente uma das maiores pianistas do Brasil, e não só de música popular , é professora de piano do Samy.

Quando transmiti a proposta ao Guga, ele achou a ideia legal, desde que fizéssemos algumas reuniões preparatórias. Afinal, disse ele, “você e o Samy vivem fazendo palestra para públicos selecionados e a Sylvia toca há mais de vinte anos com o Toquinho e já se apresentou para todo tipo de plateia. Só eu é que sou novato e não quero quebrar a cara”.

Com a agenda carregada dos quatro, o tempo foi passando, a data do evento foi se aproximando e nada de reunião preparatória. Diante da ameaço do Guga de não participar da apresentação, marcamos uma reunião em nossa casa. Foi ótimo. Conversamos, demos muita risada e jantamos, numa noite agradabilíssima. Porém, não dedicamos quase nenhum tempo ao objetivo da reunião, preparar a apresentação. Fiquei de mandar um roteiro a todos, que serviria de norte para a nossa apresentação.

Em consequência disso, ao chegarmos à Rio Bravo no dia combinado, o Guga estava visivelmente nervoso. Repassamos rapidamente o roteiro, falei sobre os assuntos que eu utilizaria na abertura da apresentação relacionando criatividade e processo criativo, a Sylvia combinou com o Guga os temas que iria interpretar no teclado para que ele a acompanhasse e o Samy explicou como faria o fecho amarrando tudo.

Como o Guga continuava preocupado, a Sylvia falou para ele. “Fique tranquilo, pois você está mais do que preparado. Lembra em Nova York, quando pouco antes do início do show nós te falamos para esperar o resto da banda entrar e só então começar com a percussão? Aqui não será diferente, espere eu entrar com o piano e arrebenta com a percussão”.

Não deu outra. A apresentação transcorreu numa boa. Os presentes gostaram muito e nós ficamos de combinar outras reuniões para transformar aquela experiência num produto a ser oferecido por nós no mercado de palestras.

Até hoje estamos tentando agendar essa reunião!

Rememorando, não tenho a menor dúvida de que só foi possível realizarmos o evento com êxito porque cada integrante do grupo tinha pleno conhecimento de seu conteúdo, adquirindo confiança para se apresentar com segurança, mesmo envolvendo elevado grau de improvisação. Como numa *jam session*, porém, havendo um roteiro e um tema base, a competência de bons músicos se encarrega do resto.

Coragem

Todo jogador deve estar mentalizado para vencer. Ao arremessar para a cesta, deve fazê-lo com a convicção de que vai acertar, não hesitando quando a oportunidade surgir. Este aspecto, muitas vezes, é o que distingue equipes vencedoras de equipes apenas boas... Nas primeiras, os jogadores estão preparados para assumir o risco do arremesso decisivo. Nas segundas, os jogadores estão preparados para não errar, mas na hora do “vamos ver”, preferem passar a bola. Podem até não errar o passe, porém o time perde o jogo, porque não tem aquele jogador capaz de chamar para si a responsabilidade do arremesso decisivo. Da mesma maneira, existem equipes de trabalho que apenas cumprem tabela, fazendo burocraticamente as suas tarefas; assim como existem aquelas que se superam, logo sendo identificadas como equipes vencedoras.

Portanto, quer indivíduos, quer equipes, precisam ser preparados para vencer, pensando como vencedores e agindo como verdadeiros líderes.

A esse respeito, vale recorrer a duas colocações de duas figuras marcantes. A primeira é do Comandante Rolim Amaro, presidente da TAM, um dos mais criativos e competentes empresários do Brasil. Numa palestra proferida no Instituto Liberal de São Paulo, ele se utilizou das palavras abaixo para expressar como agia no exercício da presidência de sua empresa, atitude que esperava também do seu corpo de colaboradores[[13]](#footnote-14):

**VENCEDORES E PERDEDORES**

1. **Um vencedor é sempre parte da resposta**
2. **Um perdedor é sempre parte do problema**
3. **Um vencedor sempre tem um programa**
4. **Um perdedor sempre tem uma desculpa**
5. **Um vencedor diz: “Deixe-me ajudá-lo”**
6. **Um perdedor diz: “Não é minha obrigação”**
7. **Um vencedor enxerga uma resposta para cada problema**
8. **Um perdedor enxerga um problema para cada resposta**
9. **Um vencedor diz: “Pode ser difícil, mas é possível”**
10. **Um perdedor diz: “Pode ser possível, mas é tão difícil**

**Seja um vencedor!!!**

A segunda, que vale tanto para o esporte como para a vida corporativa, é de Luciano Pires, exemplo de empreendedor e um dos maiores palestrantes do Brasil: “Líderes verdadeiros jamais se contentam com zero a zero. Isso é placar de quem tem medo” (PIRES, ***Diário de um líder***, 2012,p. 56).

Guga Machado

*Mafagafo Jazz*

Em 2009 eu estava gravando uma série de discos de *Heavy Metal* que tinham produção de um grande amigo, Thiago Bianchi, na época vocalista da Banda Shaman e dono do Estúdio Fusão, em sociedade com Gabriel Triani, baterista e também produtor. Como boa parte dessas produções não tinham muito orçamento, eu acabava gravando boa parte desses álbuns na amizade, o que me permitiu fazer uma proposta aos dois sócios do estúdio de gravar algumas ideias em algumas horas que o estúdio estivesse vazio. Minha proposta foi prontamente aceita pelos dois sócios. A princípio eu não tinha a menor pretensão de fazer um “disco solo”.

Por não tocar nenhum instrumento harmônico, convidei alguns amigos músicos para contribuírem com as minhas ideias percussivas. Todos foram na amizade, sem cobrar nada, e somaram significativamente em cada esboço de música. Quando vi, estava com duas músicas modéstia à parte lindas e interessantíssimas que saíram de simples levadas rítmicas.

O Gabriel Triani, produtor e sócio do estúdio, acabou se empolgando tanto quanto eu e comprou a ideia de irmos sempre gravando, registrando e produzindo juntos. As canções foram tomando forma e toda semana algum novo amigo convidado passava uma tarde comigo compondo, gravando e criando. Recorri ao Renato Galozzi, meu parceiro há muito anos, a algumas bases que ele já tinha composto para outro projeto e não havia utilizado. Levei essas bases para o estúdio, gravei percussão e fui acrescentando outros instrumentos sempre chamando novos convidados.

Em mais ou menos dois anos, sem nenhuma pressa e sempre respeitando os momentos de inspiração e a agenda dos meus amigos convidados, terminamos 10 canções, e tínhamos um disco pronto, ou quase pronto!

Aos 45 minutos do segundo tempo, minha assessora de imprensa comentou comigo que se eu conseguisse colocar uma música cantada no disco, o trabalho dela seria muito mais fácil e teríamos abertura em uma série de veículos que talvez não abrissem as portas caso o disco fosse 100% instrumental. A princípio não gostei da ideia mas acabei confiando em alguém experiente passei a pensar a respeito.

Como não canto, teria que convidar alguém para participar e escolher alguma canção que tivesse a ver comigo, com o trabalho e com o convidado. Não demorei para juntar os cacos. Eu adorava uma música chamada *Luz*, uma composição do Gabriel Wickbold, que hoje é um grande fotógrafo. Essa música foi gravada pelo Gabriel mais ou menos em 2006, quando tínhamos uma banda juntos chamada Gabriel#9 e Macumba Groove. Curiosamente a *Backing Vocal* dessa banda era a Maria Gadu, ainda chamada de Mayra Algodão, pouco tempo antes de virar um fenômeno no país inteiro com seu primeiro *hit*, *Shimbalaiê*.

A dúvida era, quem cantar? Coincidentemente, na mesma época que eu gravei o ***Mafagafo Jazz***, eu estava acompanhando a Tabathta Fher, grande amiga e cantora de voz lindíssima. Gravamos seu disco no estúdio S de Samba, que tem como um dos sócios Jair Oliveira, o Jairzinho!

Como estávamos bem próximos nessa época, eu, Tabatha e Jair, liguei os pontos e convidei a Tabatha e o Jair para cantarem juntos a música do Gabriel. Deu tudo certo, o Gabriel liberou a canção, a Tabatha e o Jair gostaram da ideia e gravaram lindamente a décima primeira e última música que entraria no disco. *Luz* é a terceira faixa do álbum e ganhou um clipe muito legal, com direção da Anna Turra (grande amiga e VJ responsável pelas projeções do show do ***Mafagafo***).

Gravar um disco solo não era uma prioridade até perceber que era sim possível fazer um álbum só com músicas que eu gostava, só com grandes amigos por perto e sentir que aquilo estava realmente verdadeiro e bem feito.

Consegui montar uma rede de parceiros, tanto de investimento, agenciamento, assessoria de imprensa, banda, e notei que estava fazendo algo muito bonito.

Achei que fazer um show daquele disco pudesse ser uma ótima sacada, já que meu forte sempre foi meu desempenho no palco. Dessa vez eu podia fazer tudo do jeito que eu quisesse. Eu estava me permitindo, estava me encontrando definitivamente enquanto artista.

Convidei um grande amigo, Reiner Tenente, ator e diretor, para dirigir o show. Eu sabia que trazer alguém de fora da música, com uma visão totalmente diferente ia acrescentar muito ao espetáculo. Eu sabia que tinha que fugir da mesmice dos shows instrumentais com infinitos solos, muito virtuosismo e muita enrolação. Sempre achei aquilo muito chato. Não era a minha.

O Reiner conseguiu montar a história da minha vida por ideias geniais e simples, fazendo um show de música instrumental virar algo lúdico e tocante.

Convidei os músicos que estavam mais próximos a mim e que teriam intimidade e liberdade para viverem aquilo comigo plenamente. Acertei em cheio. Todos compraram aquele trabalho e fizeram com amor e dedicação. Era o que eu precisava!

Recordo-me como se fosse hoje da ânsia de vômito que senti no banho, antes de ir para o teatro para a estreia do meu show. A pergunta que passava pela minha cabeça era: “Será que eu vou conseguir?”.

Foram dois dias, um sábado e um domingo no Teatro Décio de Almeida Prado, no Itaim Bibi, em São Paulo, com ingressos esgotados.

Nunca me senti tão bem em cima de um palco. Fazer o seu show com a sua música é sem dúvida a melhor sensação que um artista pode ter. Garanto que é inexplicável, só fazendo para saber.

A gravação desse disco e a realização desse show foi o ponto mais alto da minha carreira.

No ano seguinte ao lançamento do ***Mafagafo Jazz*** fui surpreendido com a notícia de que o disco estava indicado ao maior prêmio de música no Brasil: o Prêmio da Música Brasileira. Um fato curioso é que eu nunca me inscrevi no Prêmio, tampouco minha assessoria havia inscrito. Deve ter chegado pelas mãos de algum jurado que conhecera o álbum informalmente. Concorri na categoria “Melhor Álbum Eletrônico” com duas grandes figuras na música, Donatinho, filho do grande João Donato, que acabou levando o prêmio com o disco ***Zambê***, e o produtor e DJ Gui Borato[[14]](#footnote-15).

Luiz Alberto Machado

Desde que bem preparado, qualquer indivíduo está, teoricamente, apto a enfrentar desafios crescentes.

No entanto, considerar-se apto é uma coisa, ser convidado para participar de eventos de grande porte, é outra bem diferente.

No basquete, tal situação ocorreu nas diferentes oportunidades em que fui convocado para as seleções paulista e/ou brasileira.

À alegria pela notícia da convocação, seguia-se a ansiedade pelo dia da apresentação, o envolvimento nos treinos, o temor do corte e, enfim, o clima de competição durante a realização dos campeonatos.

No período de ansiedade entre a convocação e o início dos treinos, a cabeça entrava em ebulição: será que conseguirei permanecer no grupo, escapando do fantasma do corte?; dos outros convocados, quais disputarão diretamente a posição comigo?; entre os convocados, há alguém que eu não conheça?; qual a expectativa e qual será o comportamento do(s) técnico(s)?

Com a sequência de convocações, fui me apercebendo de uma coisa que deve ter me ajudado muito. O desempenho no primeiro treino, quando participam todos os convocados, acaba tendo importância fundamental. Trata-se da velha máxima: a primeira impressão é a que fica.

Percebi também que a cada nova convocação, os veteranos de outras seleções acabavam levando vantagem sobre os novatos. Já se conhecendo de seus clubes ou de outras convocações, sentiam-se mais à vontade, apresentando bom desempenho desde o primeiro treino, enquanto muitos novatos, ainda impactados pela novidade e impressionados com a nova perspectiva que se lhes apresentava, demoravam a se soltar, comprometendo a possibilidade de permanecer no grupo. Sendo assim, procurei sempre me empenhar nos treinos, em especial no primeiro treino, quando muitos dos concorrentes pela vaga mostravam-se retraídos e pouco à vontade para repetir o desempenho que normalmente tinham em seus clubes de origem.

Mais tarde, ao longo de minhas atividades profissionais, situações semelhantes aconteceram diversas vezes. Dentre elas, eu mencionaria os convites para ministrar palestra em Quito, Equador, num seminário promovido pela Embaixada do Brasil, um curso em espanhol intitulado “Cátedra Brasil”, no campus de Bogotá da *Universidad Nacional da Colombia*, e um curso, também em espanhol, na semana de estudos estrangeiros da *Ecole Superieur e de Commerce*, localizada em Clermont Ferrand, na França. Essas experiências serão objeto de um relato mais detalhado no subcapítulo 5.7.

Duas delas, porém, em períodos relativamente recentes, requereram um grau de coragem maior e merecem, por isso, ser relatadas pormenorizadamente.

A primeira delas ocorreu em 2011, quando numa conversa com o Prof. Fernando Cardoso, na época diretor de Assuntos Internacionais da Universidade Fernando Pessoa, de Portugal, ele me perguntou se eu tinha interesse e disponibilidade para participar, dois meses depois, como palestrante, da segunda edição das Conferências de Estoril. Sabedor da dimensão do evento, que em sua primeira edição, dois anos antes, havia reunido palestrantes do porte de Fernando Henrique Cardoso, presidente do Brasil (1995 -2002),Tony Blair, primeiro-ministro do Reino Unido (1997 – 2007), José Maria Aznar, presidente do governo da Espanha (1996 – 2004), Joseph Stiglitz, laureado com o Nobel de Economia em 2001, Daryl Hannah, atriz norte-americana, e Mary Robinson, a primeira mulher presidente da Irlanda (1990 – 1997) e Alta Comissária das Nações Unidas para os Direitos Humanos (1997 – 2002), e passada a surpresa pelo convite, senti um misto de orgulho e dúvida. Orgulho por estar sendo convidado para um evento que também deveria reunir destacados nomes dos cenários político, diplomático, empresarial e acadêmico do mundo todo. Dúvida, ao pensar se estava à altura daquele convite e em condições de fazer uma apresentação que não ficasse muito a dever às dos demais participantes.

Ao receber novas informações, confirmei que o evento seria, novamente, de altíssimo nível e constatei o tamanho do desafio que tinha pela frente. Depois de alguns instantes de reflexão, disse para mim mesmo:

Para que tanto estudo e preparo se for para recuar na hora de um desafio dessa magnitude?

Resolvi, por isso, dizer sim ao convite e, efetivamente, pude viver alguns dos momentos mais instigantes de toda a minha carreira.

Participaram dessa edição das Conferências do Estoril, que teve por tema geral “*Global Challenges, Local Answers*”, figuras de relevo como Nouriel Rubini, economista da Stern School of Business da Universidade de Nova York, presidente do grupo de consultoria RGE Monitor, especializado em análise financeira e identificado como um dos únicos economistas que conseguiu prever com elevado grau de acerto a dimensão da crise econômico-financeira de 2007/08 iniciada no sistema hipotecário norte-americano; Mohamed ElBaradei, (AIEA), premiado com o Nobel da Paz de 2005; Dominique de Villepin, diplomata de carreira que ocupou várias posições no governo francês, entre os quais o de ministro de Negócios Estrangeiros (2002 – 2004), tornando-se a voz da França e da Comunidade Internacional na sua luta contra a invasão do Iraque, ministro da Administração Interna (2004 – 2005) e primeiro-ministro (2005 – 2007); Francis Fukuyama, filósofo e economista político norte-americano que se tornou mundialmente conhecido em 1989, ao lançar um artigo intitulado ***O Fim da História***, na revista *The National Interest*, transformado em livro em 1992, chamado ***O fim da história e o último homem***; Mia Couto, biólogo e escritor moçambicano reverenciado internacionalmente e ganhador de importantes prêmios literários internacionais; e Larry King, radialista e apresentador de televisão estadunidense famoso por seu gosto por suspensórios, que apresentou de 1985 a 2010 o programa *Larry King Live*, na emissora CNN, de enorme audiência. Do Brasil, participariam, além de mim, Roberto Macedo, professor e ex-diretor da FEA-USP e ex-secretário de Política Econômica do Ministério da Fazenda na gestão de Marcílio Marques Moreira, e George Landau, professor do curso de Relações Internacionais da Faculdade de Economia da Fundação Armando Alvares Penteado, que teve várias funções na administração pública federal, especialmente no Itamaraty e na Presidência da República, e, durante 27 anos no exterior, sobretudo em Washington, foi funcionário internacional na Organização dos Estados Americanos (OEA) e no Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

Além das palestras individuais, o evento seria constituído de quatro painéis, cada um deles com seis palestrantes e um moderador. Nos painéis, cada palestrante tinha nove minutos para fazer sua exposição, sem qualquer recurso audiovisual. A seguir, quarenta e cinco minutos para perguntas da selecionadíssima plateia.

O primeiro painel contou, entre os seis palestrantes, com a presença de Victor Gao, diretor da Associação Chinesa de Estudos Internacionais, afiliada ao Ministério dos Negócios Estrangeiros da China. Fez uma excelente palestra, rigorosamente dentro do prazo, abordando a importância crescente da China na economia mundial. Ao final das palestras, quando a palavra foi aberta à plateia, todas as perguntas foram endereçadas a ele, obrigando o moderador a intervir informando que os outros componentes do painel também estavam à disposição para perguntas.

Minha participação ocorreu no segundo painel, juntamente com os seguintes palestrantes: Abdullah Dahlan, antigo membro do parlamento saudita, presidente do Conselho de Administração do *College of Business Administration* de Jeddah; David Held, professor de Ciência Política e codiretor do *Centre for the Study of Global Governance* na *London School of Economics and Political Science*; Pauline van der Meer Mohr, presidente da *Erasmus University Rotterdam*; Gylfi Zoega, professor de Economia na Universidade da Islândia, membro do Comitê de Política Monetária do Banco Central da Islândia e um dos entrevistados no filme *Inside Job*, que analisa as verdadeiras razões que levaram à crise econômica internacional de 2008; e Fatima Carioca, professora de Recursos Humanos na Escola de Direção e Negócios de Portugal. No encerramento das palestras, repetiu-se o ocorrido no painel anterior. Só que, para minha grande surpresa, as perguntas eram dirigidas a mim, que havia examinado a melhora da imagem do Brasil no cenário internacional, que começou com o processo de redemocratização na década de 1980, prosseguiu com a abertura da economia no início dos anos 1990 e se consolidou com a conquista da estabilidade a partir do êxito do Plano Real em 1994. O sucesso posterior deveu-se ao tripé da política macroeconômica elaborada durante o governo de Fernando Henrique Cardoso[[15]](#footnote-16) e mantida, em sua essência, no primeiro mandato do presidente Lula, que acrescentou importantes ações de política social, com destaque para o Programa Bolsa-Família. A exemplo do que havia ocorrido no painel anterior, o moderador foi obrigado a intervir comunicando que os outros integrantes do painel também estavam disponíveis para responder perguntas.

Essa concentração de perguntas deveu-se, sem dúvida alguma, ao bom momento vivido, naquela época – maio de 2011 – pela economia brasileira, que três anos antes, havia tido o reconhecimento de seu bom desempenho, com a concessão do grau de investimento (*investment grade*), em 30 de abril de 2008, pela agência de avaliação Standard & Poor’s. Lamentavelmente, pouco tempo depois da realização da Conferência do Estoril, a situação começou a se deteriorar, agravando-se violentamente a partir de 2014, graças à desastrada política econômica da gestão da presidente Dilma Rousseff, como bem mostram Bolle (2016) e Safatle, Borges e Oliveira (2016). Essa deterioração iniciada em 2014 resultou em dois anos consecutivos em que o País registrou crescimento negativo do PIB, de 3,8%em 2015 e 3,6% em 2016. Essa trajetória de melhora acentuada seguida de rápido declinio foi muito bem representada por sucessivas capas da revista *The Economist*, amplamente utilizadas em palestras e conferências a respeito da economia brasileira nos últimos anos.

A segunda delas ocorreu no início de 2017, quando fui convidado pelo embaixador Paulo Roberto de Almeida, diretor do Instituto de Pesquisas de Relações de Relações Internacionais (IPRI), para participar, também como palestrante, do seminário “Roberto Campos: o homem que pensou o Brasil”, realizado m homenagem ao centenário de seu nascimento, nas belíssimas dependências do Palácio Itamaraty.

A mesma rotina, constituída, primeiro pela surpresa, depois pelo orgulho por ter recebido o convite e pela dúvida se estaria à altura do mesmo. Só que, ao aceitá-lo e tomar conhecimento do programa, dei-me conta de um complicador adicional. De todos os convidados para os quatro painéis do seminário eu era provavelmente o único que não havia tido alguma relação com Roberto Campos, a que, conheci apenas superficialmente, numa das inúmeras oportunidades em que tive o privilégio de ouvi-lo em palestras e conferências. Todos os outros palestrantes tinham sido seus colegas ou no Itamaraty ou na universidade, haviam trabalhado com ele nas diversas funções que exerceu ao longo da carreira ou haviam tido a oportunidade de entrevistá-lo como jornalistas ou editores.

Diante disso, com o objetivo de novamente não fazer feio, emprenhei-me como um estreante na busca de elementos que contribuíssem para que minha exposição não fosse “mais do mesmo”, ou seja, mera repetição do que todos os presentes, na maioria pessoas de elevado gabarito intelectual, já não estivessem cansados de saber. Com esse objetivo em mente, reli em tempo recorde o primeiro volume de ***Lanterna na Popa***, pesquisei dissertações e teses de mestrado a seu respeito e entrevistei algumas pessoas que estiveram a seu lado no governo ou no Congresso, entre os quais o Prof. Antonio Delfim Netto, que, uma vez mais, me atendeu com enorme fidalguia.

Com isso, acredito que consegui, mais uma vez, desempenhar um papel digno, mesmo estando ao lado no painel de figuras como Gustavo Franco, ex-presidente do Banco Central, Roberto Castello Branco, ex-diretor do Banco Central, e Reginaldo Perez, cientista político e professor da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM-RS).

Aceitar o convite para esses dois eventos exigiu coragem, uma vez que cada um deles envolvia riscos. Estar em condições de assumir riscos, no entanto, foi uma das coisas que precisei aprender quando praticamente reinventei minha carreira profissional ao me dedicar, primeiro, à criatividade, e, posteriormente, à economia criativa. Vale realçar, aqui, a importância da leitura de dois livros de Kobus Neethling[[16]](#footnote-17), responsável pelo convite a um seminário na África do Sul que será focalizado no subcapítulo 5. 10.

Encerro esta seção com um texto atribuído a Mark Twain, que tem tudo a ver com a coragem decorrente da necessidade constante de assumir riscos, que utilizei ao prefaciar o livro ***Atitudes para alcançar o êxito profissional em tempos de crise***, de Marcela Claro(2016, p. 12).

“Daqui a vinte anos você estará mais decepcionado

pelas coisas que você não fez do que pelas que fez.

Então jogue fora as amarras.

Navegue para longe do porto seguro.

Agarre o vento em suas velas.

Explore. Sonhe. Descubra.”

**5.7. Persistência**

No basquete e em diversas outras modalidades esportivas, assim como na vida profissional, o processo de tomada de decisões é muito rápido. A bola quase perdida pode transformar-se em pontos decisivos. Marcar bem, roubar uma bola ou dar um toco pode valer tanto quando fazer uma cesta. Nunca desista. Lamentavelmente, ainda prevalece entre os jogadores de basquete brasileiros uma mentalidade que dá muito mais valor às ações ofensivas do que às defensivas. Em decorrência disso, nossos atletas costumam se aplicar muito mais quando estão no ataque do que quando estão na defesa. Este tem sido, sem qualquer sombra de dúvida, um dos fatores explicativos da decadência do nosso basquete no cenário mundial verificado nas últimas décadas, quando deixamos de figurar entre as principais forças e de frequentar o pódio, como ocorria até o final da década de 1980. Há alguns anos, na disputa do Torneio Pré-Olímpico para os Jogos Olímpicos de Londres, realizado em Las Vegas, os aficionados pelo basquete tiveram uma oportunidade única de constatar a importância da marcação. Na partida entre as seleções do Brasil e dos Estados Unidos, ainda na primeira fase do torneio, Kobe Bryant, um dos maiores jogadores do mundo, foi indicado pelo treinador de sua equipe para fazer marcação cerrada sobre Leandrinho, principal jogador da nossa seleção e que também atua na NBA. Numa incrível demonstração de perseverança – e também de humildade – o grande ala do Los Angeles Lakers cumpriu à risca a tarefa que lhe fora confiada (Leandrinho fez apenas 4 pontos naquela partida, quando sua média era superior a 20 pontos), sem deixar de apresentar uma incrível performance no ataque, contribuindo decisivamente para a acachapante vitória dos norte-americanos pelo placar de 113 a 76. Atitudes como essa definem os que são verdadeiramente fora de série.

Guga Machado

Sempre acreditei que aperfeiçoar o que se tem que melhor é muito mais resultante do que tentar focar em melhorar os defeitos. Óbvio que tem que resolver todos os tipos de problemas, mas aperfeiçoar as qualidades dão melhores resultados no desempenho final.

Com a prática, certamente você notará no que tem mais facilidade e aí descobrirá o seu diferencial e no onde você pode ajudar seu time da melhor forma.

Nunca tive boa estatura, embora tenha escolhido o basquete, que exige altura e no futebol escolhi o gol que também facilita se tiver boa estatura.

O armador é a praticamente a única posição que um atleta mais baixo pode jogar. É ele quem comanda o posicionamento do time, escolhe as jogadas que farão no ataque e, principalmente, dita o ritmo do jogo. É necessário ter boa leitura do que está acontecendo para saber como seu time vai agir. Para compensar a falta de tamanho eu tinha a vantagem de ser mais rápido que praticamente todos os outros jogadores, porém, só a velocidade não resolveria meu problema. Sabia que se eu tivesse uma forte disposição na marcação, meu tempo em quadra aumentaria. Então me forcei a gostar de marcar. Marcar não é algo tão prazeroso quanto ter a posso de bola mas para mim era fundamental. Tive uma sorte ainda nas categorias de base de jogar no mesmo time do Marcelinho Huertas, hoje, capitão da Seleção Brasileira. O Marcelo sempre foi um ponto fora da curva. Enquanto eu ainda escolhia se preferia futebol ou basquete, ele já tinha todos os fundamentos praticamente perfeitos para um atleta em início de carreira. Treinar com ele todos os dias exigia nos treinos que eu me esforçasse na defesa mais do que qualquer outro senão ele me driblaria e mataria todas as bolas. Eu tinha que me virar para marcá-lo. Ele era extremamente competitivo e nisso eu não ficava atrás. Embora soubesse que tecnicamente ele ficava a minha frente eu nunca me conformei e relaxei. Disputava tudo com ele nos treinos. Se ele tinha habilidade, eu também tinha que ter. Se ele me driblava, eu também tentaria driblá-lo, se metesse uma bola dos três pontos, eu queria fazer duas. Eu só conseguiria jogar de igual pra igual contra ele se eu treinasse muito mais do que ele.

Nessa época, lembro-me que além dos treinos do time, praticamente todos os dias eu ficava arremessando bolas de longa distância e lances-livres para ter um diferencial entre meus companheiros. Eu ouvia falar que meu ídolo, o Oscar, treinou mais do que qualquer outro atleta da geração dele, então eu queria fazer igual. Certamente não treinei nem perto do que o Oscar treinou mas a inspiração me fez muito bem. Acabei tendo como maior qualidade no tempo que joguei, além da velocidade, a marcação e os arremessos de três pontos. Sempre que o time estava perdendo eu acabava entrando para tentar diminuir e encostar no placar. Isso me garantiu muito mais tempo dentro de quadra do que eu teria jogado se não tivesse notado meu espaço e aperfeiçoado recursos que faltavam na equipe. Além disso, nunca admiti perder. O esporte me ensinou que nem sempre vamos ganhar, mas nunca me conformei em perder, sempre lutei e tive garra até o fim.

Em 1996, enquanto ainda não sabia se queria ser armador ou goleiro, fui jogar dois campeonatos de futebol nos Estados Unidos, um em Chicago e um em Millwakee. Um dos técnicos que viajava com a nossa delegação era também técnico de base do Rio Branco de Americana. Uma frase dita por ele ainda no aeroporto foi um dos maiores baldes de água fria que um garoto que sonha em ser jogador pode ouvir: “Nem perca seu tempo indo treinar num time profissional. Você é muito baixo, nem vão deixar você se trocar.”. Talvez hoje essa “dica” me fizesse treinar mais do que qualquer um até chegar num time grande e bater na casa desse cara agradecendo o incentivo. Mas para um menino de 13 anos na dúvida do que escolher foi determinante para optar pelo basquete, já que meu técnico na época,o Beco, incentivava e nos tratava como um garoto de 13 anos merecia ser tratado. Não sei se por esse motivo, mas nunca tentei jogar futebol em um clube profissional então acabei ficando no basquete.

Depois de ter largado o futebol amador por uns 3 ou 4 anos e me dedicado totalmente ao basquete, quando também desisti e optei pela música, voltei aos poucos a jogar no gol e em muito pouco tempo já era dos melhores goleiros do clube de novo. Eu acho que tinha mais facilidade com o futebol mesmo. Mesmo que nunca tenha treinado em alto nível, sempre acabei me destacando ainda que não tivesse alguns fundamentos básicos.

Depois que comecei com os treinos específicos de goleiro a melhora foi absurda. Óbvio que tudo na vida exige prática. Para quem nunca treinou, mesmo tendo facilidade, começar a treinar três vezes por semana fundamentos específicos da posição me fez virar um goleiro muito mais completo. E volto no mesmo ponto dos diferenciais do basquete.

Para um goleiro, mesmo tendo 1,78 de altura, fico abaixo da média, o que me fez pensar em como ser melhor que os outros compensando minha estatura. Da mesma forma que era mais rápido no basquete, sou mais rápido no futebol. Sempre gostei de jogar na linha também, o que me ajudou a saber usar os pés. No futebol moderno é fundamento básico o goleiro saber jogar com os pés. Isso sempre foi um ponto a meu favor. Juntando essas duas qualidades, observei que jogar adiantado e sempre acompanhar o jogo entre a marca do pênalti e a linha da grande área me facilitava a antecipação em bolas longas do adversário, saindo da área e jogando com os pés. Sempre que vejo a possibilidade de antecipar o atacante e pegar a bola antes dele chegar perto do gol eu prefiro sair e dominar a bola tocando para algum companheiro mais próximo ou até afastando para longe em casos de maior perigo.

Tendo essas qualidades de velocidade, saída de gol e saber jogar com os pés, aliado a maior técnica debaixo das traves e saídas em bolas aéreas me fez um goleiro muito mais completo. Outro detalhe que com certeza veio com a prática nos treinos e é sem dúvida fundamental para qualquer goleiro é a confiança. Nenhum goleiro consegue jogar bem se não estiver concentrado e extremamente seguro das suas reações. Ninguém é seguro em nada se não praticar.

Hoje me sinto muito mais confiante e mais completo juntando todas essas características que fui somando e aperfeiçoando com o tempo.

Na música não é diferente. Nunca tive o virtuosismo como qualidade. Acho que seria como a baixa estatura no esporte. Tive que me enxergar de fora e entender porque um artista escolheria a mim e não qualquer outro percussionista em um país com milhares de ritmistas tão sensacionais. O que eu acrescentaria no show de um cantor de uma forma diferente que outro músico tão bom quanto eu acrescentaria?

Aos poucos, com a prática e os estudos, fui entendendo que tocar o que eu gostava já me adiantaria um lado. O que estava mais dentro do meu universo era o que eu escutava em casa. A MPB, o Pop e o Rock sempre falaram mais alto.

No começo, tive que tocar de tudo. Qualquer show de qualquer estilo que me chamavam eu dava um jeito de ir. Nessas, fui entendendo que alguns desses estilos não fariam parte do meu repertório. Não só por não gostar, mas por saber que talvez por não gostar, não faria da melhor forma possível. Pouquíssimas vezes fui chamado para tocar sertanejo por exemplo. Já gravei alguns discos desse gênero mas nunca fui convidado para uma turnê por exemplo. Minha música ficou em outro lugar.

Depois de estudar dezenas de instrumentos, fui me familiarizando com alguns em especial. As congas, o bongô, o djembê, o cajón, o pandeiro... Mas notei que tocar bem esses instrumentos não me fariam um músico diferenciado e não seria suficiente para ser lembrado no meio de tanta concorrência. Não bastava tocar o tradicional. Eu tinha que achar um lugar que os grandes músicos do mercado não estavam. Entendi então que precisava sair do lugar comum e dos instrumentos tradicionais e aprender instrumentos inusitados, mais raros e normalmente tocados por músicos específicos e que normalmente tocavam só aquele instrumento.

Pensei que se eu aliasse meu conhecimento da percussão tradicional, que (aqui no Brasil) normalmente é brasileira, africana e afro-latina a instrumentos étnicos e bem diferentes dos usados pelos percussionistas daqui me faria um músico mais completo.

Não deu outra, comecei a pesquisar uma série de instrumentos não convencionais e aplicá-los na música pop.

Notei que praticamente todos os percussionistas usavam um par de congas, um bongô, um timbales, um timbau os *set’ups* se resumiam a isso.

Decidi me proibir de usar o mesmo que todo mundo. A cada cidade que ia, em qualquer lugar do mundo, eu descobria algum instrumento inusitado e o comprava. Passei substituir os convencionais aos diferentes e, às vezes, juntar os dois, o que sempre me trouxe bons resultados.

Para as gravações, costumo agir da mesma forma. Levo os instrumentos convencionais para suprir qualquer necessidade e em caso de produtores mais conservadores faço o trabalho obedecendo suas indicações mas levo sempre instrumentos diferentes e ofereço como opção para novas ideias. Vi uma vez na televisão a LanLan usando uma pequena caixa de madeira retangular, que ela apoiava nas coxas, com dois furos em cima. Nas laterais, o som lembrava o de um bongô, porém mais amadeirado e os furos em cima faziam um som que lembrava uma moringa. Na hora, ainda durante o programa, peguei o telefone e liguei pra ela pra saber o que era aquele instrumento maluco e com som tão particular. Ela me disse que quem inventou aquilo foi um luthier de cajóns lá de Salvador e ainda era um protótipo. Lembro-me que na minha visita seguinte em Salvador já estava lá eu, trazendo meu “tambor de mola” para São Paulo. O instrumento tem esse nome porque além dos dois sons, tanto os das laterais, mais secos, quanto os dois dos furos em cima, ele tem uma mola por dentro que produz um *reverb* natural, principal diferencial do instrumento.

Então, todas as vezes que vou gravar, levo esse instrumento e quando me pedem uma moringa ou um bongô, eu mostro o tambor de mola como opção e os produtores ficam malucos! É batata!

Alguns anos atrás, descobri no YouTube um instrumento chamado hang drum. Ele, diferente da maioria dos instrumentos de percussão é um instrumento melódico e tem tom. Comecei a pesquisar sobre o hang drum e descobri que era um instrumento novo, criado no ano 2000 por um casal na Suíça. Embora já tivesse certa visibilidade pela Europa, somente seis exemplares poderiam ser encontrados no Brasil, nenhum à venda. Alguns outros pesquisadores pelo mundo já fabricavam réplicas semelhantes aos hang drums originais suíços, mas nenhum deles com a perfeição dos pioneiros.

Com muito custo consegui um hang drum americano e comecei a usar em todas as oportunidades possíveis. Sem saber, acabei virando uma referência do hang drum por aqui, porque passei a divulgar o instrumento por onde ia. Ganhei depois alguns exemplares e tenho hang drums de diferentes tonalidades para compor e gravar.

Vi que o hang drum, por ser algo extremamente inusitado e por ter um som lindo, poderia ser usado na música pop, e até na música eletrônica. Cheguei a fazer a trilha ao vivo de desfiles no São Paulo Fashion Week somente com o hang drum, acompanhando um DJ.

Ele foi também o carro chefe do ***Batuque Contemporâneo***, espetáculo de dança contemporânea que montei em parceria com a Cia. da Ideia e a coreógrafa Sueli Guerra, do Rio de Janeiro. Esse espetáculo rodou o Brasil inteiro e foi um sucesso. Inspirado nele, criamos o ***Batuquinho***, espetáculo também de dança contemporânea, mas para as crianças. O hang drum seguiu sendo o carro chefe.

Hoje em dia, a não ser que seja uma exigência do artista, fujo todas as vezes de usar os instrumentos convencionais e usar *set’ups* que sejam comuns. Não faz mais parte da personalidade que adquiri como músico.

Outro aspecto muito importante, que vai mudando com o tempo, mas que sem dúvida faz toda a diferença, é o visual. Como ter uma imagem marcante que tenha a ver com sua personalidade musical. Grande parte dos percussionistas são extremamente espalhafatosos. Já passei por essa fase também, mas acho que fazia parte de uma fase em que ainda estava me achando como músico.

Em grande parte dos trabalhos, os artistas preferem que os músicos usem preto ou já nos dão algum figurino de antemão para não haver problema com isso. Porém, alguns artistas deixam os músicos livres para escolherem, o que pode ser bem perigoso quando se juntam em cima do palco. Nem sempre o bom gosto prevalece.

Em 2007 comecei a tocar com um cantor chamado Ricky Vallen, que aparecera num desses concursos de calouros do Raul Gil. Fiquei quatro anos trabalhando com ele e foi uma escola para mim. Não tive a escola da banda de baile na minha carreira, mas como o repertório dele ia de Maria Bethânia a Madonna, meu baile foi esse. Provavelmente o Ricky foi um dos artistas com maior potencial que já vi. Ele cantava absurdamente. E o Ricky me ensinou que no palco não se usa roupa de “ir ao shopping.” Esse era o exemplo que ele dava. Ouvi uma série de vezes: “Guga, muito legal essa roupa, mas para ir ao shopping, não para fazer show.”. E aos poucos fui achando umas peças que faziam algum sentido para a imagem do percussionista que ele queria no show dele e que eu podia arriscar para minha imagem. Usei *dread locks* muito tempo, o que me permitia alguns excessos que hoje já não fazem o menor sentido. Uma ideia do Ricky que usei por muito tempo nos seus shows foi uma faixa vermelho escuro fazendo uma máscara por cima dos olhos, como fazem os índios. Aquilo, somado aos *dreads* e uma roupa larga e sempre com os pés descalços formavam uma imagem interessante. Hoje, não tem nada a ver comigo, mas naquela época era bacana. Os músicos das bandas sempre me chamavam de Pocahontas ou de Tainá, em alusão às índias dos desenhos da Disney. Foi o suficiente para eu começar a desistir da máscara.

O lance dos *dreads* sempre foi muito marcante. Até hoje, praticamente três anos depois de tirá-los, muita gente ainda pergunta e sente falta do cabelo.

No aspecto visual, hoje, em qualquer que seja o trabalho, busco manter minha identidade e adaptar essa imagem ao que o trabalho pede. Raramente subo ao palco sem vestir algo na cabeça: um chapéu, um gorro, um boné, um lenço. Isso sempre varia conforme o evento, o som, o artista. A identidade visual do músico “Guga Machado” sempre estará lá.

Luiz Alberto Machado

Sempre tive consciência de que, em razão da limitação da altura, minha sobrevivência no basquete sempre dependeu de muito esforço e persistência, o que implicava em excelente preparo físico, a fim de aproveitar minha velocidade, e treinamento intensivo nos fundamentos do jogo, com destaque para o controle de bola, os dribles, indispensáveis para furar as defesas adversárias, e os arremessos, de curta, média e longa distância, sem contar os lances livres, que muitas vezes explicam derrotas aparentemente “inexplicáveis”. Todas essas habilidades, porém, são mais notadas quando se tem a posse de bola e, portanto, quando se está em posição de ataque.

Portanto, além dessas habilidades, é necessário aperfeiçoar constantemente a capacidade de marcação, que exige desprendimento, renúncia e sacrifício. Infelizmente, a esmagadora maioria de jogadores, notadamente no Brasil, dedica muito mais tempo ao aperfeiçoamento das habilidades necessárias ao ataque do que à defesa.

Michael Jordan, considerado por muitos o maior jogador de todos os tempos, é um exemplo claro de um atleta que tinha plena consciência da importância de não apenas atacar bem, mas também de marcar bem. Efetivamente, uma rápida observação nas estatísticas de sua brilhante carreira mostra que, além de estar sempre entre os principais cestinhas dos campeonatos de que participava, aparecia também entre os primeiros colocados nos *rankings* de roubos de bola e tocos, característica típica dos bons marcadores.

Na formação profissional, como fica evidente em livros especializados, como os de Macedo (1998), Faccina (2006, 2009) e Claro (2016), entre as diversas competências requeridas encontra-se o domínio de línguas estrangeiras, com destaque especial para o inglês. No mundo globalizado, esse domínio éum requisito essencial para o sucesso. E para ter fluência em qualquer idioma, não basta apenas conhecê-lo, o que pode ser feito por meio de estudo, mas é necessário persistir, por meio da prática constante, o que pode ser feito utilizando estratégias como conversação, leitura de livros, audição de músicas e textos ou, ainda, assistindo a programas de televisão, filmes no cinema ou peças de teatro. Sem a persistência, que decorre da prática, é difícil sustentar a longo prazo o conhecimento adquirido por meio de estudos, ou mesmo aquele que os autodidatas conseguem obter sozinhos. Outra forma muito boa de aperfeiçoar o domínio de um idioma é por meio do intercâmbio. Nesse caso, com a vantagem de viajar e passar um tempo vivendo em outro país. Como recomenda Austin Kleon, no delicioso livro ***Roube como um artista[[17]](#footnote-18)***: “Em algum momento, quando você puder, saia de casa. Sempre pode voltar, mas tem que sair pelo menos uma vez” (2013, p. 102). Reforçando sua recomendação, prossegue Kleon: “Seu cérebro fica confortável demais no cotidiano que o cerca. Você precisa deixá-lo desconfortável. Precisa passar algum tempo em outra terra, entre pessoas que fazem coisas de uma maneira diferente da sua. Viajar faz o mundo parecer novo, e quando o mundo parece novo, nosso cérebro trabalha com mais empenho” (Ibidem, p. 102).

Sou obrigado a reconhecer que aqui reside uma grave lacuna na minha formação. Por falta de persistência, não tenho a fluência necessária nem no inglês nem em outros idiomas que tive oportunidade de estudar regularmente na escola, como o francês e o italiano. São idiomas que eu consigo ler e entender, com alguma dificuldade, mas não tenho a segurança necessária para falar. Essa lacuna já me prejudicou inúmeras vezes, pois deixei de aceitar uma série de convites para palestras que precisavam ser ministradas nesses idiomas, notadamente, em inglês.

Paradoxalmente, consegui atingir um nível bastante satisfatório de fluência num idioma que jamais estudei regularmente, o espanhol. O interesse inicial surgiu na minha primeira viagem internacional, à Venezuela e Porto Rico, foi consequência da persistência e da prática obtidas por meio de conversações em outras viagens e muita leitura, quer de textos técnicos dos assuntos de meu interesse profissional, quer de romances e biografias. Graças a isso, fui adquirindo confiança suficiente para me aventurar a voos cada vez mais ousados, a ponto de ter ministrado palestras e cursos nesse idioma em várias oportunidades.

Antes disso, houve uma experiência interessante. Em 1995, o Instituto Liberal (IL) do Paraná convidou para uma palestra num de seus eventos o escritor peruano Mario Vargas Llosa, que em 2010 foi agraciado com o Prêmio Nobel de Literatura. Na época, eu era diretor do IL de São Paulo, que publicava um folheto quinzenal intitulado *Ideias Liberais*. Ficou combinado com Vargas Llosa que o IL de São Paulo publicaria nesse folheto a íntegra de sua palestra. Certamente, imaginávamos que ele teria um texto previamente preparado. Para nossa surpresa, a palestra, excepcional, diga-se de passagem, foi feita de improviso. Com isso, fui obrigado a fazer a degravação e a tradução da mesma. Quando o texto traduzido lhe foi submetido para aprovação, ele respondeu – não sei se por gentileza ou por não ter compreendido muito bem – que se tratava de uma das melhores traduções de seus textos de que tinha tomado conhecimento. Esse fato, seguramente, me encheu de entusiasmo e me encorajou a continuar aperfeiçoando meu conhecimento do idioma.

As experiências iniciais desse tipo ocorreram quando fui convidado para ministrar palestras em Quito e em Buenos Aires, nos anos de 2004 e 2005, a primeira a convite da Embaixada do Brasil no Equador, e a segunda a convite de Felix Peña, que depois de muitos anos ligado ao *Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales* (*CARI*), passou a dirigir a *Fundación Bank of Boston*, promotora do evento. Nas duas oportunidades, o convite foi para falar da realidade econômica brasileira. Em Quito, na companhia de Renato Baumann, professor da UnB e que dirigiu por muitos anos o escritório da Comissão Econômica para a América Latina (Cepal) no Brasil, juntamente com Ricardo Bielschowski. Já em Buenos Aires, com representantes de outros países sul-americanos, que falaram sobre a situação de seus respectivos países.

Devo muito a continuidade de experiências dessa natureza à responsável pela área de intercâmbio e relações internacionais da FAAP, Lourdes Zilberberg, uma uruguaia que pôs ordem no processo de internacionalização da instituição que, até sua chegada, era realizada por meio de ações dispersas dos diferentes departamentos da fundação. Percebendo meu domínio do idioma, e me ajudando quando necessário, ela foi me indicando para atender inúmeras demandas que recebia das instituições estrangeiras com as quais a FAAP mantém alguma forma de relacionamento.

Entre as experiências mais significativas e que me exigiram mais apuro e esforço, quatro merecem um relato mais pormenorizado.

A primeira foi para uma palestra no *ITESM – Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey*, mais conhecido em todo o México, onde possui mais de trinta campi, como *TEC de Monterrey*. Por alguns anos, um dos parceiros mais efetivos dos programas de intercâmbio da FAAP foi justamente o *TEC de Monterrey*, tanto com a ida de estudantes brasileiros como com a vinda de estudantes mexicanos. Minha ida em 2008 a essa instituição, na qual já estivera anteriormente participando de duas edições de sua Feira de Programas Internacionais, foi para ministrar palestra num evento organizado pelos responsáveis do centro acadêmico da Faculdade de Economia e Administração.

A segunda, também no ano de 2008, foi um curso em espanhol intitulado “Cátedra Brasil”, no campus de Bogotá da *Universidad Nacional da Colombia*. Esta foi, em realidade, a terceira edição desta iniciativa da Embaixada do Brasil na Colômbia, na época ocupada pelo embaixador Valdemar Carneiro Leão. Em cinco dias consecutivos, ministrei aulas em dois períodos sobre o tema “*Brasil: Historia, Economía y Política*”. Procurei dar um enfoque mais histórico às minhas aulas, abrangendo aspectos políticos, econômicos, sociais e empresariais. Na semana seguinte, o professor Luiz Alfredo Salomão concluiu a programação com aulas que tiveram um enfoque mais conjuntural, em que fez uma análise comparada das estruturas política, judicial, eleitoral e econômica do Brasil e da Colômbia.

Na oportunidade ocorreu um fato curioso, que me serviu de lição. Quando minha participação no curso já se aproximava do final, os participantes solicitaram que eu abordasse o Programa Bolsa Família, de grande repercussão naquele país. Como eu não havia preparado algo especial sobre esse assunto, passei a noite toda pesquisando e organizando o material para minha apresentação, que seria realizada na manhã seguinte. No intervalo da sessão matutina, fui procurado pelo coordenador do curso, Prof. Gerardo Ardila, que me perguntou o que havia acontecido. Diante de minha surpresa diante da pergunta, ele me disse que os alunos estavam encontrando enorme dificuldade para entender, uma vez que eu estava falando em português.

A noite em claro preparando a aula havia feito com que eu me desconcentrasse totalmente, a ponto de, sem perceber, falar em português e não em espanhol. Evidentemente, ao saberem do que estava acontecendo, os alunos compreenderam perfeitamente e pude prosseguir tranquilamente com a aula, agora em espanhol.

A terceira experiência, em 2009, foi um curso, também em espanhol, na décima terceira edição da Semana de Internacional da *Ecole Superieure de Commerce*, localizada em Clermont Ferrand, na França, quando seus estudantes são obrigados a ter aulas em língua estrangeira. Para tanto, são convidados professores de diversas partes do mundo. Nesta edição, o *Groupe ESC Clermont* contou com a presença de 37 professores provenientes de 21 diferentes países.

Foi a primeira vez que um brasileiro recebeu convite para a Semana Internacional do *Groupe ESC Clermont*, com a responsabilidade de ministrar um curso com 9 horas de duração para duas turmas, uma no período matutino e outra no vespertino. Aproveitando, em parte, a experiência do ano anterior na Colômbia, dei ao curso o título de “*Brasil: su historia y su realidad política, económica y social*”.

Por fim, a quarta experiência, que acabou sendo desmembrada em diversas atividades, ocorreu com outra instituição parceira da FAAP, a *Universidad Nacional de Asunción* (*UNA*), do Paraguai. Em 2009, por ocasião de uma visita à FAAP de uma delegação composta por alunos e professores da Faculdade de Economia da *UNA*, que compreende os cursos de Economia, Administração e Ciências Contábeis, a coordenadora de intercâmbios da FAAP, Lourdes Zilberberg, pediu-me que fizesse uma apresentação sobre criatividade e aprendizagem acelerada, tema que abordava regularmente nos cursos de pós-graduação. A aceitação foi de tal ordem que a Faculdade de Economia da *UNA* decidiu, com a aprovação de todos os órgãos oficiais da instituição, introduzir a disciplina *Creatividad* nos seus três cursos. Em consequência dessa decisão, a partir de 2010, estive por diversas vezes visitando o campus principal da *UNA*, em Assunção, a fim de ministrar cursos preparatórios para os professores que iriam assumir a responsabilidade pela disciplina. Estive também na condição de palestrante em duas edições do Congresso Internacional promovido anualmente pela *UNA* em parceria com a *Universidad de Buenos Aires* (*UBA*), além de uma vez no campus de Villa Hayes, onde ministrei palestra sobre o tema “*EL MUNDO POST CRISIS: (Re)Primarización de la economía, ¿un retroceso?*”. Pelo conjunto da obra, fui agraciado com o título de “Professor Visitante”, outorgado pelo Conselho Diretivo “em mérito ao aporte acadêmico-científico prestado à *Universidad Nacional de Asunción*”.

Responsabilidade

Nos esportes coletivos, o trabalho de cada jogador é muito importante para o desempenho da equipe. Nesse sentido, cada jogador precisa se concentrar para fazer bem feito na primeira vez. O dever do técnico, por sua vez, é definir claramente o que espera de cada jogador. O paralelo com o ambiente empresarial é perfeito. O que se observa, no entanto, é que nem sempre as pessoas têm noção clara da importância do que fazem para o trabalho como um todo, o que as impede de assumir adequadamente a responsabilidade pelo que fazem. Situações como essa costumam estar na origem de graves problemas que ocorrem no universo corporativo.

Guga Machado

Tenho certeza que responsabilidade nós adquirimos com experiência. Tanto no campo de futebol, na quadra de basquete ou na banda, cada integrante tem sua função e ela deve ser exercida com o maior cuidado possível para o bom desempenho do todo.

O esporte me ensinou isso desde pequeno. Sem dúvida, meu pai também foi fundamental para a formação do meu senso de responsabilidade. Um fato que marcou muito para mim, por exemplo, foi quando eu quis parar de jogar basquete no meio do campeonato, depois daquele fatídico jogo em Bauru, em que entrei no final e joguei mal e meu pai disse que não teria problema, contanto que eu jogasse até o fim do campeonato. Meu time contava comigo, não poderia deixá-los na mão. Nunca esqueci disso.

Um outro caso que sempre me lembro muito, foi o primeiro treino de futebol do meu time do Pinheiros, em 1996, que iria disputar alguns campeonatos nos Estados Unidos. Quando estávamos sentados esperando as primeiras palavras do nosso novo treinador, que se chamava Bebeto, ele olhou no relógio e disse: “Já estamos atrasados dois minutos.”. Eu, com 13 anos, que nunca tinha treinado com um técnico tão disciplinador fiquei apavorado. O que esperar de um cara assim, numa viagem para fora do País com um bando de moleques inexperientes e sem disciplina? Resultado: a viagem foi ótima e eu aprendi que dois minutos é atraso sim!

A responsabilidade está diretamente ligada ao respeito. Para o bom andamento de um show, todos os envolvidos têm sua importância e todos merecem o mesmo respeito. Se a produtora responsável pelo camarim não tiver cumprido sua função com excelência, muito provavelmente o desempenho dos artistas pode ser prejudicado. Se eu atravessar tocando pandeiro, o cantor vai se atrapalhar para entrar na música. Se o guitarrista erra o acorde, a banda inteira vai pra outro lugar e a música fica torta.

Um dos artistas que me ensinou muito a ter responsabilidade foi o Carlos Navas. O Carlos é extremamente exigente. Se eu atrasasse os mesmos dois minutos para sairmos do ponto de encontro para um show ele já me perguntava que horas tínhamos combinado e porque eu estava atrasado. Obviamente eu achava aquilo um exagero e desnecessário, mas no próximo show eu já chegava cinco minutos antes para não ter que passar por aquela chateação de novo. Resultado: depois de tocar com o Navas, eu nunca tive problema com horário em nenhum trabalho que fiz, nunca perdi um voo, sou sempre um dos primeiros a chegar às passagens de som, um dos primeiros a descer no hotel para sair com a banda para o show ou para o aeroporto e por aí vai.

Quando digo que responsabilidade é ligada a respeito, o exemplo do horário funciona muito bem. Como muitas vezes fazemos shows de madrugada e temos voos marcados muito cedo, é comum perder a hora para sair do hotel. Sou extremamente preocupado com isso. Boto o despertador para tocar cinco vezes e deixo tudo pronto para não atrapalhar a saída da equipe nesses horários mais delicados.

Outro vacilo que sempre vejo acontecer é o atraso dos artistas para começar o show. Muitos deles saem do hotel na hora em que o show está marcado. Chegam ao local, vão para o camarim, comem, botam o figurino, aquecem a voz, recebem o contratante... Só aí já tem uma hora de atraso e um baita desrespeito com seu público.

Eu mesmo, quando resolvi fazer o primeiro show com meu nome, alguns anos antes de lançar meu primeiro disco, inventei de ir assistir um show da Vanessa da Mata antes de ir para a casa em que aconteceria meu espetáculo. Obviamente, me enrolei com o horário e cheguei mais de uma hora atrasado. Para piorar a situação, o show não estava muito bem ensaiado e lembro-me que fiquei bem decepcionado quando acabou. A casa estava lotada e, por causa do meu atraso, praticamente não consegui falar com nenhum dos meus convidados. Senti-me péssimo. As pessoas saíram de casa para me prestigiar e pagaram ingresso. Eu atrasei, fiz um show bem mais ou menos e mal pude agradecer o meu público. No dia seguinte, lembro-me que perguntei para minha mãe o que ela achou e mais uma vez aprendi com meus pais. A resposta dela foi: “Foi muito tarde! Você nunca mais marque algo no dia do seu show. Seus amigos foram lá pra te ver e você não falou com ninguém. Isso foi muito chato!”.

Algum tempo depois, quando fiz os shows do ***Mafagafo Jazz***, esses detalhes todos foram vistos com muita atenção. Desde a concepção do show, os ensaios, os horários. Sempre pedi aos músicos para que chegassem no horário e que não houvesse atraso. Na estreia, recordo-me que o baterista tinha outro show antes do nosso e chegou em cima da risca. Fiquei bem chateado, mas por tudo estar muito bem armado e planejado deu tudo certo.

Outra coisa que aprendi com o tempo foi me preparar e estar o mais descansado possível para jogar ou para tocar. Fui percebendo que meu desempenho, tanto no campo quanto no palco, dependia muito do quanto eu estava disposto para atuar. Hoje, quando tenho jogo, procuro dormir na véspera pelo menos oito horas e passar o dia descansando. Notei também que levo um bom tempo para aquecer e ficar com o corpo e a mente 100% preparados para o início da partida. Chego pelo menos uma hora ou uma hora e meia antes do começo do jogo. Faço 15 minutos de esteira, solto a musculatura, aqueço alguma parte específica se estiver com algum tipo de dor e entro no vestiário já aquecido e pronto para a segunda parte do aquecimento, agora sim, com bola. O resultado do aquecimento sempre foi positivo. Enquanto os outros começam o jogo aquecendo, eu já entro em outro ritmo. Também não deixo de tomar um café expresso antes de entrar no campo pra dar aquela animada.

Na música, a mesma coisa. Se não durmo bem ou se estou cansado, faço o show burocraticamente. Cumpro minha função, mas, na maioria das vezes, sem emoção. O público não merece pagar ingresso, muitas vezes caro, e ver um músico burocrático no palco. Eu tenho que estar pleno naquilo que estou fazendo. Só faço isso da vida, o mínimo é fazer bem feito.

Antigamente, em turnês e viagens eu fazia os shows e depois saía muitas vezes para outros lugares, mesmo tendo viagem e show no dia seguinte. Na maioria das vezes, ainda agravava meu estado ingerindo uma boa quantidade de álcool. Hoje, quando acaba o show e tenho outro espetáculo no dia seguinte, sou o primeiro a querer ir para o hotel descansar. Não vou negar que continuo gostando de tomar um whisky antes de subir ao palco, mas, obviamente, de forma muito mais moderada do que antigamente. Faz parte da responsabilidade saber o que fazer e o quanto fazer, sem prejudicar nada nem ninguém, executando o trabalho de forma impecável.

Luiz Alberto Machado

Meu pai sempre insistiu para a necessidade de ter responsabilidade e da importância da mesma em todos os meus atos. Nesse sentido, foi sempre rigoroso na cobrança de bons resultados nos estudos e de seriedade na atividade esportiva, comparecendo religiosamente aos jogos e treinamentos e respeitando os técnicos e os companheiros.

Não tenho dúvida de que o senso de responsabilidade deveu-se, em grande parte, ao fato de ter estudado em colégios de boa qualidade, nos quais a exigência era uma das características mais marcantes, como eram o Externato Elvira Brandão e o Colégio Dante Alighieri, nos quais fiz o primário, o ginásio e o colegial, usando as denominações da época.

Como adorava jogar basquete e sabia que para continuar jogando precisava de bom desempenho no colégio, tratei desde cedo de me disciplinar a fim de conciliar os estudos e o esporte. Tendo sempre frequentado a escola no período matutino, acostumei-me a fazer os deveres logo depois do almoço para ter o restante do dia livre para praticar esporte, quer nos treinos dos clubes em que joguei, quer no quintal de casa onde arremessava centenas de bolas na tabela pendurada na parede com a altura regulamentar.

Esse senso de responsabilidade foi, seguramente, fator decisivo para que muitos dos meus técnicos tenham me indicado capitão das equipes em que atuei, o que aconteceu nas diferentes categorias, no Pinheiros, no Sírio, no Paulistano e, nos campeonatos universitários, no Mackenzie e na FMU.

Nas diferentes atividades profissionais, a preocupação com a responsabilidade foi a mesma. Como professor, procurei obedecer sempre as normas das instituições em que lecionei, cumprindo o horário de início e fim das aulas e corrigindo rapidamente provas e trabalhos, a fim de devolvê-los com a maior brevidade possível.

Nos cargos de direção, fiz o possível não apenas para desempenhar minhas funções com respeito e seriedade, mas também de transmitir a importância disso para meus colaboradores, independentemente do nível hierárquico de cada um.

Um comentário à parte para as atividades realizadas na condição de assessor ou de consultor. No exercício dessas funções, a responsabilidade do profissional é, acima de tudo, a de aconselhamento, oferecendo subsídios para que o contratante possa tomar a melhor decisão possível, num determinado contexto específico. A tomada de decisão, no entanto, é sempre do contratante e, nesse sentido, como bem observa Paredes[[18]](#footnote-19),

...o consultor precisa ter consciência das suas limitações e do contexto com o qual está se envolvendo.Humildade é um requisito mandatório, porém sem perder a firmeza de propósito. A missão é de liderança, exigindo uma presença forte e determinada, que guie ideias e talentos para o objetivo proposto (PAREDES, 2003, p. 90).

A propósito da atuação como assessor, creio ser digno de registro um episódio ocorrido na Eletros – Associação Nacional dos Fabricantes de Produtos Eletrônicos, em que atuei por três anos, de 1999 a 2002, na assessoria da presidência. Ao assumir o cargo, em janeiro de 1999, em substituição a Roberto Macedo, Paulo Saab convidou-me para ser seu assessor econômico. Como era – e sou – muito amigo de Roberto Macedo, fiz questão de consultá-lo, recebendo dele sinal verde para aceitar o convite. Poucos meses depois, ajudei o presidente na contratação de um estatístico, Renaldo Antônio Gonçalves, professor de Econometria e Métodos Quantitativos da Faculdade de Economia e Administração da PUC-SP.

Logo nos primeiros tempos, percebi que além dos desafios naturais de um trabalho dessa natureza, enfrentava outro, decorrente da resistência de representantes de algumas empresas associadas ao novo presidente e, por extensão, aos assessores por ele contratados. Como tínhamos excelente relação, que se mantém até os dias de hoje, tratamos da situação com absoluta transparência e tratamos de desempenhar nossas funções da melhor maneira possível.

Depois de mais de um ano na função, a Eletros precisava elaborar um estudo sobre a competitividade do setor. Para tanto, a presidência, a pedido do Conselho, entrou em contato com algumas das principais empresas de consultoria de São Paulo a fim de saber as condições para a realização do estudo. Nesse momento, a assessora de imprensa da entidade, Giovanna Picillo, perguntou ao presidente por que contratar uma consultoria externa se a Eletros possuía dois assessores plenamente capacitados ao desenvolvimento do referido estudo. Paulo Saab, então, perguntou a mim e ao Renaldo de nos considerávamos aptos à tarefa. Diante de nossa resposta positiva, propôs essa solução ao Conselho, que acabou por aprová-la.

De fato, Renaldo e eu, contando com subsídios dos Grupos Técnicos da Eletros e da Pesquisa Internacional contratada junto à Arthur Andersen elaboramos o estudo que foi publicado pela Eletros com o título ***Capacidade Competitiva do Complexo Eletroeletrônico***. Considerado de ótima qualidade, foi amplamente utilizado não só pela Eletros, como também pelas empresas associadas, fato que contribuiu bastante para o desaparecimento da resistência ao trabalho de Paulo Saab e de sua equipe de assessores.

Resistência

A vida é bela, mas é dura também. Saber lidar com a adversidade é desenvolver a capacidade de aprender com os erros e derrotas. Transformar dificuldades em oportunidades de aprendizado e de negócios. Roger von Oech, um dos mais brilhantes teóricos da criatividade, afirma com propriedade que entre os personagens que precisamos estar aptos a representar no teatro da vida – explorador, artista, juiz e guerreiro[[19]](#footnote-20) – é o do guerreiro que vamos necessitar mais na hora de colocar em prática as nossas ideias criativas, já que por serem normalmente novas e desconhecidas, costumam provocar alto grau de resistência.

Como observa Kevin Ashton, pesquisador britânico do *Massachusetts Institute of Technology* (*MIT*), onde é cofundador do *Auto ID-Center* e criador de três startups de sucesso:

Somos criados para rejeitar coisas novas, ou pelo menos para suspeitar delas. Quando estamos diante de situações familiares, células do nosso cérebro, no hipocampo, disparam centenas de vezes mais rápido do que quando nos encontramos perante situações novas. O hipocampo é conectado a duas minúsculas bolas de neurônios chamadas amígdalas, que impulsionam nossas emoções. A conexão entre o hipocampo e as amígdalas é um dos motivos para que o antigo pareça bom e o novo talvez não (ASHTON, 2016, p. 95).

Na sequência, complementa Ashton:

Nós reagimos como nosso cérebro. Oscilamos entre o que parece ruim e o que parece melhor. Se algo é novo, nosso hipocampo encontra poucas lembranças que combinem com aquilo. Sinaliza ausência de familiaridade para as amígdalas, o que nos dá um sentimento de incerteza. A incerteza é um estado adverso: tendemos a evitá-la. Os psicólogos conseguem mostrar isso em experiências. Os sentimentos de incerteza nos levam a preferir a familiaridade e nos impedem de reconhecer as ideias criativas. Isso acontece mesmo quando avaliamos a criação ou achamos que somos bons em criar (Ibidem, p. 95)

Dois comentários a respeito da reprodução desses trechos do livro ***A história secreta da criatividade***[[20]](#footnote-21). A primeira diz respeito à força dos paradigmas, no sentido atribuído à expressão por Thomas Kuhn em ***A estrutura das revoluções científicas***, não sem razão mencionada por Ashton num dos capítulos do livro. A segunda sobre a atividade que ocorre dentro do nosso cérebro diante das situações novas ou desconhecidas, que foi magistralmente descrita por Henrique Szklo, em ***Você é criativo, sim senhor!***, como a luta entre o “Pedrão”, defensor da zona de conforto e que vence na esmagadora maioria das vezes e o “MacGyver”, verdadeiro santo, defendendo em tempo integral as remotas chances da criatividade e da inovação.

Nesse sentido, se você não quiser ficar “na média”, esteja preparado para duras batalhas, porque muitas vezes é isso que terá que enfrentar.

Guga Machado

Passado um tempo do lançamento do ***Mafagafo Jazz***, que foi um trabalho que me ensinou muita coisa, comecei a pensar a respeito de algum novo trabalho “solo”. Só de imaginar todo aquele processo de criação, articulação, gravação, depender dos outros, fora a batalha para divulgar e conseguir uma apresentação me deu uma preguiça imensa. Porém, a satisfação de fazer a minha música e as portas que se abriram com o ***Mafagafo*** foram fatores que me deram um combustível para seguir.

Só que dessa vez achei melhor não fazer um trabalho “solo” e optei por convidar um parceiro para a nova empreitada. Convidei o Renato Galozzi, que já havia participado do ***Mafagafo*** tanto quanto compositor, guitarrista, arranjador e produtor em boa parte do disco para entrar de cabeça comigo no novo projeto chamado ***Maquinário Roots***. Para facilitar, o Renato tem um estúdio e poderíamos gravar o disco praticamente inteiro lá.

O nome ***Maquinário Roots*** veio da mistura dos elementos eletrônicos com a adição instrumentos acústicos, tocados organicamente.

Por ter gostado tanto do resultado da faixa *Luz* no ***Mafagafo Jazz***, minha ideia para o ***Maquinário Roots*** seria fazer um disco inteiro com participações de convidados especiais. Isso daria um trabalho gigantesco, partindo do princípio de que eu não queria somente participações de amigos tão próximos, mas sim, também, de artistas que eu admirava e acreditava que podiam somar e contribuir para um álbum no mínimo ousado.

O Renato adorou a ideia e partimos para estúdio para começarmos a esboçar rascunhos de novas canções e escolhermos as participações que iríamos convidar.

A primeira canção foi um *reggaton* com batidas latinas e influência caribenha. A primeira pessoa que veio a nossa cabeça foi o Alexandre Carlo, cantor do Natiruts. Tentamos chegar ao Alexandre algumas vezes, porém sem sucesso. Acho que a base nunca chegou a ele. Já era um presságio de que gravar um disco naquele formato não seria nada fácil. Melhor ainda! Assim vai ser melhor. Deixamos o Alexandre de lado assim que o Renato mostrou a base para o Emerson Villani, guitarrista e um dos fundadores do Funk como le Gusta, banda que nos influenciou muito desde o início da nossa carreira. O Emerson adorou a base e disse pro Renato que gostaria de contribuir. Foi perfeito. Ele ainda convidou o trompetista cubano Jorge Ceruto, que também fez parte do Funk como le Gusta para entrar na parceria. Resultado: em um dia de estúdio, fizemos a letra, gravamos trompete e tínhamos praticamente pronta nossa primeira faixa do ***Maquinário Roots***.

Ficou claro que seria um trabalho muito especial e com várias surpresas ao longo do caminho.

Fechamo-nos em estúdio e começamos a criar uma série de bases pensando em alguns artistas aos quais teríamos algum tipo de acesso. Uma dessas bases tinha uma levada bem pop, porém com certa influência africana. Uma das vozes masculinas mais lindas que já ouvi é a do Tibless, meu afilhado e grande amigo do Renato também. O Tibless tem essa vertente africana no sangue. Convidamos então o Tibless para essa parceria e fizemos em trio uma letra linda, e a música foi intitulada *O Bem*. Curiosamente, durante as gravações dessa faixa, outro amigo e grande referência para mim, o percussionista Mauro Refosco, estava fazendo show no Brasil com a Tiê, cantora que o Renatinho também acompanhava na época. O Mauro reside em Nova York e estava excursionando com o Red Hot Chili Peppers na turnê do disco ***I’m with you***.

Conheci o Mauro na fila da imigração do aeroporto de Guarulhos, cerca de um ano antes, quando fui passar férias nos Estados Unidos e ele estava voltando para a casa depois de ficar alguns dias no Brasil. Reconheci o Mauro e puxei papo com ele. Entreguei o disco do ***Mafagafo*** e fomos mantendo contato. Quando fui em 2014 para Nova York fazer show com o Toquinho, Mauro me convidou para conhecer seu estúdio em sua casa e acabamos estreitando a relação. Dessa vez, quando veio para os shows da Tiê, acabei emprestando alguns instrumentos para ele usar em São Paulo, pratica comum entre os percussionistas já que para nós é quase inviável viajar com a tralha toda.

Aproveitei a oportunidade e convidei o Mauro para participar dessa música tocando percussão junto comigo. Ele fez um arranjo sensacional de marimba e xilofone, além de gravar um trio de batás (tambores religiosos da África) que ficou arrebatador. Minha parte foi completar essa faixa com um cajón e pequenos detalhes. Ficou fácil. Enfim, tínhamos a segunda música pronta e o resultado era muito melhor do que esperávamos.

Obviamente, nem todas as bases que fazíamos chegávamos ao resultado que queríamos. Também não foram todos os convidados que toparam participar. Fizemos uma base para o Sérgio Britto, dos Titãs. O Renato tinha trabalhado um tempo com ele em um dos seus trabalhos solo. Porém, na época, o Britto estava no processo de gravação do disco ***Nheengatu*** dos Titãs e nos disse que não estava com cabeça e tempo para outros projetos. Bola pra frente. Curiosamente, essa mesma base foi parar na mão do André Abujamra. Eu havia tocado no Rock in Rio com o Abu no show ***Clássicos do Terror***. A base tinha tudo a ver com ele. Quando convidei, aceitou na hora. Perguntou-me se podia fazer a letra em russo. Ele podia fazer o que ele quisesse. Nosso projeto era livre. Não tínhamos obrigação com tempo, com gravadora, prazos e tínhamos liberdade para qualquer coisa que nosso gosto permitisse. O Abu fez um “*embromation*” em russo e intitulou a música de *Krasta*.

Quando me enviou o arquivo com esse título, lhe perguntei o que significava *Krasta* e a resposta foi: “Sei lá, o que você quiser. Piolho de cascavel. Inventa qualquer coisa e é o que significa.” Era isso, *Krasta* era nossa música em russo com a participação mais que criativa de André Abujamra.

Outra faixa que nos abriu portas foi *É ou não*, parceria minha, do Renato, do Tibless e do Play. O Play é *backing vocal* do Jota Quest junto com o Tibless. Fizemos um *groove* com grande influência da nossa maior referência *pop groove*, o Jamiroquai. Além das vozes, a principal do Play e os *backings* do Tibless, convidamos também o Paulinho Fonseca, o Fonk, baterista do Jota Quest para gravar a bateria nesse som. O Paulinho pediu para gravar em Belo Horizonte, no estúdio do Jota e o Renato foi para lá acompanhar a gravação. Eu não pude ir, estava viajando com Paulo Ricardo, na época.

Paulo Ricardo foi outro convidado que queríamos muito que estivesse conosco. Tanto eu quanto o Renato tínhamos tocado com ele. O Paulo tem uma voz muito particular e muito conhecida. Tomamos muito cuidado no processo de criação do ***Maquinário*** para imprimirmos nossa personalidade, minha e do Renato, para não parecer música do nosso convidado quando as pessoas fossem ouvir. Nossa sacada para o Paulo criar uma base de *world music*, pensando em músicas do Peter Gabriel, Sting e Paul Simon, que eu sabia que eram grandes influências do Paulo e que tinham muito a ver com nosso som. Pedi então, para que ele fizesse a letra em inglês. Essa junção de *world music* com a voz do Paulo em inglês ficou sensacional. É uma das minhas faixas preferidas do disco. Conseguimos fugir de algo que lembrasse RPM e imprimimos nossa personalidade musical aliada ao timbre particular do Paulo. Foi golaço.

Para variar os ritmos do disco, fizemos um *hip-hop* e chamamos o Rodrigo Tuche, *rapper* respeitadíssimo de São Paulo. A letra, feita por ele, fala da beleza negra feminina. Então, chamamos a Paula Lima para fazer alguns vocalizes e dar um colorido à música. Para não perdermos a deixa, a Paula foi nossa convidada para a faixa *Sinais*. A letra ficou por minha conta, do Renato e do Tibless, mais uma vez, e trata sobre a falta de cuidado das pessoas para com o outro nos tempos atuais. A batida da música também tem uma onda *world music* e mistura muito batidas eletrônicas com uma percussão carregada. Pensamos muito no Michael Jackson quando fizemos esse som.

Quando estávamos terminando de gravar as percussões dessa música, na hora de ir embora do estúdio caiu uma tempestade, e ficamos presos na sala de gravação. Eu estava lendo a biografia do Johnny Cash e estava ouvindo muito seus discos. Dei a ideia para o Renato de começarmos uma nova base, para o Renato Godá, cantor que o Renato acompanhava e que tivesse uma pegava bem Cash, influência assumida do Godá. Aquela música foi provavelmente a de processo mais rápido do disco, tanto da nossa parte quanto do nosso convidado. O Godá gostou da base e nos mandou a letra em poucos dias. Gravamos e pronto, mais uma música na mão.

Em outra visita do Play e do Tibless ao estúdio do Renato, surgiu uma nova base, também com um pé na banda inglesa Jamiroquai, que tinha cara de *hit*. Porém, para cantar um *hit*, o melhor que se pode ter é uma voz que tenha cara de *hit*. Eu e o Renato tínhamos certeza que a pessoa ideal para cantar essa música era o Rogério Flausino, vocalista do Jota Quest. Única questão era que nem eu e nem o Renato tínhamos intimidade com ele, embora o conhecêssemos por frequentar os camarins dos shows do Jota com nossos amigos Play, Fonk e Tibless. Aos poucos, o Renato foi dando ideia no Rogério e falando sobre nosso projeto. Sempre muito atencioso, Flausino disse que queria ouvir. Quando mandamos a base pra ele, ele nos disse que tinha adorado e que topava participar do nosso disco. Aquilo pra gente seria o máximo. Óbvio, que não foi de uma hora pra outra que conseguimos, mas depois de várias tentativas, embarcamos para Belo Horizonte para finalmente gravarmos a voz do Rogério no ***Maquinário Roots***.

No dia, o Jota estava ensaiando para algum show e ficamos alguns minutos esperando o ensaio acabar.

Fiquei impressionado com a generosidade do Rogério Flausino conosco. Depois de ensaiar o dia inteiro com o Jota Quest, ele ficou com a gente fechado em estúdio quase três horas, acertando e corrigindo minuciosamente pequenos detalhes. Foi um dia inesquecível. A forma como ele nos recebeu e o jeito que tratou nosso trabalho foram bem especiais. Essa faixa se chama *Tudo que Vier* e também tem participação da metaleira, do baterista (Kuki Stolarski) e do tecladista (Eron Guarnieri) do Funk como le Gusta.

Não podiam faltar no ***Maquinário*** a Tabatha Fher e o Jair Oliveira, que foram as duas participações do ***Mafagafo*** e deles saiu a ideia de fazer um disco inteiro cantado e com convidados. A Tabatha canja um *jazz* chamado *Lose my Control*, e a letra é do Nathan Barone, ex-integrante da banda Fly. Essa faixa é provavelmente a mais “chique” do disco. Tem um solo lindo de piano feito pelo Eron Guarnieri, e o baixo foi feito pelo Serginho Carvalho, um dos maiores contra baixistas do Brasil. A voz da Tabatha é leve, afinada e precisa. Impressionante a facilidade que ela tem na hora de gravar. Foi muito rápido.

Já para o Jair, mandamos uma base bem pop com uma pegada meio *reggae*. O Jair é um compositor de mão cheia. Mandou-nos uma letra incrível com trocadilhos com a palavra *Nós*, palavra que dá título à música.

Por último, *Na Batida* foi a derradeira canção, parceria minha, do Renato, da LanLan, da Nanda Costa e do Deeplick. É uma música extremamente pop e eletrônica, com percussão carregada e processada. O Deeplick é um dos maiores gênios da música eletrônica no País. LanLan, uma das minhas grandes influências, e a Nanda tem uma facilidade de escrever e de cantar *rap* impressionante. Um fato que não contei sobre LanLan e o ***Mafagafo*** foi que ela que deu nome ao disco. Como eu usava um *dreadlock* nessa época, ela dizia que meu cabelo parecia um ninho de mafagafo. Enquanto estávamos gravando a faixa *Mafagafo Jazz*, ainda no meu primeiro disco, ela cantou uma melodia para ser tocada pelos metais e cantarolou: “é o mafagafo jazz”. Na hora eu gritei: “Boa Lan, acabou de dar o nome para o disco”. Isso tudo foi tão marcante pra mim que tenho tatuado o nome do disco no meu peito.

Embora não tenha sido nada fácil, compor, gravar, viajar, e principalmente conciliar as agendas, o disco ficou tão bonito que tenho certeza que valeu a pena. Ainda não começamos a fazer o show desse disco e a divulgá-lo com afinco, porém tenho certeza que muito em breve ele nos renderá muitos frutos e aí teremos ainda mais certeza de que valeu a pena.

Luiz Alberto Machado

Inúmeras vezes, na quadra de basquete, tentei fazer alguma coisa diferente, fugindo da rigidez das táticas e jogadas treinadas, e a primeira reação de técnicos e até de colegas, foi negativa. Era a reação natural diante do inesperado. Nem sempre dava certo. E, quando percebia que não tinha dado certo, reconhecia e não tentava repetir aquela jogada. Outras vezes, porém, o resultado foi positivo e, nessas ocasiões, os mesmos que reagiram mal na primeira tentativa, passaram a apoiar aquela jogada nas tentativas posteriores.

Um exemplo aparentemente fortuito disso ocorreu num jogo-treino entre a Seleção Brasileira que se preparava para um importante torneio internacional e o time do Paulistano. Eu costumava fazer nos laterais de ataque uma jogada com o pivô, Gibão, que tinha uma impulsão incrível. Uma jogada que se tornou conhecida como “ponte-aérea”. Eu cobrava a lateral arremessando a bola na direção da cesta adversária e o Gibão (Gilberto Rambelli) invadia o garrafão, normalmente pegando o adversário de surpresa, saltava e no ar já enterrava a bola na cesta. Trata-se de uma jogada de grande plasticidade e costuma arrancar aplausos das plateias, quer em jogos nacionais, internacionais ou em partidas da NBA.

Como costumávamos fazer essa jogada nas laterais, raramente a tentávamos mais de uma vez a cada jogo, pois a partir da primeira vez que ela era bem-sucedida, os adversários já se preparavam para neutralizá-la.

Naquele dia, porém, o jogo era contra a Seleção Brasileira. Portanto, estavam na defesa os maiores jogadores brasileiros da época, entre os quais Marquinhos, Oscar, Marcel, Gilson, Fausto e Carioquinha, só para citar alguns. Houve um pedido de tempo no momento em que tínhamos um lateral no ataque. E, durante o período de instruções, avisei que ia fazer a “ponte aérea” com o Gibão. O grupo todo estranhou, do técnico Marcos Sharp ao próprio Gibão. Insisti que ia fazer, uma vez que os jogadores da Seleção não esperavam que um time mais fraco, como o Paulistano da época, fosse ter a ousadia de fazer uma jogada daquelas. Diante do meu argumento, o técnico deu sinal verde. Voltamos à quadra, lancei a bola na direção da cesta e o Gibão cravou para surpresa dos nossos ídolos da Seleção. E ainda levou falta, tendo direito a mais um lance livre.

O fator surpresa foi e é determinante, mas precisa ser aplicado com cautela e parcimônia, pois desaparece com o excesso de uso.

Na atividade acadêmica, ocorreram diversas situações semelhantes, uma das quais merece ser narrada, pois mostra bem como é necessário estar preparado para enfrentar resistências quando você se propõe a fazer algo fora dos padrões. Nessas horas, é preciso estar pronto para desempenhar bem o papel do guerreiro de von Oech.

A partir de 1993, a FAAP, apercebendo-se que a competição ficaria acirrada no ensino superior e que a mera titulação de professores – embora imprescindível – não seria suficiente para fazer a diferença, resolveu investir na capacitação de seus professores para que dessem aulas mais dinâmicas, despertando grande interesse dos alunos. A proposta, acertadíssima, era, de um lado, estimular os professores a se aperfeiçoarem academicamente buscando sucessivamente os títulos de mestre, doutor, pós-doutor etc.; de outro, aperfeiçoarem também sua didática, renovando o repertório utilizado em suas aulas. Para tanto, a diretoria da entidade mantenedora decidiu enviar grupos de professores para participarem regularmente de dois dos mais importantes eventos internacionais, o *Creative Problem Solving Institute* (*CIPSI*), realizado anualmente no campus de Buffalo da Universidade de Nova York, e a conferência anual da *International Alliance for Learning* (*IAL*).

O *CIPSI* é reconhecido por reunir anualmente os maiores especialistas em solução criativa de problemas, enquanto o *IAL* reúne renomados personagens que se dedicam ao ensino e à aprendizagem acelerada.

Voltando de uma das edições do *CIPSI*, decidi ir incorporando algumas das técnicas lá aprendidas em minhas aulas de História do Pensamento Econômico (HPE). Uma das primeiras foi o uso da música, primeiro em algumas aulas e posteriormente em provas.

Existem, de acordo com Giorgi Lozanov, duas formas diferentes de usar a música para facilitar a aprendizagem: o concerto ativo e o concerto passivo. No primeiro, o professor deve utilizar alguma música ou letra para reforçar uma associação. Muitos professores de cursinho costumam se utilizar dessa técnica para favorecer, por exemplo, a memorização de determinadas fórmulas. No segundo, o professor deve utilizar musicas instrumentais, devidamente escolhidas, para conduzir o aluno, por meio do subconsciente, ao estado ideal de aprendizado, quando o cérebro e o coração funcionam em frequências harmonizadas. Esse estado é chamado por alguns especialistas de “vigília relaxada”.

Sabedor de que toda novidade provoca reação, fui incorporando pouco a pouco a música nas atividades. Uma das escolas de pensamento econômico focalizadas no meu curso era a Escola Fisiocrata (ou Fisiocrática), que teve importância apenas na França e, mesmo assim, por não mais de duas décadas, já que suas contribuições mais relevantes acabaram sendo incorporadas pela Escola Clássica que surgiu cerca de vinte anos depois.

No dia das aulas dedicadas ao estudo da Escola Fisiocrata, os alunos eram recebidos na sala de aula ao som da Marselhesa. Num volume mais alto no início, o som permanecia por toda a aula num volume mais baixo. No início, verificava-se o concerto ativo, pois a Marselhesa reforçava a associação entre o pensamento da Escola Fisiocrata e a França. Em seguida, quando a música continuava num volume bem mais baixo, como se fosse uma música de fundo, combinavam-se os concertos ativo e passivo.

Até hoje, passados mais de vinte anos, encontro alunos que num arroubo de sinceridade me falam não lembrar de quase nada da minha matéria, a não ser que a Escola Fisiocrata teve importância na França.

O passo seguinte foi utilizar a música, por meio do concerto passivo, em provas. Quase não houve resistência e, quando algum aluno dizia que se sentia prejudicado com a música, não era difícil resolver o problema convidando-o a fazer a prova num recinto separado, uma vez que a maioria gostava da experiência.

Quando tentei dar um passo além, a resistência foi maior e exigiu mais habilidade para superar o impasse criado. Um dos temas que normalmente eram abordados nas conferências do IAL era a teoria das múltiplas inteligências, que tem no professor de psicologia da Universidade de Harvard, Howard Gardner, seu maior expoente. De acordo com a referida teoria, não possuímos um único núcleo de inteligência, mas sim uma série, identificados como verbal-linguística, lógico-matemática, interpessoal, intrapessoal, rítmico-musical, visual-espacial, corporal-cinestésica e naturalista.

Todos os indivíduos têm a habilidade de usar todas as inteligências, pois todos possuem como parte de sua bagagem genética, habilidades em todas as inteligências. A linha de desenvolvimento de cada inteligência, no entanto, será determinada tanto por fatores genéticos e neurobiológicos quanto por condições ambientais.

Cada uma das inteligências tem sua forma própria de pensamento ou de processamento de informações, além de seu sistema simbólico. Esses sistemas simbólicos estabelecem o contato entre os aspectos básicos da cognição e a variedade de papéis e funções culturais.

Os modelos pedagógicos predominantes nas escolas e faculdades privilegiam – a não ser em cursos específicos – apenas duas dessas inteligências, a verbal-linguística e a lógico-matemática. Sendo assim, aqueles que redigem bem e/ou são bons de cálculo acabam levando vantagem, por terem muito mais oportunidade de demonstrar suas habilidades do que os detentores das outras inteligências.

Consciente disso, resolvi numa determinada prova, fazer uma experiência até então inédita. Distribuí as provas normalmente e comuniquei aos alunos que, para concluir aquela parte da prova, eles teriam 40 minutos.

O mundo quase veio abaixo.

“Absurdo”, exclamaram uns. “É o fim da picada”, completaram outros.

Tal reação deveu-se ao fato de eu ter dado 40 minutos para *aquela parte da prova*, quando normalmente minhas provas tinham 60 minutos de duração.

Pedi aos alunos que lessem o enunciado das questões atentamente. Mesmo a contragosto, alguns fizeram isso e uma das alunas fez a seguinte observação: “Professor, acho que minha prova está incompleta, pois a soma do valor das questões é só de 6,0 pontos”.

Retruquei: “É exatamente por isso que lhes dei apenas 40 minutos. Assim que todos concluírem essa parte, eu distribuirei a outra parte da prova, com valor de 4,0 pontos, e vocês terão de 20 a 30 minutos para realizá-la”.

Completados os 40 minutos, recolhi as provas e distribuí folhas de papel A-3, além de disponibilizar canetas coloridas para a parte final da prova, constituída de uma única questão cujo enunciado era: “Desenhem a Escola Fisiocrata”.

Novas reclamações e até ameaças de não fazer a prova por parte de alguns mais exaltados. “Afinal”, diziam, “se quisesse estudar desenho faria outro curso e não o de Ciências Econômicas”.

Respondi dizendo que o que seria avaliado não seria a qualidade do desenho, mas sim a capacidade de expressar usando outra linguagem (ou inteligência) o conhecimento que tinham a respeito das ideias da Escola Fisiocrata. Uma parte da prova, valendo 6,0 pontos, estava sendo dada na forma convencional e os restantes 40% numa forma diferenciada.

Diante do inconformismo dos mais renitentes, recomendei: “No lugar de vocês eu faria a prova e depois iria reclamar. Mas não esqueçam que além de professor, estou ocupando o cargo de vice-diretor da Faculdade. E, além disso, tenho pleno apoio da Diretoria da FAAP”.

Percebendo que não havia saída, todos fizeram a prova.

Na correção, eu tive uma das maiores lições da minha carreira docente. Preocupado, de forma obsessiva até, em ser justo nas minhas avaliações, sempre tive o hábito de corrigir questão a questão, sem prestar atenção ao nome do autor de cada prova. Só no final, ao somar os pontos obtidos em cada questão, eu ficava sabendo a nota de cada aluno.

Nesta prova, e particularmente na parte em que os alunos precisavam desenhar a Escola Fisiocrata, uma prova logo se destacou, pois o(a) aluno(a) havia feito ume história em quadrinhos naqueles 20 ou 30 minutos atendo-se, principalmente, à proposta tributária dos fisiocratas, que propunha a ênfase na cobrança de impostos diretos em vez de indiretos, que deveriam ser pagos exclusivamente pelos proprietários de terras, uma vez que na visão dos fisiocratas e agricultura é a única atividade produtiva e toda a riqueza provém da terra.

Ao checar o nome do autor da prova, constatei tratar-se de uma aluna que estava cursando a disciplina pela terceira vez, já que fora reprovada nas das primeiras vezes em que cursara a disciplina. Era uma filha de coreanos, que normalmente falava coreano em casa e no trabalho, tendo enorme dificuldade de se expressar em português. Como nas vezes anteriores em que cursou a disciplina, as provas foram tradicionais, exigindo respostas dissertativas, ela não se saiu bem, em razão da dificuldade de redigir em português. Quando lhe foi dada a oportunidade de expressar seu conhecimento usando outra inteligência (ou linguagem), ela mostrou que tinha pleno conhecimento do conteúdo da disciplina.

Fico até hoje me perguntando, considerando que os modelos pedagógicos continuam muito parecidos, privilegiando as inteligências verbal-linguística e lógico-matemática, quantos alunos com enorme habilidade nas outras inteligências não estão tendo a chance de demonstrá-la???

Na aula destinada à devolução das provas, comentei com a classe a respeito do que havia ocorrido e da lição que eu mesmo, como professor havia tido com aquela experiência.

Até os mais renitentes, que haviam resistido duramente à novidade, reconheceram a validade da experiência.

Adotar ou não uma prática desconhecida exige muitas vezes uma decisão rápida, que não permite um planejamento desenvolvido com a devida antecedência. Não foi o caso da introdução dessas inovações no curso de HPE, uma vez que tive a chance de planejá-las com antecedência e de introduzi-las gradualmente.

Porém, não são raras as vezes em que é necessário improvisar, pois existem situações que são imprevisíveis, em especial num mundo em rápida e constante transformação como é o que estamos vivendo.

John Kao, aborda essa possibilidade num livro intitulado ***Jamming***, que tem o sugestivo subtítulo *A Arte a a Disciplina da Criatividade na Empresa*. No livro, Kao estabelece paralelos entre o mundo corporativo e o mundo do jazz. O trecho que se segue reflete maravilhosamente essa possibilidade:

O mercado global atual – turbulento, “espaçoso” e interminavelmente exigente em relação ao novo, ao experimental, ao mais rápido, ao melhor e ao mais barato – não é um ambiente de sala de concerto. Não há tempo para os gerentes de empresas buscarem soluções em arquivos de partituras. Hoje o mundo dos negócios altamente competitivo premia a habilidade da improvisação. O mundo é um clube de jazz. Estamos em uma era que exige a inspiração da arte (KAO, ***Jamming***, p. 37).

Na sequência, arremata:

E a disciplina. A função (criativa) do gerente é trabalhar o paradoxo central ou a tensão da *jam session*: localizar o “ponto de harmonia” sempre móvel em algum lugar entre os sistemas e a análise, por um lado, e o fluxo livre da criatividade individual por outro. Isso é óbvio. A música de jazz e a gerência da criatividade [e da inovação] nos negócios são semelhantes. Surgem do mesmo tipo de lógica, a lógica do mercado contemporâneo; o que os clientes desejam. O que parece “bom” (KAO, ***Jamming***, p. 37).

Imaginação

Inovação e criatividade são irmãs gêmeas no basquete. O jogo permite variações quase ilimitadas, dando bastante espaço, portanto, para a imaginação, matéria-prima da criatividade e da inovação. Trazer este espírito para a atividade profissional é ser capaz de reinventar, sonhar, olhar para o futuro. Lamentavelmente, o que temos observado em muitas empresas e instituições é a manutenção de práticas que deram certo no passado, gestores que administram com o olho no retrovisor.No cenário da economia globalizada, em que a acirrada concorrência desponta como uma de suas mais nítidas características, muito mais importante do que o tamanho das empresas passou a ser a sua competitividade. Mais do que nunca, as empresas precisam estar aptas a oferecerem bens e serviços capazes de encantarem o consumidor. Esta, aliás, é uma das coisas de que nem todos se aperceberam. Muita gente ainda pensa que a palavra qualidade continua a se constituir no objetivo máximo das empresas e organizações. Isto, na verdade, já se tornou coisa do passado. No mundo globalizado, os padrões de qualidade são uniformizados e os bens e serviços são classificados de acordo com padrões internacionais. Assim, qualidade deixou de ser diferencial e passou a ser pré-requisito. Sem esses padrões internacionais de qualidade as empresas não podem sequer participar do competitivo e cada vez mais seletivo comércio internacional. E a palavra que tomou o lugar da qualidade como fator diferencial foi a palavra encantamento, ou seja, o objetivo das empresas passou a ser o fornecimento de bens ou serviços que vão além das expectativas dos consumidores. Daí a importância crescente da criatividade, pois é através dela e da inovação que muitas empresas têm conseguido surpreender e encantar os consumidores, oferecendo-lhes algo que supera suas próprias expectativas. É bem verdade que a liderança assim conquistada tende a não durar por muito tempo, porque graças ao *benchmark*, as concorrentes logo estarão em pé de igualdade. Mas esse já seria assunto para outro livro.

Guga Machado

Imaginar e brincar com a imaginação foi certamente ponto fundamental para a minha formação de músico e de goleiro.

Sempre copiei meus ídolos. E copiava em tudo mesmo. Quantas vezes, quando criança, eu cheguei no barbeiro carregando uma figurinha do goleiro argentino Sergio Goycochea e pedi para cortar o meu cabelo igual ao dele. Depois disso, eu vestia a camisa do guarda metas argentino e ia para o campo acreditando que eu pegaria uma série de pênaltis assim como ele fez na Copa de 90. Depois, em outra fase, usava roupas coloridas e extravagantes e tentava jogar igual o baixinho mexicano Jorge Campos. Quando estava no campo eu tentava fazer o mesmo tipo de defesa que ele faria se estivesse lá. Imitei muito o colombiano Higuita também. Quando eu era o Higuita, não deixava passar nenhum lance em que eu pudesse sair da área a jogar com os pés, se possível, driblando algum adversário e fazendo alguma jogava arriscada. Confesso que nunca tive coragem de fazer o famoso “Escorpião”, aquela defesa com os pés que ele fez em um amistoso entre Inglaterra e Colômbia em 1995. A cada jogo, entre erros e acertos e a cada cópia de algum ídolo, eu ia entendendo o que funcionava pra mim e o que eu errava eu descartava. Fui somando os pontos positivos de cada um e fui criando meu estilo de jogo como goleiro.

Na música, a mesma coisa. Quando comecei a tocar e ainda não tinha a minha própria identidade, copiava todos os meus ídolos. Em cada ensaio e cada show eu era um! Tive minha fase Paralamas, quando eu queria ser o Eduardo Lyra. Deixei o cabelo crescer como o dele, usava as mesmas roupas que ele usava e tentava pensar a música como ele pensava. O que ele faria se tivesse que tocar essa canção? Quais os instrumentos ele usaria e que tipo de levada encaixaria nessa música?

Tempo depois, quando comecei a andar com a LanLan e a Tamima na época dos shows da Cássia, pintei o cabelo que nem elas faziam. Passei a usar roupas mais largas da Cavalera (marca que patrocinava a banda da cantora) e fazia o que eu imaginava que elas fariam em cada música.

Depois, na época Jamiroquai, imitava o percussionista Sola Akingbola de todos os jeitos. Além das roupas, montava meu set parecido com o dele e tentava encaixar as levadas de percussão das músicas do Jamiroquai nas músicas que eu fosse tocar, independentemente da vertente musical.

Assim como no futebol, algumas coisas eu tinha facilidade, outras não funcionavam. O que não funcionava ia embora e o que fosse bacana ficava.

Com o passar do tempo, juntei várias qualidades de todos esses meus ídolos, cada um na sua época, e fui criando sem perceber a minha própria identidade. Hoje, quando ouço alguma gravação que fiz, consigo perceber como soa a minha música. Se não fosse minha imaginação, por meio da qual um dia fui cada um deles, com certeza não seria quem sou hoje.

A sorte de trabalhar com música é poder usar imaginação o tempo todo. Não só para compor, mas também para tocar e improvisar. Não faz sentido nenhum fazer o mesmo que todo mundo faz. A cabeça tem que funcionar todos os dias para fazermos algo de diferente e surpreender o público.

Quando montei o show do ***Mafagafo Jazz***, eu queria fazer um espetáculo que fosse uma experiência para quem assistisse. Como fazer isso eu ainda não sabia. Assim que fiz a primeira reunião com o Reiner Tenente, diretor do show, disse a ele que precisávamos criar um show que fosse diferente de tudo que eu já havia visto de música instrumental. Precisava ser um espetáculo que tocasse o coração das pessoas e somente executando as músicas isso não seria possível. A grande sacada do Reiner foi contar a história da minha vida ao longo do show.

Há alguns anos, eu vinha ministrando oficinas de percussão para crianças de 7 a 9 anos no Colégio Miguel de Cervantes. Um dos alunos da segunda série era completamente fora da curva. O nome dele é Pedro Henrique. O Pedro tinha uma facilidade para tocar e para aprender que era impressionante. A Roseli Lepique, professora de música da escola já tinha comentado comigo que aquele menino era especial. Na primeira aula, fiquei impressionado com a musicalidade do garoto. Durante a oficina, eu passava as ideias e os ritmos e de primeira o Pedro saia fazendo sem nenhuma dificuldade. Passei a usá-lo como assistente nas minhas aulas. Ele fazia os movimentos e ia aos poucos ajudando os colegas de classe a fazerem também.

Falei com os pais do Pedro Henrique e disse que gostaria que ele fizesse uma participação no meu show. A família adorou a ideia e topou na hora.

Quando disse isso ao Reiner, ele teve a grande sacada! Somente colocar o Pedro para tocar seria muito bacana, mas se criássemos um contexto para ele estar lá seria genial.

E foi!

O Reiner me propôs que o Pedro usasse o mesmo figurino que eu e que fizéssemos uma cena na participação dele como se ele representasse a mim mesmo, criança, descobrindo a música. A princípio relutei porque na ideia do meu diretor eu e o menino teríamos que atuar e não só tocar. Resolvi confiar. O Pedro adorou a ideia.

Então, na minha primeira fala do show, depois da segunda música, eu contava um pouquinho como descobri a paixão pela música, tocando em panelas ou qualquer outro objeto que repercutisse um som interessante e como meus pais me incentivaram no início, comprando instrumentos de presente para me dar nas datas comemorativas como aniversário e Natal.

Ensaiei a parte musical exaustivamente com o Pedro Henrique, como se fossem aulas particulares e criamos uma peça de cajón (instrumento peruano que lembra muito um caixote) com certo grau de dificuldade. Ele pegou sem dificuldade alguma. Passamos então a ensaiar com o Reiner a parte cênica.

A ideia foi tomando forma e virou o ponto alto do show! Em certo momento do espetáculo, eu ficava sozinho no palco, sem a banda, tocando um tema extremamente lúdico com a kalimba (instrumento africano) enquanto o menino vinha da plateia, caminhando lentamente e atravessando a frente do palco como se estivesse andando no tempo. Ele carregava uma sacola nas mãos, com alguns objetos sonoros, mas nenhum instrumento musical. Quando chegava à sua marca, o garoto despejava as bugigangas no chão e aos poucos começava a me acompanhar batucando nos objetos e descobrindo cada som. Eu me aproximava dele e era como se eu estivesse me vendo, lá no início, começando a tocar. Fazíamos uma cena de espelho, encostando minha mão na dele, e cada gesto que eu fazia ele repetia me imitando. O Pedro é extremamente carismático e a cada gesto da imitação o público reagia, ou rindo ou se emocionando.

Depois disso, desembrulhávamos ao mesmo tempo dois cajóns, que estavam envoltos em jornais, fazendo uma analogia aos presentes musicais que eu ganhava dos meus pais quando garoto. Depois de jogarmos os papéis fora, sempre executando os mesmos movimentos, sentávamos nos cajóns e aí sim mandávamos ver a peça que tínhamos ensaiado exaustivamente. Foi um golaço! A cena foi ovacionada em todos os shows e era muito comum ouvir suspiros de pessoas emocionadas na plateia. Era aquilo que eu queria, tocar o meu público. Fazer com que aquele momento fosse inesquecível. Até hoje, quando pergunto para alguém se assistiu o show do ***Mafagafo Jazz***, a primeira coisa que ouço é: “Claro, aquele show do moleque!”.

Levei o Pedro para quase todas as apresentações que fizemos. Para mim, era uma delícia e extremamente gratificante ter um aluno tão talentoso e poder lhe oferecer a experiência que é estar no palco. A seriedade e a responsabilidade que é ser músico. Sei que ali ele aprendeu muito, não só a tocar, mas também tratar a música com respeito e principalmente fazer o que acredita com criatividade.

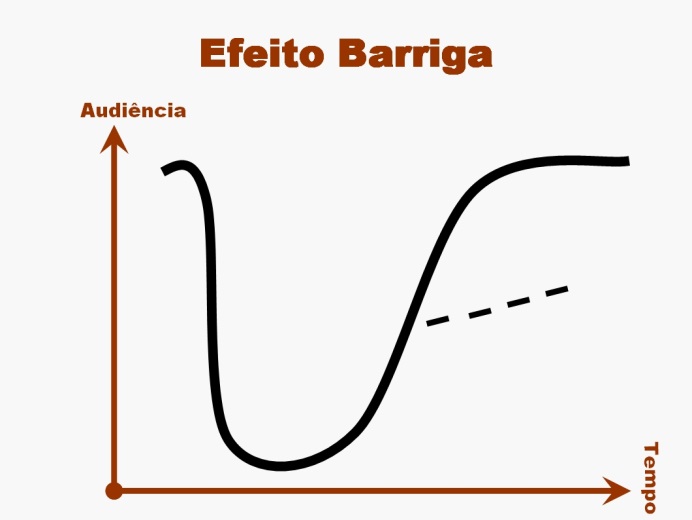
O aplauso da plateia e o olhar de encantamento não só do público, mas também do menino me encantavam da mesma forma. Sem dúvida foram momentos muito especiais.

Luiz Alberto Machado

Se no basquete, que é um esporte extremamente dinâmico, a criatividade e a imaginação são determinantes, principalmente por parte dos armadores, que são normalmente os responsáveis pela leitura do jogo, cabendo-lhes determinar e saber alterar o ritmo da partida nos momentos adequados, no exercício da atividade acadêmica não é diferente, cabendo ao professor alternar os recursos pedagógicos que tem à sua disposição, a fim de manter elevado o nível de interesse de seus alunos, evitando assim, um fenômeno que os especialistas em comunicação chamam de efeito barriga, uma características das antigas telenovelas que, via de regra, começavam com elevados índices de audiência, graças à expectativa criada pelas chamadas feitas pelas emissoras de TV nos dias que antecediam o seu início. Passados os primeiros capítulos, a audiência costumava registrar certa queda, que podia ser maior ou menor, dependendo da aceitação da trama por parte do público. Mesmo nos casos de novelas de grande sucesso, este fenômeno – que ainda ocorre – é encarado com normalidade pelas emissoras. Às vezes, no afã de se aproveitar do sucesso de algumas novelas, as próprias emissoras acabam contribuindo para esse fenômeno, ao obrigarem os autores a estenderem a novela além do que havia sido previsto no roteiro original. O público, que não é bobo, percebe muitas vezes que a trama está se arrastando desnecessariamente e acaba se desinteressando temporariamente, pois sabe que a perda de alguns capítulos não fará muita diferença para o acompanhamento da história. À medida que a novela vai se aproximando do seu final - o que é claramente indicado pela emissora ao anunciar que a novela está nas últimas semanas ou nos últimos capítulos - volta a crescer o interesse por parte do público, o que determina nova elevação dos índices de audiência.

De forma semelhante, é muito comum ocorrer, durante o transcurso de uma aula ou de uma apresentação, a perda do interesse por parte dos participantes. Isto ocorre, na maior parte das vezes, porque os expositores permanecem durante muito tempo utilizando-se de um mesmo tipo de estratégia de apresentação. Assim, por mais importante que seja o assunto e por mais interesse que os participantes tenham no mesmo, acabam se cansando e, em consequência, desconcentrando-se. Qualquer coisa, a partir desse instante, é suficiente para desviar sua atenção (figura 2)

**Figura 2**

****

É exatamente o que ocorre com uma aula ou apresentação que exige de quem está na plateia um tempo de concentração que vai além da capacidade normal de cada um – que, diga-se de passagem, varia de pessoa para pessoa.

Por essa razão, é fundamental que o expositor esteja preparado para se utilizar, ao longo de uma mesma aula ou apresentação, de diferentes estratégias. Essa alternância quebra a monotonia e provoca uma retomada do nível de atenção por parte dos presentes. Ao fazer isso, o expositor cria uma série de picos de interesse no transcorrer de sua apresentação, atenuando ou até mesmo eliminando inteiramente o efeito barriga. É o que se observa na figura 3.

**Figura 3**



Para conseguir esse objetivo, mantendo por mais tempo o interesse e a atenção dos presentes, o expositor de utilizar jogos imaginativos e outras atividades enriquecem a informação verbal e escrita com movimentos físicos, cores, profundidade e emoções positivas. Além disso,técnicas de visualização contribuem para melhorar a criatividade, a memorização, a verbalização, a escrita e outras habilidades.

A falta de imaginação dos professores na preparação e na condução de suas aulas é, seguramente, uma das mais fortes razões da desmotivação e do desinteresse evidenciados pelos estudantes.

A excessiva preocupação com os aspectos relacionados à questão do conteúdo faz com que muitos professores pura e simplesmente se esqueçam de que a forma de apresentação também é importante. Assim, conteúdos importantes, porém apresentados de maneira pobre, acabam tornando-se enfadonhos e perdem muito do seu impacto.

Afinal, como em quase tudo na vida, julgamos as coisas não apenas por sua qualidade, mas também por sua melhor ou pior apresentação. Na condição de consumidores, sempre que temos que optar entre produtos de igual qualidade e preço semelhante, acabamos escolhendo aquele que é mais bem apresentado, que possui uma embalagem mais bonita ou qualquer coisa do gênero.

O mesmo ocorre na sala de aula. Não basta dar uma aula rica em conteúdo. É necessário cativar o estudante, prendendo sua atenção e despertando seu vivo interesse pelo assunto em pauta. Este objetivo pode ser alcançado, na maior parte das vezes, através do emprego da imaginação e da criatividade na preparação de uma aula diferente da tradicional, capaz de transformar aquele momento num momento inesquecível, gratificante e recompensador.

Em 1995, fui convidado, juntamente com o Prof. Victor Mirshawka Jr., a relatar a experiência da FAAP na 1a Conferência Internacional de Criatividade, em Bloefontein, na África do Sul, nos moldes do *Creative Problem Solving Institute* (*CPSI*),realizada anualmente em Buffalo. Muito bem organizado, o evento foi um grande sucesso, na medida em que conseguiu reunir um público de mais de 600 pessoas, na sua maioria de empresas e entidades bastante representativas.

Poucos dias antes da referida conferência, por uma dessas coincidências da vida, estive na África do Sul para participar de um encontro da *Mont Pélérin Society*, o mais prestigioso *think tank* de todo o mundo sobre o pensamento e as propostas de inspiração liberal, realizado na Cidade do Cabo. Nunca havia estado naquele país antes e, de repente, tive que ir para lá duas vezes num intervalo de 15 dias.

Aproveitando o fato de estar no país, dei uma esticada da Cidade do Cabo a Johanesburgo, onde se encontravam os principais organizadores da Conferência. Lá chegando, perguntei logo ao ser recebido: E aí, como vão as coisas? Como estão os preparativos para a Conferência? Dentro das expectativas?

“Longe disso”, foi a resposta, para minha surpresa. “Esperávamos cerca de 300 inscrições e tivemos que interrompê-las ao atingir o número de 600, capacidade máxima do auditório em que serão realizadas as sessões especiais, com as palestras dos conferencistas mais famosos. O restante da programação não nos preocupa, uma vez que será constituída de eventos paralelos, havendo uma dispersão natural do público. Mas no caso dos *keynote speakers*, a superlotação do auditório será praticamente certa”.

Diante dessa informação, voltei os olhos para os *foulders* da Conferência para ver os detalhes gerais da programação, e da nossa apresentação em particular. Quase morri de susto! Tive a nítida impressão de que o trabalho de um ano na preparação do material tinha sido em vão e que haveria o sério risco de não haver uma única pessoa interessada em assistir à nossa apresentação, cujo título era

*“A experiência em criatividade da FAAP, São Paulo, Brasil”*

*Por Luiz Alberto Machado e Victor Mirshawka Jr.*

E por que tamanho pessimismo?

Porque, simultaneamente à nossa palestra, haveria uma série de outras, duas das quais pelo menos, com muito maior apelo e atratividade. Uma era com um indivíduo que se qualificava como assessor de criatividade da IBM. Outra, que tinha um título bastante sugestivo: *“*Ponha tesão em suas apresentações*”*.

Afora essas duas palestras, no programa da Conferência encontravam-se figuras de relevo da própria África do Sul, como, por exemplo, a de Kobus Neethling, autor de dezenas de livros e de séries de TV que alcançaram elevados índices de audiência, bem como alguns dos mais importantes expositores que havíamos conhecido em nossas idas a Buffalo, tais como Berenice Bleedorn, Bill Sturner, Dave Morrison, Ed Wiseman, Frank Prince, Leslie Seabury, Lindsay Collier e Marci Segal. Além de todos esses, Luis Alberto Machado[[21]](#footnote-22), ex-ministro para o Desenvolvimento da Inteligência Humana da Venezuela, o primeiro ministro desta natureza a ser indicado em todo o mundo. Foi ele o responsável pela palestra inaugural, prendendo a atenção de todos durante toda a sua exposição.

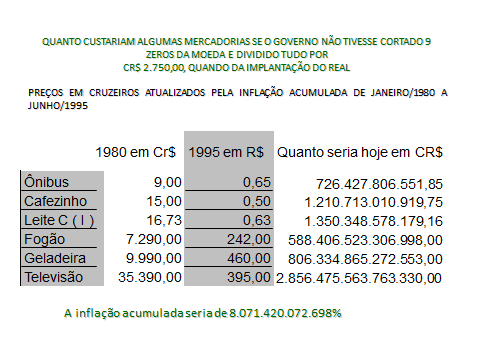
Se, de um lado, sentíamo-nos satisfeitos e orgulhosos com o convite, de outro sentíamo-nos duplamente preocupados: primeiro, pelo fato de termos que representar a FAAP num evento internacional de grande repercussão, tendo, ainda por cima, que fazer a exposição em inglês; segundo, por sabermos que estaríamos nos apresentando ao lado de verdadeiras “feras”, especialistas cobiçados por algumas das mais importantes empresas de todo o mundo para atuarem como seus consultores.

Ao iniciarmos a preparação de nossa apresentação, demo-nos conta de que além dessas preocupações já mencionadas, estávamos diante de outra: como atrair o interesse do público presente à Conferência para uma exposição a respeito da experiência de uma instituição da qual ninguém tinha qualquer conhecimento? Ainda mais sendo esta instituição de um país com o qual o relacionamento da África do Sul não possuía nada de especial?

Decidimos dividir nossa apresentação em duas partes: na primeira, procuraríamos mostrar algumas analogias e algumas diferenças entre o Brasil e a África do Sul; na segunda, faríamos o relato da experiência da FAAP de criatividade em educação.

Sabedores da terrível influência dos anos de política de segregação racial - o *apartheid* - para a África do Sul, imaginamos fazer uma analogia com algo que também teve uma influência terrível na vida de todos nós brasileiros, a inflação. E, para fazê-lo, lançamos mão de uma transparência que mostrava quanto custariam algumas mercadorias se o governo não tivesse cortado 9 zeros da moeda e dividido tudo por Cr$ 2.750,00 de janeiro de 1980 a junho de 1995 (figura 4)

**Figura 4**

****

O sofisticado sistema de indexação que se criou no Brasil tornou possível a convivência com essa inflação, fazendo com que muita gente perdesse a própria noção dos estragos que essa situação acarretava. Para se ter uma ideia disso, basta lembrar que a inflação acumulada apenas no período considerado - janeiro de 1980 a junho de 1995 - foi de 8.071.420.072.698% !!!

É isso mesmo, a inflação acumulada nesses quinze anos atingiu mais de 8 trilhões por cento, naquilo que o ex-ministro José Serra chamou de “superinflação”.[[22]](#footnote-23)

Abreviando a história, fomos, aparentemente, bem sucedidos, pois acabamos fazendo as duas apresentações que estavam previstas e o número de pessoas presentes às nossas sessões cresceu do primeiro para o segundo dia e a avaliação das mesmas foi bastante satisfatória.

O uso de uma tabela diferente com dados estatísticos como a apresentada por nós despertou, efetivamente, grande interesse na plateia. Como havíamos imaginado, embora sejam fenômenos completamente distintos, o *apartheid* e a inflação crônica possuem em comum o fato de terem deixado marcas profundas na memória dos povos destes dois países.

A partir daí, não foi tão difícil manter o interesse dos presentes ao restante da apresentação sobre a experiência da FAAP em criatividade na educação. A habilidade do Prof. Victor Jr., seu inglês fluente e alguns jogos com a plateia garantiram o êxito do restante da nossa participação.

Tratou-se de um caso, portanto, em que dados estatísticos apresentados de forma criativa serviram para atrair a atenção do público, efeito que também pode ser conseguido com o uso de jogos imaginativos e de diversas técnicas de visualização.

Liderança

Significa levar as pessoas a pensar, acreditar, ver e fazer o que possivelmente não fariam sem você. Pode aparecer num discurso para centenas de pessoas, num diálogo, ou ainda num simples gesto. Significa jamais conjugar "Eu ganhei, nós empatamos, vocês perderam"[[23]](#footnote-24). Também aqui, o que se observa é que nem sempre aqueles que ocupam posições de liderança definem claramente os objetivos a serem atingidos, bem como a importância e a responsabilidade de cada um para que tais objetivos sejam alcançados. É por isso que qualquer pessoa deve estar preparada para representar diferentes papéis, inclusive o de líder, porque a estratégia de muitas empresas contemporâneas supõe a formação de equipes de trabalho para ações pontuais, nas quais a liderança é rotativa, de tal forma que o papel de líder pode caber a qualquer um, ainda que por tempo limitado. O técnico Tite, da seleção brasileira de futebol, tem utilizado a mesma estratégia nos jogos da fase preparatória para a Copa de 2018, entregando alternadamente, a cada jogo, a tarja de capitão a diferentes jogadores.

Esteja preparado, portanto, para desempenhar também este papel. E atenção: nos últimos tempos, poucos conceitos sofreram tantas mudanças como o conceito de liderança. Por isso, se faz tempo que você não lê alguma coisa sobre o assunto, pode ter certeza de que está obsoleto e desatualizado.

Guga Machado

Espírito coletivo, generosidade, humildade e feeling são quatro fatores imprescindíveis para qualquer líder, seja nas quadras, nos palcos ou em qualquer lugar. Quando se pratica qualquer esporte coletivo você acaba aprendendo no dia a dia que o grupo funciona bem quando todos os indivíduos remam para o mesmo lado. Não adianta metade do time estar feliz e metade sem vontade. Não adianta ser cestinha se seus companheiros não pontuam, ser artilheiro se você marca dois gols e seu time sofre três. O individual pode ganhar um jogo, mas só o coletivo ganha um campeonato.

Na música as coisas acontecem da mesma forma. Não existe cantor sem banda. Se a banda não é boa, o cantor não tem segurança para fazer seu trabalho bem feito. Uma série de fatores de estrutura pode interferir em um grupo positivo, contente e disposto a fazer o seu melhor para o trabalho funcionar bem. Os líderes na música são geralmente os cantores e os empresários. Alguns deles têm pensamentos de verdadeiros líderes, outros não. Por experiência própria, posso dizer que isso faz toda a diferença. O líder se preocupa com o seu time, com a sua banda. Ele faz questão que o músico trabalhe em ótimas condições, exige um bom estúdio para ensaiar, exige que nas viagens os músicos estejam bem instalados e descansem em bons hotéis, fazem questão que comam bem, que tenham um bom camarim, uma boa equipe, bons técnicos, bons *roadies*, transporte de qualidade e um cachê digno, que faça valer a pena dar o seu melhor.

Volto mais uma vez a citar Cássia Eller como exemplo e dessa vez um caso muito bacana que mostra exatamente o espírito de um líder. No final da turnê do disco “Com você meu mundo ficaria completo”, o trabalho da cantora atingiu um espaço que ela jamais havia alcançado na mídia brasileira. A MTV convidou então a artista a gravar o famoso *Acústico MTV* que era o programa de maior sucesso da emissora na época. Gravar um *Acústico MTV* em meados dos anos 2000 era a maior prova de sucesso que um artista poderia ter no País. Gilberto Gil, Titãs, Os Paralamas do Sucesso, Jorge Ben, Lulu Santos e muitos outros medalhões já tinham feito os seus, todos com grande êxito.

Aquele trabalho era uma mudança de patamar para qualquer artista, principalmente no caso de Cássia que sempre foi uma cantora “alternativa” e optava muitas vezes por gravar músicas de compositores “lado B” como Itamar Assumpção, Péricles Cavalcanti e Luís Capucho, por exemplo.

Obviamente para a banda que acompanhava a cantora há algum tempo esse pulo para o *mainstream* da música popular brasileira significava também um passo muito grande.

Era um momento de transição interno e aumento significativo na quantidade de shows e programas televisivos. Cássia tinha conversado com os músicos entre uma turnê e outra e comentou que haveria um reajuste significativo de cachê.

As vésperas de iniciarem a turnê com os novos empresários da cantora que tinham acabado de assumir o posto, Cássia perguntou para o baixista Fernando Nunes e para o guitarrista Walter Villaça, em uma visita que os músicos fizeram à casa de Cassia, se estava tudo certo para o início dos shows e sentiu os dois músicos um tanto quanto desconfortáveis. Fernando relutou um pouco, mas acabou assumindo pra Cássia que estava desapontado já que haviam prometido um aumento de cachê, mas, até aquele momento, os empresários não tinham cumprido com o acordo. Imediatamente a cantora pegou o telefone, ligou para seus novos agentes e disse: “Na minha banda os músicos vão ganhar o dobro como combinado!”

Quando Fernando Nunes me contou esse caso, eu que já era fã incondicional de Cassia me apaixonei ainda mais por ela. São raros os artistas que têm esse tipo de comportamento. É óbvio que por esse tipo de atitude Cassia trazia sua banda cada vez mais para perto dela, fazia seu time jogar junto e todos tinham o mesmo objetivo que era fazer o melhor show possível. Conseguiram.

Lembro-me perfeitamente do dia que conheci Cássia em São Paulo. Estavam fazendo uma temporada no Tom Brasil da Vila Olímpia. LanLan me convidou para ir para o hotel em que a banda estava hospedada e de lá eu iria com eles para a passagem de som e ficaria direto para o espetáculo. Quando cheguei no hotel, boa parte da banda estava na suíte da cantora no último andar. Eles estavam escutando a gravação do show do dia anterior e analisavam o desempenho da banda. Depois, jogaram algumas partidas de truco entre uma e outra olhada na televisão para ver o jogo do Atlético Mineiro, time do coração de Cássia. Na hora de ir para a passagem de som todos foram juntos na van, ensaiaram juntos e assim ficaram para o show.

Um fato inesquecível para mim foi quando acabou o show, liguei para meus pais e pedi para que fossem me buscar porque já era tarde e eu ainda não dirigia por ser menor de idade. Enquanto eu esperava sozinho na frente da casa de espetáculos, uma van parou no meio da rua e então Cássia bota a cara pra fora da janela e grita para mim: “Aê velho! Quer carona?”. Eu gritei de volta: “Obrigado! Minha mãe já está vindo me buscar”. Cássia acenou um tchau e a van partiu.

Depois fiquei pensando que mulher espetacular. Passou o dia com a banda, passou som, fez o show, atendeu os fãs, foi embora na van com os músicos (o que é muito raro entre os artistas) e ainda teve humildade para parar e van e oferecer carona para um moleque que ela tinha conhecido naquele mesmo dia?! Era de se tirar o chapéu.

Já no futebol, um caso que ficou marcado e que sempre me lembro quando se fala em liderança, aconteceu com o Yuri Gorentzvaig, um grande amigo e companheiro de time no Esporte Clube Pinheiros. Em 2011, o Yuri foi o brasileiro escolhido para participar do draft nos Estados Unidos. Na época, o Brasil podia indicar um atleta para os times americanos da MLS (liga americana de futebol) escolherem depois de algumas partidas. O time dos Los Angeles Galaxy escolheu o Yuri pelo seu bom desempenho nos jogos do draft.

Em pouco tempo o Yuri estava treinando com grandes jogadores americanos e o capitão do time era ninguém menos que David Beckham, um dos maiores jogadores da história do futebol inglês.

Os primeiros treinos eram físicos, sem bola, e Yuri me disse que ainda estava um pouco abaixo dos seus companheiros. Foi melhorando até que começaram os treinos com bola com o elenco completo.

No primeiro dia de treino com bola, na hora do coletivo o Yuri acabou ficando no time do Beckham e treinou bem, um pouco nervoso mas teve um desempenho satisfatório. Imagine um garoto, na época com menos de 20 anos, brigando por um lugar ao sol em um grande time americano, tentando realizar seu sonho de ser atleta profissional e no primeiro treino trocar passes com um ídolo do nível de David Beckham... Não é fácil.

No fim do treino, Beckham andou na direção do Yuri e começou a falar algumas palavras em inglês obviamente, e o brasileiro de tão tenso que ficou não estava entendendo nada. Pediu então ajuda a outro brasileiro que fazia parte do elenco e pediu pro Beckham repetir o que disse. Então seu “intérprete” deu um sorriso e explicou o que o craque inglês havia dito: “Bem vindo ao nosso time. Perdoe-me por hoje. Não estou na melhor forma física e não pude ajudar muito nossa equipe no treino”. Yuri respirou aliviado e virou ainda mais fã de David Beckham.

Um baita monstro do futebol mundial pedindo desculpas a um garoto que ainda nem tinha assinado contrato com o time porque não estava em suas melhores condições em um simples treino.

Isso é um gesto de grandeza digno de um líder de verdade, humilde, agregador e com espírito coletivo.

Luiz Alberto Machado

Um dos temas que mais atraíram meu interesse no desenvolvimento de minha carreira acadêmica foi o da liderança, que passou por diversas mudanças em períodos recentes.

Quando exercia a presidência do Conselho Regional de Economia de São Paulo (1999-2000), recebia muitos convites para proferir palestras nos cursos de Ciências Econômicas das faculdades de São Paulo. Numa dessas palestras, por ocasião da Semana da Economia nas Faculdades São Luís, fui questionado por um aluno se o espírito de liderança era um requisito exigido pelas empresas de um economista recém- formado.

Respondi a ele que o espírito de liderança – ou a capacidade de liderar equipes – é um requisito exigido não apenas de um economista recém-formado, mas de qualquer profissional que pretenda obter sucesso e deslanchar numa carreira executiva. O tema permaneceu no foco dos debates por um bom tempo, despertando enorme interesse da numerosa plateia. Acreditando que o tema possa ser também do interesse dos leitores deste livro, arrisco-me a incursionar por ele, ciente de que se trata de um tema da esfera da gestão dos recursos humanos, da qual estou longe de ser um especialista.

Quem tem se debruçado sobre esse tema sabe que, como poucos, o conceito de liderança passou por profundas transformações nas últimas duas ou três décadas. Nessa trajetória de mudança, as características típicas de um líder tradicional cederam lugar a outras que são – em certos aspectos – diametralmente opostas.

Até o início da década de 1980, qualquer descrição de um grande líder, independentemente do segmento a que pertencesse, passava por um indivíduo extremamente carismático, que irradiava poder, tinha o hábito de dar ordens e de se fazer obedecer e, por fim, que era expansivo, falante, com grande facilidade de comunicação. Em decorrência dessas características todas, o líder era alguém que se destacava dentro do grupo em que estava inserido. Poucas figuras corporificam tão bem esse tipo de líder como a primeira-ministra britânica Margaret Thatcher que, não por acaso, tornou-se mundialmente conhecida como “a Dama de Ferro”.

Gosto muito de me utilizar do esporte, sobretudo nas modalidades coletivas, para buscar metáforas do que ocorre nos organismos onde as relações de poder fazem parte do cotidiano, como é o caso da política ou da empresa.

Na vitoriosa história da seleção brasileira de futebol, que a partir de 1958 passou a ser reconhecida por todos como a número 1, graças à sua destacada participação nas Copas do Mundo, podemos colher vários exemplos que reforçam o que foi exposto até aqui. Didi, Zito e Gerson foram exemplos típicos. Mesmo sem ostentarem a faixa de capitão, eram os líderes reconhecidos pelos seus companheiros das seleções de 1958 (na Suécia, quando o capitão foi Bellini), 1962 (no Chile, quando o capitão foi Mauro), e 1970 (no México, quando o capitão foi Carlos Alberto).

Esses exemplos, que também podem ser identificados em diversos clubes, ilustram bem a diferença entre líder e chefe. O chefe é imposto e seu poder decorre do cargo para o qual ele normalmente é indicado ou nomeado. É o caso do capitão da equipe, alguém que é escolhido pelo técnico quase sempre por ser um atleta de sua inteira confiança, o que não faz dele necessariamente o líder da equipe. Segundo depoimento do craque Tostão, em sua autobiografia, na seleção de 1970 que conquistou o tricampeonato no México, o técnico Zagalo teve dúvida na hora de escolher o capitão, já que no time titular da seleção havia vários jogadores que eram capitães em seus clubes de origem, como Wilson Piazza, no Cruzeiro, Carlos Alberto, no Santos, Gerson, no São Paulo, e Brito, no Vasco. Sem falar da liderança natural de Pelé, o maior jogador de todos os tempos. Afinal, Zagalo acabou optando por Carlos Alberto, cuja figura ficou imortalizada ao erguer a Taça Jules Rimet, na ocasião conquistada definitivamente pelo Brasil. Mas para os jogadores, segundo Tostão, o grande líder daquele time era Gerson, pois era a ele que todos recorriam na hora das dificuldades. Gerson era chamado na intimidade de “Papagaio”, uma vez que falava pelos cotovelos: falava com o técnico, com os companheiros, com o juiz, com a imprensa. Enfim, o próprio tagarela...

Na transição para os anos 1990 uma mudança começou a se tornar cada vez mais nítida. Ao lado das características já citadas, o líder passa a ser cada vez mais valorizado pelo exemplo pessoal. Independentemente de sua personalidade, o líder é alguém que inspira confiança nos companheiros por sua reconhecida competência. Recorrendo uma vez mais ao futebol, recordo-me do excepcional Ademir da Guia, um jogador que por mais de duas décadas comandou o time do Palmeiras, o único que conseguia, naquela época, vez por outra, interromper a coleção de títulos do Santos na era Pelé. Ademir da Guia era tímido, retraído e pouca gente conhecia sua voz, mas era a ele que todos passavam a bola na hora do sufoco, quando o time estava sofrendo pressão. Seus companheiros tinham absoluta certeza de que ele saberia como ninguém o que fazer com a bola.

Saindo do futebol, mas permanecendo no esporte, é possível identificar outros exemplos nessa mesma direção: no basquete, o lendário Michael Jordan, na NBA, Oscar, o nosso Mão Santa, e ainda as fantásticas Hortência e Paula, no feminino. Era a eles que os companheiros passavam a bola na hora do arremesso decisivo que poderia significar a vitória ou a derrota no último segundo da partida. E por que isso? Porque tanto no caso de Ademir da Guia como no dos jogadores de basquete aqui citados tínhamos, de um lado, o exemplo da competência reconhecida pelos pares e, de outro, o exemplo de pessoas que jamais se furtaram à responsabilidade de tomar em suas mãos (ou pés) o destino de suas respectivas equipes.

Antes de passar a outro aspecto, é necessária uma palavra a respeito de como lidar com pessoas que, além de líderes, são grandes astros, como é o caso de um Michael Jordan, por exemplo. Seu amadurecimento deveu-se em grande parte à sensibilidade e à extraordinária capacidade de se relacionar com pessoas do técnico Phil Jackson, cuja história de sucesso no convívio com grandes estrelas inclui também a vitoriosa passagem pelo Los Angeles Lakers de Shaquille O’Neal e Kobe Bryant. Phil Jackson, como pode ser visto no livro ***Cestas sagradas***, dava grande importância à questão espiritual no seu relacionamento com os jogadores.

Num paralelo com a política e a vida comunitária, citaria Mahatma Gandhi, Nelson Mandela, Madre Teresa de Calcutá e o Papa Francisco como exemplos de grandes líderes que fizeram – e fazem – da persistência, obstinação e coerência suas marcas fundamentais.

Também o trabalho em equipe passou a ser muito valorizado pelas empresas de ponta no final do século passado e, nesse sentido, cada vez mais as empresas passaram a exigir dos profissionais além da criatividade, do espírito de iniciativa e do conhecimento específico, a capacidade de trabalhar em equipe. Muitas das tarefas hoje são desenvolvidas por equipes de trabalho. E não raras vezes as empresas recomendam que essas equipes não sejam as mesmas para diferentes tarefas e, mais do que isso, que as diferentes equipes tenham líderes rotativos, o que significa que qualquer um deve estar preparado para exercer a liderança, ainda que temporariamente.

“Mas como fazer isso se eu não me vejo e não me sinto à vontade como líder?”, muitos perguntam.

Felizmente, o conceito de liderança, à medida que o tempo vai passando, deixa de ser visto como um atributo de pessoas dotadas de um tipo muito particular de personalidade, que se destaca individualmente e que contém determinadas características, como é descrito por Roberts (1989) ou Sturner (1997). Em vez disso, passa a ser visto como um atributo de quem se coloca a serviço de alguém ou de uma equipe, consciente de que ao invés de se destacar sozinho, seu destaque será consequência natural do sucesso obtido pelos membros da equipe liderada por ele.

Este tipo de líder, muito cobiçado atualmente pelas empresas, ficou bem caracterizado por James Hunter, autor do livro ***O monge e o executivo***, *best-seller* tanto no Brasil como nos Estados Unidos. Este líder é espiritualizado, coopera com os colegas e tem por hábito servir à equipe, ao invés de ser servido, exatamente como no conto que se segue, de autoria desconhecida[[24]](#footnote-25):

**Eu parti numa busca**

Eu parti numa busca para me tornar um líder. Eu procurei os pontos altos e baixos. Eu falei com autoridade, as pessoas escutaram. Mas ao fim, havia um que era mais sábio do que eu, e então as pessoas o seguiram. Eu tentei inspirar confiança, mas as pessoas perguntaram: “Por que deveríamos confiar em você?” Eu assumi postura e aparência de líder com uma expressão que brilhava de confiança e orgulho. Mas as pessoas passaram por mim e nem perceberam meu ar de elegância. Eu corri à frente dos outros apontando para novos caminhos e novas alturas. Eu demonstrei que conhecia a rota para a grandeza. E então olhei para trás e estava sozinho. “O que devo fazer?”, me perguntei. “Eu tentei com toda força e usei tudo o que eu sabia.” E então eu ouvi as vozes ao meu redor. E eu ouvi o que o grupo estava querendo realizar. Eu arregacei minhas mangas e me engajei no trabalho. Enquanto trabalhávamos, eu perguntei: “Estamos todos juntos no que queremos fazer, e concordamos sobre como fazê-lo?” E nós pensamos juntos e lutamos em direção ao nosso objetivo. Eu me encontrei encorajando os que tinham tendência a desistir. Eu extraí ideias daqueles muito tímidos para se expor. Eu ensinei àqueles que pouco sabiam. Eu incentivei aqueles que trabalhavam duro. Quando concluímos nossa tarefa, um dos membros do grupo virou-se para mim e falou: “Isto não teria sido feito sem sua liderança”. No começo eu disse: “Eu não liderei, eu apenas trabalhei com os outros”. E então eu entendi - liderança não é uma meta. Eu lidero melhor quando eu esqueço de mim mesmo como um líder e focalizo o meu grupo, suas necessidades e seus objetivos. Liderar é servir, é dar, para alcançar objetivos em conjunto.

E você, caro leitor, está habilitado para exercer a liderança?

**Capítulo 6**

**Concluindo o jogo**

Neste capítulo final, falamos de nossas atuais perspectivas, vivendo, evidentemente, etapas muito diferentes de nossas vidas. Enquanto um, no auge de sua capacidade produtiva, tem que conviver com as mudanças dos mercados musical e artístico, outro, já vivendo os primeiros tempos da aposentadoria, trata de se reorganizar, com o objetivo de, sem abandonar as atividades de consultoria, as palestras e treinamentos, passa a dedicar mais tempo a atividades que sempre o agradaram e que teve que desenvolver, nos últimos 35 anos, em momentos espremidos entre suas obrigações acadêmicas e administrativas.

Guga Machado

Algo que tem me chamado muito a atenção atualmente, e aí sim, podemos dizer que envolve da mesma maneira o esporte e a música, são as mudanças de comportamento que influenciam diretamente o mercado.

Há menos de 20 anos, seria impossível imaginar como andaria o atual mercado fonográfico. Em tempos não muito longínquos, as gravadoras comandavam o mercado completamente. Com praticamente o fim das vendas de CDs e DVDs, a maioria das gravadoras do mundo inteiro foi à falência. As que se mantiveram ativas trataram de mudar bruscamente a forma de trabalhar junto aos seus artistas e todas as mídias de divulgação.

Hoje em dia, poucos artistas ainda têm contrato com gravadoras, e foram obrigados a se virar com sua própria equipe para gravações, divulgações e venda de shows. Atualmente, o artista (exceto os gigantes do mercado fonográfico) vive da venda de shows e merchandising. Praticamente não se fabrica mais CDs e DVDs. O público tem acesso aos trabalhos pelas plataformas digitais (Spotfy, ITunes etc.).

Consequentemente, a forma de divulgação dos músicos em geral, principalmente de pequeno e médio porte, mudou drasticamente nos últimos anos. Com a democratização da internet, o público tem praticamente contato direto com o artista pelas redes sociais.

O resultado dessa mudança é notável quando se percebe que os artistas com mais seguidores na internet (Instagram, Facebook e YouTube) são cantores com público jovem, público esse que passa grande parte do tempo online.

Segundo a revista *Exame*, das dez celebridades brasileiras mais seguidas no Instagram, quatro são da música. Em quarto lugar a cantora Anitta (24 milhões de seguidores); em sexto vem a cantora Ivete Sangalo (19 milhões de seguidores); em nono Luan Santana (16 milhões de seguidores); e em décimo o sertanejo Lucas Lucco (13 milhões de seguidores).

As visualizações de vídeos no Youtube são parâmetro para medir a popularidade de um artista o que influencia diretamente seu valor no mercado para venda de shows.

No esporte não é diferente. Os três maiores influenciadores do futebol são os jogadores que monopolizaram a briga pela bola de ouro da FIFA há mais ou menos 10 anos: Cristiano Ronaldo, Messi e Neymar.

Os três, além de serem fenômenos dentro de campo, são fenômenos nas redes sociais. Postando curiosidades do seu dia a dia, Cristiano, Messi e Neymar vão acumulando seguidores e consequentemente aumentando suas contas bancárias.

Não é somente o passe desses jogadores e os salários que recebem em seus clubes que aumentam com a sua popularidade, mas também as publicidades e as propagandas que envolvem cada um deles.

Atualmente, segundo a revista *Meio e Mensagem*, o brasileiro que hoje defende o Paris Saint-Germain e tem aproximadamente 86 milhões de seguidores no Instagram, conta com mais de dez patrocínios individuais de todos os tipos de segmentos, entre os quais Nike, Gillette, Red Bull, Gagá, Replay, Listerine, Heliar e NRSports.

Já, o camisa 10 do Barcelona e da Seleção Argentina, que tem aproximadamente o mesmo número de seguidores do Neymar, é patrocinado por empresas como Adidas, Pepsi, Herbalife, Dolce&Gabbanna, Audemarks Piquet, Chery, Air Europa e EA Sports.

O português Cristiano Ronaldo, além de ser, juntamente com Messi, o maior ganhador das Bolas de Ouro da FIFA (cinco vezes cada um), é o mais seguido no Instagram com cerca de 118 milhões de seguidores. Ronaldo é também o atleta com mais empresas patrocinadoras no futebol, segundo o jornal italiano *La Gazzetta*. São, atualmente, dezessete patrocinadores de todos os segmentos imaginários: Nike, Castrol, Armani, KFC, Tag Heuer, Emirates, Herbalife, Soccerade, Pockerstars, Clear Shampoo, Konami, Toyota, Samsung, Banco Espírito Santo, Mobily, Facial Fitness Pro e Active.

No basquete, assim como em outras modalidades, as coisas não são diferentes. Dois dos maiores astros da NBA, a milionária liga profissional de basquete dos EUA, LeBron James e Stephen Curry apresentam números expressivos. LeBron James, astro do Cleveland Cavaliers e considerado um dos maiores jogadores de todos os tempos, possui 34,7 milhões de seguidores no Instagram, ao passo que Stephen Curry, o maior fenômeno surgido nos últimos anos, que defende as cores do Golden State Warriors, tem 65,3 milhões de seguidores.

Longe dessa quantidade de patrocínios e dos valores astronômicos, percebo que, para mim, enquanto músico no Brasil, obviamente em proporções muito menores, a melhor forma de divulgação dos meus trabalhos também são o Instagram, o Facebook e o YouTube, além das plataformas digitais que divulgam a minha música. Ter um site completo, fácil de navegar e atualizado também é fundamental. As pessoas que acompanham meu trabalho têm informações diretas, das minhas próprias páginas pessoais, e isso faz com que fiquem informadas sobre todos os assuntos relacionados ao meu trabalho, com a fonte mais confiável, eu mesmo.

Além do público, os próprios contratantes já não querem mais saber de releases mirabolantes e pastas ou caixas com surpresas. Tudo se resume a um bom material virtual, um site bem feito com links de vídeos, uma *fan page* organizada e sempre com novidades, além de uma quantidade razoável de visualizações tanto nas plataformas digitais quanto seguidores nas páginas profissionais

Luiz Alberto Machado

Tendo concluído minha graduação em Ciências Econômicas no final de 1977, já no início do ano seguinte iniciei minha trajetória profissional na área financeira do Escritório Técnico Eurico Meili (ETEM) e, simultaneamente, ministrando aulas de Economia nos cursos de formação política para estudantes promovidos em todo o território nacional pelo Convívio - Sociedade Brasileira de Cultura. Dois anos depois, ao deixar o ETEM, fui convidado a dirigir o Centro de Estudos do Desenvolvimento, o departamento do Convívio responsável pelos cursos de formação política.

Três anos depois, em 1981, ingressei na Fundação Armando Alvares Penteado, como professor instrutor da Faculdade de Economia. Continuava trabalhando no Convívio e dedicava seis horas por semana à FAAP.

O que me pareceu, à época, uma boa oportunidade para dar umas aulas e me manter atualizado, acabou se transformando na minha principal atividade por mais de 35 anos, uma vez que, embora tenha desempenhado diversas outras atividades em paralelo, jamais interrompi meu vínculo com a FAAP, sendo que em mais da metade desse tempo ocupei cargos de direção, no Instituto de Estudos Humanísticos, no Instituto da Qualidade e Produtividade, na Faculdade de Economia e no setor de cursos *in company* da Pós-Graduação.

Portanto, acostumei-me a combinar as atividades típicas de um professor (pesquisa e preparação de aulas, as aulas em si, as correções de provas, exercícios e trabalhos, além da orientação de monografias), com atividades administrativas dentro e fora da FAAP, quer dirigindo um *think tank* como o Instituto Liberal ou entidades de classe como o Corecon-SP e o Cofecon, quer exercendo papeis de assessoria ou consultoria na Eletros, na São Paulo Turismo e na Fundação Espaço Democrático. Somado a isso, a gestão da empresa SAM - Souza Aranha Machado Consultoria e Produções Artísticas, a participação no conselho de entidades como o Instituto Fernand Braudel de Economia Mundial, a Fundação Brasil Criativo, o Instituto Cidadania Brasil e a Fundação Educacional Inaciana “Padre Sabóia de Medeiros”, além de palestras, redação de artigos e livros e entrevistas para diferentes veículos da imprensa. Entre os artigos, destaque para as contribuições semanais para a seção *Iscas Econômicas* do Portal Café do Brasil, uma iniciativa de Luciano Pires, um dos maiores palestrantes do Brasil, além de corajoso empreendedor, com quem tenho, desde 2005, a satisfação de interagir.

Parece muito. E acho que efetivamente é.

Tendo, porém, a meu lado, verdadeiros anjos da guarda, como foram Selma Barbosa, Maria do Rosário de Fátima Fernandes de Atouguia (Rosa) e Danieli Domingues de Andrade (Dani), sabendo escolher parceiros excepcionais como, entre outros, Marcos Paulino, Clovis Rolim Perez e José Maria Rodriguez Ramos, além de ter tido a sorte de dividir a direção da Faculdade de Economia por mais de dez anos com o embaixador Rubens Ricupero, as coisas fluíam naturalmente, tornando possível conciliar tantas atividades. Muito contribuiu para isso, sem dúvida, a retaguarda proporcionada pela estrutura da FAAP, em especial sua assessoria de imprensa e o departamento de intercâmbio e relações internacionais.

Durante todo esse tempo, procurei acompanhar as competições mais importantes da agenda internacional, cometendo até alguns abusos no caso de torneios realizados em países orientais que exigiram seguidas noites em frente à TV. Quando possível, ia a estádios ou ginásios para assistir aos jogos de futebol do Palmeiras e de basquete do Pinheiros e do Paulistano. A paixão pelo basquete permanece inalterada, a ponto de ter jogado por muitos anos nas equipes de veteranos e de ter colaborado modestamente com um projeto de inserção social de crianças por meio do basquete, chamado projeto GIBI, liderado por José Luiz Coimbra de Melo, o Iso. Uma de minhas mais recentes colaborações foi o artigo ***Confronto: o basquete de ontem e de hoje***, para a revista publicada pelo Projeto, reproduzido no Apêndice II.

Desvinculando-me da FAAP no final de junho de 2017, passei o segundo semestre do ano dedicando-me ás atividades da Fundação Espaço Democrático, dentre as quais a organização do livro ***Para onde vamos?***, juntamente com o sociólogo Tulio Khan, a uma série de palestras e entrevistas e à redação deste livro que, com inegável orgulho, escrevo com meu filho.

De agora em diante, mais estruturado, espero continuar me dedicando à leitura, à redação de artigos e livros, assim como a palestras e treinamentos, tendo, porém, mais tempo para a minha família e para acompanhar as principais competições esportivas – ao vivo no caso dos jogos do Palmeiras ou pela TV –, a cuidar do meu preparo físico e, quem sabe – por que não? – voltar às quadras de basquete e de tênis e aos campos de futebol, fazendo, num ritmo apropriado, as coisas que foram por toda a vida objeto da minha paixão.

Apêndices

Apêndice I – Não ganhar ≠ Perder

Existem chavões ou frases feitas que são frequentemente utilizados pelas pessoas sem que elas mesmas acreditem muito no que falam.

Em qualquer área de atividade ocorrem situações dessa natureza.

Cada internauta que está lendo este artigo já deve, a esta altura, estar buscando na memória quantas vezes passou por experiências desse tipo.

Apenas para não ficar no plano da retórica, menciono alguns exemplos desse tipo que me fazem morrer de rir quando me deparo com eles:

* Assim que se encerra uma partida final de campeonato, alguém diz a quem acaba de ser derrotado: "o importante não é ganhar, mas competir". Acho que só deve acreditar nisso quem nunca vestiu um calção ou entrou numa quadra esportiva.
* Diante de uma crise generalizada houve-se de um integrante do governo: "já se vê uma luz no fim do túnel”. Imagino que seja de um trem que vem no sentido oposto para atropelar o que encontrar pela frente.
* "Dinheiro não traz felicidade". Deve ser por isso que ninguém faz questão de ter...

Resolvi escrever este artigo por ter passado no espaço de uma semana por dois momentos que me colocaram diante da possibilidade de efetiva comprovação de um exemplo que pode muitas vezes ser enquadrado na situação supra descrita.

A frase em questão é: “aqui não há perdedores; só por terem participado, são todos vencedores”.

O primeiro desses momentos ocorreu por ocasião do XI Fórum FAAP de Discussão Estudantil, uma simulação de reuniões de organismos internacionais preparado pelos universitários da FAAP e voltado para estudantes de ensino médio.

Realizado sempre em feriados prolongados em razão da necessidade de ocupar salas de aula e outras instalações que fora desses períodos são utilizadas em atividades regulares, o referido evento tornou-se verdadeira referência ao longo dos anos em que é realizado, a ponto de ter as vagas disponíveis preenchidas em poucas horas.

Durante os três ou quatro dias de duração do Fórum, centenas de estudantes de ensino médio participam avidamente das atividades propostas na condição de delegados dos países que lhes cabe representar. Todos abrem mão de viajar com suas famílias ou amigos para desfrutar dos dias de recesso escolar para participar do evento e alguns chegam a disputar a vaga em simulações internas que diversos colégios passaram a realizar, alguns deles inspirados no próprio Fórum FAAP.

Numa das edições anteriores, o então vice-governador de São Paulo (e atual ministro da Pequena e Micro Empresa) Guilherme Afif Domingos fez questão de enaltecer a iniciativa daqueles jovens participantes afirmando que os considerava vencedores, pois entre milhões de estudantes que estavam naquele momento iniciando viagens de lazer, eles estavam se preparando para uma jornada de quatro dias de intensas atividades “diplomáticas”.

Um dos poucos aspectos que não obtém consenso absoluto nessa trajetória do Fórum FAAP refere-se à premiação dos delegados que mais se destacam durante o evento, assim como a da melhor delegação, que cabe ao colégio que possui maior número de destaques individuais.

Entre os professores conselheiros que costumam acompanhar os estudantes quer na fase de preparação quer durante os dias da simulação, há uma divisão entre os que são favoráveis e os que são contrários à premiação. Entre os alunos que participam, não há essa dúvida, pois veem a premiação como um dos maiores estímulos às suas participações.

Na edição deste ano, considerada quase por unanimidade como a melhor já realizada, a discussão sobre a premiação voltou à baila no encontro com os professores conselheiros, realizado tradicionalmente com os secretários-gerais.

Talvez imbuído dessa preocupação por ter acompanhado os debates a respeito do tema, prestei especial atenção às reações de todos – alunos e professores – durante a solenidade de encerramento, quando chega a ser emocionante ver o entusiasmo com que todos participam depois de quatro dias de intensos debates.

Minha sensação é que embora apenas algumas dezenas de delegados recebam prêmios por terem se destacado em meio a centenas de participantes, os que não recebem não saem frustrados da experiência. Pelo contrário, saem prometendo a si mesmos que vão se preparar melhor para conquistar o “malhete” na edição seguinte.

Não se consideram, portanto, perdedores ou derrotados. E, com certeza, não o são. Na verdade, são vencedores, pois acumularam conhecimentos e relacionamentos que guardarão pelo resto de suas vidas, além de terem saído do Fórum mais maduros e conscientes.

O segundo desses momentos envolveu meu filho, Guga Machado, cujo CD de estreia foi indicado como um dos finalistas do Prêmio da Música Brasileira, a mais reconhecida premiação existente no Brasil.

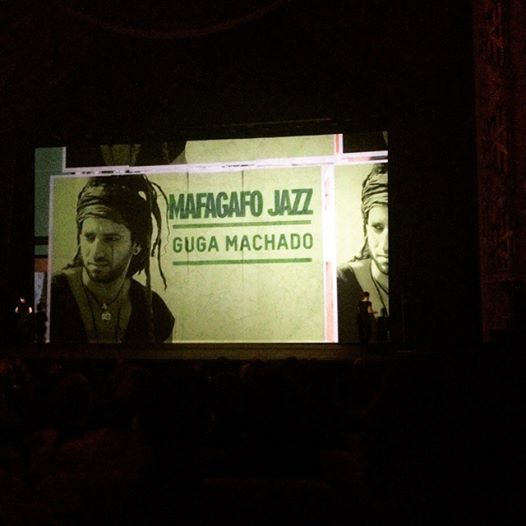
A cerimônia de premiação ocorre anualmente nas dependências do Theatro Municipal do Rio de Janeiro e desperta enorme interesse tanto do público como da imprensa. Realizada no formato da entrega do Oscar, reúne enorme número de fãs no lado de fora do teatro, que se acotovelam para ver a chegada dos artistas.

Como típico “Pai Gelol” (não basta ser pai, tem que participar), fui com minha mulher assistir à cerimônia. Além de ter tido o privilégio de ouvir alguns dos maiores nomes da música brasileira, testemunhei a justa homenagem feita à cantora Maria Bethânia por seus 50 anos de carreira.

Nos dias que antecederam à cerimônia de premiação, disse diversas vezes a meu filho que independentemente de receber ou não o prêmio, ele deveria se considerar um vencedor. Afinal, estar entre os indicados e participar de um evento ao lado de tantos nomes consagrados era mais do que suficiente para se considerar um vencedor.

A cada vez que falava isso, ficava em dúvida: será que ele – e eu também – acreditava nisso?

Ele não foi premiado, mas nem por isso deixou de viver e de proporcionar a seus pais um dos momentos mais emocionantes de nossas vidas, o que fica evidente na declaração que postou no facebook:



***“Esse é o telão do Theatro Municipal do RJ. Eu acabo de não ganhar o Prêmio da Música Brasileira. E sabe duma coisa? Eu nunca imaginei passar por isso nem no meu sonho mais vitorioso. Tô com os meus amores no meio dos meus ídolos. É mais do que eu sempre sonhei. Obrigado, Obrigado e Obrigado!   
Mafagafo Jazz é o meu maior orgulho.”***

Se eu tinha alguma dúvida da veracidade daquela frase, com certeza isso é coisa do passado. Esses dois momentos deram-me a certeza de que não ganhar é completamente diferente de perder. Tanto é que escrevi este pequeno artigo comemorando a “conquista” do meu filho, almoçando no Sensi, um dos restaurantes de São Paulo que recomendo vivamente,no intervalo entre a chegada do Rio, onde estive para acompanhar a solenidade de entrega do Prêmio da Música Brasileira e a ida para Curitiba, a fim de participar de reunião preparatória do Congresso Brasileiro de Economia, que será realizado na capital paranaense em setembro próximo.

Apêndice II – Confronto: o basquete de ontem e de hoje

Por três primeiros domingos consecutivos, nos meses de maio e junho de 2017, simultaneamente ao início da série final do campeonato da NBA entre Golden State Warriors e Cleveland Cavaliers, a *Rede Globo* apresentou, no programa *Esporte Espetacular*, três reportagens sobre os 70 anos da NBA.  
  
Acompanhando atentamente as referidas reportagens, aconteceu comigo um fenômeno que se assemelha a um programa conhecido por aqueles que têm **o hábito de escutar a r**ádio *Jovem Pan*. Durante um bom tempo, a Jovem Pan transmitiu o programa *Confronto*, apresentado pela jornalista Paula Carvalho cujo bordão era “comparação do passado com o presente”. Foi pensando nesse programa que me veio a ideia de escrever este artigo comparando a evolução da NBA com a forma pela qual fui percebendo o basquete, quer como torcedor, quer como jogador, mas sempre como um ardoroso amante da modalidade.

A primeira reportagem mostrou a fase inicial da NBA, que se estende de 1947 até a década de 70. Nascido em 1955, evidentemente não acompanhei os primeiros anos dessa incrível trajetória. Passei a fazê-lo a partir de 1963, meu primeiro ano de federado no então pré-mirim do Pinheiros, e com muito mais intensidade na segunda metade dessa década, quando consegui duas conquistas que foram muito importantes na minha vida: a eleição de jogador do ano em 1966, ainda pelo pré-mirim do Pinheiros; e a convocação para a seleção brasileira de *biddy basketball* em 1968, para disputar o campeonato mundial da categoria em Porto Rico, quando já jogava no mirim do Sírio. Foi a primeira vez que uma seleção com garotos dessa idade (até 13 anos), comandada pelo experiente técnico João Francisco Brás, viajou ao exterior para representar o País em uma competição oficial.

****

***Seleção Brasileira de Biddy-Basket***

Chegar à seleção brasileira, aliás, era o grande objetivo da carreira de qualquer atleta, aspecto enfatizado num quadro inesquecível, pendurado na parede do ginásio do Sírio.

****

***Quadro no ginásio do Sírio representando***

***a evolução na carreira de um atleta***

Na primeira reportagem do Esporte Espetacular, em que o grande protagonista foi o pivô Bill Russell, do Boston Celtics, que conquistou 8 títulos consecutivos (da temporada de 1958-59 até a de 1965-66), minhas referências eram outras e minhas atenções estavam voltadas quase integralmente para o basquete brasileiro, que havia conquistado o bicampeonato mundial em 1959, no Chile, e em 1963, no Rio de Janeiro, além da medalha de bronze nas Olimpíadas de Roma (1960) e Tóquio (1964).

****

***Bill Russel***

Meus ídolos eram os integrantes daquela fantástica geração, entre os quais Wlamir, Amauri, Mosquito, Sucar, Rosa Branca, Jatyr, Victor, Edson Bispo, Waldemar, Pecente, Ubiratan, Menon, Edvard e Helio Rubens. São Paulo era o grande centro do basquete brasileiro. Apesar da força de alguns clubes do interior como o XV de Piracicaba e o Clube dos Bagres de Franca, a maior parte dos títulos era disputada pelo trio Corinthians, Sírio e Palmeiras. Embora os clubes paulistas cedessem quase todos os integrantes da seleção brasileira, o técnico que conquistou a maior parte dos títulos era do Rio de Janeiro, o inesquecível Togo Renan Soares, o Kanela.

****

***Seleção Brasileira bicampeã mundial em 1963***

O Brasil era um país extremamente fechado e isolado, de tal forma que as informações que tínhamos da NBA eram muito reduzidas, limitando-se a algumas revistas que chegavam às nossas mãos trazidas por turistas brasileiros que tinham o privilégio – naquela época restrito a poucos – de viajar ao exterior. As capas e principais matérias dessas revistas apresentavam invariavelmente os nomes e fotos dos grandes ídolos do período: além do já mencionado Bill Russell, costumavam aparecer nas capas jogadores excepcionais como Oscar Robertson, Bob Cousy, Elgin Baylor, Jerry Lucas, John Havlicek, Walt Frazier, Pete Maravich, Willis Reed, Jo Jo White, Wilt Chamberlain e Julius Erving, conhecido e consagrado como Dr. J.

Na década de 1970, mesmo com a seleção brasileira deixando de subir ao pódio nas competições mais importantes, meu foco ainda era essencialmente local e/ou regional, surgindo novos ídolos para se juntar ou substituir os já citados. Ganharam destaque Marquinhos, Adilson, Dodi, Zé Geraldo, Fausto e Carioquinha, além de jogadores estrangeiros que se destacavam nas competições internacionais, como os mexicanos Guerrero e Manuel Raga, o italiano Meneghin, os russos Sergei Belov, Alexander Belov e Sabonis, os iugoslavos Cosic, Slavinic, Kikanovic, Dalipagic e Delibasic, e outros que passaram a ser contratados pelas principais equipes brasileiras, como os argentinos Gherman e Gonzales, o peruano Raul Duarte, os primeiros americanos, Curtiss e Hill e, logo em seguida, Rocky Smith. O grande destaque desse período foi do Sírio, que conquistou o título mundial de clubes em 1979, após memorável vitória sobre o Bosnia Sarajevo, da Iugoslávia, por 100 a 98, no Ibirapuera completamente abarrotado.

****

***Equipe do Sírio, campeã mundial interclubes em 1979, dirigida por Claudio Mortari***

A NBA passava por uma fase relativamente morna, perdendo seguidores, até viver, na década de 1980, uma acentuada recuperação, motivada em grande parte pela rivalidade entre Boston Celtics, liderado por Larry Bird, e Los Angeles Lakers, liderado por Magic Johnson e Kareem Abdul-Jabbar.

Essa recuperação, puxada pela rivalidade entre Lakers e Celtics, que dividiram vários títulos consecutivos, foi o foco da segunda das três reportagens do Esporte Espetacular. Logo em seguida, após duas conquistas dos “Bad Boys” do Detroit Pistons, liderados por Isiah Thomas e Dennis Rodman, veio a longa hegemonia do Chicago Bulls, graças ao protagonismo de Michael Jordan, que teve a companhia de vários bons jogadores, com destaque para Scottie Pippen e Horace Grant.

No Brasil, foi a geração de Oscar, Marcel, Gilson, Israel, Gerson, Pipoca, Cadum, Marcelo Vido, Paulinho Vilas Boas, Guerrinha e Maury, muitos deles integrantes da equipe que conseguiu a memorável vitória sobre a seleção norte-americana, na final dos Jogos Pan-Americanos de 1987, realizados em Indianápolis, fator que contribuiu para que os Estados Unidos passassem a enviar jogadores profissionais para as competições internacionais mais relevantes a partir dos Jogos Olímpicos de Barcelona, em 1992, ideia que já vinha sendo amadurecida desde a derrota para a URSS na polêmica final dos Jogos Olímpicos de Munique, em 1972. A esse respeito, recomendo a leitura do livro *Jogada política no esporte*, do jornalista Fabio Piperno[[25]](#footnote-26).

O processo de globalização se intensificava e, em decorrência disso, os jogos da NBA passaram a ser transmitidos para um número crescente de países. Ao mesmo tempo, começa a se observar a contratação de alguns jogadores estrangeiros pelas equipes da NBA.

A participação do *Dream Team*, que reuniu Michael Jordan, Magic Johnson, Larry Bird, Charles Barkley, Clyde Drexler, Karl Malone, Pat Ewing, Chris Mullins, John Stockton, Scottie Pippen e David Robinson (que fazia parte da equipe derrotada pela seleção brasileira em Indianapolis), foi um marco divisório e deu início a uma nova realidade, na qual a NBA passa a ser o centro das atenções de torcedores do basquete espalhados por todo o mundo. Somando-se a isso a contratação de um número crescente de jogadores estrangeiros pelas equipes da NBA, o foco mudou completamente, de tal forma que os jogadores da NBA se tornaram os maiores ídolos da juventude mundial, sendo muito mais conhecidos do que os próprios jogadores locais.

****

***O lendário Dream Team***

Sendo assim, nos anos finais da década de 1990 e no início do novo século as atenções dos admiradores do basquete estiveram voltadas aos grandes protagonistas desse período, tais como Kobe Bryant e Shaquille O’Neal, líderes da nova geração vitoriosa do Los Angeles Lakers ou Tin Duncan, Manu Ginobii e Tony Parker do San Antonio Spurs.

Paralelamente, o basquete brasileiro mergulhava num processo de decadência do qual, de certa forma, não conseguiu sair até os dias de hoje. Enquanto isso, o voleibol brasileiro se firmava como a grande força mundial da modalidade, atraindo um volume crescente de público, com suas principais competições merecendo amplo espaço na mídia, com frequentes transmissões pelas principais redes da TV aberta.

As maiores conquistas do período vieram do basquete feminino. Lideradas por duas das maiores jogadoras da história do esporte, Hortência e Paula, a seleção brasileira conquistou o título mundial na Austrália em 1994, derrotando a China na partida final por 96 a 87. Essa mesma geração conquistou a medalha de prata nos Jogos Olímpicos de Atlanta, em 1996, perdendo na final para a seleção norte-americana, e a medalha de bronze em Sidney, em 2000, vencendo a Coreia do Sul na disputa pelo terceiro lugar, com uma equipe renovada, sem contar mais com Hortência e Paula e tendo a liderança de Janeth.

****

***Hortência, Magic Paula e Janeth***

Com suas principais estrelas, Nenê, Anderson Varejão, Tiago Splitter e Leandrinho jogando na NBA, onde alternaram boas e más temporadas, ou na Europa, Marcelinho Huertas, os campeonatos locais passaram a despertar cada vez menos interesse. Nossa seleção não conseguiu resultados expressivos nas competições internacionais mais importantes como os Jogos Olímpicos ou Campeonatos Mundiais, limitando-se a títulos sul-americanos ou nos Jogos Pan-Americanos, nos quais nem sempre os países enviavam seus melhores jogadores. A fraca participação nos Jogos Olímpicos do Rio de Janeiro frustrou a expectativa de torcedores que acreditavam na possibilidade de conquista de alguma medalha. Os maus resultados refletiam a péssima governança, que chegou ao fundo do poço em 2016, com a suspensão, por parte da FIBA, de nossas equipes e seleções dos torneios internacionais.

A par da extraordinária evolução técnica, foi possível testemunhar, com o passar do tempo, a crescente influência do vigor físico, com raros destaques de jogadores de baixa estatura. Dificilmente será encontrada alguma grande equipe nesse período sem um pivô típico, conhecido como o Nº 5, desempenhando papel fundamental no resultado final alcançado por essa equipe. Apesar de já ter mencionado Shaquille O’Neal e Tin Duncan, vários outros jogadores com essas características tiveram papel destacado em suas respectivas equipes, entre eles Bill Walton, Hakeem Olajuwon, Moses Malone, David Robinson, Robert Parish, Alonzo Mourning, Vlade Divac, Kevin Garnett, Dikembe Mutombo, Yao Ming e, mais recentemente, Pau Gasol e Dwight Howard.

A terceira e última reportagem do Esporte Espetacular focalizou, como não poderia deixar de ser,a mais recente rivalidade capaz de polarizar as atenções gerais, opondo, de um lado, o Cleveland Cavaliers, liderado pelo fantástico LeBron James, e de outro, o Golden State Warriors, liderado pelo não menos fantástico Stephen Curry, reforçado, nesta última temporada, por Kevin Durant. Duas equipes brilhantes, com sistemas profundamente diferentes, embora tendo em comum uma preocupação preponderante com a parte ofensiva, razão pela qual a maior parte das partidas da série final alcançou resultados elevadíssimos.

****

***Stephen Curry e LeBron James***

Interessante observar que as duas equipes que disputaram a série final, vencida pelo Golden State Warriors por 4 a 1, não possuíam um pivô típico – Nº 5 – de destaque, optando, em muitos momentos por mais velocidade e habilidade e abrindo mão de um especialista.

Aliás, habilidade e técnica foram abundantes ao longo de toda a temporada, com acirrada disputa pela escolha do MVP (*most valuable player*) entre James Harden, do Houston Rockets, Kawhi Leonard, do San Antonio Spurs, e Russel Westbrook, do Oklahoma City Thunder, que acabou sendo o escolhido. Além deles, tiveram ótimo desempenho pela combinação de técnica e habilidade Kyrie Irving, do Cleveland Cavaliers, Stephen Curry, do Golden State Warriors, MVP nas duas temporadas anteriores, e o extraordinário Isaiah Thomas, que com seu 1,78m só faltou fazer chover em alguns jogos, sendo decisivo para que o Boston Celtics chegasse à disputa da final da conferência.

Simultaneamente, a nona edição do Novo Basquete Brasil (NBB), teve uma final inédita, entre Paulistano e Bauru, que levou a melhor, vencendo a série por 3 a 2. Apesar do equilíbrio e da boa organização do campeonato, os jogos raramente chegaram a empolgar os admiradores da modalidade, muito mais interessados nos jogos da NBA.

Resta torcer para que com os novos dirigentes – João Fernando Rossi no NBB e Guy Peixoto na CBB – e com o retorno da transmissão de jogos pela TV aberta, o basquete brasileiro dê início à dura jornada que terá pela frente se quiser voltar a figurar entre as principais forças mundiais da modalidade.

Referências

ABRANTES, Ana e SANMARTIN, Stela Maris. *Criatividade e intuição na tomada de decisões.* São Paulo: Trevisan, 2917.

ALMEIDA, Emerson de. *A sucessão como ela é*: de sentimentos e jogos políticos nas organizações. São Paulo: Benvirá, 2016.

AMARAL, Beatriz Helena Ramos.*Cássia Eller*: Canção na voz do fogo. São Paulo: Escrituras Editora, 2002.

ANDRADE, Eduardo. *Tostão*: lembranças, opiniões, reflexões sobre futebol. São Paulo: DBA, 1997.

ASHTON, Kevin. *A história secreta da criatividade*.Tradução de Alves Calado. Rio de Janeiro: Sextante, 2016.

BOLLE, Monica Baumgarten de. *Como matar a borboleta-azul*: uma crônica da era Dilma.Rio de Janeiro: Intrínseca, 2016.

BRABANDERE, Luc de. *O lado oculto das mudanças*: a verdadeira inovação requer mudança de percepções.Tradução de Ricardo Bastos Vieira.Rio de Janeiro: Elsevier; Boston, MA: The Boston Consulting Group, 2006.

BRADLEY, Bill. *The Values of the Game.*USA: Bantam Books, 2000.

BUZAN, Tony. *Use both sides of your head*. New York: Plume/Penguin, 1991.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ *How to Mind Map*. London: Thorsons, 2002.

CASH, Johnny e CARR, Patrick. *Cash – A autobiografia de Johnny Cash*. Tradução de Angélica Freitas. São Paulo: Leya Casa da Palavra, 2013.

CAMPOS, Roberto de Oliveira. *A lanterna na popa*: memórias. Rio de Janeiro: Topbooks, 1994.

CLARO, Marcela.*Atitudes para alcançar o êxito profissional em tempos de crise.* São Paulo: Trevisan Editora, 2016.

CUNHA, Odir. *Oscar Schmidt*: a biografia do maior ídolo do basquete brasileiro.São Paulo: Best Seller, 1996.

Dryden, Gordon &Vos, Jeannette. *Revolucionando o aprendizado*. Tradução de Marisa do Nascimento Paro. São Paulo: Makron Books, 1996.

ELETROS – Associação Nacional de Fabricantes de Produtos Eletroeletrônicos. *Capacidade competitiva do complexo eletrônico*. São Paulo, Novembro/Dezembro de 2000.

*ESPORTE Clube Pinheiros, 115 anos*: Uma trajetória de sucessos e vitórias. São Paulo BB Editora, 2014.

*EU Parti numa Busca (I Went on a search).*SCHOEL, Jim and STRATTON, Mike. *Gold Nuggets*: Readings for Experiential Education. Project Adventure, Inc. Hamilton, MA and Covington, GA, 1990.

fACCINA, Carlos Roberto. *O profissional competitivo*: razão, emoções e sentimentos na gestão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ *O novo profissional competitivo*: mais razão, emoção e sentimento na gestão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FRANÇA, Jamari. *Os Paralamas do Sucesso*: vamo batê lata. São Paulo: Editora 34, 2003.

FRANCO, Gustavo H. B. e GIAMBIAGI, Fabio. *Antologia da maldade*: um dicionário de citações, associações ilícitas e ligações perigosas. Rio de Janeiro: Zahar, 2015.

FUKUYAMA, Francis. *O fim da história e o último homem*. Tradução de Aulyde Soares Rodrigues. Rio de Janeiro: Rocco, 1992.

Gardner, Howard. *Inteligências múltiplas*:a teoria na prática.Tradução de Maria Adriana Veríssimo Veronese. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.

GIAMBIAGI, Fabio e SCHWARTSMAN, Alexandre. *Complacência*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

GIANNETTI, Eduardo. *Globalização, transição econômica e infraestrutura no Brasil.* Texto preparado para o Seminário “Competitividade na infraestrutura para o Século XXI”, promovido pelo Instituto de Engenharia, São Paulo, realizado em 24/09/96.

GIRON, Luís Antônio. *Mario Reis*: o fino do samba. São Paulo: Editora 34, 2001.

GLADWELL, Malcolm. *Fora de série*: Outliers. Tradução de Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

HUNTER, James C. *O monge e o executivo.*Tradução de Maria da Conceição Fornos de Magalhães. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

JACKSON, Phil. *Cestas sagradas*: lições espirituais de um guerreiro nas quadras. Tradução de Anna Maria Lobo. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.

HALBERSTAM, Davis. *Michael Jordan*: a história de um campeão. Tradução de Playing for keeps. São Paulo: Editora 34, 1999.

KAO, John. *Jamming*: a arte e a disciplina da criatividade na empresa.Tradução de Ana Beatriz Rodrigues e Priscila Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KLEON, Austin. *Roube como um artista*: 10 dicas sobre criatividade. Tradução de Leonardo Villa-Forte. Rio de Janeiro: Rocco, 2013.

KRZYZEWSKI, Mike. *Liderar com o coração*. Tradução de Bruno Alexander. Rio de Janeiro: Sextante, 2016.

KUHN, Thomas.*A estrutura das revoluções científicas*. Tradução de Beatriz ViannaBoeira e Nelson Boeira. 5ª edição. São Paulo: Editora Perspectiva, 1982.

MACEDO, Roberto. *Seu diploma, sua prancha*. São Paulo: Saraiva, 1998.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Dez mil horas de prática. *O Estado de S. Paulo*, 22 de janeiro de 2009, Caderno de Emprego, Seção Profissões & Ocupações.

MACHADO, Luiz Alberto. *Como enfrentar os desafios da carreira profissional*. São Paulo: Trevisan, 2012.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ *Brasil e África do Sul*: algumas analogias e diferenças.São Paulo: Instituto Liberal, Série *Ideias Liberais,* Ano III, Nº 43, 1996.

MACHADO, Luiz Alberto e KAHN, Tulio. *Para onde vamos?* Política, economia, segurança pública e relações internacionais no mundo contemporâneo. São Paulo: Scriptum Editorial, 2017.

MIRSHAWKA, Victor. Como surgem as pessoas fora de série ou outliers? *Qualimetria*, nº 209, janeiro de 2009, Editorial, pp. 01 – 06.

MORAES, Marcelo Leite de. *RPM: revelações por minuto*. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2007.

NEETHLING, Kobus. *Creative people can perform miracles*. Pretoria, South Africa: Benedic Books, 1992.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ *The courage to shake hands with tomorrow*. Pretoria, South Africa: Benedic Books, 1994.

OECH, Roger Von. *Um chute na rotina*. Tradução de Cecília Prada. São Paulo: Cultura, 1994.

PAREDES, Frederico. Consultoria – uma alavanca para o progresso. Em MOCSÁNYI, Dino e SITA, Mauricio (coordenadores). *Consultoria Empresarial*: Métodos e cases dos campeões. São Paulo: Editora Ser Mais, 2013.

PECCI, João Carlos e HOMEM, Wagner. *História de canções*: Toquinho. São Paulo: Leya, 2010.

PIRES, Luciano. *Diário de um líder*. São Paulo: Original, 2012.

RIBEIRO, Lair. *O sucesso não ocorre por acaso*. São Paulo: Leitura, 2002.

ROBERTS, Wess. *Segredos de liderança de Átila, o Huno*. Tradução de Arlindo Piva. São Paulo: Best Seller, 1989.

SAFATLE, Claudia, BORGES, João e OLIVEIRA, Ribamar. *Anatomia de um desastre*: os bastidores da crise econômica que mergulhou o país na maior recessão de sua história. São Paulo: Portfolio-Penguin, 2016.

SANDRONI, Paulo. *Dicionário de economia do século XXI*. Rio de Janeiro: Record, 2005.

STURNER, William F. *Superb leadership*. Melbourne Beach, FL: Helicon Publishing, 1997.

SZKLO, Henrique. *Você é criativo, sim senhor!*São Paulo: Editora Jabuticaba, 2013.

TALEB, Nassim Nicholas. *A lógica do cisne negro*: o impacto do altamente improvável. Tradução de Marcelo Schild. 2ª ed. Rio de Janeiro: Best *Seller*, 2008.

TSU, Sun. *A arte da guerra*: o mais antigo tratado militar do mundo. Tradução de Neury Lima, com base na edição inglesa de Lionel Giles. Barueri, SP: Novo Século Editora, 2015.

VARGAS LLOSA, Mario. *A cultura da liberdade*. São Paulo: Instituto Liberal, Série *Ideias Liberais*, N° 22, Ano II, 1995.

WONG, Robert. *O sucesso está no equilíbrio*. São Paulo: Trevisan, 2018.

1. São Paulo, sexta-feira, 24 de abril de 1998, p. 1-3 B. [↑](#footnote-ref-2)
2. Todos os dados referentes ao Esporte Clube Pinheiros foram extraídos da edição especial comemorativa aos 115 anos do clube, completados em 7 de setembro de 2014, publicada pela BB Editora. [↑](#footnote-ref-3)
3. Os quadros não incluem medalhas conquistadas em Jogos Parapanamericanos e Jogos Paralímpicos. [↑](#footnote-ref-4)
4. Diversos outros atletas, formados ou que competiram pelo ECP, conquistaram medalhas olímpicas, porém seus nomes não aparecem no quadro, pois, quando ocorreram as conquistas, não pertenciam aos quadros de competidores do clube. [↑](#footnote-ref-5)
5. *Mediano.* Tibless (CD *Afro-Beat-Ado*) [↑](#footnote-ref-6)
6. Foi baseado na sua experiência que Luiz Alberto Machado escreveu, anos atrás, um artigo em conjunto com o economista e professor Eduardo Bom Ângelo. Conhecídos das quadras de basquete, foram adversários por diversas vezes, primeiro jogando por clubes diferentes nas categorias menores e, mais tarde, por atléticas de faculdades diferentes.

   Apesar de rivais dentro das quadras, tornaram-se amigos fora delas. E essa amizade foi se estreitando à medida que seus caminhos foram se cruzando em suas trajetórias profissionais e nas arquibancadas do Parque Antártica ou de outros estádios em que atuava o “glorioso” Verdão.

   Em diversas oportunidades, nos cursos e congressos de que tiveram oportunidade de participar, conversavam a respeito de temas de interesse comum. Dessas conversas faziam parte, invariavelmente, o Palmeiras, a NBA e a conjuntura econômica, além de detalhes de seus respectivos trabalhos.

   Numa dessas conversas veio à tona um dos livros de Bill Bradley, senador eleito sucessivas vezes pelo estado de New Jersey e que se tornou mais conhecido no Brasil ao ser derrotado na disputa à candidatura para presidente dos Estados Unidos pelo Partido Democrata, nas eleições de 2000. [↑](#footnote-ref-7)
7. A figura 1 é apresentada no formato de *Mind Map*. Concebido pelo inglês Tony Buzan, o *Mind Map* é uma técnica para se utilizar de forma mais apropriada o potencial do cérebro, melhorando fatores como motivação, imaginação, inteligência e criatividade. O *Mind Map* estimula o cérebro a trabalhar de forma mais integrada (*Whole Brain Thinking*), tornando a performance mais rápida, mais divertida, flexível e lógica, de acordo com o “projeto” pelo qual o cérebro foi concebido. Pode ser aplicado em *brainstorming*, métodos de aprendizado e treinamento, estimulando a associação e geração de ideias, bem como favorecendo a sua retenção e recuperação. [↑](#footnote-ref-8)
8. GIRON, Luís Antônio. *Mario Reis*: o fino do samba. São Paulo: Editora 34, 2001. [↑](#footnote-ref-9)
9. *Think tank -* Conceito que faz referência a organizações ou instituições dedicadas a produzir e difundir conhecimentos e estratégias sobre assuntos vitais – sejam eles políticos, econômicos ou científicos. [↑](#footnote-ref-10)
10. Identificada, popularmente, quando o aumento do nível geral de preços atinge 50% ao mês, a hiperinflação é definida no ***Dicionário de economia do século XXI***, como: “Caso especial de inflação galopante, em que os preços aumentam tanto (em geral por uma expansão substancial dos meios de pagamento) que as pessoas não procuram reter dinheiro, mesmo por poucos dias, em razão da rapidez com que diminui seu poder de compra. Cai assim a confiança dos agentes econômicos na estabilidade da moeda e eles procuram gastá-la o mais rapidamente possível. Isso provoca um aumento na velocidade de circulação da moeda e acelera ainda mais o aumento dos preços. O mais famoso caso de hiperinflação (um trilhão por cento entre agosto de 1992 e novembro de 1923) ocorreu na Alemanha, após a Primeira Guerra Mundial” (SANDRONI, 2005, p. 398). [↑](#footnote-ref-11)
11. BRABANDERE, Luc de. ***O lado oculto das mudanças***: a verdadeira inovação requer mudança de percepções. Tradução de Ricardo Bastos Vieira. Rio de Janeiro: Elsevier; Boston, MA: The Boston Consulting Group, 2006. [↑](#footnote-ref-12)
12. GIANNETTI. ***Globalização, transição econômica e infraestrutura no Brasil****.* Texto preparado para o Seminário “Competitividade na infraestrutura para o Século XXI”, promovido pelo Instituto de Engenharia, São Paulo, realizado em 24/09/96. [↑](#footnote-ref-13)
13. Intitulada ***O “Cliente Feliz” faz a aviação decolar***, fez parte da série de palestras “Mercado Brasileiro e Mercado Mundial” e foi proferida dia 26 de maio de 1994. [↑](#footnote-ref-14)
14. Como autênticos Pais Gelol – “Não basta ser pai, tem que participar” – a Vera e eu, Luiz Alberto, fomos ao Rio de Janeiro acompanhar a cerimônia de premiação. No dia seguinte, escrevi um artigo intitulado “***Não ganhar ≠ Perder***” para o Portal Café do Brasil, que teve grande repercussão. Por essa razão, o referido artigo pode ser lido no Apêndice. [↑](#footnote-ref-15)
15. Considerado a espinha dorsal da política macroeconômica do governo FHC a partir de 1999, o tripé era constituído pelo regime de metas de inflação, taxa de câmbio flutuante e obtenção de superávits fiscais, graças, em grande parte, à adoção da Lei de Responsabilidade Fiscal. [↑](#footnote-ref-16)
16. NEETHLING, Kobus. ***Creative people can perform miracles***e - ***The courage to shake hands with tomorrow***. Pretoria, South Africa: Benedic Books. [↑](#footnote-ref-17)
17. KLEON, Austin. *Roube como um artista*: 10 dicas sobre criatividade. Rio de Janeiro: Rocco, 2013. [↑](#footnote-ref-18)
18. PAREDES, Frederico. Consultoria – uma alavanca para o progresso. Em MOCSÁNYI, Dino e SITA, Maurício (editores). ***Consultoria Empresarial***: Métodos e cases dos campeões. São Paulo: Editora Ser Mais, 2013. [↑](#footnote-ref-19)
19. OECH, Roger von. ***Um chute na rotina****.* São Paulo: Cultura, 1994. [↑](#footnote-ref-20)
20. ASHTON, Kevin. ***A história secreta da criatividade***. Rio de Janeiro: Sextante, 2016. [↑](#footnote-ref-21)
21. Não confundir com Luiz Alberto Machado, um dos autores deste livro. [↑](#footnote-ref-22)
22. Em sua última edição de 1996, a revista *Veja* apresentou uma excelente matéria do jornalista Joelmir Betting, na qual ele mostrava que a inflação acumulada de 1965 a 1994, quando foi implementado o Plano Real, havia chegado à casa do quatrilhão, com variação de 1.142.332.741.811.850%. [↑](#footnote-ref-23)
23. Frase atribuída ao técnico Osvaldo Brandão, um dos mais vitoriosos do futebol brasileiro. [↑](#footnote-ref-24)
24. SHOEL, Jim and STRATTON, Mike. ***Gold Nuggets***: Readings for Experiential Education, 1990, p. 100.Tradução de Victor Mirshawka Jr. e Luiz Alberto Machado. [↑](#footnote-ref-25)
25. São Paulo: Editora do SESI, 2016. [↑](#footnote-ref-26)