



Formação Empreendedora e Liderança

Wesley Lacerda¹

A mim coube tratar a questão da liderança. Depois de entendermos como uma sociedade funciona, o conceito de nós como sócios², do valor do trabalho³, nos toca uma discussão, que é: nós somos capazes de propor soluções para isso? Quais soluções podemos propor? Nosso objetivo hoje não é fazer um choro e queixas, e críticas, porque a sociedade, essa realidade, ela existe, é dura, é crua e é muito simples nos escondermos atrás das entidades, do governo, das situações, das ocorrências, da violência e manter o nosso papel de fora.

Então, para falar sobre liderança eu queria colocar algumas premissas. A primeira grande questão é que Antonio Meneghetti na sua pesquisa, no seu trabalho de 40 anos, individuou, escreveu, tratou o princípio que dá vida para cada um de nós. É um dote, nós ganhamos esse princípio, cada um na sua proporção, cada um do seu jeito, mas esse princípio é causa da nossa saúde biológica, da nossa saúde psíquica e é causa infalível da nossa autorrealização.

Agora se transforma num paradoxo: se a infalibilidade e a autorrealização são naturais do ser humano, como é que chegamos nessa situação? Nós não podemos dizer que estamos faceiros, felizes, mas esse princípio, essa premissa é fundamental, porque para a liderança, será o grande norteador das ações, dos investimentos, da formação, da educação com tantas outras pessoas.

Segundo princípio, a premissa que eu preciso fazer parte de uma pergunta: quantos aqui são educadores? 30%. Agora vamos ver se o número melhora ou piora... Quem é educador profissional? É uma questão para pensarmos: todos nós somos educadores, educamos quando nos relacionamos, educamos quando formamos uma pessoa, educamos quando contratamos, educamos quando demitimos, educamos quando fazemos exemplo. Em tudo nós fazemos exemplo, quando eu não reclamo, quando eu reclamo, com o seu exemplo, com a sua atenção, com a sua cobrança, com a sua pessoa, com a sua personalidade.

Vou dar um exemplo que para mim foi muito emblemático. Nós saímos da aula de manhã e eu decidi comer alguma coisa rapidamente, aqui nos nossos stands, e, quando eu olhei aquele movimento entendi a bela pedagogia que se fez com aquela ocasião, e aí vem a discussão: nós temos inúmeras ocasiões de fazer pedagogia, vocês sabem como chegamos naquelas seis barracas que estão ali? Foi aberto um concurso interno na AMF para que as turmas, os alunos apresentassem um projeto, com a organização definida. Eles tinham que apresentar os projetos, que seriam julgados pela Iara, do nosso café, maravilhoso café, e pelo Luiz, dono do restaurante da pousada. Uma das turmas que sempre ganhava as nossas inúmeras competições internas

¹ Mestre em Administração pela UNISINOS; Especialista em Psicologia com abordagem em Ontopsicologia pela Universidade Estatal de São Petersburgo (Rússia); Graduado em Ciências Econômicas e Educação Física pela UFRGS; Sócio-fundador do Grupo Meta.

² Ver capítulo “Princípios Fundamentais para a Cidadania”, deste Atos.

³ Ver capítulo “A Formação pelo trabalho”, deste Atos.

perdeu. E aí deu aquela confusão “não, mas nós queríamos fazer, nós somos bons, mas nós já fizemos isso tantas vezes, nós já mostramos que nós somos capazes”. É... Aquela capacidade de ontem não salvou o hoje, tiveram projetos melhores!

E eu fui almoçar, comi um risoto, por sorte não entrei na fila, sentei em uma mesa. Com fome, fui atrás de um espetinho. Cheguei no stand de espetinho: “O que tem?” “Ah, tem de coração, tem de carne e tem de frango”. “Coração”. “Ah, tem que fazer...”. “Estou com pressa”, tinha que terminar minha apresentação e colocar mais uma mudança após a aula de hoje de manhã. E aí a menina me respondeu assim: “Ah, mais esse atraso é lá na churrasqueira”, pensei: vai virar exemplo para a minha conferência de hoje à tarde. A nossa vida está toda junta, a empresa está junto, não adianta o pessoal “da frente” dizer “eu fiz a minha parte”, tudo é ocasião de fazer o homem-pessoa na função social.

O que é o homem-pessoa? O homem que sabe ser para si (*per se essere*). Quantas ocasiões tivemos hoje, durante o dia, para fazermos pedagogia? Nós aproveitamos ou nós achamos que vamos fazer pedagogia na hora do congresso e, quando acabar, resolvemos o problema e está feita a pedagogia, é isso? Nossa liderança não é assim, e devemos colocar os nossos jovens o mais rápido possível dentro dos fatos da vida. Isso foi dito de inúmeras maneiras hoje, de inúmeras formas, com vários exemplos.

Qual é o objetivo dessa pedagogia? Habilitar, habilitar o jovem desde sempre a resolver com autonomia todas as suas coisas. No início eu precisava chorar para comer; depois o meu problema era atravessar a sala, quero ir para lá e não sei caminhar; então o problema muda, eu quero esse brinquedo só para mim, mas tenho meus irmãos; aí o problema muda, eu vou para o colégio, lá no colégio tem os outros “caras” e eu descubro que eu não estou sozinho; então o problema muda, eu tenho que escolher uma profissão, entro numa faculdade; e o problema muda de novo, eu vou ter que entrar no mundo do trabalho, a competição; quando eu comecei no mundo do trabalho, o problema muda, eu preciso crescer, eu quero fazer mais, o que mais eu posso aprender? E o problema muda, para a imensa maioria, casam-se, vem um filho, as despesas etc.

Se esse jovem, desde criança, não foi trabalhado, não aprendeu a resolver os seus problemas, como é que vamos imaginar que ele vai responder aos grandes problemas da sociedade? A minha crise, sabe qual é? Ok, vamos começar a mudar, quantas gerações nós precisamos? Vamos fazer um acordo, todo mundo hoje muda, daqui para frente vamos ter outra posição, daí nós temos que esperar resolver todo mundo que está aí para vir uma nova safra de gente, para começar com a nova pedagogia e para quando eles crescerem possam reforçar essa pedagogia de novo. Nós estamos falando de 30 anos? Não dá para esperar esses 30 anos.

Lendo um livro, que é o meu livro de cabeceira, chamado *A Psicologia do Líder*, o Prof. Meneghetti apresenta uma fábula como pedagogia: De um pai que estava ficando velho, ia falecer, era agricultor, e entendeu que os seus filhos não tinham aprendido a produzir para si. E ele no fim da vida, naquela crise, fez a seguinte fala, chamou os seus filhos e disse “Vejam, ninguém sabe, é um segredo, mas nesse campo que tem aqui na frente escondi um

enorme tesouro”. A primeira reação dos jovens, qual foi? Estamos feitos, vamos pegar esse tesouro e resolvida a nossa vida, vamos ter grana para fazermos o que quisermos. Falece o pai e os guris malandros começam a cavar, cavando, cavando, cavando... E não acham o tesouro, não tem. Depois de um tempo de cavar muito, o que aconteceu? Eles acabaram entendendo tudo sobre o campo, onde a terra era mais ácida, onde não era, onde era mais duro, onde era mais arenosa, como é que irrigava, como é que fazia, e aí se deram conta da fábula do papai: “Produzam nesse campo, que esse campo pode entregar para vocês tudo o que vocês precisam”. E começaram a escola de plantar, aí se lembraram do tempo em que ajudavam o pai a plantar, com o conhecimento do campo, o campo produziu.

Qual é a metáfora? Quem consegue entender o que quer dizer o campo? O campo é a vida, o campo é a vida de cada um de nós. A primeira responsabilidade da liderança é tirar a máxima produção do seu próprio campo, responsabilidade inalienável.

Mas se nós temos o dom, nós nascemos com esse dom, temos uma metódica de como trabalhar, sabemos como acessar, somos inteligentes o suficiente para decidir, produzir, o que está nos faltando como liderança, como exemplo? Está faltando a coragem de buscar dentro do seu próprio campo a autonomia como pessoa, pessoa com aquele conceito, aquele que sabe ser para si mesmo.

Eu anotei diversas questões colocadas pelos nossos palestrantes de ontem⁴, de hoje. A Prof. Lyudmilla Verbitskaya coloca “que a nossa sociedade está doente”, a Prof.^a Victoria Dmitrieva nos questiona “que sociedade nós estamos construindo?” o Sr. Roberto Argenta colocou “mas qual é o papel do adulto e a sua responsabilidade?”, o Prof. Ueda falou da crise do sentido da vida, “o distanciamento das questões simples da vida”, e ainda fez um exemplo, de que hoje para repetir um sistema, os robôs são mais rápidos e melhores do que nós, e terminou sua palestra de um modo muito interessante. Eu ia trazer o exemplo do campo, e ele disse “vamos plantar boas sementes para que elas possam dar frutos e brotar. Aí quando vem a palestra da Sra. Chieko, lá pelas tantas ela diz “liderança que gera autoestima leva as pessoas mais longe, mas qual é o propósito?”. Ah, a liderança da empresa, cada um deve ser protagonista do seu caminho. Mas qual é a diferença dessa história que todos eles falaram com o ensinamento do Prof. Meneghetti?

E se o campo é a vida de cada um de nós, esse é o primeiro campo. Juntamente com meu sócio Cláudio Carrara e com meu outro sócio Telmo, nós temos um outro campo, que é a Meta, que é a empresa e que depende da produção dos nossos campos individuais; a Beira Rio [Calçados Beira Rio] é mais um exemplo. Então todos falaram a mesma questão com inúmeras formas diferentes, o Prof. Josemar usou o conceito de *areté*, atitude à excelência existencial e depois concluiu como conversar com a vida. Então, estamos vendo essa discussão do papel da liderança, de aproveitar todas as ocasiões para reforçar a sua própria posição e a posição dos seus entornos não compete a mais ninguém e não depende de mais ninguém, não depende de nada, não depende de nenhum gatilho, depende do que então? Depende da vontade.

⁴ Os textos podem ser encontrados nos demais capítulos deste Atos.

Por que a nossa sociedade precisa dessa decisão? E vou responsabilizar todos nós aqui, das pessoas que estão aqui hoje... Porque a função do líder, a essência do líder, é saber dar a medida, a unidade de função para todo o contexto social. Se nós somos hoje as lideranças, as pessoas que tomam as decisões, que falam, que compram, que ensinam, que montam um negócio, que empreendem, seja na sua própria empresa ou que empreendem na empresa de um outro, somos nós que temos de dar a resposta para essas múltiplas exigências da sociedade.

A pedagogia foi feita de acordo com o padrão da sociedade. Se a pedagogia é feita aqui com as pessoas dessa cidade, vai levar esse contexto em ação, mas se a pedagogia é feita em São Paulo, onde eu moro, ela tem um outro modo, se ela é feita no Afeganistão ela é feita de um outro modo, mas a nossa pedagogia [Ontopsicológica] vem da pessoa, do líder de sucesso, porque esse líder é quem sabe gerir o poder no próprio corpo social, do próprio corpo social. Quem é corpo social? É tudo aquilo que está na nossa volta, nós aqui temos o corpo social da AMF, nós aqui temos o corpo social das empresas. Eu fiquei impressionado, pois não tinha me dado conta do número: são 39 companhias aqui na zona do Recanto Maestro.

E como é que nós vamos puxar esse mundo entorno a nós, incentivando esses jovens, incentivando aqueles que estão à nossa volta a serem específicos, é uma passagem importante para nós: Maestro Borges Cunha, um músico consegue ser especialista em todos os instrumentos? Se alguém não ouviu a resposta do Maestro Cunha foi... Não. Cada um tem o seu talento, tem uma especificidade, então o nosso papel aqui, enquanto liderança empreendedora, é incentivar essa especificidade.

Na Meta nós temos uma pergunta, uma lógica nas integrações que permeia todas as ações da empresa, inspirada numa passagem que nós entendemos que a Beira Rio propôs, que é a conquista da perfeição, a busca da perfeição, lá na Meta isso se chama de “ser referência”. Em todas as integrações pergunto para os nossos novos integrantes da companhia “no que você pode ser referência?” Dois estagiários começaram a me olhar com cara de apavorados dizendo “nós somos estagiários”, “como assim ser referência?”. E pensei “vou começar agora a pedagogia com eles aqui”. Eu disse “vocês sabem estudar? Não dá para ser referência em estudar?”, “não dá para ser referência em aprender?” “não dá para ser referência em disponibilidade?”, “Vamos fazer o seguinte: comecem a trabalhar, mas vão começar hoje às quatro da manhã, porque nós temos que testar um sistema de um cliente, que entra em produção amanhã”. Então essa discussão do líder específico, do ser referência cabe para todo mundo, estamos vivendo isso no Grupo Meta, vivendo isso na nossa empresa. Você vai ser referência no quê? Ok, hoje eu estou aqui, sou gerente de projetos, hoje eu estou aqui, sou programador, sou analista, mas eu sou o melhor? Depois dessa discussão veio a pergunta: Ok, ser uma referência comparada com os colegas da volta, entre esses aqui o melhor é o fulano, mas você seria o melhor do mundo em quê?

Mas a grande questão é, cada um de nós tem um projeto de natureza, eu falei bem no início da nossa discussão, individuado, descrito como funciona, como cresce como se expande. Mas tem uma coisa: ele é um *projeto*, ainda não existe, como é que o líder vai fazer essa pedagogia? Executando historicamente o seu próprio projeto.

Então como vamos fazer pedagogia de formação do homem-pessoa? Vamos fazer pedagogia garantindo a extração do máximo potencial do nosso próprio campo, em outras palavras, executando historicamente o nosso projeto de natureza. O que significa isso? Que o ser humano pode ir para o mundo filosófico e é capaz do nexo ontológico. Simplificando, ser capaz de nexo ontológico é aquela sensação de realização, de atividade bem feita, das suas coisas simples, de fazer aquilo que devia fazer à perfeição.

Então é um convite, mais do que uma crítica, é um convite, vamos pensar, já passamos de mais da metade do dia, são quase 15h30, quem de nós já fez hoje à perfeição? Essa é a discussão que se tem com os alunos nesta instituição. Nosso objetivo é puxar essa turma o tempo inteiro, “assume a responsabilidade, vai, trabalha! Não sabe o que é? Experimenta!”

O Professor Meneghetti ensinou para os jovens: “Eu não sei o que eu quero ser quando crescer” e o Professor dizia “Experimenta!” “Já trabalhou de garçom? Não. Pode ser um bom garçom. Já trabalhou na cozinha? Já lavou piso? Já construiu parede? Já abriu vala na horta? Já plantou? Não. Não fez nada e já quer ser bom, de onde veio a crise se nunca tentou nada?”

E como a liderança faz a pedagogia? Por meio da ação de sucesso. O Prof. Meneghetti sempre colocou a lógica do servir: o líder é aquele que sabe servir melhor. Muitas vezes discutimos isso e eu já vi conotações onde o servir vira serviçal. O líder é aquele que é servido, porque o trabalho de servir é feito pelo serviçal. Essa abordagem é o câncer de hoje, em que todo mundo quer ser servido, quer o seu reconhecimento, briga pelo reconhecimento afetivo, quer ser reconhecido como o cara, porque eu compro, porque eu consumo, porque eu tenho, mas na hora de servir é muito complicado.

Ontem nós tivemos um jantar na casa de um amigo e duas pessoas chegaram para mim e disseram “que belo ver a atenção do dono da casa em nos servir, a preocupação em prestar um respeito àquela ocasião frente a pessoas que ele considera importantes”. É uma pessoa realizada, uma pessoa tranquila, feliz, mas há responsabilidade em receber pessoas de valor na sua casa e fazer uma bela figura. Essa é a pedagogia. Outras pessoas inteligentes e sensíveis perceberam isso e vieram comentar comigo, “mas que bacana, que bonito” e eu falei que tem até uma competição aqui no Recanto, todo mundo quer levar os amigos para a sua casa para mostrar que trata melhor ainda, mas isso também é pedagogia, é essa que é a pedagogia. Mas a questão toda é que nós temos inúmeras ocasiões de fazer pedagogia por meio da liderança.

Eu queria trazer um último exemplo para o nosso bate-papo, não lembro bem qual era o canal de televisão, não assisto à televisão comum, assisto só aos canais de esporte, filmes, documentários, e eu estava comentando com um amigo antes, sobre um documentário onde uma borboleta estava saindo do casulo e estava se debatendo, já havia saído meio corpo do casulo e se debatia, se estressava e não conseguia, e aquela cena vai dando uma agonia para aquele que está olhando. Em seguida vem uma menininha abre o casulo com a mão e liberta a borboleta! Num instante você pensa assim “Ufa! Finalmente está livre para voar”. Vocês conseguem adivinhar o que é que aconteceu com essa borboleta? Não conseguiu voar, aquele empenho aparentemente fora de proporção para sair do casulo era o estimulador necessário para

circular todos os fluídos em todo o corpo do animal, como ela não teve mais aquela necessidade de romper a sua dificuldade, o que aconteceu? Aleijada, não pôde voar.

Toda a discussão que fizemos, sobre o assistencialismo, eu gostaria que vocês tivessem essa imagem, cada vez que ajudarmos alguém que não precisa de ajuda, nós não estamos fazendo um bem, pelo contrário, estamos reduzindo o orgulho, a capacidade, o *training* desse outro indivíduo de ser autônomo, de construir a sua passagem individual como homem pessoa.

Então fica o convite para todos vocês conhecerem a nossa instituição mais a fundo, tem diversos alunos aqui, diversos amigos, diversos empreendedores, mas tem uns que estão nos visitando. Essa é a pedagogia que se passa aqui todos os dias, temos inúmeros programas sociais, mas não tem assistencialismo.

A Fundação Antonio Meneghetti oferece uma bolsa de complementação para os estudantes, mas existem algumas condições. Primeira condição que a Fundação oferece é que a bolsa não pode ser integral, é obrigatório ao bolsista prover a sua parte do contrato; segundo, é exigida frequência máxima; terceiro, é exigida nota de desempenho de zero a dez, acima de oito, quem tirar abaixo de oito perde a bolsa; quarto, são exigidos 30 horas de monitoria e serviços para a faculdade, para a Fundação e para as instituições do Recanto. Quer morar na Casa do Estudante? Cento e cinquenta reais, subsidiado pela Fundação Antonio Meneghetti, mas para morar na Casa do Estudante tem que fazer o contrato com os pais, que têm de vir assinar junto. Porque o filho se compromete a ficar na sua Casa do Estudante, meninos na casa dos meninos e meninas na das meninas, qualquer mistura aí dá uma confusão enorme. São obrigados a cuidar e limpar e manter organização e higiene, embora seja uma outra batalha gigantesca, se entrarmos ali agora, ninguém sabe o que vai acontecer! E não pode em hipótese alguma ser pego com drogas ou com álcool na Casa do Estudante, e tem a contrapartida estudantil, custa cento e cinquenta reais para morar aqui no Recanto, vai morar num quarto duplo, mas tem uma contrapartida. Em tudo se faz pedagogia, em tudo se faz pedagogia!

Uma das missões das nossas equipes é colocar a turma para trabalhar, entram aqui para estudar, mas tem um time buscando, fazendo, chamando empresas, “vamos ajudar, coloca o cara para trabalhar, coloca o cara para aprender”.

Em tudo se faz Pedagogia!