

## UMA VISÃO CRÍTICA ACERCA DO APG (Sênior) AMANA-KEY

Aldemario Araujo Castro  
Procurador da Fazenda Nacional  
Corregedor-Geral da Advocacia da União  
Professor da Universidade Católica de Brasília - UCB  
Mestre em Direito pela Universidade Católica de Brasília – UCB  
Ex-Procurador-Geral Adjunto da Fazenda Nacional  
Ex-Coordenador-Geral da Dívida Ativa da União  
Ex-Procurador-Chefe da Fazenda Nacional em Alagoas  
Brasília, 26 de julho de 2009

Particpei, entre os dias 20 e 24 de julho de 2009, por iniciativa da direção da Advocacia-Geral da União (AGU), do APG Sênior da Amana-Key (<http://www.amana-key.com.br>). O APG (Programa de Gestão Avançada) consiste numa “vivência superintensiva (5 dias, das 8h às 20h)” e aparece como o principal produto do conceituado centro de excelência em liderança, estratégia e gestão.

Trata-se de um conjunto eclético de atividades que passam por: a) palestras; b) depoimentos; c) discussões e debates; d) projeções de vídeos e filmes; e) apresentação de AIKIDO (<http://www.aikidoharmonia.com.br>); f) apresentações musicais e g) atividades individuais e em grupo. Tudo coadjuvado por: a) boa e farta comida; b) um lugar agradável e c) um excelente e cuidadoso atendimento aos participantes.

O método de abordagem de valores, princípios, técnicas, conhecimentos, competências/habilidades, atividades individuais e em grupo merece revisão. A “estratégia do caldeirão”, onde são jogados em quantidades diferentes e momentos diversos uma série de “ingredientes” de naturezas distintas termina por criar significativas confusões conceituais e imprecisões, dificultando, em certa medida, o entendimento e a compreensão de tais elementos.

O formato também merece ser revisto quanto à extensão temporal e o excessivo apelo ao recurso do “mais do mesmo”. O natural e desgastante cansaço conspira contra os nobres objetivos do programa.

Percebe-se, como principal questão de fundo, a louvável preocupação com a explicitação, compreensão e internalização (“escrita na alma, no coração”) de valores fundamentais e especialmente importantes para lastrear transformações pessoais, organizacionais e, por extensão, nos planos das sociedades nacional e internacional (“o todo maior”). São recorrentemente pontuados e destacados: a) a cultura da paz, da tolerância, do respeito, do servir e do diálogo (em particular dos “diálogos robustos” com boas doses do “saber ouvir”); b) a busca da harmonia, integração e sustentabilidade pessoal, organizacional e social (com ênfase nos aspectos ecológicos); c) a postura crítica e problematizadora (a importância das “grandes perguntas” - aquelas sem respostas prontas e acabadas); d) a busca pela essência dos acontecimentos e dos processos (“a causa da causa”, “o oculto do oculto”, as “sutilezas”, os “custos invisíveis” e os “valores invisíveis”); e) a preocupação com os propósitos pessoais e organizacionais; f) a cultura do exemplo, das ações articuladas com o discurso, da confiança e do reconhecimento; g) a cultura da ação transformadora, de ver, enxergar e reparar os estímulos presentes nas barreiras, “do fazer acontecer” (inclusive, o “impossível”) e da “simplicidade voluntária”; h) a especialíssima importância da motivação; i) a relevância da intuição, da criatividade (dos “contextos criativos”), da inovação, dos *insights* (idéias inovadoras/transformadoras energéticas e “fora da caixa”), do enfrentamento das “equações impossíveis” e da diversificação dos focos de atenção; j) a consciência, o aprendizado permanente e, sobretudo, o “ataque” aos arraigados “modelos mentais” (ou “paradigmas”) de percepção da realidade com base em verdades e crenças construídas ao longo da vida; k) a importância da sensibilidade e da plástica/estética, no mundo das artes e nos mundos pessoal, organizacional e institucional; l) a busca da serenidade e a percepção da emoção construtiva/transformadora e da emoção destrutiva/desagregadora; m) a não-linearidade da vida e dos processos criativos, o pensamento e a organização mecânica e biológica (“caórdica”) e n) a eventual existência do não-explicável, daquilo que foge, ou mesmo repele, as explicações racionais. Recebe particular destaque, inclusive nas plaquinhas a serem colocadas nas mesas de trabalho dos “APGanos” (ou “apegeanos”), a “regra de ouro”: “faça aos outros o que gostaria que fizessem a você” (curiosamente, mas sem surpresa, a máxima do cristianismo !!!).

O voluntarismo, fortemente presente, chega a sustentar indiretamente, em alguns momentos diretamente (“dá, é só querer”), a possibilidade e a probabilidade de sucesso de uma cruzada moral (ou, em certo sentido, admitida uma

extensão conceitual, uma cruzada ética) contra os inúmeros e sofisticados mecanismos de reprodução do sistema mundial dominante de produção de riquezas e seus mais perversos valores efetivamente hegemônicos (na “realidade real”).

Além de certas confusões conceituais viabilizadas pela forma de abordagem antes aludida, pontua, como principal problema substancial, a concepção subjacente ao tratamento dos valores (ou da formação de uma “pauta de valores” como guia para a ação). Numa perspectiva fortemente influenciada por uma certa (tentativa de) articulação entre a *moral do dever* (com influxos cristãos e kantianos) e a *moral da virtude* (de inspiração aristotélica), são “prescritas” ações motivadas que devemos ou não implementar (o cumprimento do dever segundo certas intenções/propósitos) como forma de cultivar virtudes condutoras do efetivo crescimento pessoal. Assim, surgem abstratamente, como surgiram na prática do APG, algumas “dificuldades”, tais como: a) o enfrentamento de decisões morais concretas em ambientes complexos, particularmente quando presentes conflitos de valores (mentir para evitar o “negativo/destrutivo”, agredir para evitar a agressão, matar para evitar o sofrimento, etc); b) o caráter não-absoluto dos valores, em especial o tratamento das situações de relativização (“a paz possível somente depois da guerra”, “a violência legítima”, etc) e c) um certo abandono do enfoque das conseqüências concretas das ações (substituído pela visão das conseqüências prévias abstratamente projetadas).

Entre as principais confusões conceituais encontramos dificuldades de distinção entre valores e princípios (e, por extensão, regras). Observam-se dificuldades ou insuficiências específicas com distinções teóricas e práticas entre moral, ética, direito, ciência, filosofia, religião, justiça, igualdade e solidariedade.

Alguns elementos/conhecimentos fundamentais no atual panorama do “todo maior” não foram abordados ou foram tratados timidamente. São traços essenciais para compor um quadro minimamente adequado de compreensão da multifacetada realidade subjacente. Entre eles arrolamos, pela peculiar importância: a) a construção acelerada de relacionamentos pessoais e organizacionais baseados em *redes*, com as respectivas conseqüências em termos de novos *designs* institucionais e erosão da verticalidade e hierarquia de tradições milenares (aliás, o fascinante e misterioso cérebro humano funciona pela interconexão de enormes redes neurais – outra forte linha de abordagem ausente); b) as inacreditáveis “conclusões” da física/mecânica quântica com

suas realidades (só do “muito pequeno”?) freneticamente mutantes, fundadas na incerteza/indeterminação e indutora da superação: b.1) do determinismo mecânico pela probabilidade e b.2) do reducionismo (das partes separadas) pelo visão holística (da interconexão das partes); c) a “silenciosa” batalha em torno da forma de comercialização de softwares/programas de computador, envolvendo uma decisão de profundas conseqüências quanto à forma de apropriação e disseminação do conhecimento (como objeto de comércio ou não); d) um capítulo especial no tema da colaboração/cooperação presente nos esforços mundiais de construção em *rede* de inúmeros software não-proprietários, particularmente os livres; e) as inúmeras facetas da era/sociedade/idade do conhecimento, quando esse passa a figurar como o bem político, econômico, jurídico e social mais relevante da sociedade humana contemporânea e f) os grandes dramas morais e científicos da fronteira desbravada pela engenharia genética.

O balanço final é nitidamente positivo. Recomendaria o APG Sênior da Amana-Key para todos aqueles que pedissem a minha opinião acerca da participação ou não. Decididamente, a Amana-Key concorre para a construção de pessoas melhores, organizações (públicas e privadas) melhores e, em suma, para um país e um mundo melhor. É um fato: somos, na atualidade, profundamente carentes de ações significativas, contundentes e radicais em prol de um mundo (bem) melhor.

O Mestre Oscar Motomura e sua abnegada e comprometida equipe de trabalho (com especial destaque para Aser Cortines, Paulo Roberto, Deise Fukamati e Marcinha) fazem a diferença e fazem acontecer, no âmbito de um trabalho com *design* inovador e digno de profundos elogios. Pena que as vontades e ações corajosas, criativas e contagiantes delas decorrentes sejam *decisivas* no plano pessoal, *significativas* no âmbito organizacional, mas *insuficientes* para transformações profundas no onipresente e implacável “sistema”. Resta, entretanto, um consolo. Nessa última seara, na seara das vontades e das ações decorrentes para mudar “o todo maior”, cada um pode fazer a sua “parte”. E, nessa linha, a Amana-Key consegue potencializar e multiplicar, de forma profundamente original, a sua “parte”.