

## 1. O doutor sucesso

23/11/2008 • Época • Revista • NOTÍCIAS

---

Quem é Malcolm Gladwell e o que ele diz

### NÃO BASTA SER GENIAL

Gladwell, em foto de 2005. Ele diz que para entender o sucesso é preciso olhar para além do indivíduo: a família, a comunidade e as circunstâncias.

### QUEM É

Nasceu na Inglaterra e foi criado na zona rural do Canadá. Tem 45 anos e escreve para a revista The New Yorker.

É filho de uma psicoterapeuta jamaicana e de um professor de Matemática inglês. Magro e miúdo, tem pele e olhos claros, mas se apresenta como negro.

Aos 14 anos, detinha o recorde canadense de velocidade para 1.500 metros. Seu pai diz que ele se alimenta de competição. É o mais novo de três irmãos homens.

A família é presbiteriana. Todas as noites os pais liam para os filhos a Bíblia e trechos dos romances de Charles Dickens. Não havia TV em casa.

Na faculdade de História, Gladwell pôs um pôster de Ronald Reagan em seu quarto. Seu primeiro emprego foi na revista conservadora American Spectator.

Seus livros anteriores Ponto de Desequilíbrio e Blink, a Decisão num Piscar de Olhos venderam 4,5 milhões de exemplares.

Por causa dele, criou-se o verbo gladwellizar, com o sentido de subverter o senso comum e olhar as coisas de uma perspectiva inusitada, contra-intuitiva.

### O QUE ELE DIZ

Conheço um monte de pessoas extremamente inteligentes, enormemente ambiciosas, que nunca se tornaram um Bill Gates. Está claro para mim que nosso entendimento das causas do sucesso ainda é precário.

Não é suficiente perguntar como são as pessoas bem-sucedidas. É apenas perguntando de onde elas vêm que podemos entender a lógica por trás de quem faz e de quem não faz sucesso.

Somos focados demais no indivíduo. Para realmente entender os fora de série, temos de olhar ao redor deles para a cultura, para a família, para a comunidade e para a geração deles.

Para se tornar um grande mestre do xadrez, são necessários dez anos. O que são dez anos? Bem, é mais ou menos o que leva para obter 10 mil horas de prática. Dez mil horas é o número mágico da grandeza.

Não acredito em caráter. Acredito no efeito do ambiente e da situação no comportamento das pessoas.

Você já ouviu falar em Christopher Langan? Provavelmente, não. Ele é um americano de 51 anos que ficou conhecido desde o final dos anos 1990 como o homem mais inteligente da América. Dos Estados Unidos, quer dizer. Os testes mostram que Langan tem um Q.I. de 195. Albert Einstein, o gênio que revolucionou a Física, tinha Q.I. de 150. Qualquer um com Q.I. acima de 150 é considerado gênio.

Apesar dessa enorme vantagem comparativa, Langan passou a maior parte da vida trabalhando como porteiro em um bar na região de Nova York. Nas horas de folga, estudava Física e Filosofia por conta própria. Escreveu em casa uma espécie de teoria-geral-de-todas-as-coisas, que jamais foi publicada e provavelmente jamais será. Neste ano, venceu um programa de perguntas na TV, no qual competiu sozinho contra um grupo de 30 pessoas. Tudo sugere que Langan poderia ter sido um cientista notável, mas ele não teve sorte. Nasceu numa família miserável, em que cada um dos quatro filhos tinha um pai diferente, todos mortos ou ausentes. Nunca conseguiu passar do colégio. Ganhou duas bolsas para a universidade e duas vezes as perdeu com um boletim cheio de As porque lhe faltava apoio material e afetivo para prosseguir. Numa das ocasiões, a mãe não se deu ao trabalho de assinar um atestado confirmando que a família continuava pobre. Com essa história triste, o escritor Malcolm Gladwell abre o terceiro capítulo de Fora de Série, a História do Sucesso, lançado na semana passada nos Estados Unidos com o título de Outliers (a tradução chegará ao Brasil em dezembro pela editora Sextante). É o terceiro livro de Gladwell. Ele já escreveu dois best-sellers: Ponto de Desequilíbrio (2000) e Blink, a Decisão num Piscar de Olhos (2005). Eles foram traduzidos para 25 países e venderam 4,5 milhões de cópias. Tornaram seu autor um misto de celebridade, guru e milionário, aquele tipo de pessoa abordada na rua por estranhos, que recebe US\$ 50 mil por palestra. Com Fora de Série, Gladwell deve repetir ou ampliar o impacto de seus livros anteriores. Na quinta-feira passada, Outliers já era o terceiro na lista de mais vendidos na livraria virtual Amazon.

Gladwell praticamente inventou uma nova escola literária de não-ficção. Ela consiste em virar um tema do avesso, colocá-lo numa perspectiva totalmente inusitada e empilhar argumentos, casos e (sobretudo) estatísticas com uma prosa hipnotizante. O livro Freakonomics, do economista Steven Levitt e do jornalista Stephen Dubner, é uma derivação dessa tendência. E ela funciona. Sobretudo quando o assunto é o sucesso. Gladwell diz que sempre quis entender por que alguns se davam tão bem na vida e outros não. Parece ser algo pessoal. Miúdo e inquieto, ele tem pai inglês branco e mãe jamaicana, de ascendência negra. Na tradição cultural anglo-saxã, é negro. Foi criado na zona rural do Canadá e poderia ter parado por aí. Mas seus pais eram ambiciosos, ele destacou-se na escola e terminou na universidade, onde cursou História. Antes de ser jornalista, tentou ser publicitário, sem sucesso. Nos Estados Unidos, fez uma carreira brilhante de repórter. Nos últimos oito anos, conquistou fama e fortuna como escritor. Costuma se apresentar, com desconcertante modéstia, como parasita das idéias dos outros. Agora, diz que, parasitando, entendeu os mecanismos do sucesso. E afirma que eles não são tão simples como as pessoas imaginam uma idéia que parece estar no ar. Meses atrás, outro jornalista, Geoff Colvin, da revista Fortune, lançou o livro Talent Is Overrated. Nele, sustenta que o talento pessoal tem sido superestimado quando se trata de explicar por que alguns vão mais longe. Gladwell diz que sempre foi obcecado por entender por que algumas pessoas se davam tão bem na vida.

Nós somos focados demais no indivíduo, diz Gladwell. Para realmente entender os fora de série, temos de olhar ao redor deles: para a cultura, para a família, para a comunidade e para a geração deles. Ele não afirma que o talento ou a ação individuais não sejam importantes. Há milhares de exemplos para provar o contrário. Ele afirma, apenas, que talento, inteligência e personalidade não explicam tudo. Gladwell sustenta que há um mito simplificador em torno do homem que faz a si mesmo, o self-made man americano. Ninguém nem o astro de rock, nem o atleta profissional, nem o bilionário do software, nem mesmo o gênio chega lá sozinho, afirma. Gladwell argumenta que, se não houver um entorno protetor e uma situação adequada, mesmo o mais genial dos homens pode ser tragado pela vida sem deixar vestígio. Como Langan, que abre esta reportagem. Se fosse possível resumir em duas linhas suas 309 páginas, elas seriam assim: O sucesso é resultado de talento, muito trabalho, apoio e sorte, muita sorte.

BILL GATES - Eu tive muita sorte

O fundador da Microsoft nunca falha em impressionar quem se aproxima dele com sua inteligência e sagacidade. Aos 53 anos, Bill Gates é um empreendedor cuja biografia ratifica a meritocracia do capitalismo americano. Criou uma empresa do zero e tornou-se o homem mais rico do mundo graças à qualidade de seu cérebro e à força de sua personalidade. Mas seria apenas isso? Gladwell diz que Gates só se tornou Gates devido à seqüência de acidentes que fez com que ele, aos 20

anos, fosse o sujeito de sua geração com a maior experiência em programação no momento em que apareceu o Altair, o primeiro computador pessoal do mundo. Se fosse mais novo, não usaria a oportunidade. Se fosse mais velho, já estaria em outra. E Gates estava pronto porque programava desde os 13 anos, quando foi estudar em uma (cara) escola privada de Seattle em que havia um (raríssimo) terminal de computador de grande porte. Ele mergulhou na novidade e nunca mais saiu. Aos 15 anos, era pago para testar programas para empresas. Aos 16, passava 30 horas por semana, sete dias por semana, escrevendo seus próprios programas. Quando fundou a Microsoft, em 1975, tinha mais de 10 mil horas de treino em programação. Duvido que houvesse 50 caras como eu no mundo , Gates disse a Gladwell. Eu tive muita sorte .

Tudo isso parece óbvio e, como tal, irrelevante. Não é, diz Gladwell. Se as pessoas acham que o sucesso é uma combinação simples de Q.I. e temperamento, cabe à natureza e a suas forças aleatórias a tarefa de produzir gente bem-sucedida. Mas, se, ao contrário, a sociedade acreditar que o sucesso é resultado de interações mais amplas entre o indivíduo e aquilo que o cerca, há uma chance real de incrementar a produção de vencedores. Quando as pessoas se tornam fora de série, não é apenas por causa do esforço delas. É por causa da contribuição de muita gente e das circunstâncias , afirma Gladwell. Isso significa que nós, como sociedade, temos controle sobre a produção do sucesso. E essa é uma idéia animadora .

O talento é uma força poderosa, mas ele pode ser traído por muitas circunstâncias. Considere o caso de Maurice Carlos de Oliveira. Ele tem quase 70 anos e vive em São Paulo, aposentado pelo Banco do Brasil. Na adolescência, jogava futebol no Bauru Atlético Clube, com Pelé. Era o Maninho, um ponta-direita veloz, de chute forte, encarregado de bater faltas e pênaltis. Todo mundo achava que ele e Pelé seriam jogadores de Seleção inclusive Waldemar de Brito, técnico deles, que indicou Pelé ao Santos. Mas a família de classe média de Maninho não queria um filho futebolista. Quando ele contornou a má vontade e chegou ao Santos com um teste marcado, descobriu que o time estava fora, em excursão. Ficou desapontado e nunca mais voltou. Eu era jovem e não tinha muita paciência , disse, de acordo com o escritor José Roberto Torero. Com 19 anos, Maninho fez uma partida no Palmeiras, marcou dois gols, mas se desentendeu com o técnico. Acabou no BB, formado em Administração, fazendo análise. Vi que é uma ferida não-cicatrizada , disse ele a Torero. Acho que nasci mesmo para ser jogador de futebol .

#### PELÉ - O gênio que treinava

Há muitos atletas mais ricos, mas não há nenhum mais consagrado que Pelé. Aos 68 anos, Edson Arantes do Nascimento, mineiro de Três Corações, ainda é uma glória do esporte mundial, escolhido pelo Comitê Olímpico como o maior atleta do século XX. Conta-se que, durante uma festa na Casa Branca, nos anos 1980, Ronald Reagan aproximou-se dele, estendeu a mão e disse: Olá, sou o presidente dos Estados Unidos. Você nem precisa se apresentar . Genial, aos 12 anos Pelé já era proibido de passar do meio da quadra de futebol de salão. Se avançasse com a bola, invariavelmente era gol. Ao talento e à anatomia somaram-se família e circunstâncias. Seu pai era centroavante profissional e insistiu desde cedo em aperfeiçoar a técnica do filho. Na adolescência, Pelé teve a sorte de jogar num dos melhores times de futebol juvenil do país o Bauru Atlético Clube, onde seu pai atuava , cujo técnico o recomendou ao Santos, então a mais vitoriosa equipe brasileira. O convívio com craques profissionais fez desabrochar o talento do menino. Mas ele treinava mais que todo mundo e insistia em ensaiar jogadas como o chute ao gol do meio de campo que anos mais tarde encantariam o mundo. Quando foi à Copa da Suécia, com quase 18 anos, Pelé já tinha uma experiência enorme , afirma José Roberto Torero, jornalista, escritor e roteirista de dois filmes sobre Pelé. Era um gênio, mas teve muita sorte .

Que lições se tira desse episódio? Várias. A primeira é que a família é brutalmente importante. Maninho não teve apoio para correr atrás de seu sonho. Ao contrário de Pelé, cujo pai era jogador profissional e tinha imenso orgulho do talento do filho. Isso faz diferença. Boa parte das carreiras começa ainda na infância e depende de engajamento direto da família. Para participar de olimpíadas de matemática, jogar xadrez ou dançar balé aplicadamente, crianças e adolescentes precisam de apoio de longo prazo. Outra lição da história de Maninho é que, muitas vezes, as circunstâncias estão fora de controle mesmo do mais aplicado e talentoso indivíduo. Maninho tomou um trem em Bauru e foi a Santos (nos lentos anos 1950), mas o teste que poderia consagrá-lo não aconteceu. Aí, porém, intervém outro elemento: a tenacidade. Esta, segundo a consultora Betânia Tanure, professora da Fundação Don Cabral, de Belo Horizonte, é uma das características mais marcantes dos empresários e executivos do topo da pirâmide corporativa. Eles demonstram ao longo do tempo uma enorme

capacidade de lidar com a frustração , diz ela. Persistem apesar dos problemas . De onde isso vem, não se sabe. Mas é parte do pacote psicológico e da biografia dos bem-sucedidos. Se Maninho soubesse disso, talvez tivesse insistido. Uma razão explica por que o apoio social e sobretudo o familiar determinam o sucesso. É a regra das 10 mil horas , talvez a idéia mais poderosa e original do livro de Gladwell. Depois de estudar a carreira de gente como Bill Gates, Mozart e a dos Beatles, ele concluiu que a excelência em qualquer atividade decorre de uma prática de cerca de 10 mil horas. Isso significa 20 horas por semana, por dez anos. É um tempo enorme , diz Gladwell. São necessárias circunstâncias especiais para que as pessoas consigam esse tipo de dedicação . Exceto em casos especiais como o futebol de rua, no Brasil, ou o street basket, nos Estados Unidos , pobres estão excluídos desse sonho da excelência. Mesmo crianças de classe média não teriam chance real sem o apoio ativo (e às vezes custoso) da família. Bill Gates, filho de um advogado importante e neto de banqueiros, é o resultado de uma conspiração de circunstâncias favoráveis. Elas permitiram que ele, aos 20 anos, estivesse no ponto certo da História com 10 mil horas de prática de programação. Isso permitiu que, literalmente, inventasse a indústria de software.

#### MACHADO DE ASSIS - Um obcecado pelos livros

Mulato, pobre, gago, epilético, Machado de Assis pouco tinha a seu favor para se tornar o maior dos escritores brasileiros, autor de clássicos reverenciados no exterior, como Dom Casmurro e Quincas Borba. Sem ter freqüentado a escola, compensou a falta da educação formal com empenho obsessivo em aprender. Seu primeiro contato com os livros, ainda criança, veio por meio de uma vizinha francesa, dona de uma padaria no Rio de Janeiro. Aos 16 anos, publicou seu primeiro trabalho literário, o conto Ela. Aprendeu francês com livros de sebo. Aos 17, empregado na Imprensa Nacional, quase foi demitido porque não parava de ler. Para ele, não havia nada mais importante do que os livros , diz Luiz Antônio Aguiar, autor do Almanaque Machado de Assis. Machado chamou a atenção do escritor Manuel Antônio de Almeida, autor de Memórias de um Sargento de Milícias, que passou a apresentá-lo aos intelectuais. Com talento e as portas abertas da sociedade, decolou. Aos 20 anos, começou a publicar em jornais e não parou mais. Aguiar aponta outro fator que ajudou Machado: a mulher, Carolina. Nenhuma outra companheira poderia ser mais compreensiva em relação ao empenho do marido à literatura , afirma.

#### Martha Mendonça

Guia prático do sucesso Os que as pessoas que estudam os bem-sucedidos aprenderam 1 Não existe sucesso sem trabalho duro, por toda a vida. O gênio que alcança glória e fortuna sem esforço é lenda urbana. Mozart, Einstein, Bill Gates: todos perfeccionistas obsessivos. 2 O entorno é que define.

Não existe sucesso sem apoio da família ou de uma comunidade que dê apoio. Um homem ou uma mulher sozinhos não vão a lugar nenhum. Isso foi verdade para Pelé e para Machado de Assis. 3 É de pequeno que se torce o pepino, não é? A adversidade na infância ou a noção de valor aprendida com pais austeros é uma presença constante na história dos homens de sucesso. Mimados não vão longe, parece. 4 A prática que produz excelência leva tempo. Antes de aparecer para o público, artistas, esportistas e cientistas passam anos no anonimato, construindo. Ao estourar, em 1964, os Beatles já tinham sete anos de existência e 1.200 apresentações no currículo. 5 Tenacidade. Quem conhece o temperamento dos vencedores diz que eles não se abatem com facilidade. Distinguem-se por seguir em frente apesar das (inevitáveis) decepções. Lembra o sujeito que perdeu três eleições e hoje é presidente do Brasil? 6 Conte com a sorte. Sem ela, na forma de circunstâncias favoráveis, a carreira poderá nunca alçar vôo de verdade. Na lista dos homens mais ricos da História há 14 americanos que nasceram na mesma década do século XIX: estavam no lugar certo e na época mais propícia da História para ganhar dinheiro. 7 Se você trabalhar duro e tiver sorte, é provável que descubra ter talento. Se não se dedicar o suficiente e tudo der errado a seu redor, vai descobrir que talento não ajuda muito. Vale o mesmo para inteligência, charme, beleza, aptidão física...

A mesma exigência prática, prática, prática existe para todos os profissionais que queiram causar impacto. Gladwell diz que Mozart, o maior prodígio da história da música, a quem se atribui uma facilidade de inspiração quase divina, compôs sua primeira obra-prima (o Concerto para Piano nº 9, k.271) aos 21 anos, depois de uma década escrevendo concertos. Era excepcional, mas não estava pronto antes de anos e anos de preparação, com o apoio do pai. Einstein concebeu a teoria da

relatividade aos 26 anos. Mas desde os 16 se inquietava com sua questão central: as propriedades da luz. Foram dez anos de estudos e indagações de uma das mentes mais poderosas do planeta. O mesmo vale para o investidor Warren Buffett, o homem mais rico do mundo. É lendária sua aplicação, por anos, no estudo das empresas e de seu comportamento na Bolsa de Valores.

Os Beatles mesmo eles, os jovens rebeldes de Liverpool não são uma exceção à regra das 10 mil horas. Quando chegaram aos Estados Unidos, em 1964, para a excursão que os consagraria, tocavam juntos desde 1957. Eram terrivelmente jovens, mas já tinham atrás de si mais de 1.200 apresentações. Dominavam o palco, a performance e o repertório. Muitas bandas hoje em dia não tocam 1.200 vezes em toda a sua carreira, diz Gladwell. Atenção: ele não subestima o monumental talento de John Lennon e Paul McCartney, apenas sublinha a importância dos anos de ensaio em seu desenvolvimento. Prática não é aquilo que você faz quando já é bom. É aquilo que faz com que você seja bom.

Na Academia de Música de Berlim se fez uma pesquisa nos anos 1990 que ilustra de modo definitivo a tese das 10 mil horas. Pediu-se aos professores que dividissem os alunos de violino entre futuras estrelas, futuros bons músicos e futuros professores de música. Ao estudar cada um deles de perto, os psicólogos encarregados do estudo descobriram que os futuros solistas tinham, aos 20 anos, 10 mil horas de prática. Os bons músicos tinham 8 mil e os medíocres somente 4 mil. A coisa mais chocante do estudo, diz Gladwell, é que não se descobriu um único músico que brilhasse sem esforço, com uma fração da prática de seus colegas. O gênio que não precisa transpirar para tirar boas notas talvez exista nas aulas de matemática dos colégios de classe média. Na vida real, em níveis realmente competitivos, o desempenho é diretamente proporcional ao esforço.

O que faz diferença no longo prazo é trabalho, dedicação e estudo, afirma Thais Junqueira, diretora-executiva da Fundação Estudar. A fundação foi criada em 1991 pelos três fundadores do grupo Garantia (e célebres meritocratas) Jorge Paulo Lemann, Beto Sicupira e Marcel Telles e já distribuiu US\$ 6 milhões em bolsas de estudos a alunos destacados de graduação e pós-graduação. Depois de acompanhar a trajetória profissional de uma centena deles (35% já são diretores, presidentes ou donos de empresas), Thais não tem dúvida: Não há nada que substitua as horas de trabalho como fator de sucesso. O professor Jacques Marcovitch, da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, autor do livro mais completo sobre a história dos empresários brasileiros (Pioneiros e Empreendedores: a Saga do Desenvolvimento no Brasil), observa outros traços comuns aos homens que criaram impérios do nada: eles tinham histórias de adversidade na infância e sofreram cedo a experiência da diversidade cultural. Os 24 empresários biografados eram em sua maioria imigrantes pobres. Eles foram forjados desde cedo em ambientes de adversidade e lidavam com as dificuldades empresariais de forma tranqüila, diz Marcovitch.

ALBERT EINSTEIN - Por dez anos, a mesma pergunta

Em 1905, o jovem Albert Einstein tinha apenas 26 anos, mas já era a maior sumidade mundial quando o assunto era a luz. Ele havia gasto metade da vida refletindo sobre esse tema fugidio. Sabemos graças às cartas de Einstein que, com 16 anos, ele já era obcecado pela natureza da luz, diz o físico Michio Kaku, da Universidade da Cidade de Nova York, no documentário A Grande Idéia de Einstein. Filho de um industrial, com amplo acesso à melhor educação européia, na escola Einstein só estava interessado em física, matemática, filosofia e violino. Tudo o mais era um tédio, disse. Com qualquer um que conversasse, alfinetava a mesma pergunta: O que é a luz? . Essa busca obsessiva produziria uma revolução na ciência. Ao compreender a natureza da luz, Einstein reinventou o entendimento do Universo e revelou a conexão (até então oculta) entre massa e energia. Depois de Einstein, os físicos não falam mais em massa ou energia. Para nós, são a mesma coisa, diz Lisa Randall, da Universidade Harvard. Em 1911, Einstein foi contratado pela Universidade de Zurique e iniciou uma carreira meteórica, que culminaria em 1915, aos 36 anos, com a publicação da teoria da relatividade geral, com que expandiu a idéia de unificação para abarcar os conceitos de espaço e tempo. Quase tudo o que sabemos hoje sobre o Big Bang, a formação das estrelas e a evolução do Universo deriva das idéias de Einstein. E de sua luminosa obsessão.

Peter Moon

Numa edição recente da revista americana The New Yorker há um artigo sobre a escola da adversidade como ingrediente do sucesso. Seu autor é Malcolm Gladwell. As considerações que ele faz no texto não estão em seu livro, mas caberiam

perfeitamente. Todo mundo que conhece de perto homens de negócios como Marcovitch e Betânia Tanure suspeita que vir de baixo pode ser uma vantagem quando se trata de alcançar o sucesso empresarial. Os emergentes não têm redes de relações pessoais que os amparem, mas parecem trazer um repertório prático, que os torna mais úteis em tempos de incerteza.

Recentemente, o mundo foi apresentado a Barack Obama. O senador mulato, filho de africano e mãe branca, superou 400 anos de preconceito e chegou à Presidência dos Estados Unidos com votação recorde. Venceu a eleição por sua inteligência, sua cultura e seu temperamento ponderado mas também pela força das políticas afirmativas postas em prática nas universidades e nas empresas americanas nas últimas décadas. Elas abriram portas que, em outros tempos, estariam fechadas para gente com sua origem. Obama nunca se cansa de contar como foi beneficiado por uma rede de apoio, como lhe deram oportunidades e como ele teve a sorte de agarrá-las. Para Gladwell, Obama é o resultado de um sistema educacional que tem favorecido afro-americanos que demonstram talento e dedicação .

#### EIKE BATISTA - Berço de ouro, trabalho duro

Nos últimos dois anos, o empresário Eike Batista acumulou uma fortuna de US\$ 15 bilhões com minério e petróleo. Aos 51 anos, diz ser o homem mais rico do Brasil e talvez seja. Nascido em berço de ouro, seu sucesso é atribuído freqüentemente ao fato de ser filho de Eliezer Batista, ex-presidente da Vale do Rio Doce e empresário da mineração. Eike admite a influência, mas diz que sua fortuna é resultado de duas décadas de trabalho duro . Depois de estudar na Alemanha, abriu uma empresa aos 25 anos, intermediando a venda de ouro extraído por garimpeiros na Amazônia. Diz que tem obsessão pelo trabalho. Seus empregados contam que, numa ocasião em que ficou doente e não foi trabalhar, chegou no dia seguinte dizendo que tinha tido idéias para 27 novos negócios. Os bons ventos na economia mundial foram determinantes na boa fortuna recente do empresário. Eike foi beneficiado pelo aumento dos preços das matérias-primas e pela abundância de capital no mercado financeiro. Mas foi iniciativa dele desenhar os planos de negócio com que atraiu capital, assim como é dele a idéia de cultivar investidores que financiam suas operações. Na lista de valores de sua empresa consta uma pitada de sorte .

#### Maria Laura Neves

No passado, quando não havia políticas compensatórias, pobres e minorias discriminadas tinham de contar apenas com a sorte. Machado de Assis, o maior escritor brasileiro, era mulato, filho de analfabetos, gago e epilético. Pela qualidade universal de sua obra, o crítico americano Harold Bloom o definiu em entrevista a ÉPOCA como um milagre brasileiro . Visto de perto, o milagre tem o nome das diversas pessoas que ajudaram o menino do Morro do Livramento, no Rio de Janeiro, a realizar sua vocação. No início do século seguinte, em Nova York, um certo Charlie Chaplin tentava fugir da fome que marcara sua vida em Londres com a única coisa que sabia fazer: teatro de variedades. Foi descoberto em 1913 e levado a Hollywood. Seu personagem predileto (o vagabundo romântico que ridicularizava os ricos) tornou-se um símbolo mundial do lirismo. Se continuasse em Londres, Chaplin possivelmente seria alistado e talvez morresse nas trincheiras da Primeira Guerra Mundial, pobre e anônimo.

#### MADONNA - A cada ano, um novo estilo

O mundo conhece a história da garota que nasceu morena em Detroit, perdeu a mãe de câncer de mama aos 5 anos e hoje, aos 50, é um ícone do pop, sinônimo de fama, fortuna e influência. Madonna Louise Verônica Ciccone foi líder de torcida na escola e se matriculou na Faculdade de Dança da Universidade de Michigan contra a vontade do pai. Também contra a vontade da família, mudou-se para Nova York com US\$ 35 no bolso. Tinha 20 anos e queria ser bailarina. Nessa época, namorou o cantor Paris Dan Gilgory e tornou-se baterista da banda dele, a Breakfast Club. Outro namorado, Stephen Bray, e outra banda, desta vez a Emmy. A fita do grupo foi parar na gravadora Sire Records, que contratou Madonna em 1982. O resto não foi sorte. Em 1984, ela tornou-se o primeiro fenômeno do videoclipe mundial, com imagens de Like a Virgin, em que rolava no chão. Foi o primeiro de muitos escândalos que funcionaram como elevador para sua carreira. A cada ano, Madonna inventa um rosto, um estilo e uma música diferentes. Além de intuição e marketing, trabalho duro. Para a excursão

mundial deste ano, se preparou com oito horas de dança por dia. Quem mais faz isso? Resultado: tem nove prêmios Grammy, dois Oscars, vendeu 280 milhões de discos e sua fortuna é estimada em US\$ 1 bilhão, a artista mais bem-sucedida do mundo. Não é acidente.

#### Marianne Piemonte

Todos os anos, o Instituto Social Maria Telles, o Ismart, tenta fazer no Rio de Janeiro e em São Paulo o que as circunstâncias fizeram por Machado e Chaplin. O instituto identifica crianças de 11 a 13 anos com elevado potencial de aprendizado e cuida para que elas freqüentem escolas de alto padrão. Paga mensalidade, material, uniforme, lanche e condução. A idéia é abrir as portas das boas universidades e de uma vida com mais oportunidades. Seus anúncios na periferia são singelos: Se você quer ser médico, engenheiro ou advogado, ligue para o Ismart . Milhares ligam, mas apenas 0,4% dos inscritos consegue uma das 150 vagas anuais para o programa. Os que conseguem não são os mais pobres entre os pobres , diz Ilona Becskehazy, diretora-executiva do instituto. Estes nós não conseguimos ajudar . Eles moram em bairros distantes demais das boas escolas. Ou vivem em famílias muito precárias para lhes dar o apoio que a situação de estudante requer. Ou lhes falta facilidade de aprendizado. Pode-se ver, nessa explicação, a essência do argumento de Gladwell: a criança nos rincões da periferia está fora do raio de ajuda da instituição. Ainda que seja brilhante. Talento apenas, como diz Gladwell, não basta.