

- Alô? Vocês têm palestras para casos de absenteísmo?
- Pode passar maiores informações? Trabalhamos sob demanda dos clientes...
- Ótimo! Vou querer uma palestra. Rápida. No máximo 1 hora. Vapt-vupt.
- Esta questão deve ser bem pensada. Precisamos ter cuidado na avaliação...
- Olha! Vamos ser mais assertivos? Quanto custa? Tem desconto? O coffee break e hotel estão no meu centro de custo. Será sexta-feira à noite. Todo mundo convocado. Sem extras. Manda hoje?
- Veja bem. O caso não pode ser tratado desta maneira...
- Concordo. Precisa ter efeito imediato. Tratamento de choque. O diretor pediu para resolver o problema das faltas e atrasos e disse para chamar um consultor. Estou cotando com fulano e beltrano. Você sabe, né? Três orçamentos, o menor leva e sem essa de “valor agregado”.
- Mas... Precisamos analisar a situação: Como está o clima? As ferramentas? Os processos? Não é só chegar lá e dizer a todos: Parem de se desmotivar. Cheguem no horário ou então créu...
- Ai, ai, ai! Já vi que liguei para o lugar errado, não é? Quanta dificuldade!
- Ok. Ok. Como está a situação?
- Prá mim são um bando de encostados. Vivem com atestado na mão. Cheios de desculpas: metrô, greve, sistema, chefia, família. Quem manda ter uma penca de filhos? Ninguém está comprometido. Falta vergonha na cara. Reclamam de tudo, só pensam em feriado. Um inferno. Entendeu?
- Acho que sim. Desde quando está acontecendo?
- Faz uns seis meses. Logo depois que vim para cá. Houve umas mudanças e acabamos com a farra do pessoal. Agora estamos enxutos e sem zonas de conforto. Você acha que uma hora é suficiente?
- Se eu falar a verdade, você não me contrata!

O que temos aí não é um diálogo surreal. Eu atendo duas ou três solicitações destas por semana. Trata-se da aquisição de “vacinas” contra os males das organizações. Nada mais natural, numa economia de mercado, onde os compartimentos são estanques e as métricas definem normas e procedimentos irredutíveis. Nossa cultura ocidental tem uma maneira peculiar de lidar com as coisas: precisamos de chancelas, de carimbos e rótulos. Como tudo está engendrado numa “cadeia de produtividade”, o pensamento indutivo supõe que cada um tem seu lugar e serve para algo. Se não for professor, não pode ensinar; se não for especialista, não pode opinar. E a recíproca é verdadeira: geólogos não consertam sapatos e maridos não lavam a louça. Admirável mundo novo!

A lista continua: se faltar uma peça, tem que buscar no almoxarifado (se for *Just-in-time*, danou-se). Se o caso é serviços, tem que chamar alguém do ramo. Quando o problema é na equipe ligam para o consultor. Enfim, para tudo tem uma voz “autorizada” a falar e que traz a solução para os problemas que nenhum outro membro da sociedade está habilitado a resolver. Naturalmente, este processo é até lógico, o duro é a maneira em que estão dispostas as coisas e forma de aquisição. Em algum lugar do passado as pessoas se preocupavam com uma visão global e orgânica, hoje se busca o *core business*. Explico: como tudo é produto, quando aparece uma necessidade a ser resolvida, se vai “ao mercado” buscar o pacote de salsinha, quer dizer, solução. Se o caso é absenteísmo, presenteísmo ou um “gap” de competências, as pessoas procuram um preparado, uma técnica, uma mistura semipronta que resolva a questão. Basta fazer uma cotação e comparar. Simples. Estratégico.

Aí começa o *non sense*. Uma gelatina está pronta, após adicionar água. Será que uma equipe maltratada e mal orientada consegue ser motivada pelo showman mais caro numa sexta à noite, sabendo que na segunda vão encontrar a mesma cadeira quebrada e o chefe carrancudo? Vamos lá, meus Campeões! Motivem-se! O Futuro está em suas Mãos! Vocês são Vencedores... Putz!

Ninguém merece. Se há uma cura para os males das organizações, estes procedimentos devem primeiro, *interpretar relações*. Segundo: devem mapear ferramentas, processos e interações. Finalmente, precisam estar alinhados com as estratégias que realmente trazem vantagem competitiva. Entre elas a racionalidade das análises, clima, contexto e ações produtivas. Neste meio tempo, atender às necessidades das pessoas a partir de políticas claras e ações sustentáveis.

A cura dos variados estados patológicos organizacionais envolve uma técnica diagnóstica, 360°, que desmonte os falsos indicadores e potencialize os aspectos positivos das situações. Sempre haverá os irresponsáveis. Mas, via de regra, ninguém motivado se atrasa com frequência. E, mesmo se o problema for esse, o que impede a compensação com um banco de horas? É preciso criatividade para viver numa cidade onde o colapso dos transportes é uma realidade. Faltas médicas ou entrevistas de emprego para fugir do ambiente insalubre? Para o primeiro, composição e acordo; isto resultará em gratidão e, com isso aumento da fidelidade à empresa. O outro é indicador da saúde e competitividade: poucos fogem de um lugar promissor ou onde a convivência é saudável.

Desta maneira a perfeita sintonia e integração entre missão da empresa e missão pessoal é o que mantém os desafios superáveis. Uma assessoria externa pouco pode fazer se não contar com o apoio da vontade realizadora dos profissionais que nos contratam. Resultados sustentáveis vêm de estratégias consistentes e devem alinhar três fatores-chave: Retorno, Inovação e Sustentabilidade. O primeiro é o óbvio: organizações necessitam lucrar. O segundo permite obter resultados com melhores custos e isto quer dizer sobrevivência. O terceiro significa produzir sem destruir; liderar sem coerção ou desrespeito e recompensar sempre o mérito. Quem quer ouvir aquele que clama no deserto? Somente os sábios se inclinam diante das propostas éticas. Estes geralmente ganham mais.

A palestra é um tônico revigorante, uma medicação para despertar a sensibilidade, fortalecer o sentimento de auto-realização e cooptar o engajamento dos melhores valores. Funciona muito bem para aqueles que estão buscando destacar-se na organização. Mas não é uma panacéia. Se o caso é grave, é preciso tratar, além das pessoas, as lideranças, as políticas e os valores. Todo um modelo precisa ser analisado e suas resistências mapeadas, com auto reflexão. Senão nada funciona e ainda nos traz surpresas. É como a mãe que leva o filho ao psicólogo e reclama que ele não obedece. Na maioria dos casos, quem precisa de tratamento é o adulto e não a criança. Ela só responde aos estímulos de seu ambiente. Quais estímulos da organização afetam nossa rotina?