

# SUCESSO HOJE, ÊXITO AMANHÃ?

Por Carlos Costa

No começo dos anos 90 realizei, sem saber o que na época teorizavam os gurus de gerência administrativa, um trabalho de reestruturação na revista *Quatro Rodas*. A Editora Abril vinha, nos anos anteriores, investindo recursos na formação gerencial de seus jornalistas, em cursos de administração de tempo, ou de busca de maior eficiência e planejamento estratégico, entre outros. No trabalho de remodelar a publicação, o departamento de recursos humanos colocou à disposição uma psicóloga, Marta Castilho, com quem tive um aprendizado importante para minha formação – desde o básico, como estabelecer metas e prazos para cumpri-las, com encontros periódicos para analisar com o funcionário o andamento do combinado, até como conduzir um processo de desligamento. (É clássico, ao menos em empresas de comunicação, que empregado em cargo de chefia ou direção seja o último a saber de sua demissão.)

Em nossa rotina, as reuniões passaram a ser planejadas e marcadas quando necessárias, com objetivos e tempo delimitado, pois enquanto se joga conversa fora, as tarefas continuam à espera – e nenhuma reportagem se concretiza numa sala de reunião. Desde então, participar de encontros em que o horário de início não é respeitado, ou que as conversas seguem à deriva, atropeladas por relatos pessoais, é um dos fatores que geram impaciência. O fato é que alguns conceitos dos workshops ministrados por Marta Castilho ficaram guardados como agulhas de uma bússola: “O sucesso de hoje não garante o êxito de amanhã” é um

desses conceitos. E assistindo ao debate da atual edição ou ao conduzir a entrevista de abertura, esse conceito voltou à memória.

Em certo momento da entrevista, Roberto Teixeira da Costa comenta o êxito do presidente Lula em vender o projeto do Brasil e da simpatia internacional despertada pela nação e seu atual governante. Essa onda otimista em torno de nosso país talvez tenha sido um dos fatores determinantes para o Rio de Janeiro desbancar Chicago ou Tóquio na disputa para sediar os jogos olímpicos de 2016. Mas Roberto Costa alerta: “Hoje o país está na moda: melhoramos e o Lula tem sido um grande caixeiro viajante do Brasil. É um grande promotor e adquiriu credibilidade. O momento é favorável, do investidor que olha para nós como a bola da vez. Mas as opiniões mudam, e às vezes rapidamente”. O próprio entrevistado dá algumas pistas, como a indignação presente no texto *A decepcionante visita de Lula*, escrito pelo escritor peruano Mario Vargas Llosa e publicado no jornal *O Estado de S. Paulo* no domingo 7 de março.

Vargas Llosa deplora: “de um governante eleito em eleições legítimas, presidente constitucional de um país democrático como o Brasil, seria de esperar, pelo menos, uma atitude um pouco mais digna e coerente com a cultura democrática que teoricamente ele representa, e não o descaramento indecente de exibir-se, risonho e cúmplice, com os assassinos virtuais de um dissidente democrático”. Uma referência à recente visita do presidente a Cuba – onde certamente não exercia as funções de caixeiro viajante.

Caberia a ressalva, feita durante a entrevista, de que o presidente talvez fizesse jogo de cena para determinada plateia? Em todo caso, como o próprio entrevistado alerta, “as opiniões mudam e nem sempre é possível identificar quais foram os gatilhos que detonaram a mudança de percepção”. Ou seja, o sucesso de hoje poderá não garantir o êxito de amanhã.

Em outro momento, no ágil e denso debate sobre a mudança de patamar por que passa o país – e do que ainda falta para alçar o pleno voo –, Paulo de Godoy Pereira e o Marcos Lisboa, dois gestores de gabarito, apontam pistas: a estrada para o crescimento passa por investimentos maciços em infraestrutura e por mudanças no desenho institucional do Estado. Lisboa identifica que vivemos uma revolução silenciosa: a gestão para além da questão institucional. No setor privado, diz ele, “Vemos o quanto é investido em controles, metas, indicadores, resultados, incentivos. E o quanto esse investimento melhora o trabalho. Essa prática também deve valer para o setor público. E os administradores públicos pelo país afora estão aderindo a instrumentos de gestão mais sofisticados”. “Todo o aparelho do Estado precisa de um choque de transparência”, sintetiza Godoy.

Os dois dão uma aula simples de gestão: desenhar um cenário compartilhado por todos, estabelecer metas e definir as responsabilidades, e controlar os resultados com transparência, exatamente como aprendi com a psicóloga. Há ainda muitos nós a serem desatados, mas sem dúvida esse será um bom caminho para garantir o êxito de amanhã.