

## **Faltas de funcionários podem paralisar o dia da empresa**

*Mariana Bergel*

*Ter empregados que realizem tarefas diversificadas é uma das saídas*

Imagine uma empresa com cerca de cem funcionários que, subitamente, precisa enfrentar a ausência de 10% de seu quadro porque os empregados contraíram o vírus da dengue.

Essa situação ocorreu na Sameka Modas, que fabrica calçados para recém-nascidos em Birigüi (a 518 km da capital paulista). De acordo com o proprietário da indústria, Samir Nakad, 43, há uma média de 11 funcionários afastados do trabalho por dia no último mês.

"Nós, pequenas empresas, passamos por uma dificuldade adicional: a de não ter empregados com a mesma função sempre disponíveis", comenta.

Sua indústria conta, normalmente, com cinco cortadores. Nos últimos dias, três deles estiveram ausentes por causa da dengue. "Isso cria gargalos na produção impossíveis de serem recuperados", lamenta Nakad.

Em decorrência disso, a produção da fabricante de calçados atrasou cinco dias e foi preciso renegociar as entregas com os clientes. Empregados de outra unidade da indústria, a 50 km de Birigüi, foram levados à cidade para suprir a demanda.

### Alternativas

Ao contatar seus clientes e mudar o prazo de entrega dos produtos, a empresa passa a ter um problema que vai além da gestão de pessoas: trata-se de falha na gestão de negócios.

"Antes de renegociar os contratos, vale a pena repassar a situação para a rede interna de comunicação e ver se há alguma alternativa, como comprar do concorrente", sugere Marcos Minoru Nakatsugawa, professor de gestão de RH e comunicação da Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado.

A prática de formação de sucessores ou substitutos nas diferentes funções é a solução para reverter essas situações.

"Talvez o resultado não seja exatamente o mesmo, mas é bom ter alguém treinado para fazer o papel de outro provisoriamente", diz Nakatsugawa.

É essa a filosofia adotada por Rogério Alexandre de Campos, 33, proprietário da panificadora Marengo, em São Paulo.

No último domingo, o confeitiro principal da padaria teve uma crise de enxaqueca e não foi trabalhar. Havia uma grande encomenda e, para dar conta do pedido, os assistentes assumiram o papel do responsável.

"Para não correr o risco de ter um furo na produção, em cada setor, todo mundo conhece as atividades dos colegas", diz Campos. A padaria tem 80 funcionários e, quando necessário, o proprietário cobre a ausência de algum empregado.

"Quando preciso, ponho a mão na massa. Tenho de saber desempenhar a função de todos para ter padrão de qualidade e noção do tempo de produção."

**Fonte: Folha de São Paulo, São Paulo, 18 de mar. 2007. Negócios, p. 4.**