Mentes inquietas fazem a diferença na empresa
Márcia Pinheiro

O que a construção de usinas e estradas tem a ver com a produção de sandálias de borracha? Tudo. Dois exemplos aparentemente distantes definem o quão importante é o conceito de economia criativa. De um lado, a longeva Promon, que atua em projetos de engenharia pesada. De outro, a Havaianas, da Alpargatas, fashionista por natureza.

Ambas despontam como entusiastas da criatividade. E, por criatividade, entendam-se processos não viciados, boa gestão do conhecimento, incentivo à imaginação dos funcionários e premiações. Trabalho, muito trabalho. Em poucas palavras, quem não põe as pestanas para queimar está condenado a não sobreviver nessas empresas.

"Se o estado de inquietação não tivesse sido instalado aqui, a Promon não teria sobrevivido 50 anos", diz o presidente da empresa, Luiz Ernesto Gemignani. Inquietação é simplesmente responder a duas fontes. Uma positiva, como o sonho de desenvolver processos e produtos de ponta. Outra gerada pela ameaça. É a competição externa que exige profissionais imaginativos, da recepcionista ao CEO. Todos são convidados a participar de gestões inteligentes, não perdulárias e que entregam ao cliente muito mais do que ele esperava.

Gemignani gosta de citar processos históricos, em que a criatividade foi a chave do desenvolvimento da arte e ciência. "Se Van Gogh não tivesse inquietação diante de uma tela branca, não desfrutaríamos das suas obras. Nem teríamos ouvido as magníficas sinfonias de Beethoven", exemplifica.

Ele vai além. Lembra da Renascença, quando o encanto pelo conhecimento e a busca pelo belo deram asas à imaginação de Leonardo da Vinci e Michelangelo. A Segunda Guerra Mundial gerou inovações movidas pela ameaça da Alemanha aos aliados e surgiram centenas de centros de pesquisas científicas.

Carla Schmitzberger, diretora da Unidade de Negócios de Sandálias da Alpargatas, é uma indiscutível entusiasta do conceito. A empresa tem o programa Ciranda de Idéias, em que os funcionários são incentivados a contribuir com novidades. E, claro, recebem premiações pela dedicação. A unidade que dirige faz ainda uma profícua discussão sobre os resultados dos negócios. "Junto todo o grupo para aprender e atingir metas mensais melhores", afirma. É o conhecido brainstorm, mas com características mais ofensivas. Não é pro forma.

A executiva diz que, no seu ramo, a criatividade também tem um quê de comportamental. Ela, por exemplo, calça sandálias Havaianas para trabalhar no verão, como todos os funcionários o fazem. Carla conta ainda que existe uma turminha jovem na equipe, que ajuda a conceber o design dos produtos. "Eles dão palpites no desenvolvimento da coleção e fazem parte do grupo de pesquisas ao consumidor", afirma.

Duas vezes por ano, essa turminha antenada viaja a centros clássicos de inspiração, como Nova York, Paris e Londres. Mas também rumam para destinos que indicam tendências.

Neste ano, por exemplo, todos foram à África do Sul, beber dos motivos locais, em função da Copa do Mundo em 2014. Complementam este árduo, mas divertido trabalho, pesquisas na internet ou junto a assinantes de revistas. Não é à toa que as Havaianas viraram artigo de luxo no exterior.

Para que este sonho se torne realidade, no entanto, é preciso engajar os funcionários. "Ele tem de se sentir bem seguro, conhecer a cultura da empresa e valorizar o empreendedorismo", diz Gemignani. O sucesso em muito depende da atmosfera que se cria na companhia, pois é necessário que este ambiente esteja conectado em alta voltagem ao mundo exterior.

Pontos fundamentais: as pessoas têm de ser inquietas constantemente. Precisam criar sistemas diferenciados de gestão, para que as ideias inovadoras prosperem. De seu lado, a

Artigo exclusivo para fins educacionais

empresa precisa ser aberta e estimular a experimentação. "É inadmissível punir erros involuntários, cometidos no esforço pela inovação", diz o CEO da Promon.

Nesse processo, é imperativo que a companhia não foque os resultados de curto prazo. "O ambiente estimulante é como um estado de espírito. Não para olhar a planilha do mês", diz.

Um caso emblemático é do bem-sucedido Google. Em oposição à antiga métrica de desempenho por número de horas trabalhadas, a empresa oferece um certo número de horas aos funcionários para não trabalharem em rotinas. Mas para criar, pensar e inovar. "Mais do que uma oportunidade, isso coloca uma espada sobre a cabeça de todos. Não adianta reclamar da falta de tempo, quando o tempo sobra", diz Gemignani.

A peculiaridade da Promon está no fato de os próprios funcionários serem acionistas da companhia. A diretoria é eleita por voto secreto e direto. Há uma clara afinidade entre os objetivos pessoais e os de negócios. A Havaianas tem o apelo de ser a queridinha do mundo da moda. São negócios quase antípodas, mas que lançam mão de cérebros e da sensibilidade para conquistar consumidores.

Sobre a contribuição da universidade na formação de mentes inquietas, os dois executivos divergem na superfície, mas não na essência. Carla considera que o ambiente universitário ensina a pensar e que o dia-a-dia é fundamental para um desempenho profissional brilhante. Gemignani, pelo setor onde atua, acredita que os bancos escolares poderiam ser mais afinados com a realidade do mercado de trabalho. "Mirem-se no exemplo dos Estados Unidos", diz ele. Os dois têm razão.

Fonte: Valor Econômico, São Paulo, 18 jun. 2009, Economia Criativa, p. F7.

A utilização deste artigo é exclusiva para fins educacionais