



MARCIO G. CASAROTTI

Professor do núcleo de Planejamento da ESPM-SP

Planejar para acontecer

Há alguns anos, ouvi numa palestra que *headhunters* eram unânimes em apontar que uma das características comuns a perfis de líderes nos níveis de diretoria à presidência era a perspectiva de visão de futuro. De cinco a 10 anos à frente, no mínimo. Se estamos falando social e corporativamente de antever, estamos obviamente falando em planejar para chegarmos lá.

Planejar é usar recursos como capacidade operacional, produtividade, repertório ético, criatividade, senso de inovação, parceiros, públicos de relação, tempo e investimentos a partir de seu melhor arranjo ativo e fazê-lo acontecer, com a mistura certa de flexibilidade e prontidão para avançar vencendo o tempo. E então, sim, colocar no ar uma boa comunicação: anúncios, eventos, filmes, mídia on-line, dizendo o que há de mais bacana em relação à sua empresa e seus produtos.

Isso tudo pede um certo jeito de pensar um tanto complexo, e lidar com a complexidade é também uma das características da liderança. Entretanto, o foco neste texto é como pode ser a nossa atitude durante o planejar. Refletir sobre a partir de quais referenciais lançamos mão

Usar recursos como capacidade operacional, produtividade e senso de inovação para então colocar no ar uma boa comunicação

daqueles recursos e os usamos. Aponto referências úteis que atuam conjuntamente e podem ser vistas como e chamadas de: posturas, visão e círculos de validação do planejador.

res tanto concretos quanto abstratos, comercializados e trocados em sociedade. Sua previsão e expectativas de lucros e política de reinvestimentos. Uma visão inspirada foi o que fez, por exemplo, a Natura.

Visão é o modo como se vê, no presente e no futuro, o papel socioeconômico-ambiental da empresa, seus objetivos, produtos, descartes, produção de valores

Apenas uma visão bem formulada não é suficiente. Em igual medida vêm as posturas, compartilhadas no dia a dia, entre os executivos e colaboradores. Uma postura empresarial que proporcione à criatividade, inovação e inteligência um fluxo ativo e produtivo. Um teste de postura? Um ambiente aberto a sugestões e novas perspectivas é aquele no qual as pessoas se sentem à vontade e motivadas a propô-las.

E, finalmente, os círculos de validação. São as instâncias que podem ser utilizadas para fazer avançar, ou não, as ideias e planos. Para iniciar, deve-se dizer que o mais restrito deles é o nosso próprio umbigo. Aquele que decide e planeja apenas por esse círculo muito particular se afasta consideravelmente do êxito. Sim, comece por você, contudo amplie suas validações. Incorpore uma visão contemporânea e coloque como primeiro círculo o meio ambiente e a sustentabilidade. Agora continue. Há o círculo dos seus pares, diretores, gerentes e assistentes. Saia da região do tapinha nas costas. Considere ainda os que têm críticas. Amplie. Os clientes, ex-clientes e os da concorrência. Outro círculo? Amplie. Sociedade, bem-estar, mundo. Faça acontecer, faça bem, faça rápido. E então faça muita propaganda. Porque você fez acontecer algo bom e, logicamente, todo mundo precisa saber o que é e onde encontrar. ■