



GESTÃO DA QUALIDADE

A fábula dos porcos assados

Autor desconhecido

Certa vez, ocorreu um incêndio num bosque onde havia alguns porcos, que foram assados pelo fogo. Os homens, acostumados a comer carne crua, experimentaram e acharam deliciosa a carne assada. A partir daí, até que descobrissem um novo método para preparar a carne, sempre que queriam comer porco assado incendiavam um bosque.

O que quero contar é o que aconteceu quando tentaram mudar o Sistema para implantar um novo. Fazia tempo que as coisas não iam lá muito bem: às vezes, os animais ficavam queimados demais ou parcialmente crus.

O processo preocupava muito a todos, porque, se o Sistema falhava, as perdas ocasionadas eram muito grandes — milhões eram os que se alimentavam de carne assada e também milhões os que se ocupavam com a tarefa de assá-la.

Portanto, o Sistema simplesmente não podia falhar. Mas, curiosamente, quanto mais crescia a escala do processo, mais parecia falhar e maiores eram as perdas causadas.

Em razão das inúmeras deficiências, aumentavam as queixas. Já era um clamor geral a necessidade de reformar profundamente o Sistema.

Congressos, seminários e conferências passaram a ser realizado anualmente para buscar uma solução. Mas parece que não acertavam o melhoramento do mecanismo. Assim, no ano seguinte, repetiam-se os congressos, seminários e conferências.

As causas do fracasso do Sistema, segundo os especialistas, eram atribuídas à indisciplina dos porcos, que não permaneciam onde deveriam, ou à inconstante natureza do fogo, tão difícil de controlar, ou ainda às árvores, excessivamente verdes, ou à umidade da terra, ou ao serviço de informações meteorológicas, que não acertava o lugar, o momento e a quantidade das chuvas.

As causas eram, como se vê, difíceis de determinar — na verdade, o Sistema para assar porcos era muito complexo. Fora montada uma grande estrutura: maquinário diversificado, indivíduos dedicados exclusivamente a acender o fogo — incendiadores —, que eram também especializados (incendiadores da zona norte, da zona oeste etc., incendiadores noturnos e diurnos — com especialização matutina e vespertina —, incendiador de verão, de inverno etc.). Havia especialistas também em ventos — os anemotécnicos. Havia um diretor-geral de assamento e alimentação assada, um diretor de técnicas ígneas (com seu conselho geral de assessores), um administrador geral de reflorestamento, uma comissão de treinamento profissional em porcologia, um instituto superior de cultura e técnicas alimentícias (Iscuta) e o *bureau* orientador de reforma ignoperativa.

Tinha sido projetada e encontrava-se em plena atividade a formação de bosques e selvas, de acordo com as mais recentes técnicas de implantação — utilizando regiões de baixa umidade e onde os ventos não soprariam mais que três horas seguidas.

Eram milhões de pessoas trabalhando na preparação dos bosques, que logo seriam incendiados. Especialistas estrangeiros estudavam a importação das melhores árvores e sementes, o fogo mais potente etc. Havia grandes instalações para manter os porcos antes do incêndio, além de mecanismos para deixá-los sair apenas no momento oportuno.

Foram formados professores especializados na construção dessas instalações. Pesquisadores trabalhavam para as universidades, para que os professores fossem especializados na construção das instalações para porcos. Fundações apoiavam os pesquisadores que trabalhavam para as universidades que preparavam os professores especializados na construção das instalações para porcos.

As soluções que os congressos sugeriam eram, por exemplo, aplicar triangularmente o fogo depois de atingida determinada velocidade do vento, soltar os porcos 15 minutos antes que o incêndio médio da



GESTÃO DA QUALIDADE

floresta atingisse 47°C e posicionar ventiladores gigantes na direção oposta à do vento, de forma a direcionar o fogo.

Não é preciso dizer que poucos especialistas estavam de acordo entre si, e que cada um fundamentava suas idéias em dados e pesquisas específicos.

Um dia, um incendiador categoria AB/SODM-VCH (ou seja, um acendedor de bosques especializado em sudoeste diurno, matutino, com bacharelado em verão chuvoso) chamado João Bom Senso resolveu dizer que o problema era muito fácil de ser resolvido — bastava, inicialmente, matar o porco escolhido, limpá-lo e cortá-lo adequadamente, colocá-lo numa armação metálica sobre brasas até que o efeito do calor — e não as chamas — assasse a carne.

Tendo sido informado sobre as idéias do funcionário, o diretor-geral de assamento mandou chamá-lo ao seu gabinete e, depois de ouvi-lo, pacientemente disse: 'Tudo o que o senhor disse está certo, mas não funciona na prática. O que o senhor faria, por exemplo, com os anemotécnicos, caso viéssemos a aplicar a sua teoria? Onde seria empregado todo o conhecimento dos acendedores de diversas especialidades? Não sei, disse João. E os especialistas em sementes? Em árvores importadas? E os desenhistas de instalações para porcos, com suas máquinas purificadoras de ar automáticas? Não sei.'" E os anemotécnicos que levaram anos especializando-se no exterior, e cuja formação custou tanto dinheiro ao país? Vou mandá-los limpar porquinhos? E os conferencistas e estudiosos, que ano após ano têm trabalhado no Programa de Reforma e Melhoramentos? Que faço com eles, se a sua solução resolver tudo? Hein?'" Não sei ", repetiu João, encabulado".O senhor percebe, agora, que a sua idéia não vem ao encontro daquilo de que necessitamos? O senhor não vê que, se tudo fosse tão simples, nossos especialistas já teriam encontrado a solução há muito tempo? O senhor, com certeza, compreende que eu não posso simplesmente convocar os anemotécnicos e dizer-lhes que tudo se resume a utilizar brasinhas, sem chamas! O que o senhor espera que eu faça com os quilômetros e quilômetros de bosques já preparados, cujas árvores não dão frutos nem têm folhas para dar sombra? Vamos, diga-me!'" Não sei, não, senhor.'" Diga-me, nossos três engenheiros em Porcopirotecnia, o senhor não considera que sejam personalidades científicas do mais extraordinário valor?'" Sim, parece que sim."Pois então. O simples fato de possuímos valiosos engenheiros em Porcopirotecnia indica que nosso sistema é muito bom. O que eu faria com indivíduos tão importantes para o país?" '" Não sei.'" Viu? O senhor tem de trazer soluções para certos problemas específicos — por exemplo, como melhorar as anemotécnicas atualmente utilizadas, como obter mais rapidamente acendedores de oeste (nossa maior carência) ou como construir instalações com mais de sete andares para os porcos. Temos de melhorar o sistema, e não transformá-lo radicalmente, o senhor entende? Ao senhor, falta-lhe sensatez!'" Realmente, eu estou perplexo!", respondeu João".Bem, agora que o senhor conhece as dimensões do problema, não saia por aí dizendo que pode resolver tudo. O problema é bem mais sério e complexo do que o senhor imagina. Agora, cá entre nós, devo recomendar-lhe que não insista nessa sua idéia — isso poderia trazer problemas para o senhor no seu cargo. Não por mim, o senhor entende. Eu falo isso para o seu próprio bem, porque eu o compreendo, entendo perfeitamente o seu posicionamento, mas o senhor sabe que pode encontrar outro superior menos compreensivo, não é mesmo?'"

João Bom Senso, coitado, não falou mais uma palavra. Sem se despedir, meio atordoado, meio assustado com a sua sensação de estar caminhando de cabeça para baixo, saiu de fininho e ninguém nunca mais o viu. Por isso é que até hoje se diz, quando há reuniões de reforma e melhoramentos, que falta o Bom Senso.

Questões

1. ~~Qual é o posicionamento da chefia perante a mudança de paradigma?~~
2. ~~Quais sintomas de resistência você percebeu na fábula?~~
3. ~~Como você agiria se estivesse no lugar do Diretor Geral de Assamento?~~
4. ~~E se estivesse no lugar do João Bom Senso?~~

Leia o texto e Responda:

1. Qual é o posicionamento da chefia perante a mudança de paradigma?
2. Quais sintomas de resistência você percebeu na fábula?
3. Como você agiria se estivesse no lugar do Diretor Geral de Assamento?
4. E se estivesse no lugar do João Bom Senso?
5. Conclusão: o que voce pode concluir da leitura do texto. (no mínimo dois parágrafos, aproximadamente 10 linhas).

Instruções para a Avaliação:

Veja as datas e prazos no cronograma disponibilizado para a disciplina.

Valor: 10 pontos (será calculada uma média dos trabalhos propostos).

Tipo da Atividade: Individual

Objetivos: Observar, através da leitura do texto, como as pessoas se comportam perante os desafios e oportunidades que acontecem no cotidiano.

Critérios: Analise das respostas e observação do que o aluno pode extrair da leitura para a sua formação como empreendedor. Entregue até a data prevista e com bom desenvolvimento terá 10 pontos. Entregue atrasado (até 10 dias após a data prevista) e com bom desenvolvimento terá 6 pontos. Após esta data (até 7 dias antes da digitação da nota no portal), o máximo do valor é 4 pontos. Cópias terão as notas divididas pela quantidade de trabalhos iguais.

Fazer capa para o trabalho, com seus dados e os dados da atividade. No texto, usar fonte Times New Romam ou Arial tamanho 11 ou 12. Margens com 3 cm. Espaçamento simples ou 1,5 entre linhas.

Entrega: por email, seguindo as instruções contidas no site, em arquivo DOC (versão 2003 ou anterior). O nome do arquivo deve seguir o mesmo modelo proposto para o assunto do email, contemplando: código da disciplina, número do trabalho e o nome do(s) autor(es).