

## Qualidade nas decisões do dia a dia

**Enquanto o Importante alinha, o Urgente sequestra.**



Oceano Zacharias

**R**apidez e velocidade há muito deixaram de ser algo restrito às pistas de corridas para ser agora o tema constante e obrigatório do nosso dia a dia – notadamente nos meios profissionais.

A globalização – consequência da rapidez das informações, da facilidade de locomoção e da mobilidade de cargas e materiais entre os países do mundo – impôs o drástico aumento de velocidade ao nosso cotidiano. O fax, substituto veloz do telegrama e do telex, há muito perdeu em agilidade para o e-mail; pesquisar em livros e manuais, folheando páginas por horas e horas, faz-se agora em minutos pelos sites; consultar o preço de um produto que há dez ou vinte anos fazia-se em dois ou três dias, hoje não se aceita que demore mais que dois ou três minutos; uma resposta comercial transoceânica com muita eficiência fazia-se em uma semana, agora não se admite mais de uma hora.

A necessidade (necessidade?) de se fazer cada vez em menos tempo nos contaminou a todos, impondo um novo ritmo dentro das organizações. A pressão para rápidas ações e decisões gestou o famigerado carimbo “URGENTE”. Memorandos e documentos que recebessem esta chancela, geralmente tingida de vermelho, teriam prioridade máxima – e a selva burocrática, principalmente a do governo, não tardou a hierarquizar a urgência, e assim nasceu a urgência “URGENTÍSSIMA”.

Nascimento de uns, morte de outros – com o nascer do insigne Urgente, enterra-se quem nunca deveria ter morrido: o Importante.

Quando o gerente permite que o importante seja desprezado em detrimento do urgente, ele está dando aval à incompetência e institucionalizando mais uma hedionda desculpa. Claro que muitas vezes temos que tomar decisões urgentes – não é este o fato em questão; o que tem que ser questionado é se as decisões urgentes não estão deixando para segundo plano as decisões que são importantes.

Toda decisão tem seus respectivos peso de importância e peso de urgência. A graduação do urgente é muito simples porque baseia-se no relógio: menor prazo, maior urgência. A graduação do importante requer

maiores cuidados: o grau máximo de importância é dado às atividades relacionadas com melhorias e com o futuro; no grau abaixo vêm as atividades da rotina do dia a dia – que por serem da rotina do dia automaticamente recebem o carimbo de mais urgentes que as mais importantes, daí a inversão de valores; no degrau mais inferior ficam as atividades desconectadas da razão de ser do setor ou processo em análise.

Precisamos agora de um critério que defina o rumo da decisão, e assim garantir o adequado gerenciamento da rotina, através de decisões precisas, nada subjetivas e muito menos premidas pelo monstro da urgência. Feita a graduação relativa das importâncias das atividades e a graduação relativa das suas urgências, (parágrafo anterior), passam a existir quatro possibilidades:

Importância alta, Urgência alta: avalie como planejar melhor esta ação ou sua causa. Ao contrário do que muitas pessoas pensam, a grande maioria das ações desta categoria acontece por falha de planejamento, ou planejamento inadequado ou ausência de análise de causa de problema.

Importância baixa, Urgência alta: estas ações devem ser ou eliminadas ou substituídas; se não for possível eliminar ou substituir, delegue-as rapidamente para alguém da sua equipe.

Importância baixa, Urgência baixa: elimine imediatamente – sem pestanejar!

Importância alta, Urgência baixa: este é o paraíso! Nada mais desejável do que executar ações importantes e não urgentes. Este é o verdadeiro trabalho que agregará grande valor à organização e ao ocupante do cargo.

Finalizando: um dos recursos mais preciosos é o tempo; o tempo nunca é repostado, nunca é armazenado, nunca é adquirido. Quando o gestor prioriza o urgente ao importante, ele é monstruosamente sequestrado da linha do tempo!

**Oceano Zacharias** é consultor em Gestão Empresarial – qualidade, planejamento, custos e produtividade. Diretor da Quality\* – [www.Quality.Eng.Br](http://www.Quality.Eng.Br)