



POR BRUNO RODRIGUES DE MORAES

Pulp & Paper and Sustainable Development Program Manager | Falconi

Formado em Administração pela UFRGS com Especialização em Controladoria e Finanças pela PUCRS. Atua na Falconi há mais de 9 anos, liderando projetos de consultoria em gestão para governança corporativa, formulação estratégica e melhoria de resultados econômico-financeiro, além de liderar o Programa de Desenvolvimento Sustentável.

LIFELONG LEARNING OU GESTÃO PARA RESULTADOS?

Cada vez mais se fala em *lifelong learning* (ou aprendizado contínuo ou educação continuada) e vejo por aí pessoas acreditando que isto é um conceito novo ou algo que foi desenvolvido recentemente, o que não é verdade.

Considero que nada é mais poderoso do que uma boa meta para nos fazer sair do lugar e buscar o desconhecido, ou seja, aquele conhecimento que hoje ainda não temos e nos afasta daquele resultado desejado e, muitas vezes, necessário para a perenidade das nossas organizações.

Mas como conciliar Gestão para Resultados e *lifelong learning*?

Vejamos:

- **Identificação do problema**

Se gerenciar é definir **metas desafiadoras e factíveis** (e atingi-las), podemos pensar que isso é um constante movimento de sair da zona de conforto e buscar conhecimento. Mas esse não é o conceito do aprendizado contínuo?

Então, o papel do líder é o de direcionar seus liderados (e a si mesmo) na direção de novos conhecimentos. Se esta rotina é repetida constantemente, temos uma **busca contínua pelo desconhecido**. Ou seja, liderar é mobilizar e engajar as pessoas no aprendizado que gera competências para bater as metas de sobrevivência das organizações.

- **Definição e execução de um plano de ação**

Ninguém possui um *gap* de resultado por vontade própria e sim porque **ainda não sabe** como atingir o patamar desejado, seja ele de um resultado financeiro, de um indicador de saúde e segurança, de medição do clima organizacional, de satisfação de clientes, ou qualquer outro.

Um bom plano de ação é aquele que nos leva a fechar os *gaps* que foram identificados e priorizados. Para tanto, ele precisa ser definido, à luz da meta e do conhecimento que não está instalado, mas principalmente precisa ser executado.

Definir e executar um plano de ação é como elencar conhecimentos necessários (e que ainda não temos), bem como o processo de obtenção deles, seja por meio de treinamentos *in company*, cursos externos de curta duração, educação formal, consultorias ou boas práticas.

- **Controlar a execução, rever o planejamento e aprender com o processo**

Não existe planejamento perfeito, dado que não temos como prever o futuro e dominar todas as variáveis envolvidas no contexto. Assim, tanto ou mais importante do que o plano de ação, é ter uma rotina de verificação, aprendizado e replanejamento cada vez mais ágil. O melhor gestor não é aquele que se destaca pelo planejamento que elabora e, sim, pela sua capacidade acima da média de adaptação.

Olhando pelo prisma do aprendizado, nos ciclos ágeis de verificação e replanejamento, nada mais estamos fazendo do que verificar os conhecimentos que não foi possível identificar antes como necessários e/ou que emergiram durante o processo como críticos para o sucesso que se está buscando.

Então *lifelong learning* e gestão para resultados são excludentes?

Muito pelo contrário: **eles são complementares!**

O aprendizado contínuo é uma forma de potencializar o processo de abrir e fechar *gaps*. Da mesma forma que podemos considerar que bater metas, por meio do método, é uma forma de educação continuada.

Todos nós (líderes) precisamos focar em melhorar sempre na forma de liderar e de atingir resultados excepcionais. E, para tanto, precisamos fazer uso de todos os recursos que estão à nossa disposição.

Motivem, provoquem e incentivem os seus times (e vocês mesmos) para melhorar seus resultados e adquirir conhecimento continuamente. **Não há alternativa**. E, com isso, faremos com que o *lifelong learning* deixe de ser um conceito e passe a ser uma ferramenta poderosa da nossa rotina. ■

A Falconi é uma consultoria para geração de valor por meio de soluções em Gente e Gestão com tecnologia. Fundada pelo professor Vicente Falconi, é atualmente a maior consultoria de gestão brasileira da América Latina. É reconhecida por sua capacidade de transformar os resultados e a eficiência de organizações públicas e privadas, por meio de soluções em Gestão e Gente com Tecnologia. Possui um time de cerca de 700 consultores espalhados por mais de 30 países e já atuou em mais de 6 mil projetos ao longo de 40 anos de história. Envie sugestões de temas ou dúvidas para Falconi@idealhks.com

