



O QUEBRA-CABEÇA DA PAGINAÇÃO

Área de Concentração: Planejamento em Projetos

Danielle Lazzarotto Boschi. MBA em Gestão de Projetos pelo Senac – Unidade Belo Horizonte – Núcleo de Pós-graduação. Graduada em Engenharia de Produção/Civil e Engenharia Civil pela Universidade Fumec. danielleboschi@gmail.com

Patrícia Andrade Diniz. Mestrado Profissional em Administração, com ênfase em Organizações, Gestão e Mudanças. Bacharel em Administração de Empresas Instituto Metodista Izabela Hendrix. Bacharel em Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas pela Newton Paiva. Atualmente presta Consultoria Consultiva no Senac-Minas, nas disciplinas de Metodologia Científica e Orientação de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). patriciadiniz2100@gmail.com

Introdução

Uma segunda-feira ensolarada, termômetro acusando 27°, mas com a sensação de 30°, e sem a presença de nenhuma nuvem no céu. Foi assim que começou mais um dia de trabalho da carismática e amorosa engenheira Beatriz. Construindo Sonhos é o nome da Construtora na qual Beatriz é a Engenheira responsável por algumas obras. A empresa é voltada para o ramo de construções comerciais, tais como supermercados e farmácias, porém, ocasionalmente, eles fazem algumas reformas de apartamentos.

Como de costume, Beatriz adiou o máximo que pôde para se levantar da cama, mas após o despertador do celular tocar pela quinta vez não teve jeito; era agora ou chegava atrasada, o que a deixaria muito nervosa, pois se tem uma coisa que a irrita é a falta de pontualidade dela e a dos outros. Além de pontual, Beatriz é uma garota muito disciplinada e atenciosa com os outros; está sempre preocupada em cumprir todos os seus compromissos e de agradar todas as pessoas que a rodeiam, seja em casa ou no trabalho, o que às vezes não é muito bom, pois fica muito preocupada com os outros e esquece-se dela mesma. Inclusive, por se preocupar muitos com as outras pessoas, ela tem uma grande capacidade de ouvir, porém, nem sempre se sente segura no momento de expor abertamente sua

opinião, por receio do que os outros irão pensar e por receio de não conseguir passar para o outro exatamente o que ela pensa e sente.

Enquanto se arrumava penteando seus longos cabelos lisos e pretos, vestindo em seu corpo esbelto o seu uniforme de trabalho e calçando sua botina, ia pensando em todos os serviços que iria ter no dia: as três reformas de grandes apartamentos de luxo pelas quais ela era a responsável. Como a organização é algo primordial para essa menina de 1,70 m de altura, tinha tudo anotado em seu celular para que nada fosse esquecido.

Neste momento, resolveu pegar o celular para lembrar os compromissos, mas antes mesmo que abrisse o bloco de notas foi surpreendida com uma notificação de mensagem no *whatsapp* na tela inicial do celular; era do Sr. João, proprietário de um desses apartamentos – homem extremamente detalhista, exigente, arrogante e mal-educado. Na mensagem ele dizia:

- Só pode estar brincando, Beatriz!! O que fizeram com o piso do meu apartamento? Achei que estava contratando uma Construtora de qualidade e não uma de 'quinta categoria'.

Nesse instante, Beatriz respirou fundo, tentou raciocinar para entender do que ele estava falando e o que poderia ter acontecido, mas a única coisa que vinha na cabeça dela era *“Quem é esse ‘cara’ pra falar assim comigo?”*.

Logo em seguida, ela foi tentando se acalmar e pensar o que poderia ter acontecido com o piso no apartamento do Sr. João, mas não conseguia entender. Como Beatriz é a responsável por essa reforma, sabia que era ela quem teria que resolver qualquer tipo de problema que acontecesse, e foi o que ela fez: saiu correndo de casa para ir ao apartamento, descobrir qual era o problema com o piso dele e resolvê-lo o mais rápido possível.

Assim que entrou no apartamento, deparou-se com o Sr. João com uma cara de poucos amigos, e em suas mãos estava o projeto de paginação do piso de sua sala. No mesmo instante, Beatriz pensou: *“Não é possível que instalaram o piso dele errado, mesmo tendo um projeto claro de paginação??!!”*

E, agora? Como Beatriz irá resolver esse problema sem gerar prejuízo para o cliente e para a Construtora?

A Contratação

Fundada em 2012, Construindo Sonhos é uma empresa que atua no segmento da Construção Civil, com foco nos setores de edificações comerciais e residências. A maior parte do portfólio da Construtora são obras de empreendimentos comerciais na área de supermercados e farmácias. No setor de edificações residenciais, a empresa também possui algumas reformas de apartamentos de alto luxo. Apesar de jovem, a Construtora é considerada de porte médio e seu crescimento aconteceu e ainda acontece de forma muito rápida.

No início do ano de 2017, Beatriz estava quase se formando no curso de graduação de Engenharia Civil e ficou sabendo por um amigo de uma vaga como estagiária de obras na empresa Construindo Sonhos. Não perdeu tempo e logo entrou em contato para encaminhar o seu currículo. Uma semana depois foi chamada para uma entrevista. Beatriz ficou bastante ansiosa, pois já fazia um tempo que estava desempregada e esta oportunidade de estágio seria maravilhosa para o seu crescimento profissional. Durante a entrevista, Beatriz respondeu todas as perguntas de forma clara e honesta. Quando percebeu que estava chegando ao final, ela resolveu perguntar:

- Em quanto tempo, mais ou menos, vocês irão dar o retorno para o preenchimento desta vaga?

- Agora. Você está contratada! Já pode começar na semana que vem? – Anuncia e pergunta um dos sócios da Construtora.

- Claro, claro! Muito obrigada pela oportunidade! – Disse Beatriz, em uma velocidade que pareceu nem pensar para responder.

A vontade de Beatriz assim que saiu do escritório era de dar um grito de alegria, mas se conteve. E assim que saiu do prédio, sua primeira reação foi contar a novidade à sua mãe por telefone e as lágrimas vieram espontaneamente. Beatriz queria muito voltar ao mercado de trabalho e finalmente tinha conseguido.

O Crescimento de Beatriz na Construtora

Os primeiros dias de trabalho de Beatriz foram de muita observação para conseguir aprender toda a logística da Construtora no primeiro momento. Apesar de a empresa ser de porte médio, o número de Engenheiros e de funcionários na área administrativa era muito pequeno, portanto, Beatriz teve muito trabalho pela frente, pois precisava fazer de tudo um pouco, ou melhor, “de tudo, muito”.

Inicialmente, Beatriz dava suporte aos Engenheiros nas obras que estavam em andamento, seja comprando material, acompanhando o serviço do engenheiro responsável ou até mesmo entregando documentos do escritório para obra e vice-versa. Foi uma etapa importante para entender todo o funcionamento da Construtora.

Após quatro meses de sua contratação, uma estagiária que estava responsável por uma reforma de um apartamento foi demitida e, com isso, surgiu a oportunidade de Beatriz ocupar o lugar dela. Obviamente ela aceitou, mas ao mesmo tempo sentiu um pouco de medo, pois seria o primeiro contato com uma reforma em sua vida. Mas, com o tempo, ela foi percebendo que não era um “bicho de sete cabeças” como imaginara, até porque, sempre que tinha alguma dúvida, ela tinha total liberdade de perguntar ao seu chefe. Mas, também percebeu que era bastante trabalhoso e consumia muita energia física e psicológica. Física, pois ela ficava em pé o dia todo e andava muito. Psicológica, pois ela lidava com pessoas com uma realidade muito diferente da sua – pedreiro, servente, pintor, eletricista, dentre outros –; 90% dessas pessoas eram muito mais velhas do que ela.

Passados alguns meses, Beatriz já estava responsável por mais três reformas de apartamentos. Sim, tudo ao mesmo tempo. Mas junto com esses novos apartamentos, veio a promoção para Beatriz. Então, ela deixou de ser estagiária e passou a ser mais uma Engenheira da Construtora. E foi nesse momento que surgiu o apartamento do Sr. João para reformar.

O Sr. João

Sr. João é um homem solteiro, de aproximadamente 40 anos de idade, 1,85 m de altura, magro e cabelos grisalhos. Ele era Cirurgião Geral, mas deixou essa especialidade de lado e se especializou para se tornar um Dermatologista; morava

com os pais e decidiu sair de casa e morar sozinho; comprou esse apartamento que estava novíssimo, mas preferiu reformá-lo totalmente para ficar mais parecido com o seu gosto. A primeira impressão que Beatriz teve desse novo cliente foi boa: aparentemente um homem educado e atencioso. Ela ficou bastante animada, pois acreditou que não teria grandes problemas com ele, pois querendo, ou não, trabalhar com reforma é algo desgastante e problemas surgem constantemente.

Com o passar dos dias trabalhando no apartamento do Sr. João, Beatriz foi percebendo o quão rigoroso ele é. Até aí tudo bem. É normal a pessoa ser rigorosa com quem está trabalhando no seu próprio apartamento, pois a pessoa quer um serviço bem feito e de qualidade. Mas Sr. João começou a questionar cada detalhe durante a reforma, querendo saber o porquê da ordem de cada serviço realizado, a razão de cada pequena execução, antes mesmo de um determinado serviço ser terminado. E ele não entendia nada sobre Engenharia, e sempre deixava isso claro, mas mesmo assim continuava perguntando tudo e de forma, muitas vezes, mal-educada.

Era segunda-feira, dia 4 de dezembro de 2017, quando foi programado o início da instalação do piso da sala do Sr. João. Tudo estava dentro dos conformes: Beatriz passou o serviço para os pedreiros e serventes, explicando tudo detalhadamente. Ela gostava de deixar todos os projetos presos na parede para que sempre que surgisse uma dúvida, o projeto estivesse à vista para sanar qualquer incerteza durante a execução do trabalho.

Para instalação de um piso, geralmente a arquiteta faz um projeto de paginação desse piso. E o que significa projeto de paginação? Significa um projeto que serve como orientação para executar esse serviço específico. Ou seja, ele representa a maneira como as peças devem ser instaladas de modo que chegue ao resultado do desenho pretendido. Nele, é possível ver qual será a primeira peça a ser instalada, onde deve haver recorte das peças, até chegar à última peça de instalação, para que, dessa forma, crie-se um desenho harmonioso que combine com o ambiente em questão.

Como Beatriz tinha mais três apartamentos para olhar, ela deixou esse serviço para os pedreiros executarem e foi visitar as outras reformas. O final do dia foi se aproximando e ela não pôde voltar ao apartamento do Sr. João para conferir como estava o andamento da instalação do piso. Foi, então, que decidiu começar o dia seguinte passando no apartamento dele para conferir o serviço já realizado.

Uma manhã cheia de surpresas

Na manhã seguinte, estavam presentes na sala: dois Pedreiros, dois Serventes, um Eletricista e o Sr. João, todos olhando para Beatriz, parecendo que estavam ansiosos para ver a reação dela diante daquele momento delicado.

Beatriz respirou fundo, cumprimentou todos com um “Bom-dia” de alto e bom tom e começou a andar pela sala, analisando o piso já instalado. Olhou para a parede e viu que a cópia do projeto que estava nas mãos do Sr. João estava pregada na parede, porém no sentido contrário. Sim, o projeto estava de cabeça para baixo e ninguém viu. Foi neste momento que Beatriz percebeu que, provavelmente, o Pedreiro, ao começar a instalar a primeira peça, olhou para o projeto, pois certamente esqueceu-se das orientações que Beatriz passou no dia anterior, e começou a instalar com uma nova paginação, diferente da que estava no projeto.

Beatriz tinha poucos segundos para pensar em uma solução e tinha que ser estratégica e rápida. Primeiramente, ela foi dar satisfação ao dono do apartamento.

- Sr. João, primeiro peço mil desculpas pelo ocorrido. A instalação foi feita da forma incorreta e me responsabilizo completamente por esse equívoco, quase que imperdoável. Irei consertar imediatamente e o senhor não terá qualquer tipo de prejuízo com isso, a não ser o tempo, pois este não tem como voltar atrás. – Disse Beatriz de forma firme, porém toda frágil por dentro e “engolindo seco”.

- Eu nem esperava por prejuízo financeiro. Se tem alguém que irá pagar por isso, esse alguém é você junto com a Construtora. Só quero saber como pessoas que entendem sobre o assunto, presumo eu, tenha cometido um erro grotesco como esse. É um absurdo! – Respondeu Sr. João, quase gritando e olhando para cada, um à medida que saía cada palavra de sua boca.

- Eu entendo sua revolta, Sr. João, e não tiro a sua razão. Provavelmente, o erro aconteceu devido ao projeto ser pregado na parede de cabeça para baixo. Mas sei que isso não justifica e iremos resolver esse problema imediatamente.

- *É bom que seja resolvido agora mesmo. E vou fingir que você não deu essa justificativa.* – Retrucou Sr. João.

Neste momento, Beatriz parou para pensar durante alguns segundos, que pareciam que passavam cada vez mais rápidos, para pensar em como fazer. E assim surgiu uma ideia. De acordo com a sua experiência adquirida durante esse tempo trabalhando em reformas e com aprendizados na faculdade, lembrou que a argamassa colocada para instalação do piso ainda não havia secado completamente, pois ainda não havia completado 24 horas que o serviço havia sido feito. E se tirasse cada peça com bastante cuidado e devagar para que ela não quebrasse, até porque cada peça tinha 1,20 m por 1,20 m de tamanho, era possível reaproveitá-las, sem haver a necessidade de comprar mais desse porcelanato, que, por sinal, era muito caro.

E, então, Beatriz agiu. Explicou todo esse processo com calma e clareza para Sr. João e sem que houvesse tempo de ele retrucar, ela já foi dando as instruções para os Pedreiros e Serventes para que iniciassem o trabalho. Assim que começaram a tirar o porcelanato, Sr. João foi embora, sem ao menos dar *tchau*; Beatriz fingiu não perceber e continuou focada em cada peça que estavam retirando.

Parágrafos finais

Ao chegar em casa naquela terça-feira à noite, Beatriz deitou em sua cama e começou a refletir sobre tudo o que havia acontecido naquele dia; ela pensava que realmente era inadmissível um erro tão bobo como este de instalar o piso errado no apartamento do Sr. João. Se não tivesse projeto, se não tivesse uma pessoa responsável orientando, se não tivesse Pedreiro com experiência para fazer esse serviço e se não tivesse todo o material necessário, tudo bem, o erro poderia ser aceitável. Mas, não! Tinha tudo isso, e mesmo assim o erro aconteceu. Começaram a instalação do piso de forma errada e não foi seguido o que estava no projeto.

Ao mesmo tempo em que Beatriz relembrava tudo isso, ela também percebeu que a reação mal-educada do Sr. João não justificava, mas ela agradeceu por ter conseguido manter a calma, como sempre manteve com ele.

Apesar dessa fatalidade, Beatriz também ficou feliz, pois conseguiu achar uma solução que funcionasse. E funcionou. O Pedreiro conseguiu retirar todas as

peças que havia instalado, reaproveitando 100% delas. A única perda foi realmente o tempo, pois o dia poderia ter sido mais produtivo e mais peças poderiam ter sido instaladas, além das peças instaladas no dia anterior.