



# GESTÃO PELO RODÍZIO DE VIDAS

UMA INOVAÇÃO DE RUPTURA COMPORTAMENTAL  
É A CHAVE PARA A MUDANÇA NAS CIDADES E  
PODE BENEFICIAR DIRETAMENTE OS NEGÓCIOS.

**POR WALTER LONGO**

**V**ocê, gestor de empresa, certamente entendeu o real motivo de as pessoas terem ocupado (e ocuparão de novo) as ruas do País: não foi o valor das tarifas de ônibus, mas os endêmicos problemas de transporte e fluxo de trânsito de nossas cidades.

A questão, contudo, está longe de ser resolvida: nem a redução da tarifa –nem mesmo que fosse gratuita–, nem a construção de mais vias, Rodoanel e linhas de metrô, nem a exclusividade de vias para comportar mais ônibus foram soluções. O trânsito continuou a crescer.

Com um agravante: se a infraestrutura está subdimensionada para as necessidades atuais, já está superdimensionada para daqui a 20 anos, quando a consolidação da sociedade em rede vai acentuar o trabalho remoto, a compra sem sair de casa, o estudo a distância. Daqui a 20 anos, o trânsito vai diminuir e as vias ficarão ociosas.

Vejamos o caso de São Paulo, onde 10 milhões de pessoas saem para trabalhar ou estudar todos os dias no mesmo horário e direção e, depois, voltam juntas para casa. No intervalo entre essa ida e volta coletivas, há quase oito horas de ônibus e estabelecimentos vazios. Nossa infraestrutura é cara demais para as quatro horas diárias em que é realmente utilizada.

E se a solução fosse alinhar o uso com a capacidade instalada da metrópole, trocando as mudanças estruturais por um rodízio de vidas, em vez de carros? Grupos profissionais distintos poderiam ter rotinas distintas. Bancos abririam só no período da tarde. O comércio não funcionaria antes das 11 horas da manhã. Os escritórios passariam a operar em três turnos, como a indústria. Escolas dariam férias em diferentes períodos do ano –hotéis e pousadas de outras cidades deixariam de ter baixas temporadas.

Você nunca percebeu a dificuldade que é conseguir uma mesa em um restaurante na hora do almoço? Pois mais triste que sua luta pelo prato de comida é o restaurateur ver que, durante 18 horas do dia, toda aquela estrutura fica desperdiçada.

O rodízio de vidas seria a solução não apenas para o trânsito, mas também para os negócios e até para a redução da emissão de gases de efeito estufa, algo que, a meu ver, será resolvido principalmente com inovação e não, como sugerem, com redução de produção e consumo.

## **O VILÃO ERRADO**

Diversas correntes pregam que é preciso reduzir o consumo, e consequentemente a produção, para resolver os problemas que enfrentamos, do trân-

sito ao aquecimento global. Creio que pedir que as pessoas restrinjam seu acesso a conforto em nome da sustentabilidade é, antes de mais nada, uma injustiça histórica. Em âmbito global, basta uma velha pergunta: a Europa desmatou e industrializou todo o continente e agora quer manter nossas florestas intocadas? Quando chega nossa vez de crescer e progredir, não podemos? E o mesmo se aplica à seara local: quem dirá a nossa classe C emergente, só agora com condições de viajar de avião, para não poluir o planeta?

Escolheram o vilão errado: devemos buscar soluções que priorizem o consumo com responsabilidade, não que eliminem o consumo. A consciência social e ecológica não pode ser imposta a uma população; ela deve evoluir a partir da melhor qualidade de vida de cada um.

## **INEFICIÊNCIA DE TODOS**

Melhorar o trânsito não beneficia apenas as pessoas que possuem automóvel. Membros das classes A, B, C, D e E sofrem com ele de maneira igualitária, porque é a produtividade da cidade que fica afetada.

A violência aumenta em função do estresse dos cidadãos e das oportunidades que o engarrafamento oferece aos malfeitores. O atendimento à saúde é prejudicado pela inviabi-

lidade do socorro imediato. Os preços dos produtos sobem por conta da péssima logística. A ineficiência atinge todos os integrantes de uma cidade que tenha o fluxo de transporte seriamente comprometido.

### AGENDA DOENTIA

Não são os problemas da tarifa, do trânsito, do consumo ou da elite que precisam ser resolvidos; é o comportamento das pessoas que vivem nas grandes cidades que deve mudar. Começo por mim mesmo: participo de cerca de uma dúzia de reuniões por semana, deslocando-me para encontrar pessoalmente meus interlocutores. Pelo menos sete delas poderiam ser feitas por videoconferência, Skype, WhatsApp ou um velho e bom telefonema.

O que me faz enfrentar, semanalmente, grandes congestionamentos sorvedores de tempo em uma agenda quase doentia? Identifico três grandes conjuntos de razões:

1. A falta de infraestrutura digital barata e confiável nas duas pontas do diálogo, o que inclui melhores sistemas de videoconferência, Skype que falhe menos etc.
2. A falta de experiência e de uma etiqueta-padrão para reuniões a distância, uma vez que estas exigem cultura e atitude novas.
3. A dificuldade de quebrar paradigmas: todos nós sempre pensamos no que é, não no que pode ser. Infelizmente, repetir comportamentos nos dá segurança.

Por tudo isso, eu, você, todos nós tendemos a fazer mais do mesmo, independentemente das alterações que ocorrem a nosso redor. E, assim, continuamos a fazer da vida nas grandes cidades um inferno, quando ela poderia já ter melhorado muito em função da tecnologia disponível.

A área administrativa das empresas e os prestadores de serviços em geral também têm de modificar seu paradigma operacional. Fábricas e hospi-

tais já atuam em três turnos, por que o resto dos agentes econômicos não faz o mesmo? No dia em que isso ocorrer, as grandes cidades terão seu fluxo de trânsito e de consumo distribuídos uniformemente no decorrer do dia.

Tome como exemplo uma agência de publicidade qualquer. O atendimento retorna do cliente no início da noite com a missão de refazer o título do anúncio que será impresso, mas apenas uma palavra será trocada. A área de criação receberá o pedido de alteração apenas no dia seguinte, no meio da manhã; o material será finalizado após o almoço e retornará ao cliente 24 horas depois da solicitação. Por que perder tanto tempo? Não poderia haver uma estrutura técnica no período noturno que providenciasse a mudança? De novo, não se trata apenas de agilidade, mas de maior aproveitamento do mesmo metro quadrado e do mobiliário da agência.

### O PAPEL DO GOVERNO

Parece impossível organizar uma mudança de hábitos tão radical? Se o governo fizesse sua parte, não seria. Imagine que ele isentasse de imposto equipamentos de videoconferência, subsidiasse voos cuja decolagem fosse durante a madrugada, reduzisse ICMS para compras online, incentivasse a prática do home office nas empresas. Ele teria de rever o pagamento de adicionais por trabalho noturno; na verdade, precisa viabilizar contratações fora das regras rígidas que hoje norteiam a relação empregado-empregador –isso é fato gerador de trânsito e caos nas cidades, ou não é?

### INVERTER A LÓGICA

Londres possui o melhor sistema de metrô do mundo, em qualidade e quantidade, além de um sistema de ônibus excelente, e ainda assim precisou começar a cobrar um pedágio caro de todos que querem entrar de carro em seu centro para garantir o fluxo. É ilusão acreditar que o bom transporte público resolverá todos os problemas, e o pedágio é solução só provisória.



“AS PESSOAS QUEREM QUE AS COISAS MUDEM, MAS NÃO QUEREM MUDAR”

**Walter Longo é CEO da agência de publicidade Grey Brasil, mentor de estratégia e inovação do Grupo Newcomm e um dos titulares da coluna “Novas Fronteiras da Gestão”, que visa tirar os gestores da zona de conforto.**

Também não adianta investir na repressão do consumo. Como isso vai inviabilizar empresas e empregos, em breve será preciso voltar a estimular o consumo e, embora isso seja aceito do ponto de vista econômico, é esquizofrênico da ótica comportamental. Pessoas precisam receber orientações únicas que rumem na mesma direção, principalmente esse novo exército de consumidores que está chegando a nosso mercado. O consumo deve ser guiado por seus desejos e pelas tendências.

Temos de inverter o eixo do comportamento humano nas grandes cidades. Estamos cada vez mais saindo para trabalhar e ficando em casa para nos divertir. Com a tecnologia e a sociedade em rede, podemos trabalhar e estudar em casa, na maior parte do tempo, e sair para nos divertir.

É mais factível, e sábio, adaptar a vida das pessoas à infraestrutura disponível do que fazer o contrário. ■

**HSM Management**