

## Onde cê tava?

*Daniel Oliveira Ribeiro*

Novembro de 2017, recebo um email da Superintendência, do tipo “save the date”, indicando que a reunião de avaliação estratégica seria realizada na última semana do mês. Chegando em casa descubro que em 01/12 seria a realizada a festa de formatura da pré-escola de minha filha (antiga formatura do pré).

Os dias passam rapidamente com muitas demandas e um cenário interno e externo delicado. Tenho minha última videoconferência de Coaching individual e começo a refletir sobre 2018. Chega a pauta da reunião: é preciso discutir o novo regimento interno, há fusão, extinção e remodelagem de unidades e setores, tratar da arrecadação, comunicação, atendimento, fiscalização, mercadorias, engenharia, importação, legislação, capacitação e da harmonia.

Harmonia? Estava ali uma palavra chave, um programa construído por nós e que seria batizado. Hora de partir, malas feitas e um pensamento na cabeça “preciso traçar novos desafios”, como se já não tivesse muitos. Mas aquela palavra ainda estava presente ao despedir da esposa que faz a ressalva “não esqueça que a formatura de sua filha é sexta-feira às 19:00”.

A reunião tem seu primeiro dia com foco no desenvolvimento de gestores, são tratados temas como motivação, comunicação, gestão de pessoas, cultura de feedback. Nos dias seguintes são tratados índices por área e divisão. Nos bastidores o clima é o melhor possível, descontração entre delegados, chefes de divisão, superintendentes, assessores; disputa salutar por servidores e processos de trabalho, confraternizações, preocupações sobre o futuro da instituição, enfim, um turbilhão de informações e sentimentos.

Enfim o inesquecível 01/12/2017 chega. Mas para entender o batizado do Programa Harmonia é preciso voltar no tempo. Em maio, a Superintendência resolve realizar uma reunião estratégica no interior do estado para que todos pudessem não só discutir os temas da instituição, como também conhecer a realidade de uma unidade com prédio recentemente reformado, diversas atribuições e carência de servidores.

Encerrada a reunião todos voltam para suas unidades com a certeza que havia sido construída uma inexplicável sinergia entre os participantes. As mensagens de celular confirmam as

expectativas e os sentimentos, mas o depoimento, no informativo da 6ª em conexão, do Chefe de Fiscalização de Uberaba, Eduardo Eurípedes, é arrebatador “é a primeira vez que participo da reunião, ao contrário da opinião predominante, essas pessoas são um grupo, um time comprometido como os objetivos da RFB”.

Em agosto, nova reunião e uma meta é traçada: a sinergia, o compromisso com a instituição, a valorização do servidor e o clima organizacional equilibrado tem que ser difundido e estar presente em todas as unidades de Minas Gerais. As bases do programa estão traçadas.

De volta à manhã de 1º dezembro, o programa é apresentado, o encerramento da semana estava próximo, mas ainda o auge das emoções estaria por vir. Após apresentação dos resultados do aperfeiçoamento da comunicação e dos indicadores de capacitação, o Superintendente, Hermano Lemos, passa a palavra à chefe da divisão de gestão de pessoas, Lourdes Maria, que faz um agradecimento coletivo e informa a sua aposentadoria. Hermano percebe a comoção de sua equipe e, com os olhos marejados, sabiamente convoca para o intervalo.

Todos retornam, o Chefe da Dirac faz a última apresentação técnica. Ele parece querer não terminar, mas consegue. O Superintendente puxa a cadeira para o meio da roda, é hora do encerramento, estão presentes todos os Delegados, Chefes de Divisão, assessores, assistentes, secretárias, enfim todos aqueles que respaldam e apoiam diretamente aquele líder.

O discurso é calmo como sempre, e começa falando de seu primeiro dia: “fui para o Rio de Janeiro, de lá me deram uma passagem para BH, chegando aqui me disseram que eu estava no lugar errado pois eu iria para Varginha” em seguida um resumo simples de sua trajetória “então gente, foram 18 anos em Varginha e 18 em Belo Horizonte, é hora de aposentar”.

Espera aí, não estamos falando apenas de uma pessoa que trabalhou 36 anos dentro de uma instituição e resolveu sair. Era o líder de mais de duas mil pessoas dentro de Minas Gerais, o homem que estava ali já tinha liderado equipes, divisões, delegacias e uma região fiscal por mais de três décadas e ainda continuava tranquilo como entrou, pensando se quando estava de mau humor poderia estar atrapalhando alguém.

Rapidamente as mulheres vão aos prantos, os homens ficam imóveis e boquiabertos, sensação de arrepio, Delegados “durões” não resistem “perdi o meu chão”, “o senhor é muito mais que um exemplo”, uns poucos ainda têm forças para falar algumas palavras de carinho. Todos se levantam, começam os aplausos para aquele homem que acabava de completar uma obra prima, num rápido monólogo um espetáculo, digno de palmas, assobios, referência. É o líder que uniu, fortaleceu,

abriu espaços, minutos antes de se despedir deu as diretrizes e por fim sai de cabeça erguida e com a mesma humildade que começara.

Eu, um dos mais novos da sala e de menor tempo de convívio, também não resisto e fico estático diante da situação: como podia aquele líder que apostou em mim e que em pouco tempo eu passei a admirar, ter como referência e exemplo, aquele cara que na noite anterior estava comigo, num butequinho qualquer de BH, conversando de amenidades como o futebol, o tempo e as cidades mineiras, tinha tanta calma para se despedir de seus liderados?

A reunião se encerra, mas emoções não se vão tão rapidamente. Os que moram no interior se arrumam para retornar. Pelo celular chega a foto de todos os presentes naquele evento memorável. Alguns comentários e a certeza, não há quem esquecerá aquele momento.

O dia está chuvoso, os atrasos nas viagens seriam a consequência. Tenho uma longa viagem, com o pensamento completamente anestesiado pelos sentimentos. Consigo chegar na festinha, mas já são 21:00, meio sem jeito por ter perdido as formalidades, me adentro. De repente, meu filho de 4 anos me vê, vem correndo dar um abraço apertado e faz aquela pergunta: onde cê tava?

Ainda em transe pelas emoções do dia, começo a refletir: o que dizer para ele? A resposta comum: numa reunião em BH. Que eu estava planejando parte do futuro dele? Ou melhor, como explicar que estava vivendo um capítulo da história de alguém. Num flash me volto numa frase dita ao final de meu curso de formação, em 2010, por um colega também recém nomeado “a palavra convence, o exemplo arrasta”.

Reflito melhor e concluo que a resposta seria apenas uma palavra ou uma frase, tenho que fazer muito mais, tenho que minimamente seguir o exemplo daquele líder que havia emocionado a todos. Bom, era hora de harmonizar na festa, o dia foi incrível, mas o exemplo daquela pessoa merece um registro na história da instituição.