

# QUANDO OS MEIOS JUSTIFICAM OS FINS

Dentre as diversas bibliografias de negócios disponíveis no mercado há uma muito boa, que ajuda o gestor a entender um pouco como funciona uma organização criativa. O livro se chama *Criatividade S.A.*, de Ed Catmul, presidente da Pixar Animation e Disney Animation.

O autor descreve como uma animação é concebida, aprimorada, utilizando-se como um dos principais meios o que chamam de Banco de Cérebros que, simplificando, é um processo no qual um profissional coloca uma ideia em discussão (que pode ser a ideia inicial ou de um trecho de um filme) e um grupo de executivos discute em diversos momentos pontos fracos e fortes, para que ao final a organização coloque no mercado um ótimo produto.

Da concepção da ideia ao lançamento do filme, investem-se anos e muitas discussões, tão quanto é a realidade para lançar um medicamento, um veículo ou uma nova tecnologia. Dois grandes pontos chamam a atenção (dentre vários) nesse processo: a maturidade exigida dos profissionais participantes do Banco de Cérebros e o objetivo muito claro que todos possuem.

A maturidade porque quem coloca uma ideia em discussão muitas vezes precisa deixar claro para todos os executivos que está se sentindo limitado em algum ponto, tendo como expectativa, que o grupo contribua com caminhos a seguir. Ou então, apresenta uma ideia e, ao final de uma reunião, sai convencido de que o que julgava ser fascinante não se sustenta (por questões comerciais ou técnicas). Não é qualquer profissional que se sente confortável com esse nível de exposição. Penso inclusive que é a minoria que se sente confortável.

A maturidade emerge do objetivo claro. Ninguém deve considerar que uma ideia destruída ou questionamentos do grupo é algo pessoal, deriva de fraquezas. Um trecho do texto explicita bem isso “Tornar o processo melhor, mais fácil e mais barato é uma aspiração importante, algo em que sempre trabalhamos – mas não é a meta. Fazer um filme ótimo é a meta.”



Ou seja, a organização deixa claro para os colaboradores que os meios (no caso o Banco de Cérebros) é complexo, deve ser aperfeiçoado, exige desprendimento, maturidade, humildade, mas, acima de tudo, tem como objetivo suportar o lançamento de um ótimo produto (filme), razão pelo qual a empresa foi concebida e existe. A participação de todos jamais pode ser destrutiva (por ego, incompatibilidade de pensamentos, etc.) e quem não suporta esse tipo de processo e exposição, deve pedir para sair. Nesse caso, os meios justificam os fins.

## Elton Brasil de Souza

Mestre em Administração de Empresas, Diretor Executivo da EBS Consulting, Professor da ESPM - Escola Superior de Propaganda e Marketing e Coordenador Acadêmico do Curso de Pós-Graduação em Gestão de Negócios mantido entre a Escola de Negócios da ACIPI e ESPM

[ebs@ebsconsulting.com.br](mailto:ebs@ebsconsulting.com.br)