

Sinuca de bico: o bêbado e o equilibrista¹

Elaborado por: Bia Neves, Denis Sant'anna Barros, Guilherme Milagres, Iracema Fujiyama e Thaís Kawashima (2015)

Francisco é DAS 4 e estava muito satisfeito como as coisas no seu ambiente de trabalho andavam: tinha flexibilidade de horários; as demandas não tinham prazos apertados; e mantinha um relacionamento muito amigável com seus colegas. Contava com Barros, seu assessor e braço direito, para resolver questões de gestão e ambos possuíam autonomia.

Entretanto, houve uma mudança na chefia do setor, o que levou Francisco a uma situação desconfortável, visto que o novo chefe, considerado “caxias”, era mais exigente, inflexível, legalista e centralizador.

Em um dia tenso, após discutir com a esposa e chegar atrasado, Francisco encontra o novo diretor aos gritos:

- FRANCISCO, ONDE VOCÊ ESTAVA? VÁ PARA A SUA SALA AGORA: TITO ESTÁ BÊBADO!

Seu chefe, ainda exaltado, falou em alto e bom tom no corredor:

- Francisco, devolva Tito para o ministério dos encostados agora!

Perplexo, Francisco, que geralmente conseguia resolver os problemas na base do diálogo, se viu diante um dilema. Após recuperar-se do choque, procurou Barros, seu assessor direto, para saber como a situação chegou a esse ponto:

- Como você deixou o Tito entrar na repartição nesse estado? A gente não combinou que quando acontecesse qualquer imprevisto de ordem pessoal era só me comunicar que a gente resolvia? Por que não mandou ele para casa?

Barros se justificou:

- Quando eu vi, o diretor já estava falando com ele.

Barros então explicou que Tito levou “um par de chifres” e, ainda por cima, a mulher fugiu com um policial. Para piorar a situação, quando Tito foi tirar satisfação, apanhou do policial.

Ao chegar à sala, Francisco encontrou Tito balbuciando palavras sem sentido e chorando. Francisco percebeu a gravidade da situação:

Devolver Tito para o órgão de origem obedecendo a ordem superior e prejudicando-o com a perda da gratificação, OU buscar uma solução alternativa para a chefia reconsiderar sua decisão, mesmo correndo o risco de ele próprio se indispor e perder sua função.

Para agravar o problema, Barros falou que Tito tinha uma filha que estudava numa faculdade particular e contava integralmente com apoio do pai para pagar os estudos. Transtornado, Francisco continuou conversando com a equipe em busca de uma luz para o caso.

Durante a conversa, Barros, informou que Tito já tinha sido internado anteriormente para tratar o alcoolismo por intermédio de uma casa de saúde conveniada. Nesse momento, Francisco procurou a chefe dos Recursos Humanos, Patrícia, e explicou a situação.

Ela disse que havia possibilidade de sugerir a Tito uma nova internação, mas que a Administração só poderia fazer isso com consentimento dele. Patrícia antecipou que, infelizmente, o caso não era raro e que havia algumas soluções a serem discutidas.

Enquanto isso, o diretor procurou novamente Francisco para saber por que o ofício de devolução de Tito ainda não estava em sua mesa. Francisco informou que estava preocupado com a possibilidade de Tito cometer um ato impensado e queria propor uma solução alternativa...

O diretor não deixou Francisco falar e disse:

- Abra um PAD.

Francisco respirou fundo, passou a mão na cabeça e argumentou:

- Diretor, entendo que um funcionário alcoolizado não é desejado no serviço público, mas se trata de uma pessoa doente, com histórico de alcoolismo... – e continuou argumentando por mais um longo tempo de forma a convencer o diretor a repensar no caso.

Enquanto isso, Tito aguardava a decisão sobre sua vida e pensava na cerveja gelada do bar da esquina.

Questões para reflexão:

- Se você fosse o diretor, o que levaria em consideração para solucionar o problema?
- Qual papel da Administração Pública para a promoção da qualidade de vida no trabalho dos servidores?
- Como a equipe deve reagir em relação a esta situação?
- Como o RH deve dar suporte e orientação para uma equipe que vivencia uma situação dessa?
- Como receber o servidor após o tratamento?
- O que Francisco poderia argumentar para convencer o diretor?

Material complementar

<http://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2014-02/alcoolismo-e-o-principal-motivo-de-pedidos-de-auxilio-doenca-por-uso-de-drogas>

<http://oglobo.globo.com/sociedade/saude/depressao-alcoolismo-sao-os-principais-fatores-de-risco-do-suicidio-7400897>

<http://www.cisa.org.br/artigo/654/dependencia-alcool-risco-suicidio.php>

Notas

- ¹ O caso foi inicialmente desenvolvido durante a 4ª Oficina sobre Metodologia de Estudos de Caso, realizada pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), em novembro de 2014. Dennis Sant'anna Barros é autor da ideia original do estudo de caso. Revisão do material didático realizada por Renatha Choairy.