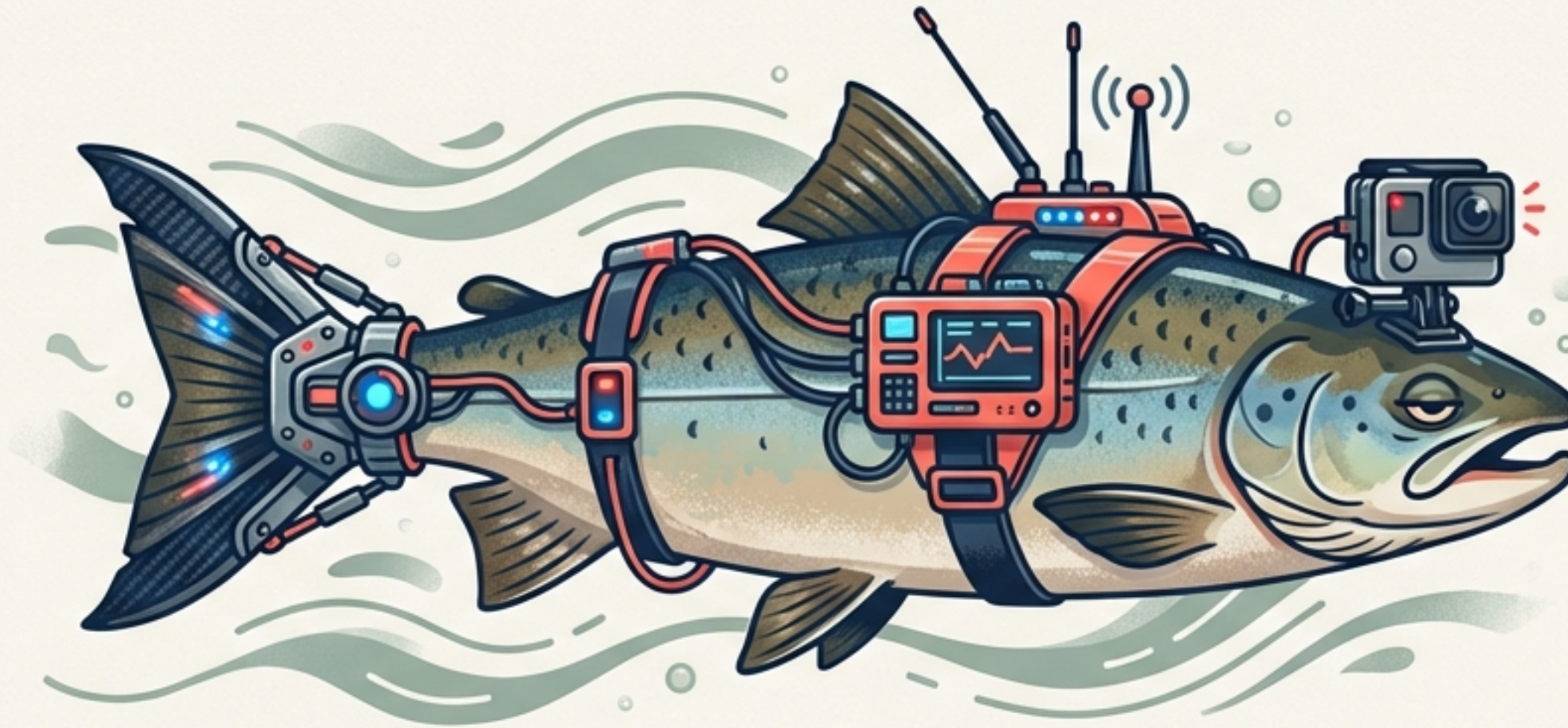


Pare de Decorar o Peixe

Por que soluções brilhantes e dispendiosas muitas vezes falham em resolver os problemas reais.



Baseado no livro de Kristen Cox e Yishai Ashlag.

Uma análise sobre a diferença entre progresso real e a ilusão de progresso.

Muitas vezes, estamos tão ocupados perseguindo soluções atraentes que não percebemos a verdadeira causa dos nossos problemas.

O Paradoxo de Busyville: Atividade ≠ Realização



A Crise

Após invernos rigorosos, a população de peixes nórdicos selvagens despencou. A economia local estava em risco.



A Resposta Padrão

O governo criou uma força-tarefa interinstitucional liderada por Bob.

A Ilusão

Eles lançaram campanhas de conscientização pública e portais online. Gastaram dinheiro, coordenaram agências e realizaram reuniões estratégicas.

O Resultado: Um ano se passou. O dinheiro foi gasto, todos trabalharam muito, mas a população de peixes continuou a diminuir.

A Escalada das “Soluções” (Decorando o Peixe)



Tentativa 1: Tecnologia

Bob equipou Hector com uma **extensão de barbatana de fibra de carbono**. Hector perdeu a barbatana na correnteza.

Tentativa 2: Dados

Usaram um 'Algoritmo de Avaliação'. Simularam 2.400 configurações. Hector não perdeu a barbatana, mas barbatana, mas ainda não conseguiu subir o rio.

Tentativa 3: Culpa Externa

A culpa era dos ursos. Realocaram os ursos fisicamente e criaram invisibilidade. Hector falhou novamente.

Tentativa 4: Pessoas

A culpa é do peixe. Criaram um regime de treinamento rigoroso e trajes com sensores. Hector exausto falhou novamente.

O Castor vs. O Gerente: Encontrando a Causa Raiz



The Illusion

A Tragédia Corporativa

Bob foi promovido pelo 'sucesso'. Ele institucionalizou o erro: comprou mais sensores, criou um imposto para financiar barbatanas e expandiu o treinamento inútil para todos os peixes.

O Erro de Diagnóstico

O problema nunca foi o peixe (o sintoma). O problema era a correnteza (o sistema).

The Reality

A Solução Real

Alex (o castor) construiu uma barragem que diminuiu a **velocidade da correnteza**. Imediatamente, Hector nadou até a nascente e se reproduziu.



O Que Significa ‘Decorar o Peixe’?



Definição

É a adoção de soluções atraentes e chamativas que criam a sensação de progresso, mas ignoram a restrição fundamental do sistema.

A Dinâmica do Erro

O Sintoma: Focamos no "Peixe" (o que é visível).

A Causa: Ignoramos a "Correnteza" (o ambiente, regras e restrições físicas).

Por que caímos nisso? Porque os "Sedutores" prometem recompensas imediatas e evitam o confronto com processos difíceis.

Os 7 Sedutores Gerenciais

Quando enfrentamos um problema, nossa reação padrão é assumir que algo está **faltando**.

1. **MAIS** Tecnologia
2. **MAIS** Dados
3. **MAIS** Estratégia
4. **MAIS** Treinamento e Comunicação
5. **MAIS** Reorganização
6. **MAIS** Culpa (Responsabilidade)
7. **MAIS** Dinheiro



Nota: Se sua solução começa com “Mais”, você provavelmente está decorando o peixe.



A Ilusão da Certeza: Tecnologia e Dados

O Sedutor 1: Mais Tecnologia



O Caso da Agência Social

Investiram US\$ 200 mi em um sistema novo. O tempo de processamento caiu para 30 min, mas a espera do cliente continuou em 30 dias.

A Lição: A tecnologia apenas acelerou uma parte do processo. O gargalo real (espera por documentos) não era tecnológico.

O Sedutor 2: Mais Dados



O Caso do Varejista

Coletaram 40 indicadores (clima, tendências) para prever vendas com 6 meses de antecedência. Previsões são sempre erradas.

A Realidade: A solução não era 'mais dados', mas sim reduzir o *lead time* (modelo Zara) para reagir à demanda real.



Mudança de Mentalidade: Dados sem uma pergunta clara geram apenas ruído e falsa confiança.



A Ilusão da Ação: Estratégia e Reorganização

O Sedutor 3: Mais Estratégia

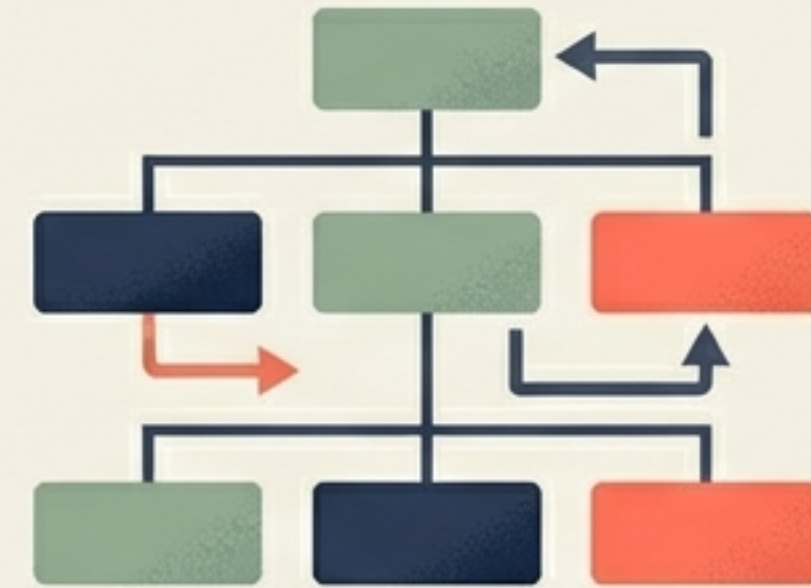


O Caso do Lava-Rápido

O mercado caiu. A “estratégia” foi inventar uma máquina nova para competir com lavagens de luxo.

A Realidade: O equipamento existente estava sempre quebrado. A solução foi simplificar a manutenção da máquina atual (Operacional), não inventar uma nova.

O Sedutor 5: Mais Reorganização



O Caso do Departamento de TI

Ciclos eternos de Centralização vs. Descentralização para resolver conflitos de prioridade.

A Lição: Mover as caixas no organograma não resolve o conflito. O problema era o *processo* de desenvolvimento rígido. A solução foi criar APIs seguros.



Mudança de Mentalidade: Conflito não se resolve movendo pessoas; resolve-se consertando o fluxo de trabalho.



A Ilusão da Competência: Treinamento e Culpa

O Sedutor 4: Mais Treinamento



O Mito da Reciclagem

94% apoiam a reciclagem, mas apenas 9% do plástico é reciclado. Campanhas de conscientização falham porque o sistema financeiro favorece o plástico novo barato.

Deming: "Um sistema ruim sempre derrotará uma pessoa boa."

O Sedutor 6: Mais Culpa



O Caso dos Investigadores de Fraude

A gestão demitiu 30% da equipe por "baixo desempenho". O problema real era a falta de dados iniciais para começar os casos.

A Solução: Garantir o 'Full Kit' (todas as informações antes de iniciar). A detecção de fraudes subiu 23% com menos pessoas.



Mudança de Mentalidade: Não treine pessoas para sobreviver a um sistema ruim. Conserte o sistema.



A Ilusão da Escassez: Mais Dinheiro

O Sedutor 7: Mais Dinheiro

A Crença: "Não podemos resolver isso sem aumentar o orçamento."



Estudo de Caso: O Hospital Municipal

O Problema: O Pronto-Socorro estava lotado. A solução proposta era uma nova ala (milhões).

A Análise da Correnteza: O gargalo era a demora na alta dos pacientes internados, não a falta de leitos.

A Solução: Médicos assinando altas 2x ao dia e um expedidor administrativo.

Resultado: Redução de 20% no tempo de internação sem gastar com construção.



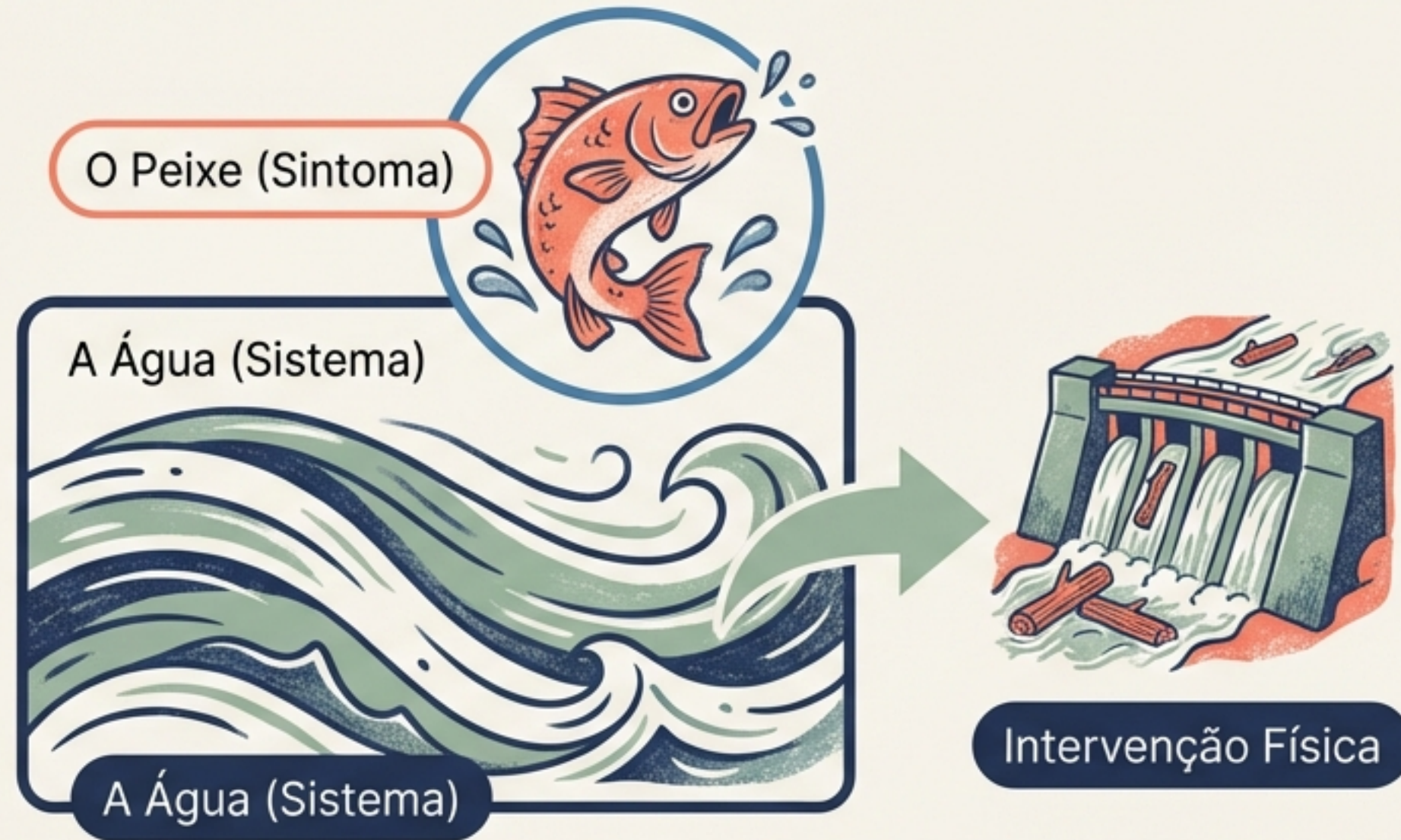
Lição: O atrito interno desperdiça mais capacidade do que o dinheiro pode comprar.



Pense Como o Castor: Encontrando a Correnteza

Mudança de Foco

Pare de olhar para o peixe. Olhe para a água.



A Lógica do Castor

Objetivo: Reprodução (não "um peixe mais rápido").

Obstáculo: Velocidade da água (não "falta de barbatanas").

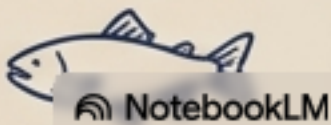
Solução: A Barragem (Mudança no ambiente).

A Pergunta de Alex

O que fisicamente ou politicamente impede o objetivo?



Lição: O atrito interno desperdiça mais capacidade do que o dinheiro pode comprar.



O Framework de Solução Real

1. Qual é o problema óbvio?

(Ex: O plástico não é reciclado; as vendas caíram).



2. Estamos usando um Sedutor?

Se a solução for “Mais tecnologia/treinamento/dinheiro”, **PARE**. Você está decorando o peixe.

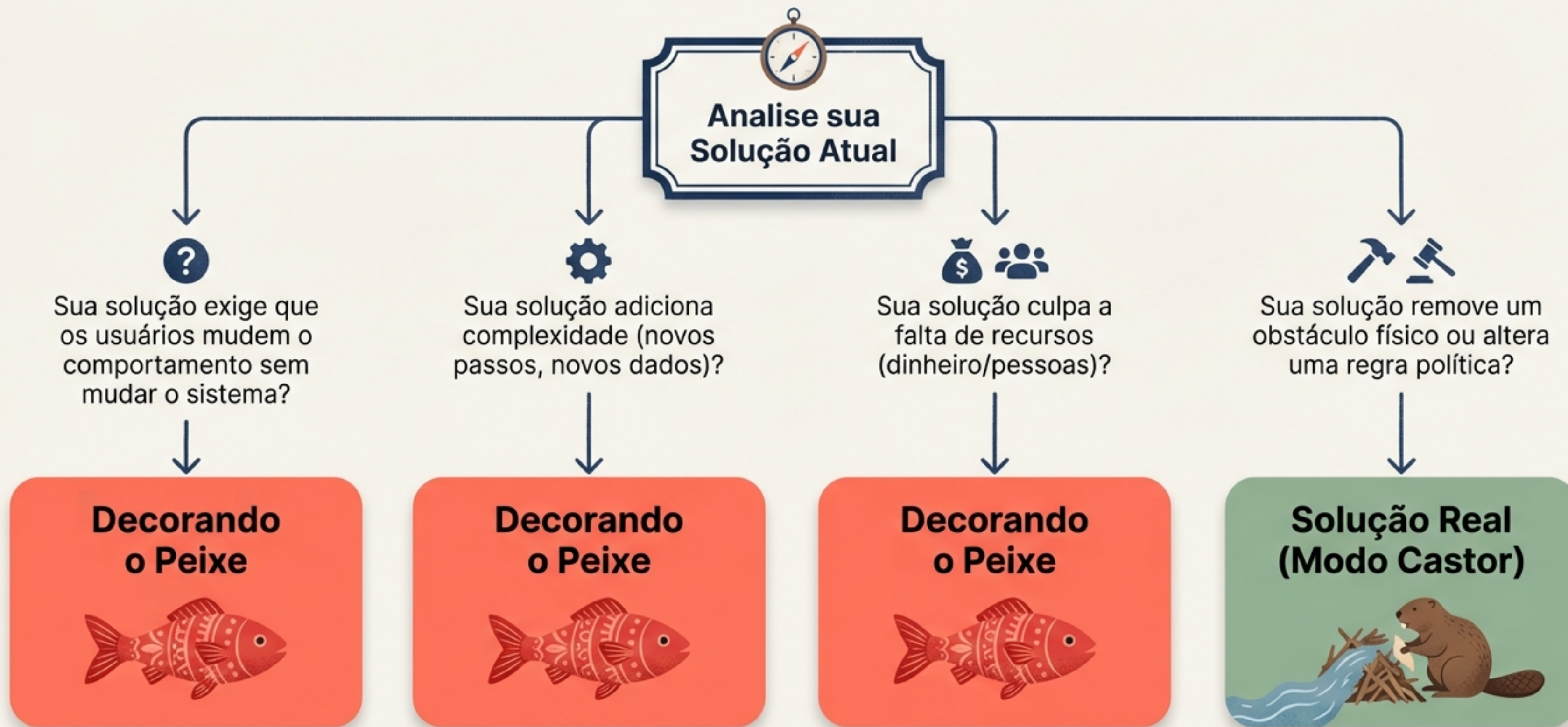
3. Qual é o objetivo real do sistema?

(Ex: Minimizar impacto ambiental; ter o produto certo na loja).

4. O que impede o objetivo?

Identifique a restrição física (velocidade do rio) ou política (regras).

Checklist de Diagnóstico: Você Está Decorando o Peixe?



Conclusão: Seja o Castor, Não o Bob

1. Ocupado $\neq$ Produtivo

Atividade frenética (Busyville) muitas vezes mascara a ineficiência.

2. 'Mais' raramente é a resposta

Adicionar tecnologia ou dinheiro a um processo quebrado apenas torna o erro mais caro e rápido.

3. Conserte a Correnteza

Não tente consertar o peixe (as pessoas). Conserte o sistema, as regras e o fluxo onde elas operam.

Vá encontrar a sua **'Barragem'**.

Créditos e Recursos



- **Livro:** “Pare de Decorar o Peixe” por Kristen Cox & Yishai Ashlag.
- **Copyright:** © 2020 Goldratt do Brasil.
- **Metodologia:** Baseado na Teoria das Restrições (TOC).
- **Para saber mais:** Visite goldrattconsulting.com.br ou stopdecoratingthefish.com