



Ele era um bem preparado executivo e administrador de pessoal – além de ser um gênio criador

Michelangelo não fez tudo sozinho

WILLIAM E. WALLACE

QUANDO a Capela Sistina, toda reformada, foi reaberta em 1994, evocou uma imagem comum de Michelangelo: o gênio solitário preso entre a agonia e o êxtase, deitado de costas num andaime, isolado, o pincel na mão. Na realidade, isso é mistificação. O artista renascentista estava por trás de todo mundo – parecia-se mais com um moderno executivo bem-sucedido.

Novos documentos encontrados nos arqui-

vos de Florença e Pisa mostram a preocupação de Michelângelo com os mínimos detalhes – exatamente como alguns executivos. Esses documentos esclarecem o Michelângelo empresarial. Há cerca de 475 anos, ele era o principal executivo de uma pequena para média empresa – sua oficina – que, de tempos em tempos, prestava contas a presidentes de conselho muito exigentes: os papas.

Homem de bom gosto, culto, Michelângelo viajava em classe executiva (de mula) ou primeira classe (a cavalo), vestia-se elegantemente de preto, bebia vinho Trebbiano e comia pêras florentinas.

O mito romântico de que Michelângelo trabalhava sozinho condiz com nossa idéia do artista criador. Mas, na verdade, raramente ele trabalhava sozinho. Pelo menos 13 pessoas ajudaram-no a pintar o teto da Capela Sistina; e cerca de 20 participaram do entalhe dos túmulos de mármore da Capela Medici em Florença, com suas alegorias do Dia e da Noite, Aurora e Crepúsculo. Durante os 18 anos que passou construindo a Biblioteca Laurenciana em Florença, supervisionou uma equipe de, pelo menos, 200 pessoas.

Conhecemos seus auxiliares porque todas as semanas Michelângelo registrava os nomes, dias trabalhados e salá-

William E. Wallace, professor adjunto de História da Arte na Universidade de Washington, em St. Louis, é autor do livro Michelângelo at San Lorenzo: The Genius as Entrepreneur (Cambridge University Press).

rios de cada empregado. A maioria deles era tão conhecida que ele os chamava pelos apelidos, os equivalentes do Renascimento para *Beto*, *Neco*, *Duda* – bem como *Mosca*, *Cenoura*, *Esquisitão* e *Gatuno*.

Como gerente de recursos humanos, Michelângelo conhecia seu pessoal: Michele era o tipo irresponsável e trapaceiro; Rubecchio, um desgraçado total; Pietro era um almofadinha que gostava mais das belas roupas do que de trabalhar. Mas, embora os trabalhadores de Michelângelo algumas vezes o decepcionassem, ele nunca os despedia “É preciso ter paciência”, escreveu, comentando um obra de má qualidade.

Seus funcionários tinham vantagens – horários flexíveis, bom salário e segurança no emprego – a não ser quando as mortes de seus patrocinadores papais interrompiam o fluxo monetário. Muitos eram empregados de 10, 20, 30 ou mais anos – notável, tendo em conta a expectativa de vida da época.

As ligações íntimas do artista com seu pessoal garantiam a estabilidade no trabalho e o controle de qualidade. Mas quando Francesco da Sangallo apresentou uma escultura malfeita, Michelângelo suspendeu seu pagamento, anotando: “Não quero lhe dar mais, se ele não cumprir o que prometeu.”

O empresário Michelângelo era versátil: sonhou com uma fachada de igreja, uma biblioteca e um mausoléu, tudo em Florença. E reprogramou a elite dos entalhadores (escultores de mármore) para que realizassem sua visão.

Bom solucionador de problemas, fazia alterações e resolvia os impasses quando se apresentavam. Passava os dias entrando e saindo das linhas de montagem e trabalhava quase todos os sábados e a maioria dos feriados. Em resumo, como os executivos, Michelângelo controlava todas as peças e envolvia-se em tudo. Para supervisionar os escultores trabalhando na Biblioteca Laurenciana precisava de “cem olhos”, escreveu ele.

Ele também encorajava a composição criativa e a iniciativa no desenho e execução. Para construir a Igreja de San Lorenzo, prédio mais grandioso de Florença, usou blocos de mármore das pedreiras alpinas que ainda hoje se mantêm praticamente inacessíveis. Organizou um sistema de transporte com

trenós e bois, selecionava e inspecionava todo o seu material, discutia preços com os carregadores e fazia desenhos até mesmo dos mínimos detalhes, aparentemente os mais insignificantes. Depois virava o papel para fazer cálculos, contar alqueires de cereais, redigir uma carta ou compor poesia.

Michelângelo morreu quase aos 90 anos, em 1564, um gênio criador e um sábio executivo, homem que se sentia igualmente à vontade no mundano e no sublime. Como acontece com muitos outros empresários, houve falhas ocasionais em seu estilo gerencial, mas ele teve um êxito extraordinário em dar o melhor de si e de seus colaboradores. Durante sua vida, conseguiu agradar a todos os clientes, e continua a fazer isso desde então.



Em uma única frase

MARIDO COM O CONTROLE remoto – “A partir do momento em que instalamos o bloqueador de programas de sexo e violência não conseguimos mais sintonizar os noticiários da noite.”

Jerry Barnett, Creators Syndicate

HOMEM PARA MULHER em um bar – “Eu poderia gostar muito de uma mulher inteligente, espirituosa, apaixonada pelo trabalho, completamente envolvida com a vida... e disposta a largar tudo isso por mim.”

Nicole Hollander em *The Whole Enchilada* (St. Martin's Press)

SUPERVISOR AO EMPREGADO – “Não me considere o chefe; considere-me um colega de trabalho que sempre tem razão.”

Bob Thaves, Newspaper Enterprise Association

GARÇOM EM RESTAURANTE caro – “Sou Roberto, seu garçom; este é Mr. Karl, que se encarregará do financiamento.”

Edgar Argo em *Funny Times*

O MENINO PARA A BIBLIOTECÁRIA – “Quero livros que mantenham meu pai acordado quando ele estiver lendo para mim.”

Lorien Willcocks, África do Sul