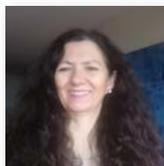


"From Silos to Systems"



MANUELA RIBEIRO
Consultora e criadora da
metodologia THE CHOICE
– service awareness

De acordo com o programa MITx U Lab – criado pelo Professor Otto Scharmer, do Massachusetts Institute of Technology –, a mudança de sistemas organizacionais baseados na consciência pode ser resumida em três frases:

1. "Não se pode entender um sistema, a menos que o mude." (Kurt Lewin)
2. Não pode mudar um sistema, a menos que transforme o nível de consciência de quem opera nesse sistema.
3. Não pode transformar a consciência, a menos que as pessoas consigam ver o sistema e a si próprias."

Esta visão tem vindo a ser aplicada em protótipos em ambientes sociais, como escolas e sistemas de saúde, em vários países do globo, sendo que esta mesma visão é passível de aplicação no mundo corporati-

voz, propósito e ação? Que os vários departamentos se alinham na mesma direção? Que os vários colegas do mesmo departamento se alinham na mesma direção? Que os objetivos anuais contemplam esta mesma complementaridade?

Infelizmente, num número significativo de casos não é exatamente isto que acontece, por vezes, a visão sobre o "meu departamento" sobrepõe-se ao "departamento de ..." e mesmo "à empresa onde trabalho".

Como mudar este mindset? É possível mudar este mindset?

De acordo com uma pesquisa elaborada pela Mckinsey & Company e a Ashoka sobre os recursos necessários a uma mudança de sistema:

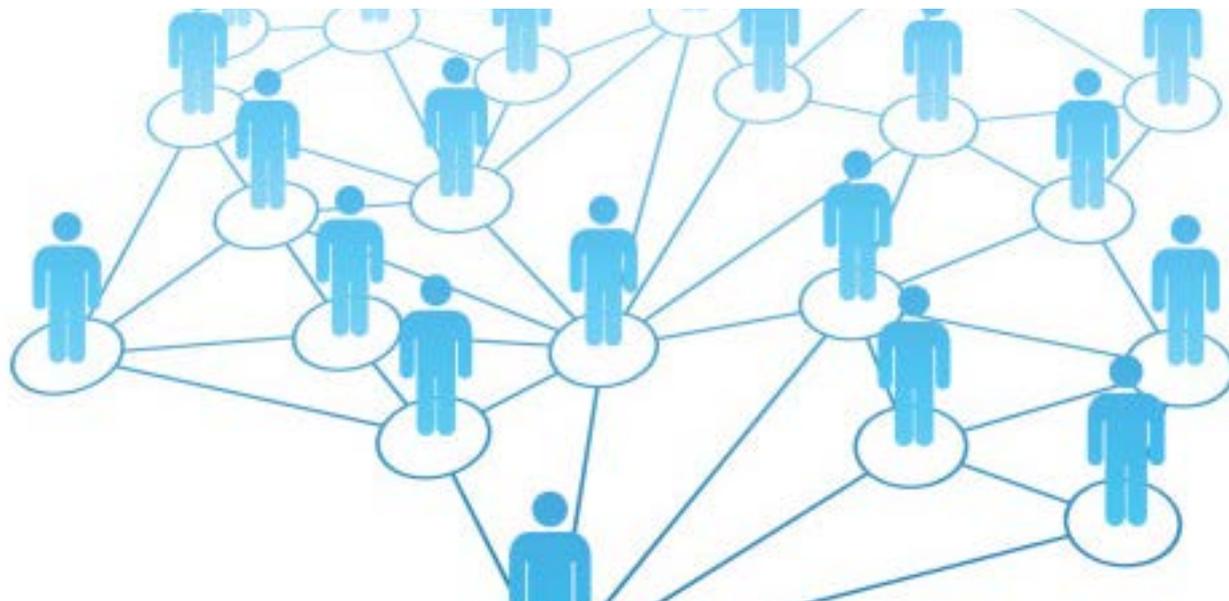
1. Os pioneiros em mudança de sistemas partilham certas crenças e comportamentos:
 - Qualquer problema é solucionável;
 - Qualquer indivíduo dentro da organização pode contribuir para a sociedade, quando empoderado para o fazer;
 - As pessoas são bem-intencionadas.
- 2 - Os que praticam as mudanças de siste-

- Colaboram para criar impacto;
3 - Os que praticam as mudanças de sistema atuam em 3 dimensões:

- O Self – usam a empatia para encontrar um terreno comum e criarem soluções em que todos ganham;
- Os Outros – aceitando mudar o seu mindset habitual, agindo como "role model" nas atividades e decisões diárias e perguntando a si próprio "e se?"... aquela ideia, diferente da minha, for mesmo melhor? – ... aquela hipótese, na qual nunca pensei, funcionar bem?";
- O Sistema – criando uma visão mais alargada que aponta na direção da construção de mais sentido, mais propósito e mais realização para todos.

Chegados aqui, podemos colocar novas perguntas:

- O que nos impede de agir desta forma?
- Podemos definir desde já um objetivo de diminuir as diferenças entre os departamentos (Silos) A e B e construir um plano de mudança para ir reali-



vo, porque o ponto fulcral é a forma como o sistema é visto e percecionado pelos elementos que o compõem.

Transpondo esta visão para o dia a dia das nossas organizações:

Como vemos a empresa em que trabalhamos? Percebemos que existe uma única

ma também se comportam de forma diferente:

- Constroem o propósito através da empatia;
- Abraçam as mudanças constantes;
- Têm coragem para assumir diferenças;
- Mantém o foco na ação;

nhando e construindo uma forma de atuar mais integrada (System)?

- O que preciso de mudar em mim, na minha forma de percecionar e agir, para ser parte ativa desta construção de uma visão sistémica?

Muito obrigada e bom trabalho. ■