



# O Processo Vivo

Milene Mizuta



## Milene Mizuta

Publicitária formada pela Escola de Comunicação e Artes de São Paulo, especializada em mídia impressa pela Cásper Líbero e Especializada em Captação de Recursos para Terceiro Setor na Fundação Getúlio Vargas. Trabalha com o gerenciamento de equipes há mais de 10 anos e faz parte da turma X da Formação em Aconselhamento Biográfico de São Paulo e também da Turma 100 em Consultores internos da Adigo ([adigo.com.br](http://adigo.com.br)); Gestora e Idealizadora do projeto de desenvolvimento de liderança Líder de Si ([liderdesi.com.br](http://liderdesi.com.br)) é engajada em projetos sociais sustentáveis, faz parte da Diretoria da Inspire, empresa social que presta assessoria na área da educação voltada ao desenvolvimento humano viabilizando cursos em vários países. Atua em organizações como consultora de processos e presta atendimento individual como aconselhadora biográfica.

## **O Processo Vivo**

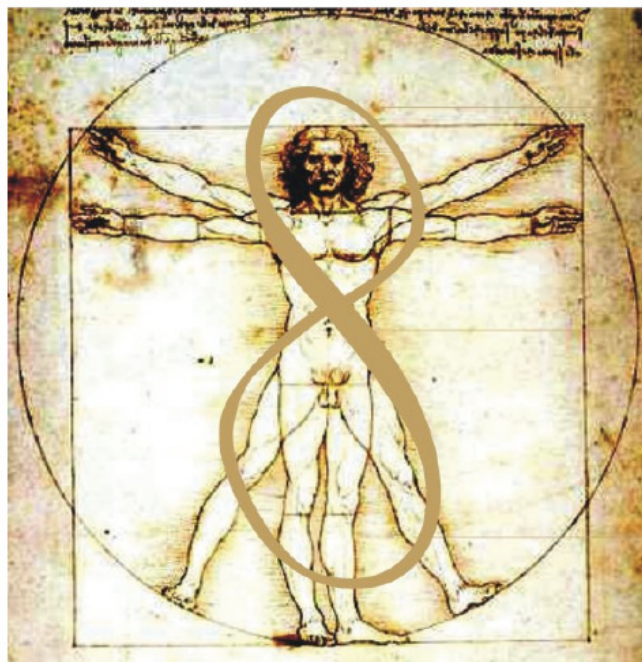
*\*Material didático de propriedade de Milene Mizuta sua reprodução é proibida sem prévia autorização*

### INTRODUÇÃO

Processos é uma palavra proveniente do latim *processus*, -us, avanço, marcha, progressão, nos dias atuais podemos dizer que os processos dentro de uma organização nada mais são do que o caminho para obtenção de um resultado.

Quando olhamos por esse ponto de vista entendemos que o processo é aquilo que leva a idéia a ação.

Vamos entender qual a correlação disso com o ser humano, usando a trimembração nos processos vitais do ser humano:



▶ Ingestão

▶ Digestão

▶ Excreção

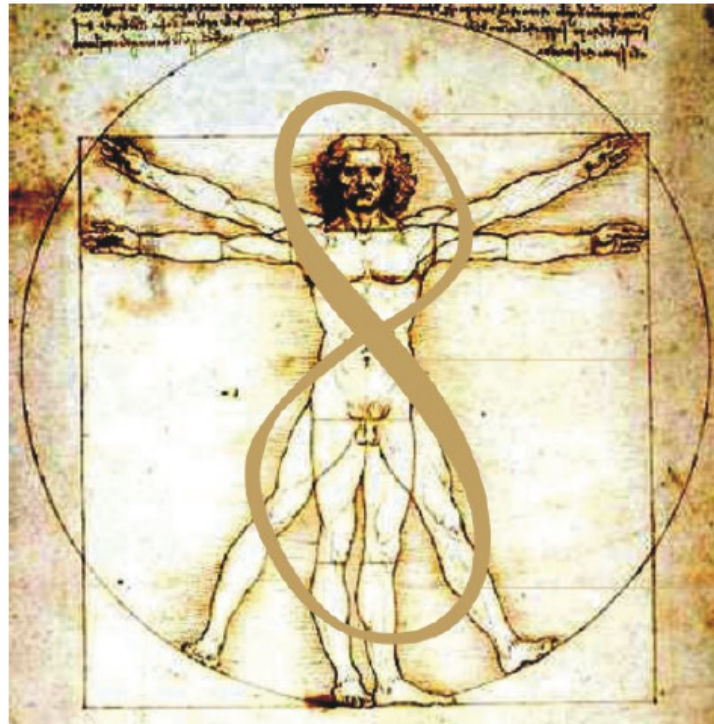
Quando olhamos nesse exemplo arquetípico entendemos da forma mais primordial e orgânica como tudo que é vivo se comporta.

**Processo Consciente** – Ingestão: Através do processo consciente da ingestão procuro aquilo que é necessário e escolho o que vou ingerir.

**Processo semi consciente** – Digestão: Através do processo semi consciente da digestão, tudo que meu organismo precisa é metabolizado, chamamos de semi consciente porque quando algo não nos “cai bem” é nessa instância que percebemos que aquilo não deve ser ingerido novamente, independente se “gostamos” ou não.

**Processo Inconsciente** – Excreção: Através desse processo temos o resultado do que foi inicialmente ingerido, devidamente metabolizado e o resultante disso é devolvido para o mundo, chamamos de processos inconscientes porque nossos órgãos dessa região estão totalmente autônomos, por isso aquilo que vai ser devolvido ao mundo depende exclusivamente do início consciente desse processo.

Vejamos agora como isso funciona nos processos mais sutis do ser humano:



▶ Pensar

▶ Sentir

▶ Querer

**Processo Consciente** – Sistema Neurosensorial - Pensar: Nessa instância esta o mundo das idéias do ser humano, podemos fazer uma correlação com a Teoria da Idéia de Platão, onde o mundo das idéias é perfeito e a realidade é somente uma pálida representação desse mundo. Todas as novas descobertas e idéias nascem nessa instância.

**Processo Semi Consciente** – Sistema Rítmico - Sentir: Nessa instância dizemos que mora a moral do ser humano, tudo que nasce na instância do pensar, torna-se vivo e possível ou não de ser executado se nessa instância ele for digerido, entendido, aceito e aquecido. Nessa instância do ser humano moram os órgãos da vida, coração, pulmão é aqui que o ser humano se sente vivo, vejamos como exemplo fatos corriqueiros, todos nós diante de um ato imoral ou injusto, sentimos que algo nessa instância se inflama ou se movimenta, e é esse sentimento que nos norteia para a nossa ação que mora no próximo passo .

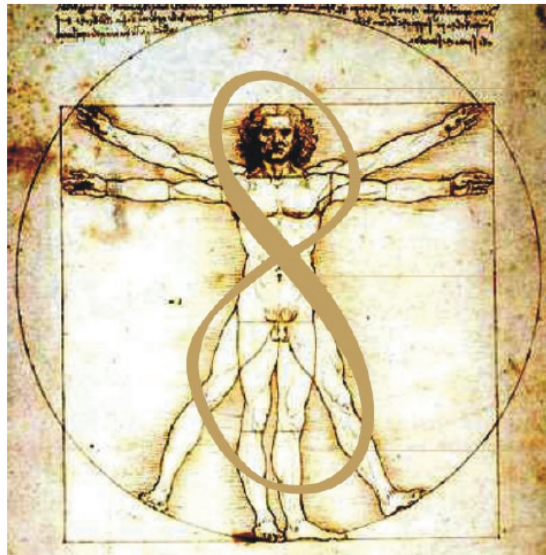
**Processo Inconsciente** – Sistema Metabólico Motor – Querer – por mais paradoxal que possa parecer fica claro agora que, nossas ações no mundo estão diretamente ligadas às duas instâncias acima, pegando como exemplo o fio do processo do sentir, diante de um ato imoral ou injusto nos movimentamos para uma ação, se nosso pensar não fosse aquecido pelo sentir, poderíamos ficar indiferentes diante desse ato, em contrapartida se ele for muito inflamado podemos ter uma ação violenta.

O Sentir é o que equaliza essas duas forças, a idéia primordial da ação certa.

## AS ORGANIZAÇÕES

Nas organizações isso funciona da mesma forma, assim como no ser humano, as organizações são manifestações da estrutura pessoal que esta estabelecida em seus pioneiros.

Usando a mesma trimembração conseguimos entender que os processos são responsáveis pelos ritmos salutares dentro de uma organização.



▶ Idéia Primordial

▶ Processos

▶ Ação Certa

**Processo Consciente** – Idéia Primordial – Nessa instância tudo é possível, qualquer tipo de meta pode ser atingida, qualquer projeto é viável, o limite é o infinito.

**Processo semi consciente** – Processos – Nessa instância dentro das empresas chamamos de semi consciente, porque nela moram os valores norteadores, as limitações, aquilo que é possível dentro das limitações daquela organização, como fluxo financeiro, questões logísticas, recursos humanos disponíveis, etc. E isso muitas vezes não é mensurado nem avaliado de forma correta o que acaba em muitos casos levando a uma ação errada ou até mesmo no esquecimento da idéia.

**Processo Inconsciente** – Ação Certa – Ação certa aqui é aquela que teve início como perfeita no processo consciente, foi lapidada, limitada e adequada a da empresa e da sociedade no processo semi consciente e nessa instância ela é devolvida ao mundo como uma ação certa.

O que aconteceria se não integrássemos os processos como intermediadores da Idéia Primordial e Ação Certa?

Nesses casos temos três reflexos muito conhecidos pelas empresas.

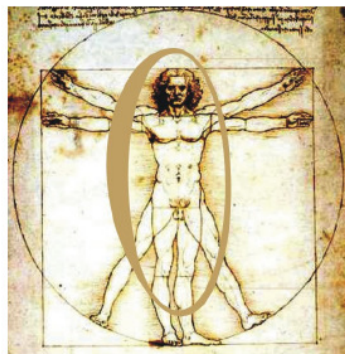
### **A armadilha do Pensar:**

*O Pensador:* Nesse arquétipo do pensador, temos aqueles grandes cientistas, pensadores, filósofos, que não conseguem fazer ligação entre uma idéia primordial e sua execução no mundo real. Muitas idéias são abandonadas e deixam de ser aproveitadas por não se adequarem em algo que realmente é necessário ao mundo real.

### A armadilha do Agir:

*O Sísifo:* Nesse arquétipo do Sísifo, encontramos aquelas pessoas que executam o trabalho de forma sistemática e nunca trazem inovações, sofrendo o grande dano da rotina nos processos. Sísifo é um Deus condenado por seus atos de malícia e seus truques e sua punição foi de rolar uma grande pedra de mármore com suas mãos até o cume de uma montanha, sendo que toda vez que ele estava quase alcançando o topo, a pedra rolava novamente montanha abaixo até o ponto de partida por meio de uma força irresistível. Por esse motivo, a tarefa que envolve esforços inúteis passou a ser chamada "Trabalho de Sísifo". Nessa armadilha moram os processos engessados e as rotinas maçantes, tão comuns nas grandes empresas.

### A armadilha do Pensar e Agir:



→ Idéia Primordial

→ Ação Certa

*O ditador:* Nesse arquétipo o próprio nome já fala por si, encontramos pessoas que colocam a idéia no mundo através do autoritarismo, não levando em consideração o impacto que aquilo traz a empresa ou a sociedade. Como o pensar não tem uma ligação com o sentir como mostra a figura acima, é comum nesse arquétipo a desconsideração pelo cumprimento dos processos o que ocasiona no caos dentro da organização. Passando do Pensar ao Agir. Trazendo na maioria das vezes ações infundadas e impossíveis de serem sustentadas.

Os processos fazem parte do que existe de mais vital dentro de uma empresa, é como que o condutor de uma idéia primordial a uma ação certa que assegura a saúde da empresa, assim como a sustentação dos valores, do meio salutar de trabalho, da importância de cada indivíduo dentro da empresa e do impacto causado pelas ações da empresa no meio externo.

### O PROCESSO VIVO

Fica mais claro que os processos tem o papel de manter o fluxo salutar dentro de uma empresa e criar uma conexão entre o planejamento inicial e a ação correta.

Mas se falamos em fluxo, falamos de algo vivo, entendemos que algo vivo não é regido somente por leis matemáticas como saving financeiros, entrada e saída de materiais, números e procedimentos, o que mantém vivo o processo nada mais é que o indivíduo que o executa.

Através de um indivíduo o processo cria vida, toma corpo e tem sua forma peculiar de ser executado e em consequência disso, de enfrentar as adversidades do dia a dia dentro de uma organização.

Abrimos então espaço para a criatividade, que é que o espaço para que cada indivíduo dentro da organização seja estimulado à integração do grupo e da organização como um todo. Isso é o que assegura o ritmo salutar de uma empresa.

Integrando a idéia inicial, as possibilidades reais da empresa, que em consequência trazem a ação certa temos a trimembração, mas para que isso ocorra essa trimembração tem que estar presente dentro da peça fundamental de um processo: o indivíduo que a executa.

### Como criar processos vivos?

Para criar processos vivos além de desenhar os processos de forma sistemática e clara, ainda demanda que o indivíduo que o executa sinta-se parte da organização, encontre um lugar dentro de todo o processo e que aquilo que ele executa vá de encontro com o que ele acredita e gosta de fazer, resumindo, que o indivíduo sinta-se vivo dentro daquela organização.

#### ANDRAGOGIA E ENTUSIASMO

Durante toda a criação do processos que estudamos acima, existiu uma peça fundamental que conduziu todo esse processo.

É sobre ele, que chamaremos aqui de Líder de Processos que discutiremos agora.

Na metodologia acima fica claro que o ponto principal é a identificação do indivíduo com o processo e o encontro dos seus valores e missão com os da organização e isso mantém suas atividades “vivas.”

O que é criar algo novo?

Criar algo novo é uma faculdade única do ser humano, somente a partir das representações existentes na memória de cada um, em conjunção as necessidades que o presente apresenta que é possível criar algo novo.

Diferente da criança que aprende com a pedagogia que através de um adulto a instrui e ensina algo conduzindo-a ao caminho de aprendizado, o Adulto aprende através das vivências adquiridas, por isso em 1970 surgiu o conceito de Andragogia que evoluiu a partir do conceito da pedagogia. Se pedagogia pode ser literalmente traduzida como a arte e a ciência de ensinar crianças, andragogia foi definida como “a arte e ciência de orientar adultos a aprender” (KNOWLES, 1970).

Desde que Knowles publicou sua primeira edição houve uma evolução conceitual.

Hoje, “o termo correntemente define uma alternativa para pedagogia e refere-se à aprendizagem em qualquer idade focada no estudante” e não no professor (CONNER, 1997) . A andragogia fundamenta-se no “aprender fazendo”.

Diz-se que na pedagogia existe a educação centrada no professor. Sendo portanto desse a responsabilidade sobre o que será aprendido. A pedagogia pressupõe um aluno imaturo. Esse modelo era aplicado também para adultos. Nos modelos andragógicos a aprendizagem é de responsabilidade compartilhada entre professor e aluno.

Isso mostra que existem ferramentas para a execução na estratégia de criar processos vivos e metodologias apropriadas que o facilitam, mas que a peça fundamental para criação do novo esta no indivíduo que o executa e na forma como é conduzido e não ensinado.

E o que é o entusiasmo?

Assim como sabemos que criar algo novo é uma faculdade única do ser humano o entusiasmo também só diz respeito a natureza humana, consideramos que o entusiasmo é a forma mais sutil do calor. Os dicionários apresentam a palavra entusiasmo como palavra de origem grega composta dos termos *En Teós* que na antigüidade, significava *exaltação ou arrebatamento extraordinário daqueles que estavam sob inspiração divina*.

O entusiasmo pode ser visto no vigor ou veemência, no falar ou no escrever, flama, exaltação criadora.

Segundo os gregos, só pessoas entusiasmadas eram capazes de vencer os desafios do cotidiano.

Só criamos algo novo se aprendermos na prática do dia a dia e se tivermos o espaço para a inspiração que gera o entusiasmo e nos torna capazes de transpor qualquer barreira.

E aqui que entra o papel do Líder de Processos.

Mas se as pessoas serão capazes de se auto gerenciar, o que fará esse líder?

Esse líder tem as tarefas básicas de:

- ∞ Libertar talentos
- ∞ Conduzir ao encontro do caminho pessoal de cada um
- ∞ Olhar o processo de forma sistêmica
- ∞ Apoiar o indivíduo na escolha de seus caminhos
- ∞ Fortalecer a equipe
- ∞ Administrar os conflitos
- ∞ Conduzir o processo despertando a coragem
- ∞ Fazer a interface entre DiretoriaXColaboradores
- ∞ Defender as mudanças

Esse líder pode ser um consultor externo?

Esse líder pode ser formado por um consultor externo, mas deve ser um líder interno que acompanhe as dificuldades e desenvolvimento da equipe diariamente.

Tomemos como exemplo uma os estágios de uma fogueira:



### Três estágios da fogueira

O fogo mantém a fogueira acesa, quando o fogo começa a se apagar temos o estado de brasa que não queima mas ainda produz calor, se o fogo não for “alimentado” ou instigado a continuar queimando ele se apaga e vira carvão. E se sabemos que o entusiasmo é o estado mais sutil do calor no ser humano, significa que sem o “fogo” por perto, não teríamos entusiasmo, nem criaríamos o novo, nem mesmo transporíamos as barreiras do dia a dia.

O Líder é como o “fogo” que mantém o entusiasmo dentro da empresa. Ele não faz parte de nenhum departamento, mas esta na entrelinhas de todos, ajudando diariamente na apropriação de talentos, descobertas de novas saídas, coragem para novas mudanças, assertividade nas escolhas de novos processos, intermediando as necessidades da empresa X necessidades dos indivíduos.

Indo em contraponto com o que as organizações buscam, esse líder teria um perfil completamente diferente dos líderes atuais e seu desenvolvimento seria através de ferramentas que enfoquem muito mais a abertura aos órgãos que chamamos de supra sensíveis. As ferramentas de gestão devem já ter sido adquiridas em outro momento para que se possa interligar o conhecimento teórico ao conhecimento do ser humano. Esse líder deve entender de fatores intrínsecos da alma e comportamento do ser humano tanto quanto de processos gerenciais.

Indo mais uma vez ao contra fluxo da sociedade atual, é aconselhável que esse líder tenha trabalhado na operação de diferentes empresas, por curto tempo.

Nesse caso o conhecimento acadêmico não pode vir desacompanhado da vivência no dia a dia, tratando-se até de uma condição *sine qua non*.

Em regras gerais eles possuem as seguintes características:

- ∞ Trabalham por prazer e por acreditar que estão contribuindo para o mundo
- ∞ Tem dificuldade em se encaixar em trabalhos repetitivos e sem sentido
- ∞ Doam conhecimento, escoam informações
- ∞ São ávidos por saber e conhecer in loco o novo
- ∞ Tem mais interesse pelo próximo do que pela função em si
- ∞ Tem a busca constante pelo novo
- ∞ Se mantêm em organizações somente se tiverem algo novo a aprender
- ∞ São solidários ao outro
- ∞ São intuitivos, sabem incrivelmente quando algo está errado ou ultrapassado.
- ∞ Não conseguem se enquadrar facilmente em horários e normas
- ∞ Não são julgadores
- ∞ O bem estar de todos é mais importante que o seu próprio bem estar
- ∞ Tem dificuldade em lidar com injustiças e podem desistir do propósito se não conseguirem trabalhar dentro da organização essas questões

Os passos de desenvolvimento desse líder ainda é uma grande tarefa para as organizações, justamente porque ele pode não se manter tanto tempo assim dentro delas.

Contudo o foco está no resultado obtido durante a sua estadia na empresa, que muitas vezes consiste em mudanças de grande envergadura e sólidas.

O nosso trabalho vai de encontro com essas necessidades, criando processos vivos que se modificam conforme a demanda de mercado transformando organização e gerentes em líderes que realmente operam diferença na forma de fazer e estabelecer relações saudáveis e sustentáveis com o cliente interno e externo de sua organização.