

Artigo de Opinião

As opiniões expressas neste artigo são da exclusiva responsabilidade do seu autor e não representam necessariamente a opinião da ICF Portugal.

Mudança de Observador e Abordagem Apreciativa e Co-criativa

É no sector financeiro, na distribuição, na energia, nas telecomunicações, nas tecnologias de informação, e em tantos outros setores de atividade, que temas como, por exemplo, a desmotivação das equipas, a concorrência acrescida, as quotas de mercado, os *deadlines* e os objetivos de negócio, a falta de recursos, as necessidades de reinventar e de inovar..., são cada vez mais frequentes.

Aos indivíduos, às equipas e às organizações de hoje, são exigidas respostas cada vez mais rápidas, mais eficazes, com a máxima qualidade e criatividade, e no menor espaço de tempo e ainda com o menor custo.

Esta é uma realidade cada vez mais frequente, e que é sentida por muitos como um problema recorrente que *tem de ser resolvido*.

Ora, eu diria que, mais do que um problema a resolver, temos um verdadeiro desafio a explorar... e em duplo sentido!

Um desafio de mudança de observador.

E ainda um desafio de mudança positiva e de co-criação.

O desafio de Mudança de Observador

Sabemos que vivemos em mundos interpretativos, onde as situações são compreendidas de acordo com a forma como as observamos e as interpretamos, e assim vão sendo construídas diferentes narrativas.

Essas narrativas, histórias e relatos das experiências vividas, vão condicionando o estado de espírito e o comportamento de cada pessoa, que, por sua vez, impacta no seu meio envolvente ou sistema em que está inserida.

Para que se verifique uma mudança transformacional, será necessário deixar de transportar este quadro de referência passada para o presente, e criar um novo quadro de referência. É necessária uma mudança de observador, e a construção de novas narrativas inspiradoras e com sentido, e que sejam baseadas nas melhores experiências passadas e com bons resultados.

Num processo de coaching, compete ao Coach apoiar o seu cliente na exploração deste campo de aprendizagem sobre novas formas de observação, quer a nível individual, quer a nível sistémico. Esta mudança de observador irá proporcionar novas perspectivas, alargando o leque de alternativas e gerando novas possibilidades e estratégias.

Neste campo de aprendizagem e de mudança de observador, oferece-se ainda a possibilidade de se passar de um paradigma tradicional, assente na análise e resolução de problemas, para um novo paradigma de co-construção positiva, assente na apreciação e na valorização do que existe de melhor nas pessoas, nas equipas, e nas organizações, e que possibilita a co-criação de novos sistemas e novas formas de ser e de fazer.

Esta mudança transformacional pode ser operada a nível individual e a nível sistémico, no âmbito das equipas e das organizações, originando assim novos sistemas e novas formas de funcionamento, com resultados bem diferentes.

O desafio de Mudança Positiva e Co-criação

A abordagem apreciativa, como modelo de gestão de mudança e de desenvolvimento organizacional, promove a inovação e a criatividade, através de um processo positivo e apreciativo que explora os aspetos positivos que energizam as pessoas e as equipas para pensarem, refletirem e conversarem com base nas suas vantagens competitivas e, desta forma, encontrarem novas possibilidades e implementarem novas soluções.

É um desafio de co-criação conjunta, de um futuro desejado, com base nas melhores experiências passadas que foram vividas pelos intervenientes com bons resultados, e que assenta nas seguintes fases:

- ✓ Descobrir (apreciar) o que dá vida e quais os pontos altos e as vantagens competitivas dos indivíduos, das equipas, e das organizações. Esta perspetiva positiva sobre as capacidades e sucessos passados irá potenciar a curiosidade e a tomada de consciência dos fatores de sucesso a transportar para os contextos atuais e futuros.
- ✓ Sonhar (visionar) e construir e visionar imagens de um futuro desejado com base nas alternativas e possibilidades que se abrem com essa tomada de consciência sobre os pontos fortes, experiências de sucesso, e vantagens competitivas individuais e de equipa.
- ✓ Desenhar (co-construir) as estratégias e o caminho para esse futuro visionado, criando o enfoque, definindo as prioridades e as condições necessárias para a concretização das mudanças visionadas.
- ✓ Destino (concretização e sustentação) é a fase de ação, concretização e sustentação das ações previamente planeadas, bem como de celebração dos resultados alcançados a nível individual e de equipa.

Esta nova abordagem de mudança positiva, quando aplicada em equipas, permite maiores níveis de motivação e de *engagement* por parte de todos os seus elementos, e ainda um incremento na sua performance como equipa em alinhamento com os objetivos estratégicos da organização.

E assim, mais de que a resolução de determinados problemas, muitas vezes sistémicos, assistimos à co-criação de novas realidades mais adequadas e alinhadas com o potencial máximo de cada elemento do sistema, seja o indivíduo, a equipa, ou a organização.

Sobre o autor

Cristina Cortez



Coach, Formadora e Consultora.

Trabalha em processos individuais, de grupo e de equipas.

Executive Coach (PCC – Professional Certified Coach), pela ICF.

Coach certificada pela SUN (Advanced Coach Training).

Certificada na utilização de vários instrumentos de diagnóstico comportamental e de personalidade, em Portugal e no Reino Unido. Formadora certificada pelo IEFP (CCP).

Formação em Gestão de Stress, e Performance Coaching, no Reino Unido.

Formação em Gestão de Mudança, na Universidade Católica.

Licenciada em Gestão, pela Universidade Católica (1990).

Mestre em Comportamento Organizacional, pelo ISCTE (2009), com especialidade em psicologia positiva, na área de Liderança e *Work Engagement*.

Com 28 anos de experiência profissional, foi também Diretora na banca de investimento, e Assessora do Conselho Administração de uma empresa pública na área de energia.

Oradora em diversos congressos internacionais de Psicologia Positiva, Psicologia Ocupacional e Comportamento Organizacional.

Co-autora do livro “Coaching: Ir mais longe cá dentro”, Capítulo 15 – Group Coaching, publicado pela ICF Portugal (2016).

Autora de diversos artigos publicados na área.