

# As quatro etapas que conduzem o método Lego Serious Play

Quem acredita que o LEGO é um brinquedo destinado apenas às crianças está muito enganado. De uns tempos pra cá, a ferramenta tem sido usada para a resolução de problemas empresariais

Julio Cesar da Costa (\*)

Isso se deve, em grande parte, ao fato de que o LEGO é uma peça genérica, que possibilita construções que estão limitadas apenas à imaginação de quem a usa.

Em 1996, os professores Johan Roos, Bart Victor e David Owens, além do executivo da Lego, Robert Rasmussen, desenvolveram a metodologia Lego Serious Play (LSP), que visa ampliar a criatividade e possibilitar uma nova forma de aprendizagem aos adultos. Uma ferramenta poderosa, capaz de elucidar a cultura empresarial, fazendo com que as peças e cenários sejam metáforas para a identidade organizacional de cada indivíduo dentro da empresa, realmente narrando a vivência.

Mas como funciona na prática? O método está baseado em quatro etapas que irão conduzir os participantes a uma jornada para resolução do problema.

## 1ª Etapa

A primeira etapa é a fase de implementar a pergunta. Nesse momento apresenta-se o problema, o desafio não pode



Reprodução

ter soluções óbvias ou mesmo resposta correta. Esse é o momento em que se coloca sobre a mesa a pergunta-problema. Para que a jornada aconteça de maneira orgânica, a descrição do desafio precisa estar clara e ao mesmo tempo concisa.

## 2ª Etapa

A segunda etapa consiste em construir um modelo. Essa é a fase onde os participantes começam a se conectar consigo mesmo, vasculham na memória todo o background de conheci-

mento e iniciam as conexões neurais para trazer soluções ao problema. A equipe faz isso por meio da construção de um modelo, usando as peças do LEGO. Essa é a fase de manipular com as mãos e ativar a memória. O objetivo é construir uma história carregada de valores e significados. É durante esse processo que se constrói um ambiente de conhecimento.

## 3ª Etapa

Na sequência, é hora de compartilhar. Durante a ter-

ceira etapa, as histórias são contadas para todo o grupo. No processo, quando compartilham as histórias em voz alta, os próprios participantes começam a ter outros insights e incrementam a história no processo de narração. Por outro lado, as interações e questionamentos, também enriquecem o discurso e acrescentam novas ideias.

## 4ª Etapa

Para finalizar, a quarta etapa é uma reflexão sobre a narrativa anterior. Como forma de internalizar e memorizar estimula-se a reflexão sobre o que foi ouvido, falado e compartilhado.

A jornada conduzida pelo método busca direcionar os participantes a refletirem sobre a pergunta-problema a partir de um mindset voltado para a resolução. Dessa forma, a dificuldade é vista como um desafio e não como problema. Para que o LSP funcione é indispensável que os participantes estejam confortáveis com essas quatro etapas básicas.

(\*) - É co-fundador da Think Market e facilitador do Lego Serious Play no Brasil.

## A busca pela experiência perfeita de consumo

Marilore Jaeger (\*)

*Construir um bom relacionamento com o cliente tem sido um objetivo bastante almejado pelas empresas que se deparam com um mercado competitivo*

Porém, entre o objetivo traçado e o resultado alcançado, normalmente há uma grande dificuldade em conseguir efetivamente bons índices de satisfação dos consumidores. Há uma gama de variáveis muito ampla a ser analisada para entender a dificuldade de suprir satisfatoriamente as necessidades dos clientes.

Entre as reclamações mais comuns estão a falta de comunicação dentro da empresa, funcionários despreparados, serviços mal executados, produtos que não correspondem à expectativa, atrasos no prazo de entrega, além de uma série de outros fatores que certamente já passaram pela sua mente.

Entretanto, há muitos exemplos de empresas que conseguem prover experiências bastante positivas e cativantes aos seus consumidores. Como elas conseguem? Não existe receita mágica, nem estratégia genial isolada que execute essa proeza. Existe sim, a adoção de ideais e valores que se estendem por toda empresa e que se estiverem bem enraizados vão guiar todas as ações, estratégias, operações e comportamentos. É o cultivo de uma cultura que se estabelece ao longo do tempo, esculpindo personalidade à organização.

A Azul Linhas Aéreas, por exemplo, iniciou suas operações em 2008 e atende atualmente a maior malha aérea do país, tendo atingido recordes mundiais e conquistado alguns dos melhores índices do setor da aviação brasileira. A empresa sustenta-se em três pilares fun-

damentais: cultura, tecnologia e analytics. Chamados de tripulantes, todos os colaboradores compartilham a proposta de excelência: "melhor emprego de nossas vidas" - e na sua atividade: "o melhor voo de cada voo".

Esse fundamento resulta no impressionante índice de satisfação interna de 87%. Tão forte quanto o pilar da cultura interna, o pilar da tecnologia bem dimensionada fornece o suporte à complexa operação de toda atividade, bem como a oferta de serviços diferenciados ao cliente durante seu voo. E por fim, o terceiro pilar, o analytics, é a medição de dados a partir do uso da estatística. Essa mensuração permite a gestão da experiência do cliente, ou seja, é a "medição do encantamento".

A colheita desse constante cultivo do ciclo virtuoso é o alcance de altos patamares de satisfação na experiência dos consumidores durante toda a jornada de interações do cliente com a empresa. Mas tamanha façanha jamais seria alcançada sem o investimento na valorização dos seus profissionais. Antes de encantar o mercado, é preciso encantar seu próprio pessoal. O resultado: colaboradores motivados, satisfeitos, engajados que, como um efeito dominó, estarão muito empenhados para proporcionar aos clientes experiências muito agradáveis.

Para o cliente, o que conta no final é a sensação gerada no consumo. O que se busca é imprimir em cada consumidor a surpresa, o encantamento por uma experiência que exceda as expectativas. E é esse sentimento que vai determinar como o cliente continuará a se relacionar com a organização.

E você? Já se encontra no melhor emprego da sua vida?

(\*) - É professora do Núcleo de Ciências Humanas da Universidade Positivo (UP).

# Brasil é um dos países mais perigosos para ativistas, diz Anistia Internacional

O Brasil é um dos países com o maior registro de mortes de ativistas dos direitos humanos. Até agosto, 58 defensores dos direitos humanos foram mortos. Em todo o ano de 2016, foram 66 mortes. Os dados constam no relatório Ataques Letais mas Evitáveis: Assassinatos e Desaparecimentos Forçados daqueles que Defendem os Direitos Humanos, divulgado pela Anistia Internacional.

A maioria dos casos registrados entre janeiro e agosto de 2017 envolve indígenas, trabalhadores rurais e pessoas envolvidas com disputas de terra, território e luta pelo meio ambiente. De acordo com a entidade, os números colocam o Brasil como "um dos mais perigosos do mundo para defensores e defensoras de direitos humanos". Brasil, Colômbia, Filipinas, Índia e Honduras aparecem no topo da lista, conforme a Anistia.

"No Brasil, quem defende o meio ambiente contra o desmatamento ilegal e quem reivindica acesso à terra para



comunidades sem-terra enfrentam os poderosos interesses daqueles que exploram os recursos naturais e se opõem à reforma agrária", diz o estudo, que aponta "uma tendência de piora contínua". Citando levantamentos da Pastoral da Terra, a Anistia Internacional diz que pelo menos 200 lideranças receberam ameaças em relação a conflitos de terra em 2016.

Entre os casos envolvendo brasileiros, a Anistia Internacional cita os assassinatos de

José Claudio e Maria do Espírito Santo em 2011, no Pará, devido a conflito por terra e recursos naturais; o Massacre de Pau D'Arco (também no Pará), quando dez pessoas foram mortas em maio de 2017 e mais uma liderança morta em julho; o de Manoel Mattos, advogado assassinado em 2009, que denunciava atuação de grupos de extermínio em Pernambuco e na Paraíba; o de Flaviano Pinto Neto, liderança da comunidade quilombola do Charco, no Ma-

ranhão, assassinado em 2010.

Também são lembrados os casos de Clodiodi de Souza, indígena Guarani Kaiowa assassinado em julho de 2016 no Mato Grosso do Sul; Mirella de Carlo, ativista transgênero assassinada em Belo Horizonte em 2017; e Edilson Silva Santos, manifestante morto pela polícia durante protesto em abril de 2014, no Rio de Janeiro.

Segundo a coordenadora de pesquisa e políticas da Anistia Internacional no Brasil, Renata Neder, a situação do país está relacionada ao "desmonte do Programa Nacional de Proteção a Defensores e a falta de investigação e responsabilização dos ataques e ameaças sofridos pelos defensores", o que "coloca centenas de homens e mulheres em risco todos os anos".

Ela defende que "é fundamental que o Estado brasileiro reconheça que se mobilizar para defender direitos também é um direito humano e que implemente políticas concretas para garantir a proteção dos defensores de direitos humanos" (ABr).

## Relatório sobre Simples recomenda aperfeiçoamento do sistema

Desde que foi lançado, há dez anos, o Simples Nacional facilitou a vida dos pequenos empresários contribuintes, removeu obstáculos, combateu a informalidade e ajudou a gerar 11 milhões de empregos formais. O sucesso do regime tributário, no entanto, não livra da necessidade de evolução. A conclusão é do relatório do senador José Pimentel (PT-CE), aprovado pela Comissão de Assuntos Econômicos (CAE).

O documento aponta sugestões para melhorias do sistema. O parlamentar alega que o Simples já superou há muito sua fase experimental e deve assumir caráter de política permanente de Estado. Deve ser posicionado no mesmo patamar dos Regimes do Lucro Presumido e do Lucro Real, como uma regra, e não como uma exceção ou um benefício fiscal.

José Pimentel defendeu a aprovação do projeto, em tramitação na Câmara, que promove alterações nas regras do sistema. A proposta estende, por exemplo, o acesso a programas de incentivo à exportação para as micro e às pequenas empresas. Além disso, reajusta as faixas de faturamento do Simples Nacional pela variação do IPCA. "Isso vai conferir a necessária proteção contra os efeitos nocivos da inflação. Embora estejamos com uma inflação oficial baixa, o acúmulo desses percentuais ao longo dos anos acaba representando uma forma ilegítima de elevação da carga tributária", explicou (Ag. Senado).

## 'Ficarei rica', disse brasileira sobre marido morto na Itália

Gesonita Barbosa, a brasileira de 35 anos presa na Itália pelo assassinato de seu ex-marido, Antonio Olivieri, 50, havia dito a um amigo, por mensagem de texto, que a morte do esposo a tornaria "rica". Por esse motivo, segundo a polícia, arquitetou com seu atual companheiro, Paolo Ginocchio, 45, um plano para assassinar Olivieri.

"Barbosa é uma mulher ávida por dinheiro e que nutria um profundo rancor em relação ao marido. É uma pessoa privada de escrúpulos, pronta a tudo e vingativa", diz a ordem de prisão assinada pela juíza de inquérito preliminar Franca Borzone.

A brasileira e Ginocchio foram presos ontem (5), acusados de homicídio agravado por



Gesonita Barbosa

premeditação - Barbosa teria ordenado a ação, e seu companheiro, executado. O crime ocorreu em 23 de novembro, em Sestri Levante, na província de Gênova, e Ginocchio foi filmado por câmeras de segurança ar-

mando uma emboscada contra a vítima.

Ele desligou a energia da casa de Olivieri e ficou aguardando ele aparecer para religar os disjuntores. Quando a vítima desceu as escadas, o assassino o atingiu com um golpe na cabeça e o matou. Olivieri havia ameaçado a ex-esposa de morte várias vezes e tinha conseguido na Justiça a guarda de uma adolescente de 15 anos nascida do relacionamento entre a brasileira e outro homem e de um menino de 10, filho do casal.

Gesonita e Olivieri estavam em vias de separação e, segundo as investigações, o objetivo da mulher com o assassinato era herdar os bens do marido: duas casas, uma garagem e uma considerável conta bancária (ANSA).

## Há "terrorismo" sobre informações da Previdência

Em discurso que antecedeu o almoço oferecido ao presidente da Bolívia, Evo Morales, o presidente Temer fez ontem (5) uma defesa da reforma da Previdência. Segundo Temer, há um "terrorismo inadequado" em relação às informações que circulam a respeito das regras propostas na reforma.

Segundo Temer, o ponto central da reforma da Previdência é estabelecer a idade mínima de aposentadoria de 65 anos para homens e 62 anos para mulheres, mas é preciso esclarecer que essa idade será cumprida somente daqui a 20 anos, garantindo um longo período de transição. "Ou seja, começa hoje com 55 anos [para homens e

53 para mulheres] e a cada dois anos aumenta um ano, portanto, uma transição extremamente suave para não agredir eventuais desejos e direitos de brasileiros", disse.

De acordo com o presidente, muitas vezes espalha-se um "terrorismo inadequado" a respeito das regras da reforma. E exemplificou dizendo que aqueles que já adquiriram o direito à aposentadoria não precisam apressar-se para requerê-la. "Digo isso porque de vez em quando espalham: 'vão tomar sua aposentadoria'. É um terrorismo inadequado". Temer disse ainda que a essência da reforma é "combater privilégios" (ABr).