

## Balizas para Mudança

### 1. A Pergunta | O desequilíbrio | O Incômodo.

Como você formula sua pergunta? Formule a questão em forma de pergunta:

"Como posso...?" Ou: "O que devo fazer para...?"

É importante que você esteja dentro da formulação, isso implica que você é protagonista no processo.

Qual é o significado desse processo para você; por que você quer trabalhar com esta pergunta?

Onde e de que forma esta pergunta vive dentro da sua organização (colaboradores do seu departamento, outros colaboradores na organização, líderes, diretores, apoio)

Cite 2 ou 3 exemplos concretos que ilustram esta pergunta.

O que vai acontecer de errado, se não fizer nada com esta pergunta?

#### **Condições externas.**

Qual é o contexto que você deve levar em conta? Quais são as **condições externas**?

Tem energia suficiente para trabalhar de fato com a pergunta?

Onde (com quem) está essa energia?

Quem tem interesse pela situação atual?

Onde você espera encontrar resistência, e como você pretende lidar com ela?

O que é bom, o positivo na atual situação?

Por que funciona assim neste momento?

#### **Pontos Críticos.**

Quais os pontos críticos deste processo ou questão?

#### **História de Referência.**

Já teve experiência no passado com uma formulação de pergunta semelhante na organização? Qual é a história da organização com essa pergunta?

O que pode tirar de aprendizagem dela?

### 2. Os resultados.

Qual é o resultado desejado?

Os critérios de resultado estão claros? De que maneira você pode medir que os resultados foram alcançados?

Descreva de forma concreta como será a situação, à qual se refere a pergunta, quando o processo estiver terminado.

Quando você vai ter alcançado o resultado?

### 3. Foco.

Por que isso é importante para você?

Então o que realmente quer com isso?

Em que você acredita quando pensa e sente isso?

Do que você não abre mão neste processo? Tudo pode mudar, menos isso.

Aproveite para colocar um nome para este processo, coloque o nome como um título, no topo da página, algo que faça menção ao que está se propondo. Pode ser um nome engraçado, algo leve, não necessariamente relacionado diretamente ao processo.

#### **4. Envolvidos no processo e Situações Necessárias.**

Quem você vai envolver nesse processo?

Quais pessoas você pode listar que participam no processo?

Por que você quer e quem você quer envolver?

Quais são os papéis dos diferentes envolvidos?

Quem faz o que (divisão de tarefas)?

Quem toma as decisões (divisão de papéis)?

Em que situações você precisa encontrar cada um dos envolvidos? Reunião, conversa individual, visita de benchmark, apoio, etc?

#### **5. Ritmo do Processo.**

Com qual regularidade (ritmo) os envolvidos no processo se encontram?

O que, quando e com quem se fala?

De que forma e quando isso pode se conectar com a estrutura decisória existente ( o timing da comunicação para a organização hierárquica)?

#### **6. Qual é o arco do Tempo e pontos críticos.**

Quanto tempo até a meta / Imagem?

Há sub-processos?

Precisa ser dividido em mais etapas?

O que é um bom arco que não deixa nem frouxo, nem apertado demais?

Se deixar muito espaço de tempo, fica frouxo e tende a ser engavetado ou perder energia, se deixar pouco tempo, fica estressante. É uma arte preencher corretamente o tempo necessário para mudar.

Pontos críticos são os pontos que podem colocar tudo a perder, ou que podem jogar contra a mudança que você está propondo em realizar. Que pontos e aspectos são estes?

#### **7. Passos concretos.**

Que ações concretas quer fazer amanhã? Ou segunda-feira?

Deve ser algo prático, não vale colocar "pensar sobre...". Faça algo, vou ligar para fulano. Agendar visita com beltrano. Montar planilha X.

Quais passos concretos você quer fazer para atingir o resultado?

Quais são as fases no seu processo?



O que quer ter alcançado nos próximos 100 dias?