

## Valeu, Nataliiiiiiina!

### #INSTIGAR:

sempre um texto autoral nosso, um convite provocativo à reflexão

Não aguenta mais a Simone perguntando o que você fez, todo ano!? O arroz é com passas ou sem? E o especial do Rei, marcou de ver com sua mãe ou não pôde deixar de perder? Tentou a sorte no amigo secreto, esse ano? Ou guardou tudo para a Mega da Virada? Já separou os sete carços de romã para garantir o ano bom? Vai pular ondinha ou só a cor certa da underwear na virada já garante?

**Nós vemos símbolos. Com que frequência? O tempo todo!  
E nem precisa de sexto sentido!**

Símbolo: do Latim SYMBOLUM, "marca, símbolo, crença", do Grego SYMBOLON, "senha, garantia", de SYN-, "junto", mais BALLEIN, "lançar, jogar, atirar". Em tradução literal seria "atirar junto". **Símbolos não se restringem a elementos materiais e também são instrumentos de expressão de pensamento individual e coletivo.** O indivíduo atribui significado a tudo o que está ao seu redor, o que nos leva ao fato de que em uma relação temos, no mínimo, dois extremos na semiótica: **o significante - o signo que está representando alguma coisa, e o significado - o que está sendo representado.** Um elemento, isoladamente, tem seu significado apenas em si próprio, pois é a partir da referência à ideia, do sentido a ela atribuído, que se torna um símbolo, daí que sua função de "garoto de recados" passa a funcionar como **uma espécie de criador de realidade, até que ela se imponha.**

**O mês de dezembro é aquele no qual as organizações fazem várias “confras” e é de muito bom tom participar porque, no geral, pega mal se não aderir aos rituais dezebrinos; ninguém vai querer ser o chatão da vez, mesmo sendo chatão o ano inteiro. É o momento propício de demonstrar que gabaritou o checklist de profissional do ano, com as hard e soft skills em dia, e tudo isso sem perder o lado humano (contém ironia); a máxima do “você está sendo observado” é para aproveitar e fechar o balanço com chave de ouro. **É confra, é festa, mas tem de seguir o protocolo e performar. Simbólico, muito simbólico....****

**Já parou para pensar?**

**É que se a gente não (re)parar, acabamos por reforçar comportamentos que “condenamos” e seguimos no automatismo que nos impede (ou dificulta) de mudar ou fazer diferente.**

**Quem é que gosta de receber mensagem de trabalho fora do horário de trabalho?**

**Quem está afim de parar de mandar?**

**E de parar de reagir para não mais validar o comportamento que gostaria de ver mudado?**

**Em tempos de sociedade líquida, like não é afeto, reação não é comprometimento.**

**Saiu do grupo**

**Assim, percebemos como inúmeras práticas, ações, condutas, linguagens (verbais e não verbais) são adotadas no serviço público.** Ainda que se tente falar em cultura organizacional em sentido amplo, o que existe são **“microculturas”**, aqui entendidas como as estabelecidas em níveis setoriais, pois em termos práticos é a que acaba por se impor. **Isso fica evidente, sobretudo, em ocasiões nas quais diferentes departamentos de um órgão se reúnem em eventos de agenda central: quanto mais distante dos centros de poder, mais diluídas as inter-relações e mais explícitas as intrarrelações, até nas tradicionais “confras gerais”.**

As dissonâncias e discrepâncias entre os discursos e as práticas estão, ora explícitos, ora sutis, nas dinâmicas e rotinas do ambiente, **desde a configuração do espaço físico às atitudes e comportamentos, principalmente das lideranças. O que o grupo busca nos líderes é a consistência entre o que é falado e o que é praticado, para que se obtenha sentido de identidade individual e organizacional.** Por meio da experiência coletiva os membros da organização encontram respostas para as questões do cotidiano, já que **os valores e crenças compartilhadas norteiam seu modo de pensar e agir, ou repudiam o que não deve ser pensado, falado ou feito.**

No que tange às relações e regras não escritas nas organizações, os símbolos são recursos que materializam a cultura de forma multidimensional: é no dia a dia que se observa o simbólico, aquilo que é “lançado junto”, e como a prática reflete o que de fato impera nos espaços e nas relações. **Ao se observar cuidadosamente o ambiente de trabalho que nos cerca, bem como as simbologias das relações que nele se estabelecem, podemos identificar como a imitação, a permanência e a convergência de grupo operam paulatinamente para construir e sedimentar uma cultura;** e sim, vale para os extremos opostos. Se não por imposição, esse tripé acaba funcionando por aderência, assimilação ou identificação mesmo.

**Considere a equação: pessoas + ambiente + símbolos.** Agora, imagine as hipóteses: pessoas boas + ambiente bom, que símbolos vão surgir? Ambiente ruim + símbolos ruins, como as pessoas estarão? Percebe que quando colocamos na conta das regras, a soma de pessoas + ambiente + símbolos pode ser negativa e o resultado é uma cultura tóxica? Infelizmente, nesse caso, a ordem dos fatores não altera o produto, e é a consciência coletiva da necessidade de mudança, seja ela em qual aspecto for, que modificará a realidade, o que inclui também as simbologias perniciosas já estabelecidas. **É inviável e insustentável que se continue a trabalhar com pessoas, por pessoas e para pessoas sem uma cultura de valores sólida e voltada a elas.**



A inovação não é o oposto da tradição, e cada vez mais (inshallah!) as culturas de hierarquia e burocracia perderão forças e espaço no serviço público. **Os símbolos, as ações e os rituais de uma organização falam muito mais alto do que as palavras.** A formalidade não apenas permeia, como também é premissa de vários atos na comunicação da Administração Pública, o que em nada quer dizer adotar regras e protocolos para usar o formalismo como verniz. **O propósito da perpetuação de formalismos, com a reprodução e manutenção de seus símbolos, aos quais estamos habituados, é para informar ou enformar?** Seguimos nos repetindo sem perceber ou é intencional? Se intencional, esta intencionalidade representa ou serve a quem em específico?

Culturas evoluem; pessoas e, conseqüentemente, as dinâmicas sociais mudam. **Não se trata de abandonar ou eliminar tradições, mas adequá-las para que a mensagem e simbologia que elas carregam não caiam no ostracismo devido às mudanças de contextos.** É, a exemplo de 2022, Roberto, que vai ao ar desde 1974 com seu Especial de Natal, apresentar-se com Luiz e vermos os dois gigantes Carlos explorando, muito além da música, **o poder que a comunicação simbólica tem para unir as pessoas.**



**Que passemos a olhar e utilizar os símbolos de forma a transformar e edificar culturas organizacionais inclusivas, estabelecidas com segurança psicológica, confiança criativa, respeito à diversidade, e cuja liderança não apenas represente, mas seja parte, em essência, com querência.** Que o que é dito seja praticado com coerência; que as pessoas encontrem em seus líderes, transparência; onde os menores gestos tenham condizência. A vida vai dizendo o que será que será, que todos os avisos não vão evitar, porque todos os risos vão desafiar... Porque cultura é, acima de tudo, vivência e o sentido mora na pertencência. Sem esquecer que inovar pressupõe ambiência, divergência, convergência, consciência... **Que busquemos achar o tom, pra fazer com que fique bom; e a gente vai ser feliz, olha nós outra vez no ar, o show tem que continuar!**

# #IR ALÉM:

curadoria de conteúdo selecionado para você expandir seus horizontes

# 1

## FILME:

### Klaus

Um filme de natal sobre o poder que a gentileza tem de mudar a cultura de rivalidade, ódio e rancor de uma cidadezinha gelada e distante.



# 2

## ARTIGO:

### Coerência: a condição inicial para o alinhamento organizacional

A coerência estrutural leva ao alinhamento entre os sistemas de crenças compartilhado pela organização e os sistemas nos quais os membros do coletivo estão inseridos, gerando um sentimento de responsabilidade individual pelo todo.



# 3

## ENTREVISTA:

### Rafael Oliveira, Gerente de comunicação

fala das mudanças internas promovidas pela Unimed Rio para melhorar sua cultura organizacional e o engajamento dos colaboradores.



# 4

## CURTA ANIMADO:

### Experiência com macacos

Relato animado de um experimento que busca demonstrar como se dá a transmissão de conhecimento e cultura entre indivíduos.



# #PRA INSPIRAR:

aquela citação classuda para fazer pensar, curtir, gravar e compartilhar



**Símbolos revelam velando  
e velam revelando**

*• George Gurvitch •*



# #PRA DESOPILAR:

uns respiros, uns risos, uns encantos...



**SEGURA ESSA BARRA!**



**PeQuiLAB**

Escola de Governo | SEAD  
Laboratório de Inovação e Desenvolvimento de Pessoas  
Telefone: (62) 3201-4525