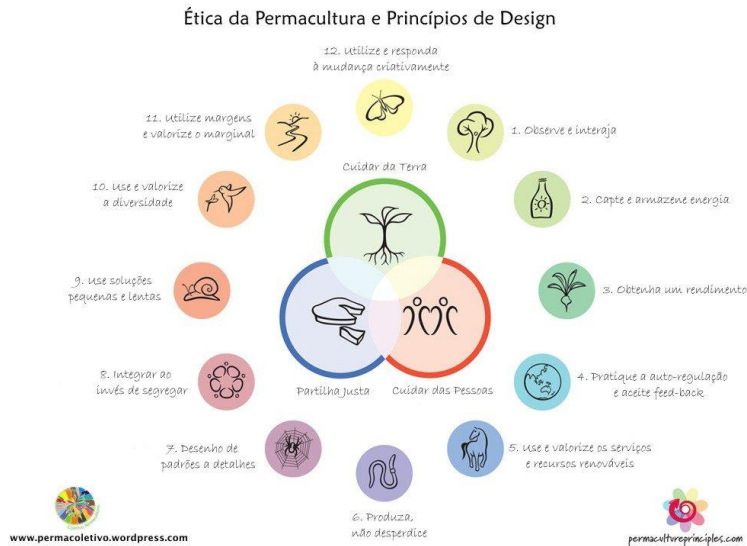


APLICANDO OS PRINCÍPIOS DE DESIGN AOS NEGÓCIOS

Joinville, 14 de Fevereiro de 2018

Organização e Tradução: Juliano P. Ricciardi



Após conversas com David Holmgren, Rob Hopkins , co-originaador da Rede de Transição , juntou algumas reflexões sobre como aplicar os princípios de design de permacultura nos negócios.

Negócios, resiliência e transição

"Em muitos aspectos, as empresas já estão à frente do resto de nós em termos de algumas das abordagens de pensamento que são necessárias para a descida de energia. Eles costumam pensar "magra" e tirar o máximo proveito das coisas. O turno será de meramente priorizar a produção para pensar mais amplamente. Esses princípios oferecem uma boa lente através das quais se olha como criar resiliência para negócios." Da publicação original de Rob Hopkin .

Princípio 1: Observe e interaja

"A beleza está nos olhos de quem vê"



O poder da boa observação é algo que muitos de nós não têm, e a observação detalhada de onde estamos será sustentadora de qualquer ação que empreendamos. Um mundo pós-pico dependerá de uma observação detalhada e de um bom design em vez de soluções intensivas em energia.

Este princípio desafia a ideia de que você apenas tira suas informações de fontes credenciadas e de fontes dentro da própria indústria, ou seja, dados secundários que outra pessoa processou. Nestes tempos, as empresas terão que aprender a olhar para fora da janela, para não se basear nas previsões do tempo, mas para aprender a ler as nuvens, para fazer perguntas estranhas, enquanto que antes de aceitarem as informações fornecidas.

Paul Hawken colocou assim; "Em vez de pesquisar o mercado, ser o mercado". Se você vir uma necessidade de informações ou de um produto, é provável que outra pessoa, em outro lugar, esteja a ver a mesma necessidade. Ao invés de confiar em informações recolhidas em armas, as empresas devem estar lá observando. Isso sempre foi mais algo em que as PME se destacaram, mas as empresas maiores tendem a confiar mais em pesquisas e em informações de segunda mão. Ter um relacionamento de feedback com os clientes, com as pessoas que estão realmente usando o produto, é muito importante, contato direto com os clientes.

Princípio 2: capturar e armazenar energia

"Aproveitar o máximo"



A energia passa por nossos sistemas naturais, e é armazenada de várias maneiras, na água, árvores, plantas, solos, sementes e assim por diante. Precisamos nos tornar habilidosos para fazer o melhor uso disso, e mover nossa ideia de "capital" do que temos no banco, para os recursos que temos ao nosso redor. Uma vez ouvi Holmgren dizer que um bom pote de lenha, como você veria na Europa Oriental, é um indicador muito mais razoável de riqueza nacional que o PIB.

Este princípio enfatiza a importância de não gerir um negócio com um fluxo de caixa de alta velocidade constante com poucas ou nenhuma reserva de capital. Destaca a perigosa falta de resiliência na abordagem da oferta *just-in-time*. Defende uma mudança para os estoques de peças e materiais, bem como a

necessidade de não ser financeiramente dependente do financiamento da dívida. Uma abordagem preferível seria trabalhar mais devagar com mais reservas financeiras e assumir menos riscos, sem construir além do que os recursos financeiros da empresa podem suportar.

O princípio é não emprestar qualquer dinheiro ou emprestar tanto dinheiro que você não pode falhar, sendo maior do que as pessoas que você empresta dinheiro, então eles têm interesse em seu sucesso! Este princípio também enfatiza a necessidade de tornar os edifícios de uma empresa tão eficientes em termos energéticos quanto possível, e capaz de capturar, armazenar e fazer uso do sol e de outras energias que estão "passando" pelo site. Quando visto apenas no curto prazo, tornar os edifícios e as operações mais eficientes em termos de energia não é visto como um investimento sensato, mas o pensamento precisa se tornar mais longo prazo. O retorno dessas coisas não é meramente financeiro, é sob a forma de resiliência e seguro, é medido a longo prazo. Olhar para tornar os edifícios tão autônomos quanto possível em um mundo que entra em descida de energia é crítico.

Este princípio também enfatiza a necessidade de ver as coisas que estão passando e através do negócio que outros não veem como um recurso e que não têm valor monetário como valioso.

Princípio 3: obter um rendimento

"Você não pode trabalhar com o estômago vazio"



Este princípio afirma que qualquer intervenção que fazemos em um sistema, as mudanças que fazemos ou os elementos que introduzimos devem ser produtivos, por exemplo, árvores produtivas em locais públicos, jardins com telhados comestíveis ou paisagismo comestível urbano.

Isso é algo que as empresas fazem intuitivamente, ao pensar em maximizar o fluxo de caixa, sobre fazer algo que alguém precisa para poder vendê-lo. Isso é instintivo para as empresas. No entanto, muitos de nós, sem experiência comercial, esqueceram isso. Além disso, muitos negócios, especialmente a nível corporativo, levaram isso a extremos que são exploradores, distorcidos e prejudiciais, visando maximizar o lucro no único foco. *Obter um Rendimento*, neste contexto, está fora de equilíbrio.

Se capturar e armazenar energia, é sobre maximizar o capital, Obter um rendimento é sobre renda e a observação de que nossos negócios, nossos projetos, precisam gerar lucro.

Princípio 4: Aplicar auto-regulação e aceitar comentários

"Os pecados dos pais recaem sobre os filhos até a sétima geração"



Um sistema bem concebido que utilize princípios de permacultura deve ser auto-regulado e requerer o mínimo de intervenção e manutenção, como um ecossistema de floresta, que não requer amamentação, fertilização ou controle de pragas.

Este princípio recomenda que se mova de "estamos apenas obedecendo a lei" para ser pró-ativo, agindo antes de ser atingido pela cabeça com regulação e outras vulnerabilidades. As empresas precisam ser capazes de colocar um pé no intervalo, não apenas indo para o couro para a maximização do lucro. Precisamos ser capazes de aplicar a restrição aplicada, evitando o crescimento excessivo e excessivo que não foi consolidado. Existe o perigo de "bolhas" econômicas, mesmo no mundo das energias renováveis, se as pessoas lançarem todo o seu dinheiro, mas não é consolidado.

Este princípio é sobre a busca dos feedbacks negativos, dos clientes e do meio ambiente em geral. É fundamental criar esses feedbacks negativos para se manter à frente do jogo. Precisamos aumentar a rigidez dos feedbacks.

Princípio 5: Usar e valorizar recursos e serviços renováveis

"Deixe a natureza seguir seu curso"



Onde a natureza pode desempenhar funções específicas, seja por aeração do solo (minhoca), fixando nitrogênio (trevo) ou construindo solo (árvores), devemos utilizar esses atributos, em vez de pensar que podemos substituí-los. Onde a natureza pode tirar algum trabalho de nossas mãos, devemos deixá-lo.

Este princípio reconhece a necessidade de uma mudança geral para longe de uma dependência de fontes de energia não renováveis, tanto diretamente como combustíveis como indiretamente como o uso de combustível fóssil incorporado. Incentiva a valorização desses recursos. Também enfatiza uma mudança para os recursos renováveis. Por exemplo, o pensamento atual é que devemos valorizar uma floresta ao não usá-la, mas "conservá-la". Em vez disso, usamos plástico em vez de madeira. Quando olhamos para recursos renováveis, precisamos olhar para a sua criação, uma vez que os estoques de recursos renováveis são menores e possuem contatos de feedback mais rápidos do que seus equivalentes não renováveis. Neste contexto, é útil perguntar: "*os insumos da empresa são gerenciados de forma sustentável?*".

À medida que um negócio muda cada vez mais para recursos menores e menores, você precisará lidar com questões de renovabilidade. As oportunidades emergentes para as empresas são coisas renováveis. As fontes de energia renováveis são as que asseguram a estabilidade de uma empresa a longo prazo. Também podemos ampliar o conceito de recursos renováveis para incluir coisas como boa vontade e confiança, coisas que uma empresa pode reconstruir com uma boa criação. A maioria dos negócios não depende apenas da lei e da concorrência, a confiança é o cerne de muitos negócios e é muito um recurso renovável.

Princípio 6: Produzir sem desperdício

"Um ponto no tempo certo salva nove." "Não desperdice, se não quer."



O conceito de resíduos é essencialmente um reflexo de um design deficiente. Cada saída de um sistema pode se tornar a entrada para outro sistema. Precisamos pensar de forma cíclica e não em sistemas lineares.

Isso é bem explorado em outros lugares, ou seja, nas abordagens de *Cradle to Grave* de William McDonagh e seu conceito de *Waste = Food*. Enfatiza o conceito de loops de fechamento sempre que possível.

Princípio 7: Design de padrões para detalhes

"Não consigo ver a floresta através das árvores"



Precisamos continuar a olhar para o nosso trabalho a partir de uma série de perspectivas. Este princípio argumenta que precisamos ver o nosso trabalho no contexto mais amplo da bacia hidrográfica, da economia regional e assim por diante, de modo a manter uma visão mais clara da tela mais ampla em que estamos pintando e das forças que afetam o que estamos fazendo.

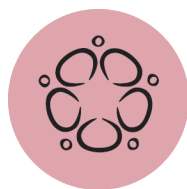
Há muito a ganhar depois de voltar atrás e ver a imagem maior. Embora seja importante concentrar-se em obter os detalhes certos, ser estratégico também é importante. Muitas grandes empresas têm equipes que fazem um pensamento estratégico, mas é um luxo que poucas empresas menores têm. É importante perguntar como é o que fazemos parte de uma imagem maior, o afastamento da globalização e para o local, dando passos para trás do cotidiano.

Isso pode ser feito em primeiro lugar, permitindo espaço para os defensores do Diabo, para ovelhas negras, para ouvir as vozes daqueles que estão fora da cultura dominante da organização e, em segundo lugar, olhando de uma perspectiva holística de como as coisas se interligam, em vez de confiar em especialistas que estão embutidos em detalhes. Enfatiza a necessidade de valorizar o generalista, dar valor aos pensadores holísticos.

Isto é também onde o planejamento de cenários é útil, permitindo que as pessoas imaginem diferentes possibilidades.

Princípio 8: Integrar em vez de segregar

"A união faz a força"



A permacultura foi descrita como a ciência de maximizar as relações benéficas. Em um assentamento apagado, o que se tornará cada vez mais importante são as relações que podemos tecer entre diferentes elementos do lugar. As soluções são encontradas em soluções holísticas integradas, em vez de aumentar a especialização e compartimentação. O desafio aqui é mudar para ver o negócio como parte da comunidade geográfica, como sendo enraizado no lugar, e não apenas parte de uma comunidade globalizada. No momento, para muitas empresas maiores, o local é algo em que se presta o serviço labial como fonte de boas relações públicas, algo que está passando, em vez de ser parte integrante da comunidade.

Este é um profundo desafio estrutural para grandes organizações. Parte da resiliência da organização vem do grau de integração lateral. A resiliência é em todas as soluções, é a característica dos sistemas ecológicos. Se aplicarmos esses princípios, a resiliência é uma das propriedades emergentes.

Princípio 9: use soluções pequenas e lentas

"Quanto maior o tamanho, maior a queda."



No momento, as economias de escala sempre incentivam as empresas a pensarem maiores e maiores. Embora seja importante notar que o pequeno não é sempre o melhor, a noção de que o *melhor é o melhor* deve ser desafiado. Neste novo mundo de energia, nunca assumir que o grande irá substituir o pequeno. Na prática, o que acontece nos negócios é que o peixe grande come o peixe logo abaixo deles, mas, à medida que crescem, uma série de novas oportunidades se abrem em menores escalas.

Por exemplo, na aviação, pode parecer que agora temos apenas alguns operadores, mas em rotas menores, existem agora muitas empresas menores com despesas gerais menores que executam essas rotas. Estamos vendo isso também no aumento das pequenas padarias e cervejarias. Essas novas oportunidades são

muito difíceis de entender e explorar a partir de uma perspectiva de nível macro, e são muito melhores por uma perspectiva de pequena escala. É aqui que a ideia de adequação da escala torna-se chave.

Isto é também onde o planejamento de cenários é útil, permitindo que as pessoas imaginem diferentes possibilidades.

Princípio 10: Usar e valorizar a diversidade

"Não coloque todos os seus ovos em uma cesta só"



As monoculturas são incrivelmente frágeis e propensas a doenças e pragas, sistemas mais diversos têm mais resistência construída. Nossas cidades serão muito mais capazes de prosperar durante a descida de energia se tiverem uma diversidade de pequenas empresas, moedas locais, fontes de alimentos, fontes de energia e assim por diante do que se dependerem apenas de sistemas centralizados, a versão de globalização da monocultura.

Isso se refere à diversidade entre os diferentes sistemas e, como durante a transição, a ideia de que tudo continuará a ser melhor atendida por abordagens de negócios que desmantelam a diversidade se tornará inadequada. Internamente dentro do negócio, este princípio é sobre o seguro, sobre não ter todos os seus ovos em uma cesta. É fundamental que o negócio identifique suas principais fontes de entrada, como suprimentos de energia, e procure diversificar a base a partir da qual as obtenha.

No curto prazo, esse tipo de diversificação poderia reduzir os lucros, mas, a mais longo prazo, será mais seguro. Tradicionalmente, o setor agrícola sofria de um alto grau de incerteza, sendo uma tempestade ou fome longe de grandes dificuldades, enquanto a fabricação e o resto da sociedade estavam mais distantes, mais isolados. Agora, o nível de incerteza que enfrentam os agricultores é compartilhado cada vez mais empresas à medida que sua vulnerabilidade do petróleo se torna mais problemática. Em essência, trata-se do reverso da especialização, de ter um portfólio misto e apresenta uma grande mudança de cultura para as empresas.

Da mesma forma que a comida selvagem não é algo de que dependemos, mas em tempos difíceis precisamos entender e ter acesso para sobreviver, é uma

boa estratégia para as empresas manter um portfólio diversificado do que sustenta o negócio, manter algumas coisas que parecem ser periféricas. Eles podem não nesta fase parecer ser uma parte séria de como o negócio é executado, mas neste novo mundo eles se tornarão cada vez mais assim. Por exemplo, se o negócio fosse transformar sua paisagem circundante em uma paisagem urbana produtiva, ofereceria algum grau de segurança alimentar, os trabalhadores poderiam comprar algum alimento e, na verdade, pode ser a razão pela qual eles permanecem leais e continuam trabalhando para o nosso negócio em vez de ir para outro lado, e poderia ser a diferença entre se temos ou não uma força de trabalho confiável e bem alimentada!

Princípio 11: use bordas e valorize o marginal

"Não pense que você está no caminho certo só porque é um caminho bem batido"



Uma das observações utilizado muito na permacultura é a ideia de "borda", que o ponto em que dois ecossistemas se encontram é muitas vezes mais produtivo que qualquer um desses sistemas por conta própria. Este princípio nos lembra a necessidade de sobreposição de sistemas sempre que possível para maximizar seu potencial.

Este princípio é sobre reconhecer que a inovação não vem do centro, mas de pensadores marginais. O empreendimento empresarial novo vem de lugares com aluguel barato, que tendem a ser baratos para alugar, um pouco tatuado, solto e desregulado. Ele vem do lado selvagem, não de governos ou corporações. Este princípio é sobre dar status ao marginal. É importante que o negócio tenha tantos dedos nas tortas quanto possível, como muitas interfaces, e reconhece que toda pessoa que trabalha para o negócio o representa na comunidade.

Princípio 12: Usar a criatividade e responder às mudanças

"A visão não é ver as coisas como elas são hoje, mas como elas serão"



Os sistemas naturais estão constantemente em fluxo, evoluindo e crescendo. A maneira como eles respondem ao choque, como os incêndios florestais, pode nos ensinar muito sobre como podemos gerenciar a transição para longe dos combustíveis fósseis. O observador restante das mudanças em torno de você, e não se deparar com a ideia de que qualquer coisa ao seu redor está fixa ou permanente ajudará também.

O setor empresarial geralmente aprendeu a ser bastante bom nisso. As forças saem do nada que as empresas têm de responder e aprenderam a ser flexíveis, magra e adaptáveis. A cultura empresarial tem muitos pontos fortes aqui, aprendeu a não ser sensível à mudança, a ser capaz de abandonar as coisas anteriormente consideradas essenciais. Agora, quando entramos na descida de energia, terá critérios diferentes do que no passado.

Uma abordagem saudável é começar com nenhum plano completo, para permitir que o processo seja emergente. Este não é um momento em que podemos trabalhar com um plano rígido, pois as condições mudarão tão rapidamente. As organizações precisarão permanecer em seus pés, sem gerenciamento rígido.

Fonte: <https://permacultureprinciples.com/post/principles-in-business/>