

CONCEITO E ESSÊNCIA DA TEORIA U DE OTTO SCHARMER

CONSTRUINDO UM FUTURO MELHOR

Profa. Dra. Masaio Mizuno Ishizuka

Professora Titular Emérita de Epidemiologia da FMVZ-USP

2025

“O sucesso depende da qualidade da atenção que damos à realidade que desejamos criar.”

— Otto Scharmer

1. CONCEITO DA TEORIA U

A Teoria U, desenvolvida por Otto Scharmer no MIT (Massachusetts Institute of Technology), é uma metodologia de transformação pessoal, organizacional e social que propõe um processo de mudança baseado na escuta profunda, na consciência e na co-criação do futuro. Seu princípio fundamental é que a verdadeira inovação surge quando as pessoas e instituições se conectam com o potencial mais elevado que deseja emergir, em vez de reagirem apenas a padrões e experiências do passado.

2. ESSÊNCIA FILOSÓFICA E PRÁTICA

A essência da Teoria U está no movimento da consciência: descer ao fundo do ‘U’ significa abrir-se para ver e sentir a realidade de forma mais profunda, libertando-se de julgamentos, preconceitos e automatismos. No ponto mais baixo do ‘U’ — chamado de *presencing* (junção de presence e sensing) — o indivíduo ou grupo conecta-se com a origem da inspiração, onde o futuro começa a ser percebido e co-criado conscientemente.

O processo da Teoria U não é apenas conceitual; é experiencial. Ele convida à reflexão interior, ao diálogo genuíno e à ação intencional — elementos que conduzem à transformação verdadeira, sustentável e alinhada a valores humanos e éticos.

3. AS CINCO ETAPAS DO PROCESSO U

A jornada da Teoria U é representada graficamente pela letra “U”, simbolizando o percurso de descida (observar, sentir) e de subida (agir, realizar):

1. **DOWNLOAD:** repetição de padrões conhecidos e respostas automáticas baseadas no passado.
2. **VER** (Seeing): suspensão de julgamentos para enxergar a realidade com novos olhos.
3. **SENTIR** (Sensing): conexão empática e percepção coletiva, ampliando a compreensão do sistema.

4. **PRESENCIAR** (Presencing): momento de pausa e conexão interior com o propósito e o futuro que deseja emergir.
5. **REALIZAR** (Realizing): ação inspirada e inovadora, manifestando o novo aprendizado na prática.

4. SÍNTESE DA ESSÊNCIA

A Teoria U ensina que o futuro não é um destino fixo, mas algo que pode ser criado conscientemente. Sua essência está em mudar o foco do controle para a presença, da reação para a criação, e da repetição para a inovação. Ela é um convite à escuta profunda, à empatia e à coragem de agir a partir de uma nova consciência — tanto na vida pessoal quanto nas organizações e comunidades.

Em resumo, a Teoria U é o caminho da transformação: ver com clareza, sentir com compaixão e agir com propósito. Ela é a ponte entre o conhecimento e a sabedoria, entre o fazer e o ser.

5. BIBLIOGRAFIA

SCHARMER, C. Otto. Teoria U: como liderar pela percepção e realização do futuro emergente. Rio de Janeiro: **Elsevier**, 2019.