



Facilitação

Conceitos e técnicas para alavancar equipes

Peter Pfeiffer, PhD, PMP

Vice Chair of Education
PMI International Development SIG

MPP - Management Consultant

peter.pfeiffer@mpprio.com.br

 **MPP** Management de Projetos e Processos Ltda.

Conteúdo

- 🖼️ Contexto da Facilitação
- 🖼️ O que é Facilitação?
- 🖼️ Elementos chaves da Facilitação
 - ⇒ Comunicação
 - ⇒ Visualização
 - ⇒ Trabalho em equipe
- 🖼️ Desafios para o Facilitador

Contexto da Facilitação

- Facilitação é aplicada em organizações, projetos, equipes que visam potencializar as suas competências na busca de um trabalho coletivo, criativo e complementar.
- O uso da Facilitação se baseia no reconhecimento da diversidade de competências individuais que são valiosos recursos, mas também são potencialmente conflitantes.
- Facilitação não é necessário quando temos uma hierarquia rígida, uma estrutura de “comando e controle”, onde as pessoas simplesmente executam aquilo que são mandadas.

Porque facilitação é relevante para o Gerenciamento de Projetos?

Pouca clareza dos objetivos



Comunicação deficiente



Conflitos inter-pessoais



Aplicação

Situações onde a facilitação poderá dar a sua maior contribuição:



Oficina de Concepção.

- Mobilizar idéias novas,
- Demonstrar conhecimento e experiências diferentes;
- Revelar pontos de vista;
- Revelar semelhanças e diferenças de estilos;

Aplicação

Situações onde a facilitação poderá dar a sua maior contribuição:



Oficina de Concepção.







Oficina de Planejamento.

- Sistematizar idéias;
- Integrar conhecimento e experiências diferentes;
- Nivelar pontos de vista;
- Fortalecer semelhanças e
- Amenizar diferenças de estilos.

Aplicação

Situações onde a facilitação poderá dar a sua maior contribuição:

-  Oficina de Concepção.
-  Oficina de Planejamento.
-  Oficina de monitoramento e avaliação.
-  Construção e desenvolvimento de equipes.

O que é Facilitação?

Facilitar, na sua definição genérica, significa

- “tornar ou fazer fácil, ou exeqüível”,
- “prontificar-se, prestar-se, dispor-se” ou ainda
- “pôr à disposição; facultar”

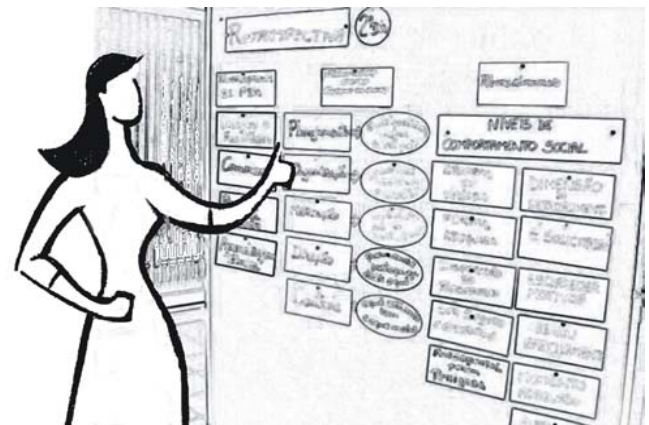
Por extensão, o facilitador é aquele que facilita.

Os elementos chaves da Facilitação

Comunicação



Visualização



Trabalho em equipe

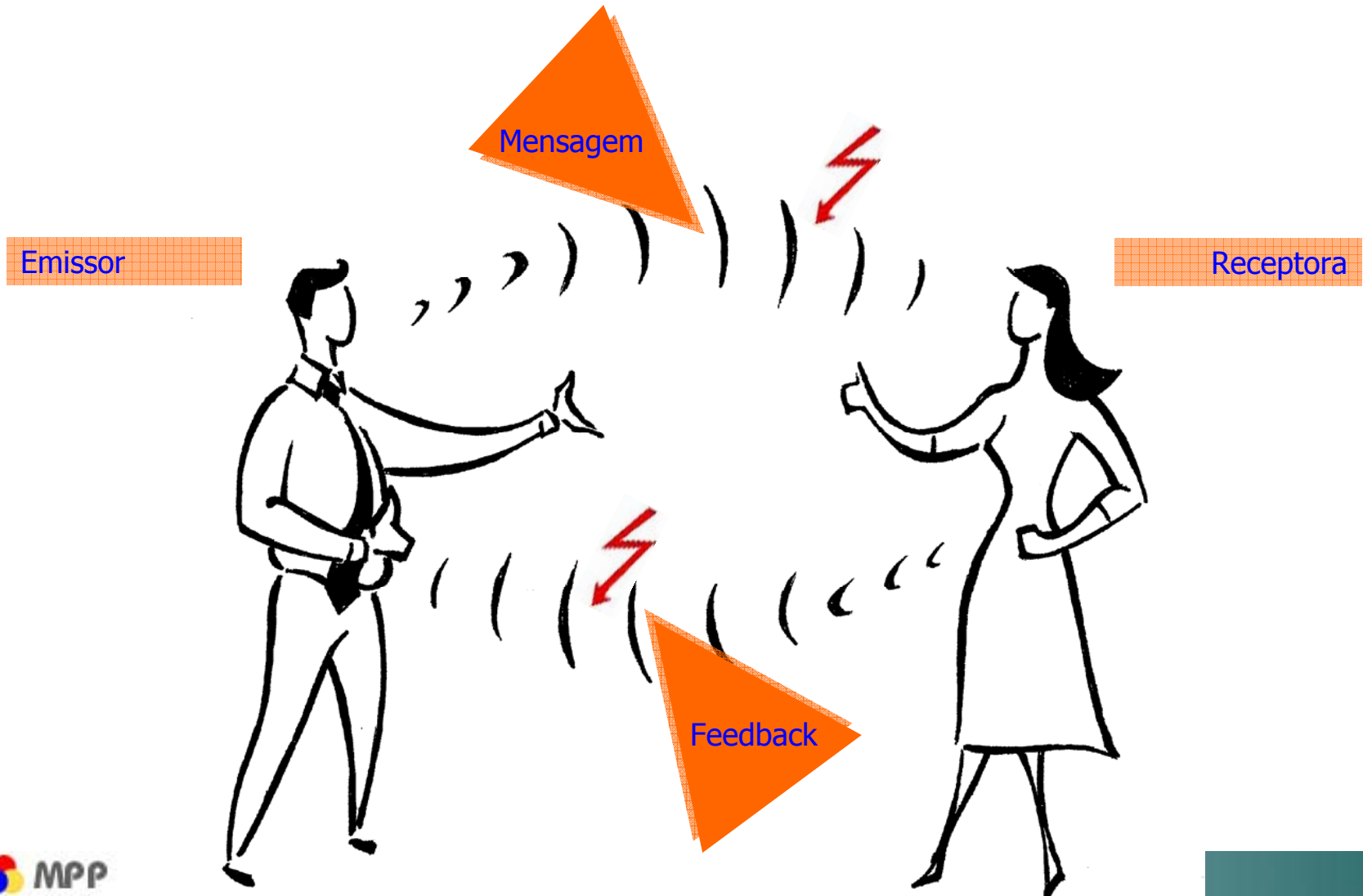


Comunicação

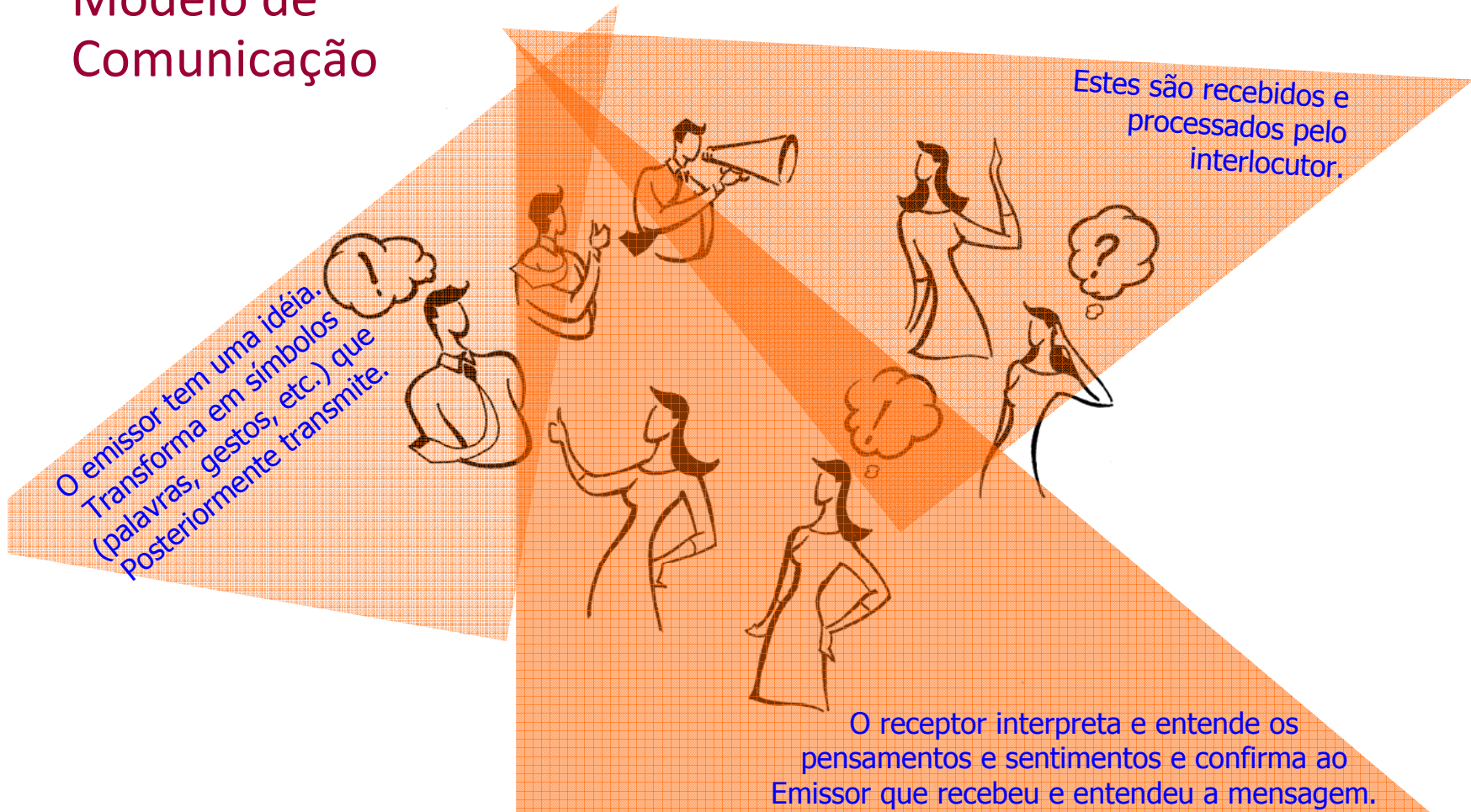


O processo pelo qual as informações são trocadas entre indivíduos, através de um sistema comum de símbolos, sinais ou comportamentos.

O conjunto dos símbolos, ou sinais ou comportamentos é chamado "mensagem".



Modelo de Comunicação



Os Quatro Aspectos da Comunicação





Foot

Ball



Football?



Visualização



Visualização

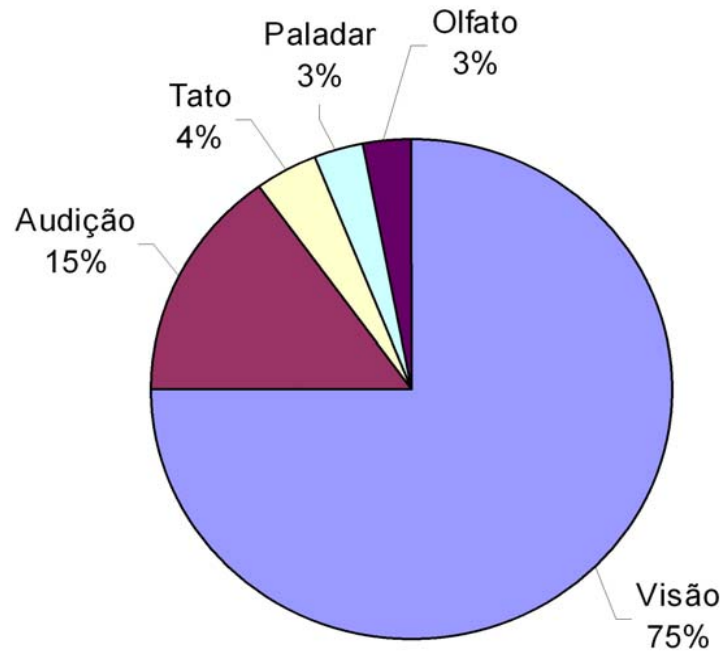
- ato ou efeito de visualizar.
- conversão de conceitos em formas visíveis.
- ato ou processo de tornar (algo) visível, perceptível à vista.

Visualizar

- tornar visual, convertendo (algo abstrato) em imagem mental ou real.

Visualização – Porquê?

Freqüência do uso dos sentidos



Como funciona a Facilitação com Visualização?

É recomendado utilizar um **espaço físico** que crie um clima de abertura/transparência e que permita a circulação (semicírculo).






É estabelecido um **programa de trabalho** que enfoca em poucos assuntos essenciais.

Um **facilitador** conduz o processo.

Se utiliza painéis, fichas coloridas, pincéis e alfinetes.

As idéias e propostas são expostas visualmente para a sua discussão, aprovação ou modificação.

As técnicas mais usadas são:

-  Perguntas estruturadas
-  Perguntas com fichas
-  Perguntas verbais
-  Perguntas com pontos
-  Flash do Momento

Recomendações para a formulação de perguntas:

- P** ersonal
- A** ctivating
- S** hort
- C** oncrete
- O** pen(ended)

Exemplo para perguntas estruturadas: Apresentação

Nome / Organização	Minha experiência em GP	Minhas expectativas da Oficina..	Minha contribuição será...	O que não deve acontecer aqui...

Apresentação de Participantes

Apresentação dos Participantes					
Nome / Formação	Eu sou ...	Se não fosse a qual vou, eu gostaria de ser ...	O meu lado forte em facilitação ...	O meu lado fraco em facilitação	Depois deste curso eu vou
MARCELO Psicólogo / Analista	Escritor & Motivado	Esportista	EXTROVERTIDO (organizado)	VOZ BAIXA Lento no Português	Facilitar melhor. Tornar os processos mais...
GEORGIA CUNHA Engª Química	FAZER NÃO DE CADA DIA. Sou muito feliz e realista!	MÉDICA - AQUIRE VESTIDAS COM CAMISAS CIENTÍFICAS	TOM DE VOZ, GUSTO POR APRESENTAÇÃO	LADO ESPECIAL "NECESSÁRIO INICIAL"	ME GOSTO DE ATUAR DE QUALQUER FORMA (FAZENDO ORGANIZAÇÕES, TRABALHANDO A TERAPIA)
DALVA MACHADO ENFERMEIRA DE SUPLENTE	CONSULTORA DE SAÚDE DE CATÓLICA PLANEJAMENTO	BIOLOGO	ESPERANÇA NA TERAPIA - ENTUSIASMADO NA ABORDAGEM DO GRUPO	RESUMIR O MEU LADO EM CADA DE APRESENTAÇÃO	APLICAR OS CONHECIMENTOS NA MEU TRABALHO
CRISTIANE ADMINISTRAÇÃO FEI	TEMOSA E DEDICADA AO QUE ESTO FAZENDO	ESPORTISTA	FOCO E ATENÇÃO AO QUE ESTO SENDO FEITO	ANSIEDADE, FALTA DE PACIÊNCIA	ME TORNAR, MAIS SEGURA PARA FAZER DE BOM SUCESSO
Roberto Tavares Biólogo mestre em Ecologia	- Fisiologia - Biologia - Diversa	- Fisiologia - Biologia - Diversa	- Físico - Químico - Biológico	- Abertura - Comunicação - Trabalho em Equipe	- Ter compromisso - Organizado - Direto
GRECIA MULLO Engª SINTAXISTA	COMPREENSIVA	CANTORA, DANÇARINA OU JOGADORA DE VÔLEI	NÃO TER VERGONHA	ANSIEDADE E POUCA CRIATIVIDADE	FACILITAR MUITOS PROCESSOS
SÁMUEL PIRES Eng Ambiental	- Introversão - Criativo - Intuitivo	Escritor	- Abertura - Atenção	Envolvimento do grupo	Ter comprometimento e habilidade de comunicação
Sueli Química	Idealista Curiosa Afetuosa	Filósofa Cantora de Blues Guitarrista	Gosto de ouvir as pessoas	Tímida e não falar	Trabalhar com várias atividades do meu trabalho
ERIC Biólogo/Gestor	Familiar Amigo	Professor Titular	Flexibilidade Adaptabilidade	LETRA ESPORTE COMUNICANDO EM GR	Trabalhar na FEE /GTZ
CAROLINA QUÍMICA INDUSTRIAL	PROGRAMISTA E ALGOZ	VETERINÁRIA / QUÍMICA INDUSTRIAL	ORGANIZADA / DIVERSA	FALAR RÁPIDO / ATROPELAD	NOU AMARCO MAS AJUDA E TERMINAR O...

Importante: Perguntas orientadoras

O que entendemos por Desenvolvimento Sustentável?

Quais são os principais problemas no nosso projeto?

Sugestões para melhorar os processos

O que entendemos por Desenvolvimento Sustentável?

Procedimento

1. Formular e apresentar a questão a ser tratada.
2. Pedir aos participantes que cada um responda, por escrito, com a sua própria opinião.
3. Coletar as fichas e expor todas as respostas, sem considerar a autoria.
4. Ler todas as respostas e esclarecer, se houver dúvidas.
5. Agrupar por semelhança ou afinidade das respostas.
6. Formar categorias ou grupos temáticos.
7. Discutir o resultado, considerando as semelhanças ou divergências.
8. Tirar conclusões do resultado para o trabalho em equipe.

Organização da Informação



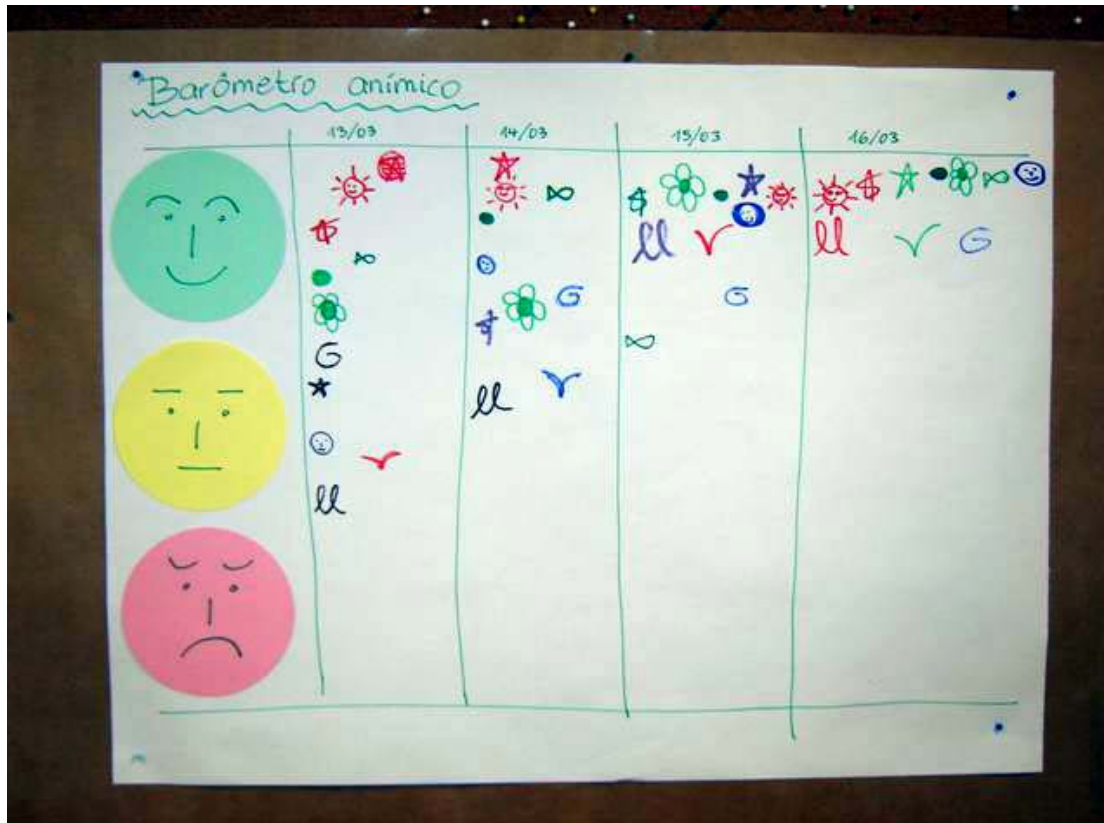
Visualização após a estruturação de ideias



Elaboração participativa de uma WBS



Exemplo de Pergunta com Ponto: Avaliação do clima de trabalho



Vantagens da Visualização

- Cria-se um **centro de atenção** comum.
- As **contribuições são registradas** e não se perdem.
- As declarações visualizadas facilitam uma **interpretação similar**.
- O **expositor tem que escolher** entre informações relevantes e menos relevantes.
- A discussão se torna **mais objetiva** e mais curta.
- Os problemas se analisam e **estruturam mais facilmente**.
- **Melhora-se a participação** na discussão e na busca de soluções.

Trabalho em Equipes



Um grupo de pessoas ainda não significa equipe. Equipes precisam ser construídas e constantemente desenvolvidas.

É importante considerar a relação:

Organização → Indivíduo → Equipe → Resultados

Contexto Organizacional
(Estratégia e cultura)



Facilitar para produzir



Construção e Desenvolvimento de Equipe

Forming

Formar – As pessoas se aproximam, se sondam mutuamente, geralmente com simpatia, mas sem muita confiança;

Storming

Contestar – As pessoas começam a testar um ao outro, bem como os próprios limites, desafiando e questionando posições e conteúdos. A produtividade é ainda baixa e às vezes conflitos vêm à tona.

Norming

Normatizar – Começa-se a construir valores e visões comuns que resultam em normas e regras de convivência e de trabalho;

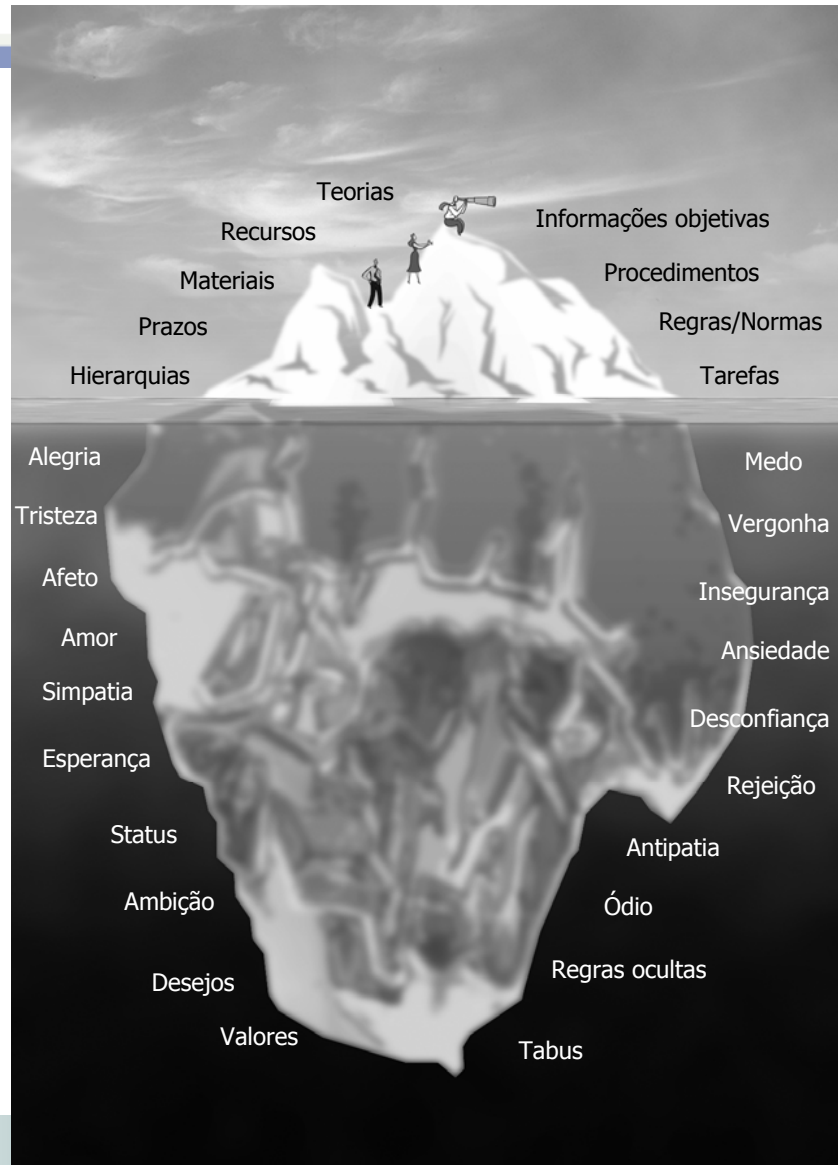
Performing

Desempenhar – Já com maior confiança entre as pessoas, a cooperação começa a fluir melhor e resulta em maior produtividade e satisfação.

Níveis de Comportamento Social

Nível técnico

Nível psicossocial



Os Desafios do Facilitador

Conhecer e dominar técnicas de facilitação é fundamental, especialmente as relacionadas à comunicação humana e à visualização.

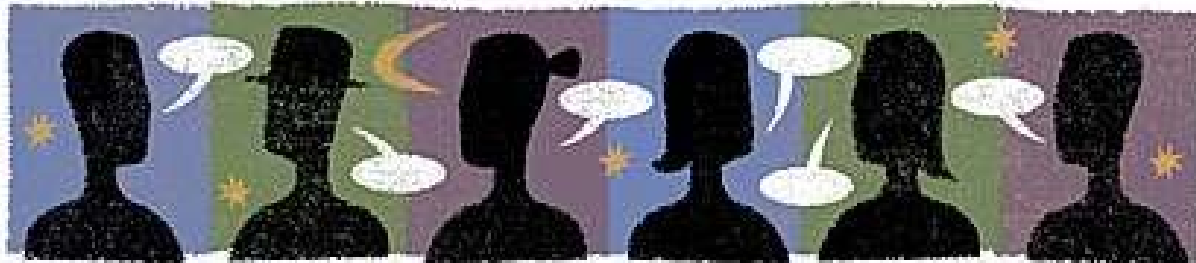
Mas os maiores desafios estão relacionados às pessoas, às suas características, seus comportamentos e atitudes.

Para lidar com estes não há hardware nem software disponível – é preciso “Peopleware”.

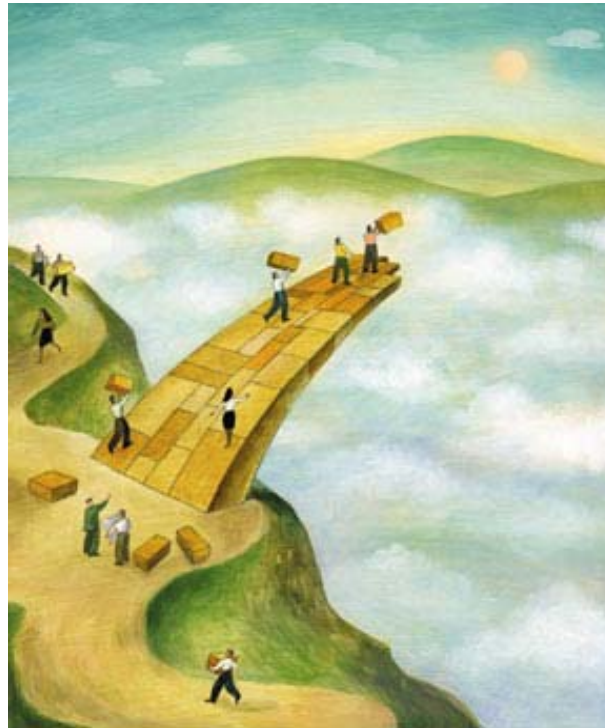
Lidar com personalidades diferentes



Garantir a boa comunicação



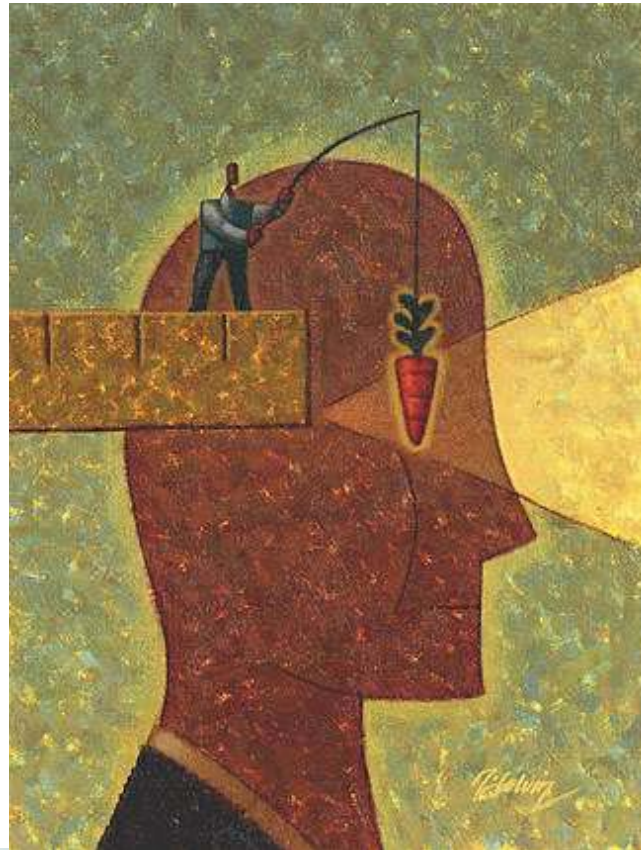
Gerar uma visão comum



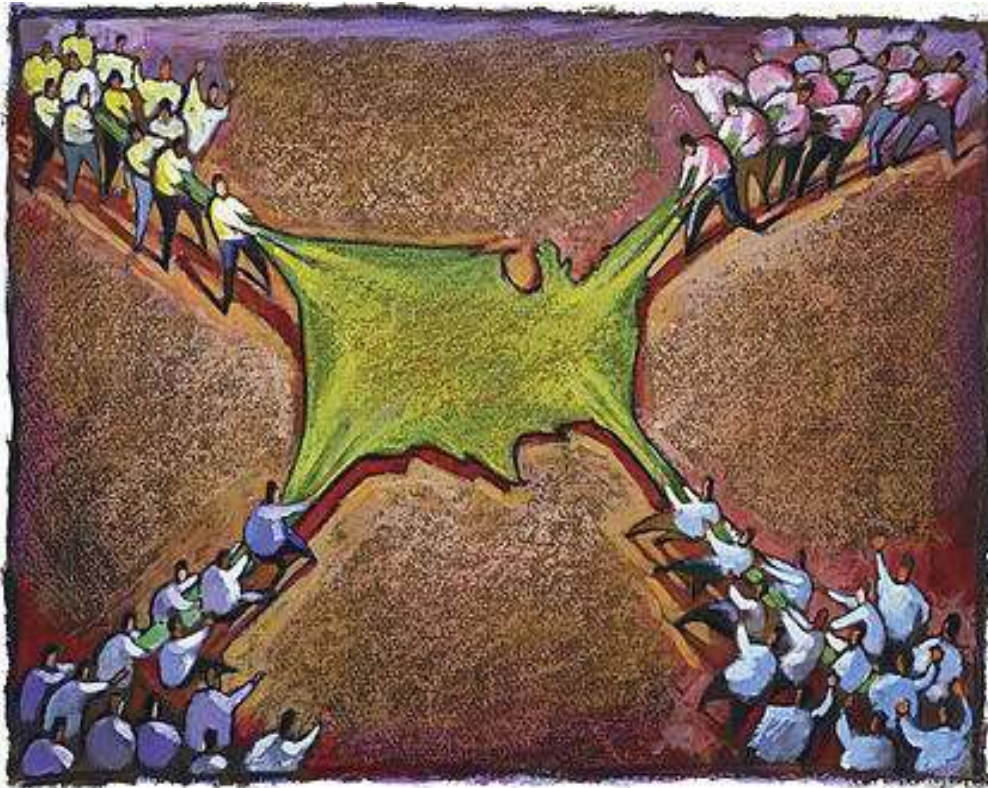
Entender do conteúdo



Motivar as pessoas



Lidar com conflitos



Manter o foco



Construir o comprometimento



Lidar com tempo



Manter o equilíbrio



Então, o Facilitador tem que ser um Superman?







Muito obrigado!

Peter Pfeiffer, PhD, PMP

Vice Chair of Education
PMI International Development SIG

MPP - Management Consultant

peter.pfeiffer@mpprio.com.br

 **MPP** Management de Projetos e Processos Ltda.