

Capacitação em

Gestão Comunitária Participativa

Módulo 2



Módulo 2 Habilidades de Facilitação



A missão deste programa de três anos é construir a capacidade das comunidades e instituições locais para priorizar as necessidades e mobilizar recursos que melhoram as condições socioeconômicas.

Capacitação em Gestão Comunitária Participativa

MÓDULO 1

Introdução à Abordagem Participativa

Objetivo: Apresentar o ciclo do processo de mobilização comunitária participativa.

Carga Horária: 8h

MÓDULO 2

Habilidades de Facilitação

Objetivo: Compartilhar Técnicas e Ferramentas para facilitar reuniões eficazes e produtivas com grupos familiares.

Carga Horária: 12h (8h Teóricas | 4h Práticas)

MÓDULO 3

Partes Interessadas

Objetivo: Aumentar o conhecimento sobre os stakeholders (envolvidos) com o plano de ação comunitária para o seu bairro.

Carga Horária: 10h (6h Teóricas | 4h Práticas)

MÓDULO 4

Plano de Ação Participativo

Objetivo: Auxiliar os participantes a identificar as necessidades e estratégias para elaborar o plano de ação comunitária a longo prazo.

Carga Horária: 8h (4h Teóricas | 4h Práticas)

MÓDULO 5

Gestão de Projetos

Objetivo: Introduzir o conceito de Gestão de Projeto Social, sua Organização e seu Desenvolvimento.

Carga Horária: 10h (6h Teóricas | 4h Práticas)



Sumário | Módulo 2

04 | HABILIDADES DE FACILITAÇÃO

06 | O QUE É FACILITAÇÃO?

07 | DINÂMICA: EDUCAÇÃO DE ADULTOS

08 | FASES DA FACILITAÇÃO

08 | PRIMEIRA FASE: PREPARAÇÃO

10 | SEGUNDA FASE: TRABALHO EM GRUPO

18 | TERCEIRA FASE: FERRAMENTAS E RECURSOS

25 | ATIVIDADE PRÁTICA



Módulo 2:

Habilidades de Facilitação



Objetivos do Módulo 2

- 1 • Compartilhar técnicas e ferramentas para facilitar reuniões eficazes, produtivas e oficinas com grupos e comunidades
- 2 • Reconhecer e incentivar atitudes e valores de facilitação que são importantes para o sucesso de um programa participativo



Conteúdo da Capacitação

- O que é facilitação
- Habilidades de facilitação
- Características de um facilitador
- Dinâmica: Educação de adultos
- Princípios da aprendizagem de adultos
- Cenário de desenvolvimento
- Três fases da facilitação
 - Primeira Fase: Preparação
 - Pontos norteadores para organizar uma reunião
 - Exemplo de agenda pública e agenda do facilitador
 - Segunda Fase: Trabalho em Grupo
 - Ferramentas de facilitação
 - Gestão da Informação
 - Memória em efetivação
 - Mural de ideias
 - Utilização de flip chart
 - Regras para Brainstorming/Chuva de ideias

- Dinâmicas de grupo
 - Estimulando a participação
 - Situações difíceis que ocorrem durante as oficinas
 - Dinâmicas de grupos saudáveis e não saudáveis
 - Dicas de feedback
 - Comportamentos de grupo
- Tomada de decisões em grupo
 - Processo para tomar decisões em grupo
 - Prós e Contras de tomada de decisões em grupo
- Resolução de conflito
 - Estilos para o controle de conflitos
- Preparação para a atividade prática
 - Fase de seguimento: perguntas para responder
 - Lista de verificação para seguimento de reunião
- Terceira fase: Acompanhamento
 - Uso de recursos audiovisuais
 - Dicas para flip-chart
 - Formas de usar flip-chart
 - Dinâmicas, dramatizações, simulações e brinquedos
 - Organização de local e materiais

O que é Facilitação?

A facilitação é a concepção e a gestão de estruturas e processos que ajudam um grupo a fazer o seu trabalho e minimizar os problemas comuns das pessoas que trabalham em conjunto.

Habilidades de facilitação:

- Envolver os participantes no processo de elaboração e implementação
- Compreensão do material a ser apresentado
- Ouvir, parafrasear, observar, esclarecer, preparar
- Interpretação de comportamento verbal e não verbal
- Amenizar situações de disputas ou conflitos
- Colaboração com os outros
- Organização de treinamentos e reuniões
- Demonstração de empatia
- Formar um ambiente de confiança
- Acreditar no valor do papel desempenhado pela Comunidade

Características de um facilitador:

As características de um facilitador percebidas como mais efetivas são:

- Estabilidade (Serenidade, calmo e focado)
- Convicção
- Assertividade
- Franqueza
- Flexibilidade
- Autenticidade
- Humildade
- Otimismo
- Atitude orientada à obtenção de resultados

Talvez um dos maiores desafios do facilitador seja a disposição e capacidade de se desprender e abrir mão do controle dos resultados do trabalho do grupo.



Dinâmica: Educação de Adultos

É um exercício de vários estilos de aprendizagem demonstrando maneiras de explorar os processos de aprendizagem, ou seja, compreender as diferentes formas de como os adultos tem preferência de receber a informação que lhes é apresentada, proporcionando uma troca de experiência entre os participantes, sendo esta positiva ou negativa.

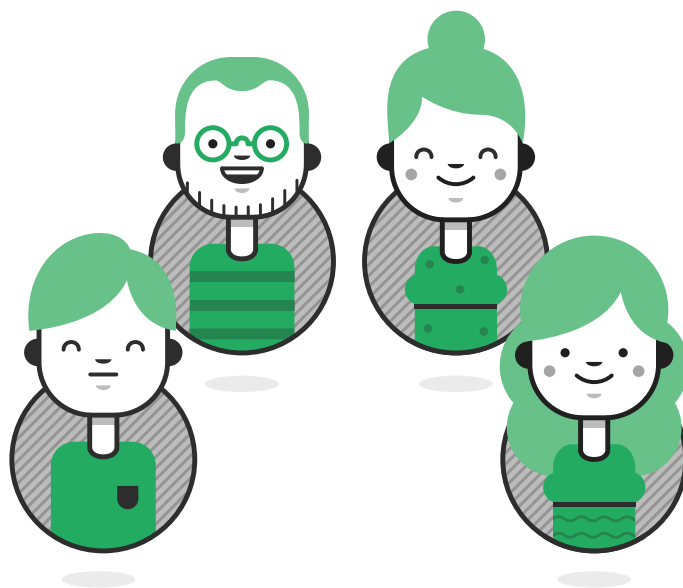
O objetivo desta reflexão é levar os participantes a pensar e respeitar a maneira como os outros obtém informações para que eles possam trabalhar em conjunto de forma eficaz.

Princípios de Educação de Adultos

Quando os adultos se encontram e trabalham juntos em grupos comunitários aplicam os seus estilos de aprendizagem, processam informação e compartilham com outras pessoas com o objetivo de proporcionar a todos uma melhor forma de interagir, baseado nas experiências já aprendidas.

Ao fazer o planejamento inicial de suas sessões, mantenha em mente o seguinte:

1. Motivação do Participante
O trabalho ou tarefa está focado no problema, é necessário, é apropriado, útil?
2. Parceria
Existe reciprocidade em quanto a direção, abordagem e procedimentos?
3. Principal modo de aprendizagem
A aprendizagem é interativa, prática e diversa?
4. Estrutura e fortalecimento
A estrutura é compreensível?
5. Atenção e vigor
As necessidades de conforto físico e psicológico estão satisfeitas?





Cenário de Desenvolvimento

Proporcionar situações realistas em que os facilitadores comunitários possam encontrar-se no decorrer do planejamento de uma ação comunitária.

Fases da Facilitação:

Este módulo centra-se nas 3 etapas da facilitação a qual a comunidade irá passar quando se envolver na comunidade. Irá proporcionar habilidades e informações para auxiliar a realizar essas 3 fases de uma forma eficiente. É pensar estratégias.

1 Primeira Etapa: Preparação

Pontos norteadores para organizar uma reunião:

- 1 • Qual é a meta?
- 2 • Quais são as tarefas planejadas?
- 3 • Quem está realizando as tarefas?
- 4 • Quem está comparecendo?
- 5 • Qual é o período?
- 6 • Onde é a atividade?
- 7 • Que recursos são necessários?

Outras tarefas de Preparação:

- Que informação precisa estar na agenda para o público (aqueles que vão comparecer à reunião) e qual precisa estar na agenda para os facilitadores?
- Que informação você deve reunir sobre o contexto e os participantes?
- Quem são as partes interessadas e o que você deve saber sobre elas?
- Quando e como você deve difundir a informação e a agenda antes da reunião?
- Questões de logística que você tem? (Ex. hora, transporte, comunicação, instalações, clima, etc.)

Exemplo de Agenda Pública e Agenda do Facilitador

AGENDA: Planejamento Comunitário em Longo Prazo

1. Introdução ao planejamento de ações	10:00-10:20
a. O que é planejamento?	
b. Processo de Planejamento Participativo	
2. Formação de Visão Comunitária	10:20-11:20
Intervalo	
3. Formação da linha de tempo Comunitária	11:30-12:15
4. Mapa de ativos do desenvolvimento Comunitário	12:15-13:00
Almoço	
5. Identificação de Problemas	14:00-14:30
6. Priorização de Problemas	14:30-15:30
7. Passos seguintes	15:30-16:00

AGENDA (FACILITADORES): Planejamento Comunitário a Longo Prazo

Hora/ Duração	Módulo/ Sessão	Facilitador (co-facilitador)	Materiais	Comentários
10-10:05 5 min	Bem-vindo Introdução	Pedro (Ana)		Introdução à oficina
10:05-10:10 5 min	Sessão 1.a O que é Planejamento?	Pedro (Ana)	·Marcadores, papel flip-chart, fita adesiva ·Flipchart 1.1: O que é Planejamento?	Discussão Plenária
10:10-10:20 10 min	Sessão 1.b Planejamento Participativo	Pedro (Ana)	·Marcadores, papel flip-chart, fita adesiva	Discussão Plenária
10:20-11:20 60 min	Sessão 2 Formação da Visão Comunitária	Pedro (Ana)	·Marcadores, papel flip-chart, fita adesiva ·Flip-chart 2.1: perguntas sobre Visão	Trabalho em grupo, 3-4 participantes/grupo
11:20-11:30	Intervalo			
11:30-12:15 45 min	Sessão 3 Formação da linha de tempo	Ana (Pedro)	·Marcadores, papel Flip-chart, fita adesiva ·Bloquinho de post-it (parede pegajosa) ·Bloco de Notas com os anos 80's, 90's, 00's	Trabalho Individual, trabalho em grupo (3-4 ppl), discussão plenária
12:15-13:00 45 min	Sessão 4 Mapeamento de Ativos	Ana (Pedro)	·Marcadores, papel Flip-chart, fita adesiva	Discussão Plenária, trabalho em grupo (3-4 ppl)
13:00-14:00	Almoço			
14:00-14:30 30 min	Sessão 5 Identificação de Problemas	Pedro (Ana)	·Marcadores, papel Flip-chart, fita adesiva ·Bloquinho de post-it (parede pegajosa)	Trabalho Individual, Discussão Plenária
14:30-15:30 60 min	Sessão 6 Priorização de Problemas	Ana (Pedro)	·Marcadores, papel Flip-chart, fita adesiva ·Flipchart 6.1: Matriz de Priorização	Discussão Plenária, trabalho em Grupo (3-4 ppl)
15:30-16:00 30 min	Sessão 7 Seguintes Passos	Pedro (Ana)	·Marcadores, papel Flip-chart, fita adesiva	Definir os seguintes passos e as responsabilidades

2 Segunda Etapa: Trabalho em Grupo

- Proporcionar aos participantes estratégias de gestão da informação com a finalidade de melhorar as habilidades de facilitação e auxiliando o grupo a decidir outras metas e objetivos.

Ferramentas de Facilitação

Gestão da Informação:

Um dos fundamentos para alcançar o êxito é administrar a informação com a qual os participantes estão lidando e produzindo. Depende do facilitador garantir que todo mundo escute, veja e compreenda o que se apresenta, o que se oferece, o que está acontecendo, o que se concorda e, que o processo e as decisões sejam captados com exatidão.

Duas ideias para a gestão da informação:

Memória de Efetivação:

A memória de execução é uma linha usada para manter os indivíduos focados e trabalhando em uma sequência lógica;

A documentação é posta nos flip-charts, nas paredes, nas lousas ou em outros meios visuais nos quais os participantes podem ver de que se trata e o que tem sido discutido;

Alguns facilitadores mantêm uma memória consecutiva eletrônica ao registrar a informação num computador e mostrar aos participantes à medida que vai sendo discutido. Posteriormente a memória consecutiva é impressa e apresentada aos participantes.

Os facilitadores precisam encontrar a melhor ferramenta para registrar a memória em efetivação, aquela que funcionar melhor para eles, para seus participantes e o ambiente em que se reúnem.

Mural de Ideias:

A informação que não cabe dentro do fluxo atual de discussão é anotada em uma ou mais folhas de papel flip-chart (pode ser escrito pelo facilitador ou pelos participantes) de forma que não seja esquecido.

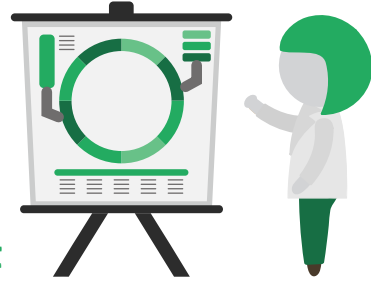
Mais adiante, o grupo vai falar sobre os temas que constam no mural.

Os temas podem surgir durante o período da oficina em que os participantes estão explicando suas expectativas sobre o conteúdo da oficina.

Caso o facilitador perceber que um participante espera que a oficina cubra temas que não foram planejados na agenda, ele/ela pode fazer uma lista de temas no mural e ir tecendo esses temas dentro da discussão em momentos oportunos.

Se isso não for possível, então o Facilitador pode discutir o assunto com o participante durante o intervalo ou outro momento que seja conveniente para ambos.





EXEMPLO - Utilização de Flip-chart

- Anote e fixe nas paredes.
- Trabalhe em um só assunto de cada vez. Pergunte ao grupo para escolher e expressar o assunto. Anote-o e pendure-o na parede.
- Combinem a forma de trabalhar sobre um assunto. Instigue o grupo perante uma temática antes de oferecer seu próprio processo, anote-o e pendure-o na parede.
- Quando um participante oferecer ideias, anote-a e pendure-a na parede. Se oferecerem repetidamente indique onde já foi anotado e está fixado na parede.
- Se oferecerem acréscimos, qualificações, esclarecimentos, ou prós e contras, anote-os e pendure-os na parede.
- Quando os participantes discutem, votam, concordam ou chegam a um consenso a uma solução, anote e pendure na parede.

Cinco Regras para Brainstorming/Chuva de ideias

- 1** - Não julgue a ideia.
- 2** - Quanto maior a quantidade de ideias melhor.
- 3** - Quanto menos lógica, melhor.
- 4** - Registre cada ideia literalmente.
- 5** - Pode combinar ideias em uma nova ideia.



Dinâmicas de grupo

Definir as características do grupo e o propósito que contribui ou prejudica na sua eficácia.



Estimulando a participação

Nove táticas que o Facilitador pode usar para ajudar a equilibrar a participação e ter poder equitativo:

1. Divida pequenos grupos

Peça ao grupo que se divida em pares, trios ou quartetos. Pares aumentam o nível de participação.

2. Combine sucessivamente os grupos menores até conseguir uma decisão

Por exemplo, logo que os pares tenham se unido para produzir alternativas, faça com que dois pares se juntem e comparem suas listas acrescentando outras alternativas. Daí dois grupos de quatro se reúnem para comparar listas e acrescentar alternativas.

3. Mobilize a participação rodízio

Peça a todos que se revezem para dar suas opiniões e ideias.

4. Chame aqueles que não estão participando

Olhe em volta da sala e chame alguém dizendo, “eu percebi que você não comentou neste tema. Você gostaria de compartilhar suas opiniões?”

5. Introduza outra atividade de inserção

Tipicamente, as atividades de inserção são usadas no começo de uma reunião. A intenção delas é estabelecer igualdade. Se sentir a igualdade se debilitando, você pode apresentar outra atividade, explicando que o grupo precisa reconstruir o clima participativo.

6. Admita a falta de participação

Pergunte aos membros do grupo que compartilhem suas percepções.

7. Emparelhe os membros do Grupo

Peça aos membros do grupo que formem pares, façam entrevistas uns aos outros, e reportem a visão da outra pessoa. Em uma folha de flip-chart escreva uma lista com as perguntas que representam aspectos da tarefa na qual o grupo está trabalhando no momento.

8. Use blocos de notas



Entregue aos participantes blocos de notas e peça a cada pessoa que anote suas ideias em uma folha para que as compartilhe com o grupo.

9. Peça um tempo para formar estratégias




Dê um pequeno tempo para que todos possam se levantar e alongar.

Fonte: O livro de campo do facilitador, de Thomas Justice e David Jamieson, 1999, HRD Press, pgs. 127-128

Situações difíceis que ocorrem durante as facilitações

TEMA	SITUAÇÃO	MEDIAÇÃO	COMENTÁRIOS
Permanecer no horário 	<p>O grupo tem muito o que tratar conforme a agenda, mas parecem ir a outros temas</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Use a norma elementar “mantenham-se focados”: Sugira o uso do mural de ideias para capturar itens que precisam ser discutidos, mas não são os pontos focais do treinamento ou reunião. Nota: Os itens do estacionamento podem ser registrados em papel flip-chart e colados a uma parede para que não sejam esquecidos.2. Especificamente volte o foco ao tema/ponto da agenda: “eu gostaria de lembrar a todos que estamos discutindo o tópico A; por favor parem discussão de outros pontos até que cheguemos a eles.”	
	<p>A discussão tem se prologado durante algum tempo e você está ficando sem tempo para o assunto.</p>	<ol style="list-style-type: none">3. Tente encerrar o assunto: “Time ou Grupo, só nos restam 10 minutos para este tema. Precisamos reenfocar-nos. O que ainda precisamos discutir para concluir este tema?” “Estamos quase sem tempo para este tema, e parece que ainda precisa mais deliberação, é isso mesmo?” depois de uma resposta afirmativa diga: “O que vocês precisam para encerrar este tema?” ou “Por que não somos capazes de concluir este assunto?”	
	<p>O tema é verdadeiramente importante e simplesmente não teve o tempo suficiente destinado a sua discussão e ação.</p>	<ol style="list-style-type: none">4. Menos adequado para treinamento, mas especialmente para reunião, deixe os participantes escolherem como querem usar seu tempo: “este ponto de agenda é mais importante do que os outros pontos que ainda faltam. Se for assim, quando vocês vão tratar os outros pontos? Nota: A resposta não deve ser continuar até que todos os temas sejam terminados.	
Discussão Interminável 	<p>Entraves à informação: Algumas vezes uma discussão não consegue ser acertada, frequentemente porque não a informação é insuficiente, imprecisa, ou incerta. Algumas vezes um tema conduz a reações emocionais significativas.</p>	<p>Siga as mesmas orientações de “Permanecer no horário”. Pode ser que haja insuficiente informação adequada para avançar, nesse caso os participantes devem aguardar o tema até outra reunião ou treinamento. Se o restante do treinamento ou reunião depender de que este tema esteja terminado, então, re programe com elementos de ação para garantir que da próxima vez os participantes levem o que lhes foi indicado.</p>	
	<p>Agenda Pessoal: Cada vez que um tema surge, um indivíduo pode começar a contar as mesmas histórias, etc. Isto é evidente quando os outros participantes reagem com expressões faciais como: revirando os olhos. O indivíduo, frequentemente alheio as reações dos outros, adentra-se na história.</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Interrupção gentil: uma vez que o facilitador detectar que um indivíduo está em um conhecido tom de histórias, e que o que está sendo dito aparentemente não contribui ao tema que se discute, gentilmente, interrompa para perguntar, “X, desculpe minha interrupção, mas eu não estou seguro que isto tenha relação com nosso tema. Você poderia esclarecer?”2. Dirija a pergunta: faça contato visual com X e pergunte, “Isto me parece terreno conhecido, este é um tema recorrente” então, faça contato visual com os outros participantes. Geralmente, a esta altura X vai admitir que a história ou já é conhecida por todos ou é uma “queixa” favorita. Aceite o comentário de X, pergunte que elemento fundamental da discussão pode ser resgatado e continue adiante.3. Personalize o pedido: “X, nós combinamos que este assunto deveria permanecer aguardado (ou fora do assunto), algo mudou esta condição?”4. Firmemente repita o pedido, usando comentários de mediação em 2 ou 3 e que devem permitir que o grupo siga adiante sem gastar muito tempo valioso.	
	<p>É pouco provável que o participante continue puxando o tema. Caso o participante o fizer.</p>		
	<p>No improvável caso em que o participante não puder deixar o assunto de lado.</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Converse em privado com X durante o intervalo: Gentilmente faça comentários de retorno sobre o efeito que o comportamento de X está tendo no grupo e na sessão. Solicite ajuda a X para manter a sessão avançando.	

Situações difíceis que ocorrem durante as facilitações

TEMA	SITUAÇÃO	MEDIAÇÃO	COMENTÁRIOS
Conversas Paralelas 	Ao longo da apresentação, um membro do grupo está tendo conversas paralelas com outros participantes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uma advertência amistosa: “Só um lembrete, nós concordamos que 'uma conversa de cada vez' seria parte de nossas regras básicas para hoje.” 2. Advertência Direta: faça contato visual (com X) e reafirme, “uma conversa de cada vez, por favor.” 3. Personalize-o: “X, você tem uma pergunta esclarecedora para Y?”, ou “X, eu posso ver que você tem algo a aportar; quando Y tiver terminado vamos lhe escutar.” 4. Faça um pedido direto: “X, por favor, guarde seus comentários até que Y tiver terminado.” 	
	Se X é o único interrompendo ou tendo conversas paralelas.	<ol style="list-style-type: none"> 5. Fale com X durante o intervalo, direta e pessoalmente. 	
	Se há várias pessoas interrompendo ou tendo conversas paralelas.	<ol style="list-style-type: none"> 6. Pause o processo e pergunte ao grupo, “estamos precisando tomar um descanso?” 	
Conflito: Ataques Pessoais 	<p>Indivíduo Agredido O participante X ataca verbalmente ao participante Y ou as ideias e comentários de outros participantes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplique um humor sutil: Se o Facilitador não conhece o grupo de participantes, observe a reação de Y e a atitude e linguagem corporal de X. A não ser que tenha sido óbvio que o ataque foi intencional, não diga nada na primeira vez, ou faça um comentário que suavize a primeira ofensa: “Eu espero que esse comentário não implique que vamos precisar armadura para este treinamento (reunião).” 	
	O Participante X faz outro comentário negativo.	<ol style="list-style-type: none"> 2. Reapresente as regras básicas: faça contato visual com X e diga-lhe: “Nós concordamos em regras que claramente estabelecem recebemos todas as ideias, comentários que constroem ou explicam temas, etc., mas não negatividade.” 	
	Uma vez mais o participante X faz outro comentário negativo ou sarcástico ao participante Y.	<ol style="list-style-type: none"> 3. Confronte diretamente a X: Use palavras firmes, com um tom e linguagem corporal solidário. X, esta não é a primeira vez que você aponta seus comentários a Y. Por favor, pare.” Então, reorienta X com “qual é sua preocupação com este tema/ideia? Como você o modificaria para melhorar ele?” 	
	<p>Grupo Agredido O participante X está fazendo comentários negativos a todos os participantes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplique as mesmas modalidades como as discutidas para lidar com um ataque a um participante específico. 2. Se os ataques continuarem e o grupo duvidar em dizer algo a X quando discutem, então, o Facilitador deve conversar com X durante o intervalo. 	
Retornando dos intervalos 	Os participantes voltam tarde dos intervalos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lembrete sutil: “lembrem, como parte das regras básicas vocês concordaram voltar dos intervalos na hora certa, porque isso nos ajuda a terminar na hora. Apenas antes do seguinte intervalo, lembre aos participantes que devem voltar na hora, e lembre a eles a que horas é isso. Se o Facilitador se sente confortável brincando com o grupo, então pode fazer alguma referência bem humorada, mas não deve fazer graça de nenhum participante. 	
	Os participantes estão constantemente voltando atrasados depois do intervalo.	<ol style="list-style-type: none"> 2. Solicite aportes: “Só por curiosidade, por que pusemos uma norma básica de voltar do intervalo na hora, e mesmo assim tem várias pessoas que continuamente chegam atrasadas, todas as vezes? O que será que precisamos fazer para que isto funcione? Facilite a discussão em torno da regra básica e das expectativas – talvez não tenhamos suficientes intervalos, ou sejam curtos demais, ou os participantes podem precisar um pouco de flexibilidade a cada certo tempo para atender outras necessidades. O facilitador deve anotar e incluir as necessidades no horário. 	

Dinâmicas de grupo saudáveis e não saudáveis

A tabela abaixo contrasta as dinâmicas de grupo saudáveis e as pouco saudáveis. Como o facilitador trabalha com grupos, ele deve ser proativo em reconhecer dinâmicas pouco saudáveis e ter estratégias para neutralizar essas dinâmicas assim como apoiar as dinâmicas saudáveis através do uso de diversos métodos e ferramentas facilitadoras.

Dinâmicas de Grupo Saudáveis	Dinâmicas de Grupo Não saudáveis
a) O ambiente é confortável	a) Os participantes estão tensos e desconfiados e relutantes a compartilhar uns com os outros.
b) Os objetivos são compreendidos e aceitos	b) Os objetivos não estão claros e as decisões não são feitas.
c) Discussão participativa com liberdade para expressar sentimentos e ideias	c) Os participantes brigam e não tem mecanismos para a solução dos conflitos
d) O Facilitador não comanda	d) O facilitador comanda o grupo e não permite que a liderança seja desenvolvida no mesmo
e) A liderança não controla, mas orienta.	e) O grupo é controlado pelo líder autodeterminante.
f) Ações sobre as decisões conduzem a tarefas claras	f) Os participantes não conseguem assumir responsabilidade para resolver assuntos e delegar tarefas
g) Os membros se escutam uns aos outros	g) Os membros conversam todos ao mesmo tempo
h) Os desacordos não estão eliminados, mas são examinados	h) O conflito é evitado e não é reconhecido
i) Consenso no processo de decisão	i) As decisões não são tomadas ou são pouco claras
j) As críticas são parte do processo de decisão, mas não como ataque pessoal	j) As críticas são evitadas e/ou é personalizado



Dicas de Feedback

Seja Positivo

Sempre comece o feedback com um comentário positivo. Exemplo: “Esta reunião de hoje foi boa e da próxima vez podemos nos esforçar mais para não sair do tempo previsto”.

Ofereça o Feedback Imediatamente

O melhor retorno é feito imediatamente, a não ser que a pessoa não esteja pronta para receber essa retroalimentação. Avalie quando é o melhor momento (não no meio de outras pessoas, por favor!)

Não Considere como Pessoal

Avalie a tarefa executada de maneira geral e não o lado pessoal.

Reforce as Afirmações

É mais fácil de dar feedback quando as afirmações são reforçadas em um flip-chart que apresente o assunto em vez de responder diretamente a quem está falando sobre isso.

Anotações



Comportamentos de Grupo

Um grupo demanda dois tipos de comportamento a fim de realizar suas tarefas e manter uma dinâmica significativa.

Comportamentos de Tarefa

Ajuda o grupo a definir e cumprir o trabalho:

- Iniciando, propondo ou sugerindo
- Baseando-se ou elaborando
- Coordenando ou integrando
- Procurando informação ou opiniões
- Dando informação ou opiniões
- Esclarecendo
- Questionando
- Discordando ou desafiando
- Testando para o entendimento
- Sumarizando
- Registrando

Comportamento de Sustentabilidade

Ajuda a manter o grupo unido, manter relações funcionais, e fortalecer a habilidade de desempenho:

- Energizando ou estimulando
- Harmonizando
- Concordando ou seguindo a liderança de outro
- Incentivando
- Liberando tensões
- Observando o processo
- Elogiando aos outros

Fonte: O livro de campo do Facilitador de Thomas Justice e David Jamieson, 1999, HRD Press, página 15

Anotações

Tomada de decisões em grupo

Tem objetivo de identificar os futuros passos que a comunidade deve seguir, para isso, o grupo deve ter métodos de tomada de decisão e aplica-los de acordo com as suas necessidades.

Processo para tomar decisões em grupo

O processo para tomar decisões em Grupo abrange todos os temas discutidos até esse ponto e é o resultado do processo de grupo.

Passos:

- Esclarecer a decisão a ser tomada
- Estabelecer os critérios para tomar a decisão
- Listar as opções
- Reunir as informações
- Classificar as opções
- Chegar a acordos

Tipos de tomada de decisões:

- Individual
O Líder toma a decisão
- Por Consulta
O Líder toma a decisão depois de ter escutado o grupo
- Por Consenso
Todos os membros do grupo estão de acordo com a decisão
- Por Votação
Será agilizada pelo grupo através de uma rápida votação, acordada entre a maioria.

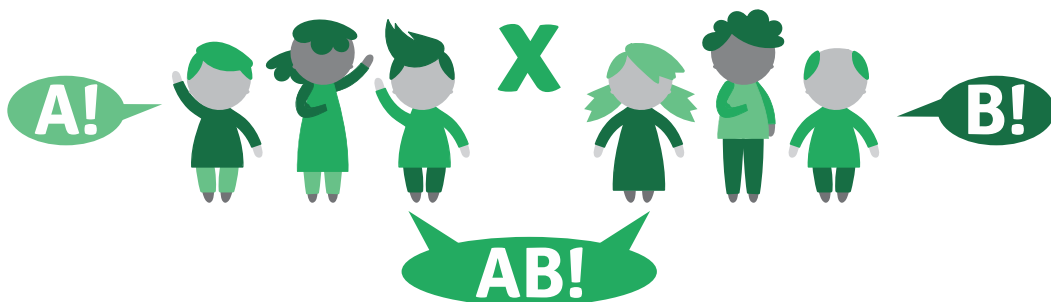
Prós e Contras de tomada de decisões em grupo

+ Vantagens:

- + Usa as diversas fortalezas e experiências de seus membros.
- + Grupos geram maior número de alternativas para serem consideradas o qual eventualmente traz melhores soluções.
- + Maior compreensão coletiva da decisão eventualmente tomada.
- + A participação das pessoas afetadas pela execução de uma decisão poderá garantir uma maior dedicação para o êxito.

- Desvantagens:

- Os grupos, geralmente, são mais lentos para chegar a uma decisão do que os indivíduos.
- Pode existir pressão para que os indivíduos se conformem com a opinião da maioria.
- Se um grupo está sob estresse ou tem limitações de tempo, pode ser que não tomem em conta todas as alternativas.
- Algumas vezes, os indivíduos em um grupo não se sentem tão responsáveis quanto se sentiriam se tivessem tomado a decisão por si mesmos.



Resolução de Conflito

Saber diferenciar e gerenciar conflitos em grupo, buscando criar estratégias para manejar o conflito identificado.

Estilos para o controle de conflitos

Cooperação

- Eu ganho, você ganha
- Comunicação aberta e honesta
- Todas as partes estão procurando métodos para resolver problemas e compartilhar o poder

Competição

- Eu ganho, você perde
- Alcançar metas é mais importante do que a preocupação pelos outros do grupo
- Todas as partes usam poder ou força e não se comunicam com igualdade

Concessão

- Algo é melhor do que nada
- Todos devem ter a mesma oportunidade de expressar suas opiniões
- Os dois ou todos os lados tem o mesmo poder e vão se beneficiar com uma solução.

Retirada

- Eu perco você perde
- Ignora os conflitos e torce para que desapareçam
- Isto decorre em situações sem solução, e ninguém sente que tenha qualquer poder para resolver o conflito.

Acomodação

- Eu perco você ganha
- Relacionamentos são mais importantes do que metas
- Um lado deixa que o outro ganhe a sua custa

Anotações

Lista de Verificação para Seguimento de Reunião

Comunidade: _____

Reunião (Data e Local): _____

Propósito da Reunião: _____

1. Principais Temas Discutidos e Pontos Críticos Surgidos:

a) _____

b) _____

c) _____

2. Cumprido:

a) _____

b) _____

c) _____

3. Seguintes Passos:

a) _____

b) _____

c) _____

4. Quem é Responsável:

a) _____

b) _____

c) _____

5. Prazos:

a) _____

b) _____

c) _____

Próxima Reunião (Data e Local): _____

3 Terceira Etapa: Ferramentas e Recursos

- Permitir que os participantes sintam-se confortáveis usando uma variedade de recursos visuais e métodos participativos, saber como usá-los no grupo e como incentivar os grupos que utilizam essas ferramentas.

Preparação para a atividade prática

- No fim das contas, o que foi discutido e quais pontos críticos surgiram?
- Qual o resultado da reunião? O que foi conseguido?
- Quais são os seguintes passos? Quem é responsável por eles e qual é o prazo?
- Quando vai ser a próxima reunião? Qual vai ser o tema previsto?
- Quais partes interessadas precisam ser informadas? Por quê? Como?
- Como você vai monitorar o desempenho do progresso dos seguintes passos?
- Quais necessidades adicionais ficaram o trabalho suplementar?

Uso de recursos audiovisuais

5 Novas formas de usar Flip Charts

• Ponha o flip-chart no fundo da sala

Coloque o flip-chart no fundo da sala e então escreva os pontos chamativos de sua apresentação para que você os possa ler. Este pode ser um rápido apoio quando você estiver falando e vai fazer com que você se apresente muito melhor do que se estivesse lendo cartões com anotações. Em uma sala de reunião ninguém vai prestar muita atenção a um flip-chart no fundo da sala pois são comuns.

• Utilize sem o suporte

Tire o Flip-chart do suporte e coloque-o no meio da mesa de reunião. Entregue a cada pessoa um marcador para Flip-chart e estimule para que todos eles rabisquem suas ideias e opiniões na folha de papel. Depois você vai ter um conjunto de anotações da reunião que foram feitas pelo grupo.

• Solicite Perguntas

Em um treinamento grande ou uma grande reunião expor os flip-charts por todo o local. Estimule as pessoas para que durante os intervalos escrevam nessas folhas as perguntas que tiverem. Você pode recolher essas perguntas, escolher e organizar para uma útil sessão de perguntas e respostas. Isto é melhor do que pedir as pessoas que fiquem em pé para responder perguntas, o qual no melhor das hipóteses pode ser feito de forma aleatória.

• Citações e Objetivos do dia

Prepare um bloco de flip-chart com citações motivacionais em cada página; ou ponha um objetivo para o dia em cada página com a finalidade de ter um maior impacto em seu grupo.

• Como usar um mural de Ideias

Peça aos participantes que o utilize como depósito de qualquer ideia que eles possam estar conversando após tratado o objetivo principal. Isto vai funcionar como uma enorme caixa de sugestões na qual as pessoas podem ver o que outros sugeriram e podem fazer comentários, tipo uma sala de bate-papo em papel!



Dicas para Flip-Chart

- Use flip-charts com grupos menores (menos de 25) para ter melhor visibilidade.
- Escreva, depois vire e explique para evitar falar para o papel estando de costas para o grupo.
- Imprima em vez de escrever. Faça as letras o suficientemente grandes e grossas para que sejam lidas.
- Use marcadores que não manchem o papel flip-chart.
- Trace a lápis desenhos para depois repassar com marcadores, evitando desperdício de materiais e rasuras.
- Use vários marcadores diferentes para ter contraste e diferenciar a informação.
 - Preto, azul, vermelho são as melhores cores. Evite cores claras e difíceis de serem vistas.
- Para fixar na parede, averiguar se é permitido e o que é necessário para fixá-lo na parede. Esteja preparado com diversas fitas adesivas, grampos e percevejos, invista em um kit com materiais reutilizáveis caso o FLIP-CHART vá ser usado outras atividades.

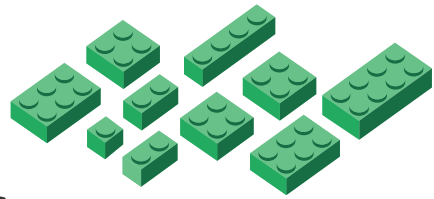
5 Regras Básicas para Flip-chart

1. Ponha o título de cada página do flip-chart com o tema a ser tratado
2. Use marcadores coloridos e várias cores para os diferentes tópicos ou atividades
3. Escreva com clareza e com letras o suficientemente grandes para que seja visto por todos os participantes
4. Use símbolos + - ? ★ ✓ →
5. Use pontos principais ou números para fazer listas

Dicas para usar Cartões

- Escreva a ideia em 4 – 10 palavras
- Escreva em grande
- Use ideias concretas
- Uma ideia por cartão
- Use verbos





Jogos, Dramatizações, Simulações e Brinquedos

Ferramentas Interativas tais como jogos, dramatizações, simulações e brinquedos são usados para:

- Promover a confiança e as habilidades para resolução de problemas nos grupos
- Focar-se, de forma amigável, em tarefas orientadas por objetivos
- Reforçar e praticar as habilidades
- Colocar as pessoas para pensarem juntas em um time e compartilhar ideias e dar aportes
- Relaxar o grupo

Estas ferramentas são uteis:

- Quando são bem facilitadas e tem relação com o propósito e as atividades do grupo.
 - Interessa aos temas do momento
 - Estimula a participação ávida
- Como uma variação dentro da continuidade do treinamento ou reunião

Diretrizes:

- A segurança em primeiro lugar.
- Escolha atividades que sejam apropriadas para o grupo que você está facilitando:
 - Idade
 - Antecedente Cultural
 - Níveis de Interesse
 - Temas a serem considerados
- A participação é livre, se alguém não quiser participar, está bem
- Divirta-se!!

Dica de Brinquedos:

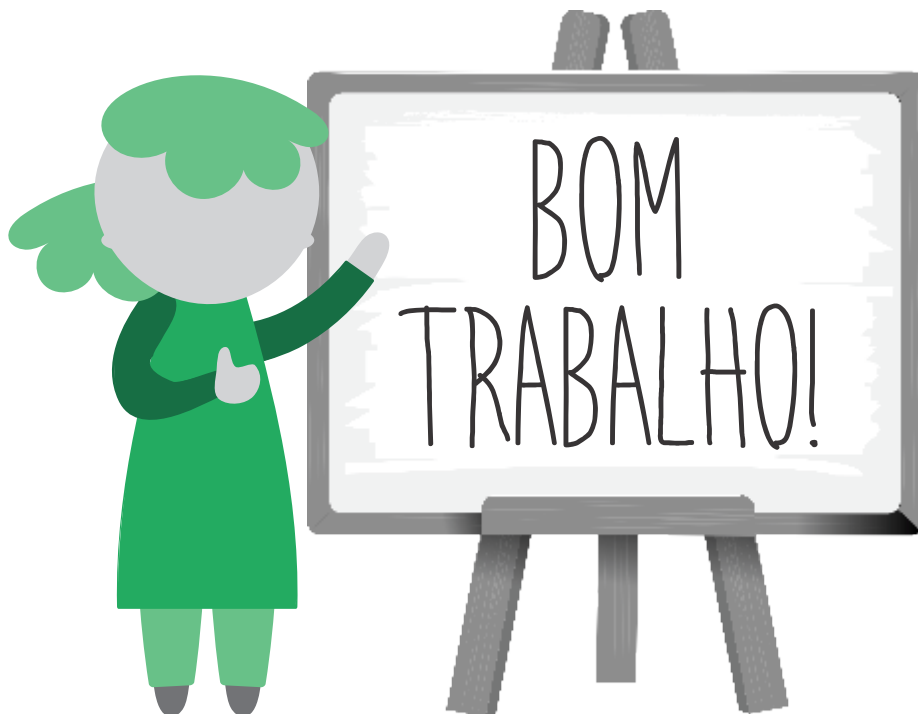
Coloque nas mesas de reuniões alguns brinquedos tipo: bolas macias para serem apertadas, colares plásticos maleáveis, massa de modelar, saquinhos de areia, e qualquer coisa que possa ser manipulada em silêncio. (Estes artigos também devem ser baratos porque se desaparecerem e teriam de ser supridos novamente!)

Os brinquedos devem ser confortáveis de segurar e não devem fazer barulho, nem bagunça. Não precisa explicar para que estão aí, a não ser que perguntem. Os participantes que tiverem dificuldade em se concentrar durante longos períodos de tempo vão reconhecer nestes objetos formas de manter suas mãos ocupadas e mentes atentas. (Atividade usada pelo Instituto Internacional de Facilitadores e Harmonia)



Bases para a Facilitação: Afirmações

- Escutar.
- Manter contato visual.
- Confiar nos recursos do grupo.
- Manter foco no processo.
- Ser imparcial.
- Nominar as pessoas.
- Ficar em alerta, presente em cada momento.
- Organizar, conectar, e sumarizar a informação para conseguir fazer o encerramento e ter a sensação de realização.
- Transmitir todas as ideias oferecidas.
- Ser facilitador, não um ator. Meu trabalho é estar interessado, não ser interessante.
- Estimular todo mundo a que se expresse, validar os diversos pontos de vista oferecidos. Manter-se a par das conversas, de quem participa e quem não, estimulando a participação equilibrada.
- Ser guia, não líder do grupo; Apoiar ao (s) líder (es) do grupo.
- Ser constantemente atento aos resultados que o grupo está procurando e flexível em sua abordagem para ajudar a que atinjam esses resultados.



Atividade Prática

Construa com o Grupo Colaborativo do seu bairro a simulação de uma reunião comunitária seguindo as orientações e o aprendizado adquirido neste módulo de habilidades de facilitação.

Exemplos de temas a serem trabalhados:

- Reunião para escolher 3 potenciais projetos de prioridade da comunidade;
- Reunião para fazer explanação da capacitação que vem participando;
- Reunião para organizar uma ação comunitária;
- Reunião para organizar a constituição de uma associação de moradores do bairro;
- Reunião para identificar as necessidades do bairro e analisar o tempo necessário para a sua execução (curto, médio e longo prazo).

Relatório:

Após realizada a atividade em seu bairro, analise e descreva com o grupo colaborativo os pontos relevantes sobre a organização e execução da reunião comunitária:

Roteiro para relatório:

1. Organização do grupo colaborativo
2. Agenda da reunião com os moradores
3. Sensibilização dos moradores para participar
4. Condução da reunião
5. Quais foram as aprendizagens do grupo colaborativo ao executar esta atividade prática?



Anotações

Lined area for taking notes, consisting of a vertical green bar on the left and horizontal lines for writing.



Anotações

Lined area for notes, consisting of a vertical green bar on the left and horizontal lines for writing.



Anotações

Lined area for taking notes, consisting of a vertical green bar on the left and horizontal lines for writing.

Áreas de Atuação do Programa Semeando o Futuro

Desenvolvimento Comunitário

Tem por objetivo formar e capacitar líderes comunitários para conduzir o planejamento buscando o desenvolvimento sustentável de suas comunidades.

Desenvolvimento dos Jovens

Tem por objetivo criar e desenvolver jovens líderes, aumentando a participação cívica em atividades públicas.

Desenvolvimento Econômico

Tem por objetivo fomentar as potencialidades das instituições a fim de alavancar o desenvolvimento sócio-econômico local.




Semeando o Futuro



**Global
Communities
Brasil**

 **55 3537-3132**

 Rua Uruguai, 1220 - 2º andar, Sl. 1
Horizontina - RS

 www.globalcommunitiesbrasil.org/

 /GlobalCommunitiesBrasil