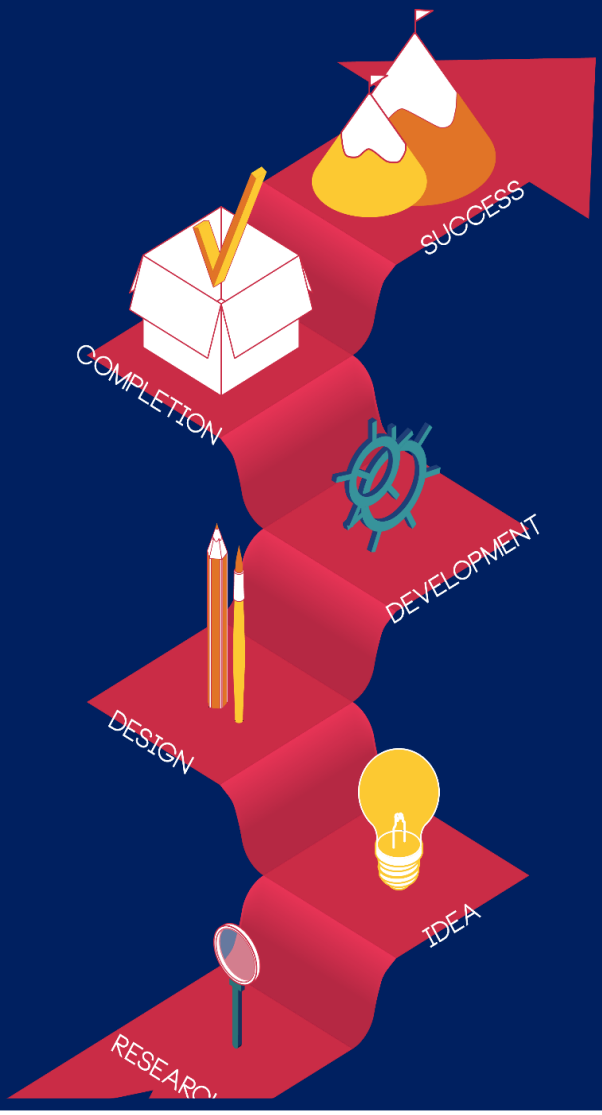


SOCS

IO2 Conjunto de Ferramentas para Desenvolvimento de Equipas

Ferramenta *Em Construção* (Implementação online)

Instituto Politécnico do Porto

20.09.2020

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

O apoio de Comissão Europeia à produção desta publicação não constitui a subscrição do seu conteúdo, o qual vincula exclusivamente os autores, não podendo a Comissão ser responsabilizada pela utilização que dele possa for feita.
[Projeto número: 2019-1-ES01-KA202-064348]

Designação	*Em construção*
Resultado do projeto Produto Intelectual 2 (IO2)	A ferramenta EM CONSTRUÇÃO utiliza símbolos e processos específicos para facilitar aos grupos a visualização de vários aspetos encobertos, bem como a forma de lidar com tarefas e objetivos explícitos. Os símbolos e recursos desta ferramenta proporcionam à equipa uma linguagem adicional e uma forma única de interpretação e comunicação das questões, tais como: o autoconhecimento da equipa, comunicação, lazer, co-criação, auto-eficácia, fortalecimento, desempenho, ou empreendedorismo, entre outras. Esta ferramenta é indicada para: ▪ *Desenvolver a própria equipa* Ajudar a equipa a trabalhar com todo o tipo de questões, tópicos, problemas, necessidades, potencialidades, tais como consolidação de equipas; conflitos da/na equipa; papéis da/na equipa; comunicação em equipa; ritmo do trabalho em equipa e organização do trabalho; motivação da equipa; definição de objetivos da equipa; coesão da equipa; compromisso e envolvimento da equipa; desenvolvimento de novas competências no seio da equipa, cooperação entre equipas; etc.) ▪ *Desenvolver conteúdo para o trabalho de equipa* Facilitar o trabalho de equipa em questões/tarefas concretas e específicas relacionadas com o conteúdo do trabalho, tais como, a criação de novos produtos, a geração de novas ideias, planeamento de trabalho, etc.
Descrição	Uma vez definido o tópico a ser abordado na sessão, a equipa deve construir a sua própria perspetiva sobre ele recorrendo a diferentes tipos de materiais (diferentes tipos de símbolos), e em seguida, cada membro apresenta a sua. O autoconhecimento pessoal e da equipa aliado(s) a um canal de comunicação aberta, deverão levar a um entendimento conjunto após esta ação.
Instituição parceira	*Instituto Politécnico do Porto (P.Porto)*
Responsável pela preparação deste documento	*Ana Cláudia Rodrigues* *António Marques* *Viviana Meirinhos*
Data de criação	*20.09.2020*
Língua	*Português (tradução)*
Creative Commons	

Índice

Sobre a Ferramenta *Em Construção*

- Recursos online
- Facilitador da Sessão
- Preparação (para o facilitador da sessão) (15-20 minutos)

Passos a seguir

1. **Inserção da Equipa** (até 10 minutos)
   - Acolhimento da Equipa
   - Enquadramento da Intervenção
2. **Clarificação do Tópico** (até 15 minutos)
3. **Construir um plano partilhado** (até 15 minutos)
   - Linhas orientadoras
   - Construção
4. **Construção da Perspetiva da Equipa sobre o Tópico** (até 15 minutos)
   - Linhas Orientadoras
   - Construção
5. **"Apresentação da Equipa"** (até 10 minutos)
6. **(OPCIONAL) CONSTRUÇÃO Extra** (até 10 minutos)
7. **Análise e Feedback (para facilitadores profissionais)** (até 30 minutos)
   - Perguntas Factuais
   - Perceção
   - Interpretação
   - Feedback
7. **Análise e Feedback (para o facilitador do membro da equipa)** (até 30 minutos)
   - Perguntas Factuais
   - Perceção
   - Interpretação
   - Feedback

8 . Acordo sobre Ações (até 10 minutos)

Sobre a Ferramenta *Em Construção*

Trabalhar com outros é uma característica natural da atividade humana. É comum na nossa vida quotidiana, seja em contextos formais ou informais, colaborarmos com pessoas e ter objetivos em comum com elas. No entanto, esta tarefa nem sempre é fácil! Os problemas surgem por motivos e em contextos diversos: funcionais, por princípios e valores, emoções, perceções, etc. Mas mesmo que não haja problemas no trabalho de equipa, nem sempre aproveitamos ao máximo o potencial dos outros, ainda que estejamos em modo de colaboração e foco único!

Esta ferramenta de desenvolvimento de equipas assenta no pressuposto básico que todas as equipas - independentemente do contexto, momento ou fase de desenvolvimento (formação, crescimento, normalização ou desempenho) - está sempre EM CONSTRUÇÃO. Desafios novos surgem constantemente, quer a partir de fatores internos e/ou externos à equipa, como a partir de fatores diretos e/ou indiretos. A isto podemos acrescentar que estes desafios (positivos ou negativos) nem sempre surgem de forma explícita.

A ferramenta EM CONSTRUÇÃO é um recurso que utiliza símbolos e processos específicos para facilitar aos grupos a visualização de vários aspetos encobertos, bem como a forma de lidar com tarefas e objetivos explícitos. O autoconhecimento das equipas, a comunicação, o lazer, a co-criação, a auto-eficácia, o fortalecimento, ou o empreendedorismo são algumas das questões que a ferramenta EM CONSTRUÇÃO pode trabalhar de forma exemplar. Concebido para ser utilizado com todo o tipo de equipas, este conjunto apresenta vários caminhos alternativos para melhor de adaptar a diferentes situações. Os materiais permitem todo o tipo de cenários e realçam a co-construção e a co-expressão de perceções, sejam elas diferentes ou partilhadas, evocando tanto elementos passados como olhando para o futuro. Os símbolos e recursos desta ferramenta proporcionam à equipa uma linguagem adicional e uma forma única de interpretação e comunicação.

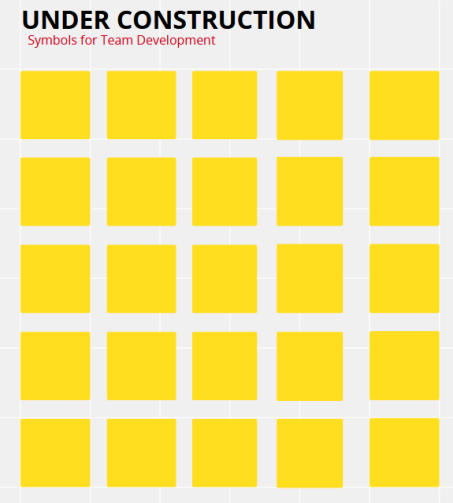
Esta ferramenta é indicada para:

- *Desenvolver a própria equipa*
  Ajudar a equipa a trabalhar com todo o tipo de questões, tópicos, problemas, necessidades, potencialidades, tais como consolidação de equipas; conflitos da/na equipa; papéis da/na equipa; comunicação em equipa; ritmo do trabalho em equipa e organização do trabalho; motivação da equipa; definição de objetivos da equipa; coesão da equipa; compromisso e envolvimento da equipa; desenvolvimento de novas competências no seio da equipa, cooperação entre equipas; etc.)
- *Desenvolver conteúdo para o trabalho de equipa*
  Facilitar o trabalho de equipa em questões/tarefas concretas e específicas relacionadas com o conteúdo do trabalho, tais como, a criação de novos produtos, a geração de novas ideias, planeamento de trabalho, etc.

Recursos online

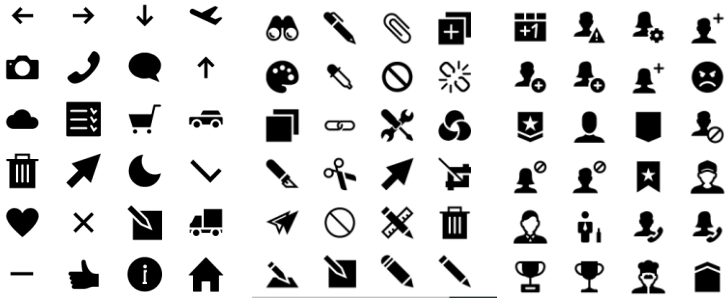
- **URL: Modelo Em Construção**
  https://app.conceptboard.com/board/q9z4-2qr7-mqhx-pqd9-z9c5#

- **Um painel** representando a base / o plano para a construção da equipa.



- **A barra de ferramentas** com recursos de construção, tais como um “Apagador”, um “Conector”, um “Modelador”, um recurso para a “Cor” ou um recurso para o “Movimento”.

- **Símbolos** para adicionar conteúdo ao plano de construção, permitindo a o desenvolvimento da representação do tópico.



Facilitador da Sessão

Esta ferramenta pode ser utilizada tanto por consultores profissionais como pela própria equipa. Neste caso, a equipa tem de selecionar um membro para facilitar a dinâmica.

No caso dos consultores profissionais é altamente recomendado que trabalhem 2 facilitadores, principalmente se as equipas forem constituídas por mais de 3 pessoas. Um dos facilitadores assume ativamente a dinâmica da sessão, e o outro observa e intervém durante a fase das questões factuais, e na fase 7 da perceção e da interpretação.

Preparação (para o facilitador da sessão) (15-20 minutos)

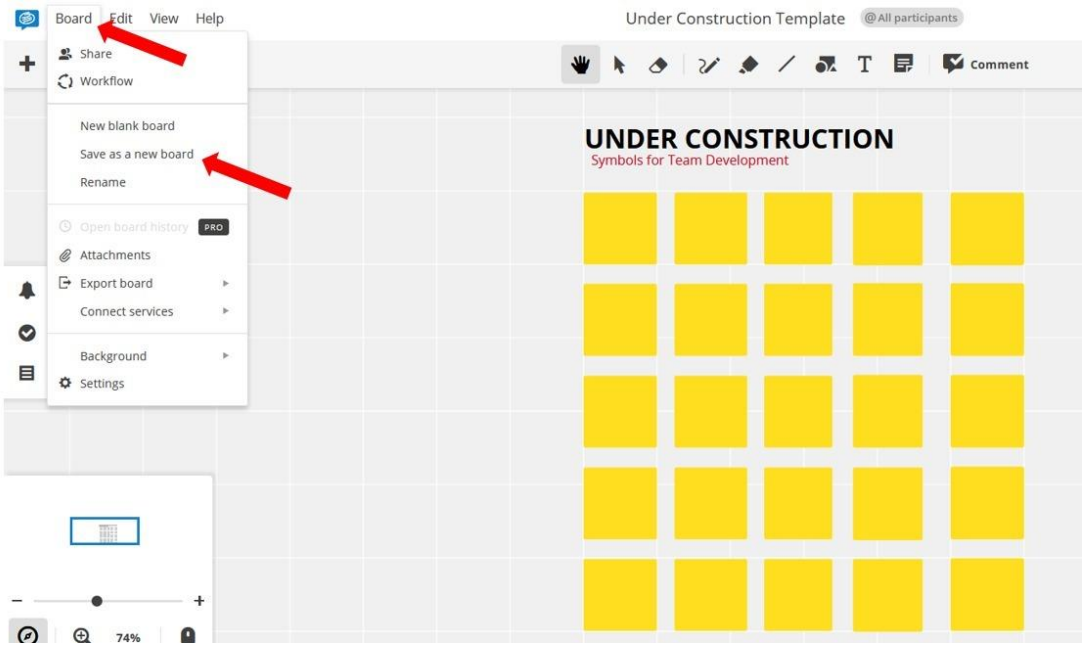
- **A ferramenta tecnológica**

a) Registe-se de forma gratuita no Conceptboard (www.conceptboard.com)

Explore um pouco o software, nomeadamente as barras de ferramentas e a galeria de ícones. Pode também acompanhar o tutorial sugerido sobre o software. Explore um pouco, se quiser, mas não é preciso muito para conseguir realizar a tarefa do ponto de vista tecnológico!

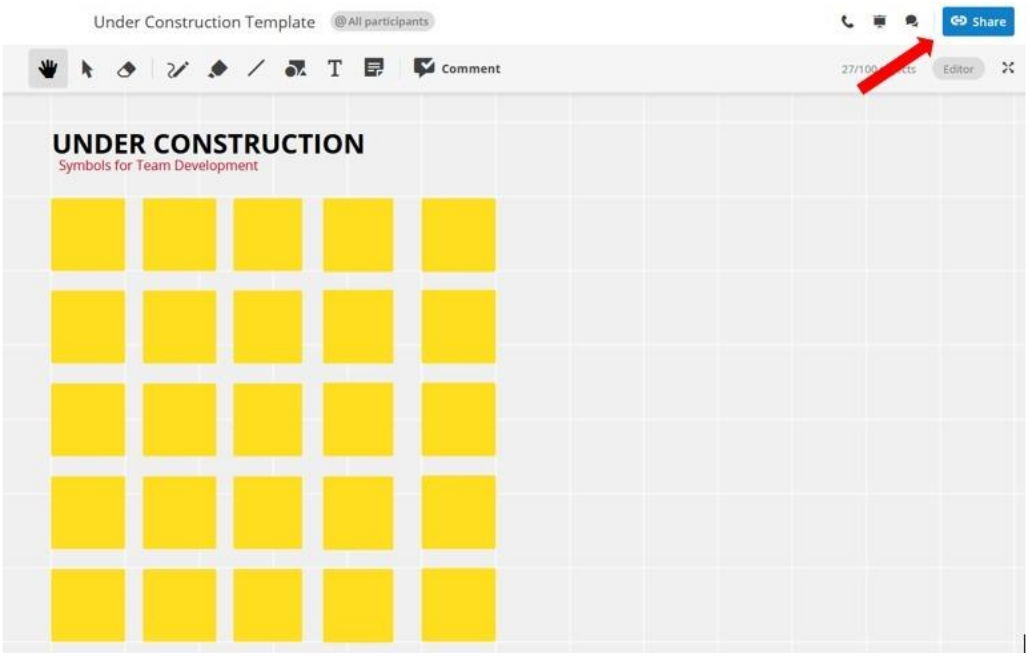
b) Consulte o **Modelo Em Construção (**mas não faça alterações, pois trata-se do painel central para todos os utilizadores).

c) Crie um modelo EM CONSTRUÇÃO para a sua sessão 1) selecionando “Board” no menu principal, e em seguia 2) escolhendo “save as new board”. Atribua um nome específico ao novo quadro EM CONSTRUÇÃO.

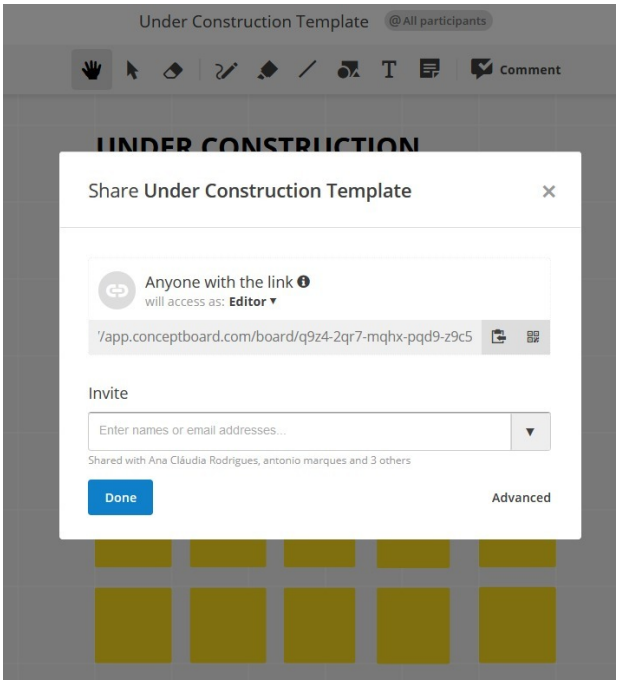


d) Partilhar o quadro para trabalhar com a equipa

Clique no botão ‘share’



Surge uma janela de convite. Convide os membros da equipa.



Sugerimos que partilhe a ligação apenas durante a sessão, mais especificamente após a clarificação do tópico.

- **Para a reunião com a equipa**

a) Convide a equipa para uma reunião online com uma das plataformas habituais (Skype, Zoom, Microsoft Teams, ou qualquer outra que se adeqúe)

b) Certifique-se que tem a ligação para o quadro EM CONSTRUÇÃO online antes de iniciar a reunião para partilhá-lo facilmente quando chegar a essa fase.

Passos a seguir

1. Inserção da Equipa (até 10 minutos)

- ***Acolhimento da Equipa***
  Dê as boas-vindas à equipa e convidar toda a gente a ligar as câmaras.

- ***Enquadramento da Intervenção***
  a) Explique por que motivo toda a equipa está presente e os termos do pedido/convite para a consultadoria;
  b) Explique ao grupo que ao processo de intervenção se baseia em símbolos e em representações simbólicas;
  c) Clarifique que se trata de uma abordagem centrada no cliente, e por esse motivo assenta na equipa e no que ela pretender expressar, decidir;
  d) O processo requer confiança, confidencialidade, respeito, e escuta ativa;
  e) A intervenção tem a duração esperada de uma hora (dependendo do número de membros na equipa).

> *A equipa é o "cliente" e, por isso, a propriedade do conteúdo e da dinâmica da equipa é sua, o poder e os limites são aqueles que eles estabelecerem.*

2. Clarificação do Tópico (até 15 minutos)

Esta fase ocorre dentro da plataforma de videoconferência (a ligação para o Conceptboard ainda não foi partilhada)

- Relembre o motivo inicial, previamente apresentado, para esta intervenção, e explique que se trata apenas de um olhar geral que deverá ser tido como um ponto de partida para o trabalho concreto da sessão.

- Nesta altura, desafie a equipa a pensar num tópico específico/ objetivo/tema/situação dentro deste enquadramento inicial, que gostariam de abordar nesta sessão em particular, a qual é de tempo limitado.

  Durante esta fase, todos os membros são convidados a propor um(a) tópico/objetivo/tema/situação para utilizar nesta intervenção, e a equipa deve falar até chegar a um entendimento sobre qual será então o/a tópico/objetivo/tema/situação.

> *Realce que há inúmeros assuntos que podem ser explicados dentro de um determinado âmbito. Nesta fase, a equipa deve decidir o tópico a trabalhar; não é para determinar qual a questão central dentro do tópico mencionado inicialmente. Amanhã é outro dia…*
>
> *O facilitador dá espaço à equipa, deixa que a sua dinâmica flua, e a dada altura facilita o pragmatismo, as especificações, as delimitações, as demarcações, e o estabelecimento de limites até chegar a um(a) tópico/objetivo/tema/situação.*

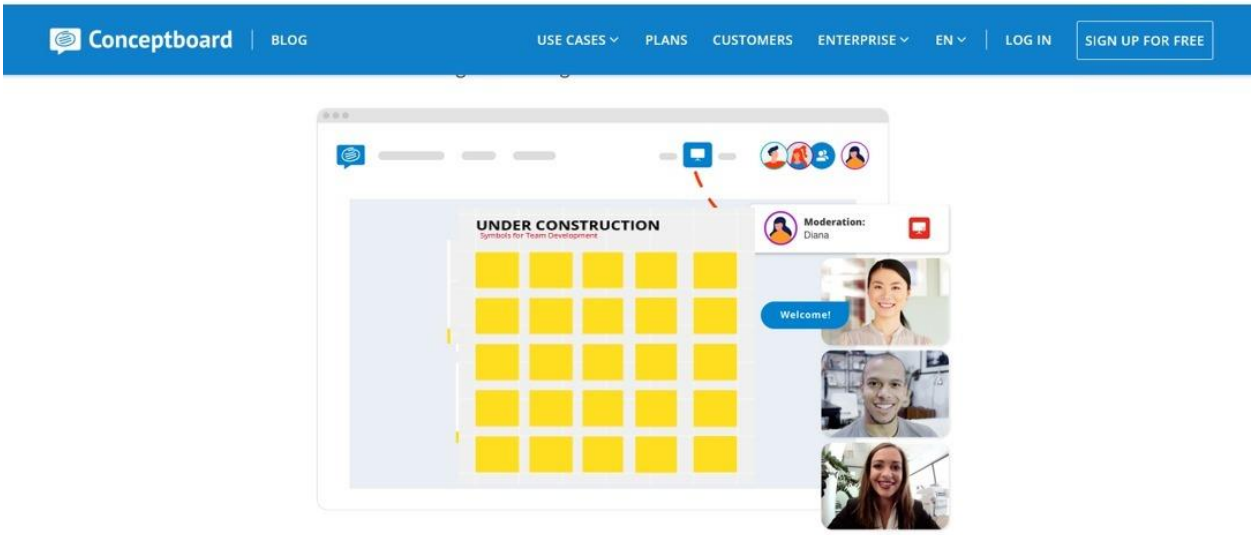
- No final, enuncie o tópico em voz alta e valide-o antes de avançar. *É muito importante que o/a tópico/objetivo/tema/situação fique claramente definido e entendido por todos.*

3. Construir um plano partilhado (até 15 minutos)

- ***Linhas orientadoras***

a) Partilhe a ferramenta com a equipa e peça aos seus membros para a abrirem em modo "Guest", clicando no botão "guest access".
b) Peça aos membros da equipa para não trabalharem no painel de controlo até que lhes seja dito para o fazer.

Dê algum tempo para que a equipa aceda à ligação e ajuste o ecrã para que veja o painel de controlo da ferramenta e o maior número de caras no ecrã possível.



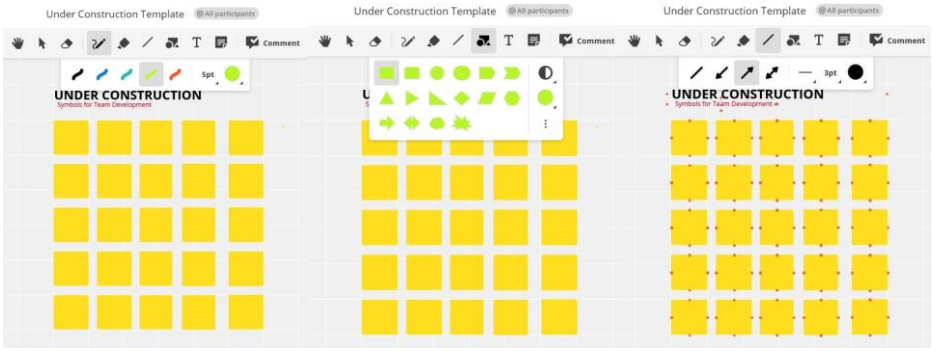
- ***Construção***

Convide aos membros da equipa para representar a base onde acham que que o tópico definido deve assentar.

Certifique-se que encontraram a barra de ferramentas para o fazer.

O ponto de partida no seu painel de controlo, representando o plano, é um quadrado constituído por 25 quadrados amarelos iguais.
A equipa pode personalizar o plano para que represente, efetivamente, o lugar onde pode trabalhar no tópico definido.

*Eles podem *mover quadrados, *apagar quadrados, *ligar quadrados; *alterar as cores dos quadrados, ou mesmo *acrescentar novas peças utilizando a barra de ferramentas sobre o fundo amarelo EM CONSTRUÇÃO.*



Os consultores profissionais não devem intervir de forma alguma enquanto a equipa estiver na fase “EM CONSTRUÇÃO”.
Um dos membros da equipa no papel de facilitador deve agir naturalmente, como em qualquer outra reunião.

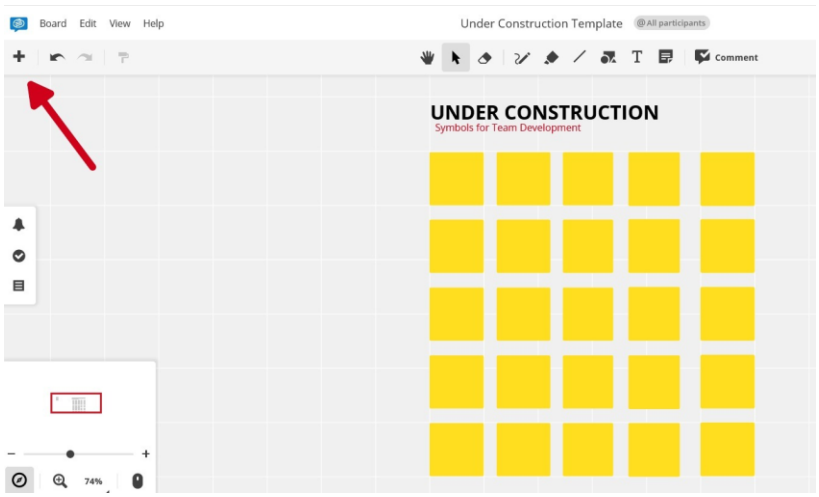
4. Construção da Perspetiva da Equipa sobre o Tópico (até 15 minutos)

- ***Linhas orientadoras***

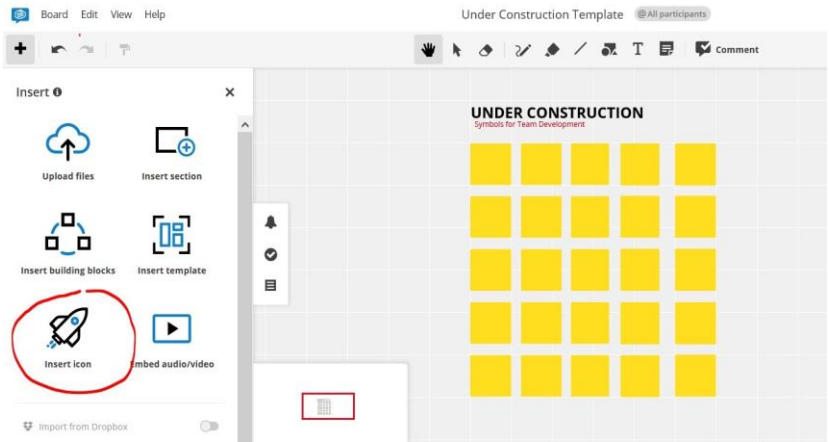
a) Assim que o plano esteja personalizado, convide a equipa a desenvolver a sua construção acrescentando conteúdo utilizando símbolos.

b) Apresente os símbolos como recursos (clique no botão *plus, conforme mostra a figura abaixo)

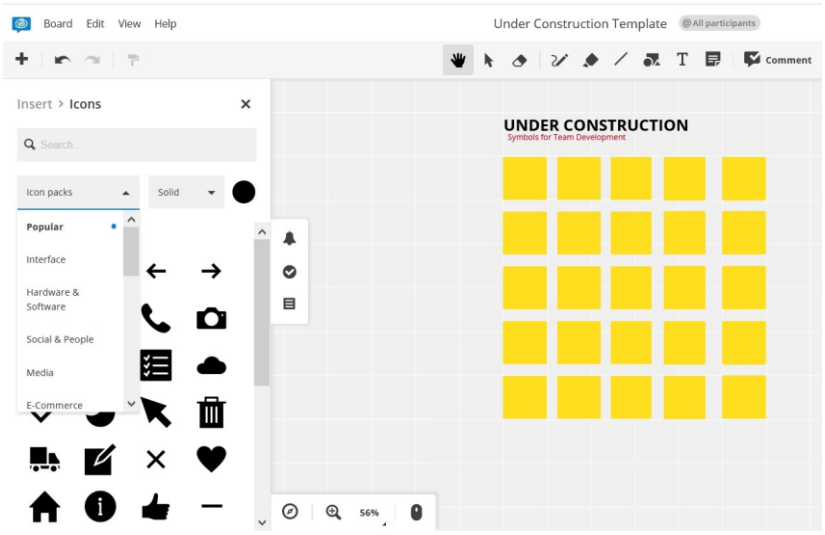
Para utilizar os símbolos, os participantes devem clicar no botão *plus no canto superior esquerdo do ecrã



E devem utilizar os símbolos dentro do botão *rocket (inserir botão do ícone).



Os símbolos estão organizados por tipo em ficheiros diferentes. Para os utilizar, os participantes apenas têm de os arrastar para o seu painel de controlo.



c) OPCIONAL: Pode optar por limitar o número de símbolos a utilizar, acrescentando alguma pressão ao debate da equipa.

- ***Construção***

d) Dê tempo à equipa (dependendo do número de participantes e da dinâmica da equipa) para trabalhar no desenvolvimento da construção.

Os consultores profissionais não devem intervir de forma alguma enquanto a equipa estiver na fase "EM CONSTRUÇÃO".
Um dos membros da equipa no papel de facilitador deve agir naturalmente, como em qualquer outra reunião.

A intenção é facilitar a interação e a discussão, e não ter uma "construção bonita e perfeita"!

5. “Apresentação da Equipa” (até 10 minutos)

a) Peça à equipa que enuncie o tópico que esteve EM CONSTRUÇÃO durante os últimos minutos;

b) A equipa (através de um porta-voz ou de forma partilhada, conforme decidir) explica a CONSTRUÇÃO desenvolvida, descrevendo a disposição do material simbólico.

Os consultores profissionais não devem intervir de forma alguma enquanto a equipa estiver na fase de APRESENTAÇÃO.
Um dos membros da equipa no papel de facilitador deve agir naturalmente, como em qualquer outra reunião.

c) Durante a apresentação, preste bastante atenção aos aspetos verbais e não-verbais da apresentação e da dinâmica da equipa. Todos os factos que ocorrem durante a fase de apresentação (e apenas esses!!) importam!

6. (OPCIONAL) CONSTRUÇÃO Extra (até 10 minutos)

a) O facilitador pode convidar cada um dos membros da equipa a escolher um símbolo seu para acrescentá-lo à CONSTRUÇÃO da equipa;

b) Em seguida, convide os participantes a colocar, à vez, o seu símbolo na construção da equipa e a explicar brevemente o significado simbólico (não mais do que umas quatro frases ou cerca de 30 segundos);

Não são dadas mais instruções aos participantes, o profissional/counsellor deve manter esta instrução generalizada.

c) O consultor explica como serão as fases seguintes para o cliente.

7. Análise e Feedback (para facilitadores profissionais) (até 30 minutos)

- ***Perguntas Factuais***

a) Estas 'perguntas factuais' dizem respeito ao Passo 5 "Apresentação da Equipa" e ao passo 6 (opcional) CONSTRUCTION Extra.

b) Pergunte se alguém "não ouviu" ou "não entendeu", ou "gostaria de ouvir novamente" a explicação de qualquer outro membro da equipa sobre os símbolos acrescentados
Estas perguntas são apenas perguntas factuais. Apenas perguntas sobre o que foi precisamente dito são permitidas. As perguntas são colocadas só e diretamente ao membro da equipa que falou.

Sem perguntas de interpretação ou explorativas como "porquê" ou "poderia falar um pouco mais sobre", etc.

c) Durante este processo, o facilitador externo não deve nunca tocar na construção e nos seus símbolos.

d) Por vezes, não há necessidade deste passo pois não há dúvidas.

- ***Perceção***

As perceções dizem respeito apenas ao que foi ouvido e observado (aspetos verbais e não-verbais). Apenas os factos importam! (Por ex.: "Vi que…", "Ouvi que…", "Reparei que…")

Dirija-se diretamente à equipa mencionando o que percecionou da apresentação da CONSTRUÇÃO (da equipa e participantes), bem como a partir da dinâmica durante a apresentação.

Durante este processo, os membros da equipa apenas ouvem e não podem intervir de forma alguma.

- ***Interpretação***

Inclua as perspetivas sobre as razões, factos, consequências e impactos, soluções, emoções, dificuldades do que viu e ouviu.

Um consultor profissional

Dirija-se diretamente à equipa mencionando o que interpretou daquilo que viu e ouviu durante as fases da(s) apresentação(ões) e CONSTRUÇÃO(ÕES), incluindo a dinâmica da equipa.
Esta fase segue-se à perceção. Em primeiro lugar, o facilitador menciona o que percecionou e, depois, interpretou – não confundir!

Dois consultores profissionais

Falem entre vocês como se a equipa não vos ouvisse. Não se dirijam à equipa ou a qualquer membro individual (verbalmente ou em busca de contacto visual)

Durante este processo, os membros da equipa apenas ouvem os colegas e não explicam ou justificam o que os outros estão a dizer sobre eles/a dinâmica da equipa, incluindo o facilitador.

- ***Feedback***

a) Peça feedback aos membros da equipa sobre o que sentiram e como se sentiram quando ouviram os comentários.
b) Ajude a equipa a (re)concetualizar o processo refraseando as suas ideias, e apoiando-as para conseguir uma visão mais clara da situação em análise.
c) Pergunte aos membros da equipa se pretendem alterar alguma coisa na sua CONSTRUÇÃO (aplicável também aquando da opção dos símbolos individuais, seja sobre os símbolos em si ou sobre a sua posição). Em caso afirmativo, deverá ser dada uma explicação.

A esta altura, a equipa terá atingido um maior nível de classificação do tópico.

7. Análise e Feedback (para o facilitador do membro da equipa) (até **30** minutos)

- ***Perguntas Factuais***

a) Estas perguntas factuais dizem respeito ao passo 4 “Construção do ponto de vista da Equipa sobre o Tópico”, ao passo 5 “Apresentação da Equipa”, e ao passo 6 (opcional) “CONSTRUÇÃO extra”

b) Pergunte se alguém “não ouviu” ou “não entendeu”, ou “gostaria de ouvir novamente” a explicação de qualquer outro membro da equipa sobre a explicação dos símbolos acrescentados

Estas perguntas são apenas perguntas factuais

Apenas perguntas sobre o que foi precisamente dito são permitidas (“Eu...”, etc.)! As perguntas são colocadas só e diretamente ao membro da equipa que falou.

Sem perguntas de interpretação ou exploratives como “porquê” ou “poderia falar um pouco mais sobre”, etc.

c) Por vezes, não há necessidade deste passo pois não há dúvidas.

- ***Perceção***

As perceções dizem respeito apenas ao que foi ouvido e observado (aspetos verbais e não-verbais). Apenas os factos importam! (Por ex.: “Vi que…”, “Ouvi que…”, “Reparei que…”)

Pergunte aos membros da equipa o que “viram”, “ouviram”, “repararam” na apresentação da CONSTRUÇÃO (da equipa e participantes), bem como a partir da dinâmica durante a apresentação.

Durante este processo, os membros da equipa apenas ouvem os colegas e não explicam ou justificam o que os outros estão a dizer sobre eles/a dinâmica da equipa, incluindo o facilitador.

- ***Interpretação***

Inclua as perspetivas sobre as razões, factos, consequências e impactos, soluções, emoções, dificuldades do que viu e ouviu.

Peça aos membros da equipa que expliquem o que viram e ouviram durante as fases da(s) apresentação(ões) e CONSTRUÇÃO(ÕES), incluindo a dinâmica da equipa.

O facilitador da equipa pode ser o 1.º ou o último a proferir a sua opinião. O que funcionar melhor!

Esta fase segue-se à perceção. Em primeiro lugar, tanto o facilitador como a equipa mencionam o que percecionaram e, depois, interpretaram – não confundir!

- ***Feedback***

a) Peça feedback aos membros da equipa sobre o que sentiram e como se sentiram quando ouviram os comentários.

b) Ajude a equipa a (re)concetualizar o processo refraseando as suas ideias, e apoiando-as para conseguir uma visão mais clara da situação em análise. Pergunte aos membros da equipa se pretendem alterar alguma coisa na sua CONSTRUÇÃO (aplicável também aquando da opção dos símbolos individuais, seja sobre os símbolos em si ou sobre a sua posição). Em caso afirmativo, deverá ser dada uma explicação.

> *A esta altura, a equipa terá atingido um maior nível de classificação do tópico.*

8. Acordo sobre Ações (até 10 minutos)

Discuta e chegue a um acordo sobre que ações / passos se seguem para ajudar a equipa a atingir o seu objetivo.

O consultor e a equipa devem concordar em ações muito concretas.

No final, a equipa deve ficar vinculada às ações com que concordou.