

Guia rápido para conversas significativas

Uma breve referência.



Todas as conversas são oportunidades para nos conectarmos com mais profundidade uns com os outros. Na prática de anfitriar conversas, falamos freqüentemente do “Caminho Quádruplo” e dos “Sete Ajudantes”: as ferramentas mais simples para “anfitriar” qualquer conversa.

Normalmente, a maior parte das conversas que “anfitriamos” nas nossas vidas, no trabalho ou na comunidade, são conversas em pequenos grupos. Estes processos simples são oferecidos como uma referência rápida para trazer profundidade e vida para estas conversas.



O Caminho Quádruplo para anfitriar conversas

Temos aprendido que conversas de qualidade, que levam a times de trabalho mais coesos e decisões sábias, acontecem quando se tem quatro condições presentes:

1. Esteja Presente
2. Pratique Conversas
3. Anfitrie Conversas
4. Co-crie

Chamamos estas quatro condições de “Caminho Quádruplo” para anfitriar conversas, porque você pode praticá-las sempre, em qualquer momento. Elas são a base de todas as conversas bem anfitriadas.

Esteja Presente

...anfitrie a si mesmo primeiro – queira sentar-se no caos – mantenha o espaço aberto – sente-se no fogo do presente...

Estar presente significa mostrar-se atento, preparado, ter clareza da necessidade e de qual pode ser a sua contribuição pessoal. Isto lhe permite olhar a si mesmo e desenvolver sua curiosidade pessoal sobre o que pode surgir em qualquer encontro. Presença significa criar espaço e dedicar tempo para trabalhar com os outros. Se você se distrai quando chamado, ou tenta estar em vários lugares ao mesmo tempo, você não poderá estar presente em nenhum deles. Para que as reuniões tenham resultados profundos, todas as pessoas presentes na sala precisam estar totalmente presentes.

Uma boa prática no coletivo é todos estarem presentes ao mesmo tempo e juntos quando uma reunião começa. Isto pode ser tão simples como fazer um minuto de silêncio para trazer todos ao presente. Se houver um “ancião” no grupo, uma celebração ou cerimônia pode funcionar muito bem. Trata-se simplesmente de convidar o coletivo a acalmar-se e desacelerar de modo que todos os participantes da reunião possam estar presentes juntos.

Questões para ajudar a estar presente:

O que desperta a minha curiosidade?

Chegando neste encontro, que ansiedades estou sentindo e como vou deixá-las ir?

Que clareza preciso?

Que clareza tenho?

Pratique Conversas

...queira ouvir plenamente, respeitosamente, sem julgamento e pensando que você já sabe todas as respostas – pratique conversas com cuidado e atenção...

Conversar é uma arte, não é só falar. É necessário ouvir uns aos outros com cuidado e atenção e oferecer o que podemos a serviço do todo. Curiosidade e julgamento não podem conviver no mesmo espaço. Quando julgamos o que ouvimos, não conseguimos ter curiosidade sobre o que está surgindo e se convocamos uma reunião porque estamos em dúvida sobre como prosseguir, manter-se aberto é uma habilidade chave. Somente com a prática hábil de conversas, podemos encontrar a nossa melhor forma de conversar como grupo.

Se praticamos conversas com cuidado e atenção, desaceleramos as reuniões, permitindo que a sabedoria e a clareza trabalhem rápido.

Quando falamos negligentemente, não deixamos espaço para que a clareza surja. A “Arte de Conversar” é a arte de desacelerar para acelerar.

Praticando Conversas

Ouçã e ajude os outros a ouvir
Use o silêncio

Contribua com a colheita

Coloque boas perguntas no centro

Conecte idéias

Anfitrie Conversas

...seja corajoso, convidando e querendo dar início a conversas significativas – encontre e anfitrie questões poderosas com as partes interessadas – e certifique-se de que está colhendo as respostas, os padrões, insights, aprendizados e ações sábias...

Anfitriar conversas é ao mesmo tempo mais e menos do que facilitar. Significa assumir a responsabilidade de criar e segurar um “campo” no qual um grupo de pessoas possa realizar seu melhor trabalho conjunto. Você pode criar este campo usando os “Sete Ajudantes” como pontos de partida e, apesar de poder usá-las no momento da conversa, quanto mais preparação prévia tiver, melhor.

O mínimo a se fazer é detectar a necessidade, preparar uma boa pergunta e saber o que você fará com a colheita. Se não houver necessidade de se encontrar, não marque o encontro. Se houver uma necessidade, esclareça-a e prepare um processo que a atenda, elaborando uma pergunta poderosa. E tenha clareza sobre como vai colher e o que fará com a colheita, para assegurar que os resultados sejam sustentáveis e que o esforço do encontro terá valido a pena.

Anfitriar conversas requer coragem e traz certeza e credibilidade ao grupo. Muitas vezes abrimos pouco espaço para conversas devido ao medo que sentimos de anfitriar. Entretanto, anfitriar é um presente e participar de uma conversa bem anfitriada também. O trabalho em reuniões se torna sensivelmente melhor.

A base do “anfitriar”

Defina a necessidade e o propósito

Crie uma pergunta poderosa

Anfitrie um processo apropriado

Encoraje contribuições

Co-crie

...queira co-criar e co-anfitriar com outros, misturando seus conhecimentos, experiências e práticas com os deles, trabalhando em parceria...

A quarta prática diz respeito a estar em uma conversa sem ser um espectador, contribuindo com o esforço coletivo de sustentar os resultados. As melhores conversas acontecem quando “ouvimos” o que está no “centro”, o que está surgindo a partir do centro da nossa colaboração. Não se trata de equilibrar interesses pessoais, trata-se de encontrar o que é novo. Quando isto é descoberto, o trabalho desenrola-se lindamente e cada um tem clareza sobre a sua contribuição individual com o trabalho. Esta é a forma pela qual os resultados se tornam sustentáveis ao longo do tempo – eles entram na rede de relacionamentos que surge de uma boa conversa, de amigos trabalhando juntos.

Co-criação

Fale a verdade

Fale em favor daquilo que está no centro

Ofereça o que puder

Peça o que precisar

Comprometa-se com o que puder

Deixe-se ir

Portanto, contribua nesta mistura com o que você sabe, para que os padrões possam ficar claros e também para que o campo colaborativo possa produzir resultados inesperados e surpreendentes.



Os sete ajudantes

Ao longo dos anos, identificamos sete pequenas ferramentas que são chaves para um bom design de conversas. Se você usar ao menos estas ferramentas, as conversas serão mais profundas e o trabalho será mais significativo. Estas sete ajudas trazem forma ao medo e à incerteza e nos ajudam a permanecer no “caos” de não saber as respostas. Também nos ajudam a caminharmos juntos em situações desconfortáveis, como conflitos, incertezas, medos e momentos de reclamação e chegar a uma ação sábia.



1. Esteja presente
2. Tenha uma boa pergunta
3. Use um objeto da fala
4. Faça a colheita do que é importante
5. Tome uma decisão sábia
6. Aja
7. Fiquem juntos

1. Esteja presente

Convidar a presença é uma prática primordial quando se anfitriã conversas e também para preparar o ambiente para uma boa reunião. Há muitas formas de fazer um grupo presente, incluindo:

- Começar com uma cerimônia ou celebração
- Começar com um momento de silêncio
- Promover um “check-in” com uma pergunta pessoal relacionada ao tema da conversa
- Passar um objeto da fala e promover espaço para ouvir cada uma das vozes presentes

Comece bem. Comece devagar. Convide a todos para a conversa.

2. Tenha uma boa pergunta

Uma boa pergunta está alinhada à necessidade e ao propósito da reunião e nos convida a ir para um outro nível de profundidade. Boas perguntas são colocadas no centro do círculo e o grupo fala a partir delas. Uma boa pergunta no centro mantém o foco no trabalho e ajuda um grupo a evitar comportamentos que atrapalham, como ataques pessoais, politicagens e mentes fechadas.

Uma boa pergunta tem as seguintes características:

- É simples e clara
- É provocativa e inquietante
- Energiza
- Foca a investigação
- Desafia pressupostos
- Abre novas possibilidades
- Estimula novas perguntas

Uma atitude sábia é formular estas perguntas antecipadamente e fazer delas peças essenciais do

convite para que outras pessoas se juntem a você. Conforme você mergulha nestas perguntas, colha as novas perguntas que vão surgindo. Elas representam o caminho que você precisa tomar.

3. Use um objeto da fala

Olhando de forma simplista um objeto da fala é simplesmente um artefato que passa de mão em mão. Quando alguém está segurando o objeto, este alguém é convidado a falar e todos são convidados a ouvir. O uso de um objeto da fala tem o poderoso efeito de garantir que todas as vozes sejam ouvidas e afia tanto a fala quanto a escuta.

O objeto da fala reduz a velocidade da conversa. Quando a dinâmica está muito rápida ou as pessoas começam a se atropelar nas falas e a escuta cessa, o objeto da fala restaura a calma e a suavidade. A condução de uma rodada de abertura com um objeto da fala dá o tom para uma reunião e ajuda as pessoas a lembrarem o poder desta simples ferramenta.

É claro que um objeto da fala é uma forma mínima de estrutura. Toda reunião deve ter alguma forma de estrutura que ajude a trabalhar com o “caos” e a “ordem” necessários para co-descobrir novas idéias. Existem muitas opções de formas e processos. O importante é alinhá-los à natureza dos sistemas vivos, se desejarmos que emergja inovação e sabedoria a partir do caos e da incerteza.

Em níveis mais sofisticados, quando precisar realizar mais trabalho, você pode usar processos mais formais, que trabalham esses tipos de contexto. Cada um destes processos tem um ponto ótimo e uma aplicação ideal, nos quais você pode pensar ao planejar encontros. Misture-os, se necessário.



Processo	Necessidades	Melhor uso
Investigação Apreciativa	Pelo menos 20 minutos por pessoa para as entrevistas, com algum tempo na seqüência para processamento conjunto. Pode ser feito em qualquer lugar.	Perceber o que temos de melhor e descobrir como usar estes recursos em outras situações.
Círculo	Um objeto da fala e um espaço livre de mesas que possa acolher o grupo em círculo.	Para reflexão conjunta sobre perguntas, quando ninguém sabe a resposta. É a base para toda boa conversa.
Tecnologia Open Space	Uma sala que possa acomodar todo o grupo em círculo, uma parede em branco, pelo menos 1 hora por sessão. Devemos abrir mão do resultado para alcançar o potencial pleno.	Para organizar o trabalho e fazer as pessoas assumirem a responsabilidade pelo que amam. A maneira mais rápida de conseguir engajar as pessoas em trabalhos que importam.
World Café	Mesas ou espaços de trabalho, suficientes para agrupar 3 a 5 pessoas cada, com papel e canetas no meio. São necessários de 15 a 20 minutos por rodada de conversa e no mínimo 2 rodadas para chegar ao potencial máximo. As pessoas precisam trocar de mesa a cada rodada para as idéias circularem.	Para descobrir o que o coletivo sabe. World Café faz emergir o conhecimento que está no todo, mesmo aquele conhecimento que nenhum indivíduo específico sabe que está compartilhado.

Consulte os livros *"The Power of Appreciative Inquiry"*, *"Calling the Circle"*, *"Open Space Technology"* e *"The World Café Guide"* para mais detalhes sobre os processos.

4. Faça a colheita do que é importante

Nunca se encontre a não ser que planeje colher os seus aprendizados. A regra básica aqui é lembrar que você não está planejando uma reunião. Ao invés disso, você está planejando uma colheita. Saiba o que é necessário e planeje o processo de acordo. Colheitas nem sempre têm que ser visíveis; às vezes você planeja um encontro apenas para criar aprendizado. Mas dê suporte ao aprendizado pessoal com boas perguntas e pratique a colheita pessoal (diários, anotações, poemas, desenhos).



Para colher bem, esteja consciente de 4 coisas:

- **Crie um artefato.** Colheita se trata de tornar conhecimento visível. Faça um mapa mental, desenhe figuras, tome notas, mas seja lá o que você faça, crie um registro da sua conversa.
- **Tenha um loop de feedback** (canal de realimentação). Artefatos são inúteis se eles ficam em uma prateleira. Saiba como você vai usar a sua colheita antes de começar sua reunião. Será colocada novamente dentro do sistema (grupo, organização)? Irá gerar perguntas para um encontro futuro? Será compartilhada com pessoas como notícias e aprendizado? Descubra isso e faça planos de compartilhar a colheita.
- **Esteja consciente tanto de uma colheita intencional como emergente.** A colheita responde perguntas específicas que você está fazendo, mas garanta também que você está prestando atenção nas coisas bacanas que estão emergindo em boas conversas. Existe valor real no que está aparecendo e que ninguém podia antecipar. Colha isto.
- **Quanto mais a colheita é co-criada, mais ela é apropriada coletivamente por todos.** Não defina simplesmente uma secretária, um "anotador" ou escriba. Convide as pessoas a co-criarem a colheita. Coloque papel no meio da mesa para que todos possam alcançar. Distribua post-its para que as pessoas possam capturar idéias e adicionar ao todo. Use seu espírito criativo para achar maneiras do próprio grupo ser anfitrião de sua colheita.

Para mais informações, consulte a apostila "A Arte da Colheita", de Monica Nissen e Chris Corrigan.

5. Tome uma decisão sábia

Se a sua reunião tem que chegar a uma decisão, faça dela uma decisão sábia. Decisões sábias emergem de conversas, não de votação. A maneira mais simples de chegar a decisões sábias é usar o processo de consenso com as três posições de dedões. Funciona assim:

Primeiro, faça uma proposta clara. Uma proposta é uma sugestão de como algo pode ser feito. Tenha-a expressa em palavras, escrita e colocada no centro do círculo. Faça uma enquete no grupo, pedindo para que todas as pessoas mostrem os seus dedões em uma das três posições. PARA CIMA significa "Tudo bem para mim."; PARA O LADO significa "Preciso de mais clareza antes de colocar o dedão para cima."; PARA BAIXO significa "Esta proposta viola a minha integridade... estou falando sério."

À medida em que cada pessoa indica o seu nível de apoio à proposta, note os dedões para baixo e para o lado. Vá aos dedões para baixo primeiro e pergunte: "O que seria necessário para você dar suporte a essa proposta?" Coletivamente ajude o participante a formular outra proposta, ou mudar a atual. Se o processo é realmente de construção de consenso, as pessoas têm permissão de opinar com o dedão para baixo apenas se estão dispostas a participar na construção de uma proposta que

funcione. Cuidado! Se um indivíduo seqüestrar o espaço do grupo, a "recompensa" será uma votação. A maioria vence.

Assim que tratar dos dedões para baixo, faça o mesmo com os dedões para o lado. Para o lado não significa "não", mas sim "Preciso de clareza.". Responda as perguntas ou esclareça as preocupações.

Se a proposta decorre de uma boa conversa, você não deve ser surpreendido por nenhum dedão para baixo. Se você for, reflita sobre a experiência e pense sobre o que poderia ter feito diferente.

Para mais, consulte o "The Facilitator's Guide to Participatory Decision Making."

6. Aja.

Assim que você tiver decidido o que fazer, aja. Não há muito mais a dizer sobre isto exceto que ação sábia é ação que não sobrecarrega ou sub-utiliza os recursos de um grupo. A ação surge da escolha pessoal de assumir a responsabilidade pelo que você ama. Comprometa-se ao trabalho é faça-o.

7. Fiquem juntos

Relacionamentos criam sustentabilidade. Se ficarem juntos como amigos, companheiros ou família, vocês se tornam responsáveis um pelo outro e podem enfrentar os desafios de forma melhor. Quando você sentir seu relacionamento com seus companheiros mais próximos se esvaindo, expresse isso e seja anfitrião de uma conversa sobre isso. Confiança é o recurso mais precioso de um grupo. Use-a bem.

Referências:

Baldwin, Christina. *Calling the Circle: The first and future culture*

Brown, Juanita and Isaacs, David, et. al. *The World Cafe: Shaping our Future through conversations that matter*

Corrigan, Chris. *The Tao of Holding Space: 81 short chapters on the art of hosting Open Space Technology.*

Herman, Michael and Corrigan, Chris. *Open Space Technology: A User's NON-Guide*

Holman, Peggy and Devane, Tom (eds). *The Change Handbook: Large group methods for shaping the future.*

Isaacs, William. *Dialogue and the art of thinking together.*

Kaner, Sam et. al. *The Facilitator's Guide to Participatory Decision Making*

Owen, Harrison. *Open Space Technology: A User's Guide*

Owen, Harrison. *Expanding our Now: The story of Open Space Technology*

Whitney, Dianna and Trosten-Bloom, A. *The power of appreciative inquiry: a practical guide to positive change*

Reconhecimento e informações de contato.

This guide was written by Chris Corrigan for the Vancouver Island Aboriginal Transition Team based on material developed by the Art of Hosting practitioner's community. It would not have been possible without the wisdom, friendship and inspiration of Monica Nissen, Toke Moeller, Kris Archie, Tenneson Woolf, Teresa Posakony, Tim Merry, Phil Cass, Tuesday Ryan-Hart, Caitlin Frost, David Stevenson, Christina Baldwin and Ann Linnea – all of them wise and wonderful stewards and practitioners of the Art of Hosting. If you want to contribute to this document please do, but make your contributions move this piece towards simplicity. I've already said more than enough.

Please share this document and contact me at [chris@chriscorrigan](mailto:chris@chriscorrigan.com) if you need to. My website at www.chriscorrigan.com has links to or copies of most of the resources discussed here.

Este documento foi traduzido por Thomas Ufer <thomas.uferr@cocriar.com.br> e Tamara Azevedo <tamara.azevedo@cocriar.com.br>, amigos e companheiros do Chris Corrigan. Para maiores informações, por favor contate-nos ou acesse: www.cocriar.com.br.