LIDERANÇA
DE VERDADE

GUIA PESSOAL DE FACILITAÇÃO DE REUNIÕES

"Do COMANDO E CONTROLE À ESCUTA ATIVA: COMO TRANSFORMAR REUNIÕES EM ESPAÇOS DE CONSCIÊNCIA E AÇÃO COMPROMETIDA".

ORGANIZADO POR:
Equipe **Liderança de Verdade**

Novembro/2025

PROPÓSITO DO GUIA

Este guia foi criado para apoiar líderes que desejam:

- Ampliar a consciência sobre como se comunicam e intervêm em reuniões de equipes de trabalho.
- Conduzir reuniões com presença, intenção e clareza.
- Desenvolver habilidades de facilitação, combinando escuta ativa, com intervenções conscientes (através de observações, perguntas, interprestações e ações).
- Transformar o cotidiano das reuniões em um campo de aprendizado, desenvolvimento e construção de confiança.

LIDERANÇA
DE VERDADE

FUNDAMENTOS DA COMUNICAÇÃO DO LÍDER FACILITADOR

O líder-facilitador não é o que fala mais, mas o que cria o espaço onde o melhor pensamento do grupo pode emergir. Sua comunicação se organiza em quatro tipos de **intervenção consciente**:

Observações: São simples afirmações que refletem de volta para as pessoas seus próprios comportamentos ou tentam descrever e nomear fatos, comportamentos ou dinâmicas que emergem no grupo. Técnica usada para sair do salão de baile e lavar as pessoas ao camarote.
Exemplo: "Percebo que estamos com pressa de decidir, sem ouvir todas as visões."

Perguntas: Usadas para encorajar o time a compartilhar, para ampliar a compreensão sobre algo, para alinhar objetivos organizacionais ou despertar reflexão, ampliar o diálogo e desafiar suposições.
Exemplo: "O que ainda não consideramos nessa decisão?"

Interpretações: Serve para criar conexões, identificando padrões, viéses e hábitos e ajudar o grupo a se ver melhor e crescer junto.
Exemplo: "Esse tipo de conflito já apareceu em outras reuniões - o que ele nos mostra sobre nosso modo de trabalhar?"

Ações: Encaminhar o grupo para o próximo passo com clareza e corresponsabilidade, convertendo o aprendizado em uma ação comprometida.
Exemplo: "Vamos testar essa ideia na prática e revisar os resultados na próxima reunião."

💡 Fale menos sobre o que você pensa e mais sobre o que o outro sente.

LIDERANÇA DE VERDADE

CICLO DE FACILITAÇÃO CONSCIENTE

Este ciclo ajuda a estruturar as reuniões com propósito e presença.
Cada fase traz uma intenção e práticas que você pode e deve usar.

ETAPA 01 - INTENÇÃO E CONTEXTO

Objetivo: definir o por quê da reunião e alinhar expectativas.

Perguntas de preparação:

- Qual é o resultado essencial que quero gerar?
- Que tipo de conversa precisamos ter: decidir, aprender ou resolver?
- Que atmosfera desejo criar (colaborativa, reflexiva, estratégica)?

Práticas sugeridas:

- Comece reconhecendo o valor das pessoas e o propósito comum.
- Explicite o foco e os resultados esperados.
- Valide o tempo e o papel de cada participante.

"A clareza de propósito
é a bússola do encontro."

LIDERANÇA
DE VERDADE

ETAPA 02 - ATENÇÃO E ESCUTA

Objetivo: estar presente e ler a energia do grupo.

Perguntas durante a reunião:

- O que está sendo dito?
- O que está sendo evitado?
- Quais padrões ou emoções estão aparecendo?
- O que o grupo precisa neste momento: foco, pausa, clareza ou decisão?

Práticas sugeridas:

- Faça observações descritivas, sem julgamento.
- Use perguntas abertas que convidem à reflexão.
- Crie espaços de pausa: o silêncio estratégico favorece a escuta.
- Demonstre interesse genuíno pelas ideias e emoções alheias.

"O silêncio também fala – o líder atento sabe escutar o que não é dito."

LIDERANÇA DE VERDADE

ETAPA 03 - SENTIDO E INTERPRETAÇÃO

Objetivo: ajudar o grupo a compreender padrões e aprender com a experiência.

Perguntas de aprofundameto:

- Que aprendizados essa conversa está nos trazendo?
- Que suposições ou crenças estão influenciando nossas decisões?
- O que este caso revela sobre nossa forma de trabalhar?

Práticas sugeridas:

- Conecte fatos dispersos para dar sentido coletivo.
- Nomeie vieses e pontos cegos com empatia.
- Valide percepções com o grupo antes de propor ações práticas.

"O papel do líder é segurar o espelho, não apontar o dedo."

LIDERANÇA DE VERDADE

ETAPA 04 - AÇÃO E COMPROMISSO

Objetivo: transformar as conversas e reflexões em movimento concreto.

Perguntas de fechamento:

- O que cada um pode fazer diferente a partir daqui?
- Que decisão ou experimento prático vamos assumir até a próxima reunião?
- Como vamos acompanhar e aprender com o que for implementado?

Práticas sugeridas:

- Registre as decisões e aprendizados-chave.
- Encerre reforçando a corresponsabilidade e os avanços obtidos.
- Estimule a gratidão e o reconhecimento mútuo.

"A reflexão sem ação é sonho;
a ação sem reflexão é repetição."

LIDERANÇA
DE VERDADE

TIPOS DE REUNIÕES

Reunião de Início de Semana (First weekly meeting)
Objetivo: Planejar a semana, definir prioridades
(o que é importante) e alinhar as tarefas/responsabilidades.
Tempo Ideal: entre 30 e 60 minutos.
Periodicidade: Semanal, preferencialmente na segunda-feira, no início do expediente.

Reunião Individual (One on One)
Objetivo: Discussão individual sobre o desempenho, desenvolvimento, objetivos
e feedbacks.
Tempo Ideal: entre 20 e 30 minutos.
Periodicidade: Quinzenal, com algum líder ou colaborador específico.

Reuniões Curtas Diárias (Daily Stand-Up)
Objetivo: Atualizações rápidas sobre o progresso das tarefas, identificação de
problemas e ajustes.
Tempo Ideal: entre 10 e 15 minutos.
Periodicidade: Diariamente, com a equipe de um projeto específico ou chefias.

Reuniões com as Principais Lideranças
Objetivo: Alinhar a estratégia, revisar projetos críticos e tomar decisões importantes.
Tempo Ideal: entre 60 e 90 minutos.
Periodicidade: Quinzenal ou Mensal, normalmente com os principais líderes e gestores.

Reuniões com Todos os Colaboradores (All-Hands Meeting)
Objetivo: Compartilhar atualizações, promover a transparência e celebrar conquistas.
Tempo Ideal: entre 30 e 60 minutos.
Periodicidade: Trimestral ou semestral, com todos os colaboradores.

Dicas Adicionais:
- Pontualidade. Comece e termine as reuniões no horário programado;
- Defina uma agenda clara e compartilhe a programação com antecedência;
- Faça anotações durante as reuniões;
- Encaminhe resumos da reunião com as ações a serem tomadas para os responsáveis;
- Solicite feedback regularmente sobre a eficácia das reuniões.

REFERÊNCIAS

O guia pessoal de facilitação de reuniões foi desenvolvido pela equipe do **Liderança de Verdade** com base em insights e recomendações do Dale Carnegie Training, Association for Talent Development (ATD) e Alma Consultoria.

"A experiência subjetiva influencia na nossa percepção do trabalho."

"Valorize o que está dentro de você e ao seu redor."

LIDERANÇA
DE VERDADE