

CARACTERÍSTICAS DO FACILITADOR

Fernando Nogueira Dias

O PERFIL DESEJÁVEL

Mais uma vez, vamos basear-nos no pensamento de Rogers (1984b: 55-75) para analisar as características a que deve obedecer o perfil do *facilitador* em processos de interacção humana.

Contexto filosófico e atitudes. O *facilitador* deve partir do princípio de que o grupo tem condições para poder desenvolver as suas próprias potencialidades e as dos membros que dele fazem parte. Neste sentido, o grupo pode ser perspectivado como um organismo que tem o sentido da sua própria direcção.

Por outro lado, o grupo tem a aptidão natural para reconhecer no seu processo de funcionamento e de desenvolvimento os factores que não se apresentam como *saudáveis*, centrar-se neles e filtrá-los ou eliminá-los, possibilitando desta forma que se torne mais equilibrado e funcional.

Ao grupo não deve ser imposto um objectivo específico, dado que este tem competências para no seu percurso desenvolver as suas próprias direcções e fins que mais lhe convêm.

Por sua vez, torna-se conveniente que o *facilitador* procure, tanto quanto possível, assumir-se tão participante do grupo quanto *facilitador*.

Por outro lado, o *facilitador* deve sentir-se responsável para com o grupo, mas não responsável pelo grupo. Este princípio em nada contraria o sentido de comprometimento que o *facilitador* deve assumir na relação com os outros.

A criação do ambiente. É função do *facilitador* disponibilizar-se para acompanhar o grupo, sem no entanto o dirigir. Não é fácil esta posição. De facto, espera-se que o *facilitador* não dirija o grupo, mas na realidade não se espera que dele se desresponsabilize, sobretudo em situações de crise individual ou colectiva.

Aceitação do grupo. Aceitar o grupo é uma atitude fundamental por parte do *facilitador*. Com efeito, à semelhança da atitude positiva incondicional, atrás referida, espera-se que o *facilitador* aceite o grupo de uma forma empática.

Quer dizer, é fundamental que o *facilitador* aceite o grupo a partir do seu próprio ponto de vista, das suas vivências ou daquilo que ele próprio deseja para si, resultado da sua dinâmica intrínseca.

Aceitação do indivíduo. Reportamo-nos agora à aceitação do indivíduo que é participante num grupo. Da parte do *facilitador* deverá haver disponibilidade e compreensão para aceitar um qualquer participante que pretenda identificar-se ou não com o grupo.

Por outras palavras, deverá ser dada ao participante a possibilidade de se comprometer ou não com os processos grupais nos quais está inserido, deixando ao seu cuidado a responsabilidade do seu envolvimento.

Compreensão empática. Diz respeito à tentativa permanente do *facilitador* em compreender o significado exacto daquilo que o grupo ou o participante expressa ou pretende expressar.

Neste processo de compreensão empática, o *facilitador* tem necessidade de recorrer a uma dupla perspectiva de observação, que compreende sistematicamente o individual e o colectivo.

Actuar de acordo com o que se sente. Significa que o *facilitador* deve sentir-se liberto para expressar os seus próprios sentimentos, tal como os sente no momento, quer em relação ao grupo como um todo, quer a um indivíduo ou a si mesmo como *facilitador*, sempre que tal seja do seu desejo.

Confrontação e feedback. Designa a atitude que da parte do *facilitador* deve haver em enfrentar os ataques que lhe são dirigidos sem contra-atacar as defesas dos seus opositores.

De uma outra forma, significa a capacidade de o *facilitador* não reagir irreflectidamente e espontaneamente às diferentes formas expressivas que se manifestam no decorrer do processo grupal.

Expressão dos próprios problemas do facilitador. Do *facilitador* espera-se que obtenha um equilíbrio entre a liberdade de expressar os seus próprios problemas e partilhar os seus sentimentos e o respeito que deve manter pelo papel que tem de desempenhar.

Evitar o artificialismo. Não faz parte do papel do *facilitador*, no âmbito deste modelo, que ele proponha medidas de actuação artificiais, e muito menos que as imponha ao grupo, a menos que os participantes assim o desejem.

O *facilitador* das interacções humanas não é, por isso, um animador cultural ou um educador de tempos livres. É alguém que está e se mostra disponível para conjuntamente com os participante de um grupo criar as condições que facilitem o entendimento de uns com os outros e a auto-compreensão de cada um.

Evitar os comentários interpretativos. Fazer comentários interpretativos aos membros do grupo ou aos processos que nele ocorrem é considerar o grupo como uma massa de indivíduos, sem responsabilidade, e por isso não os respeitar enquanto pessoas. Se houver de fazê-los, que seja um dos participantes do grupo, mas nunca o *facilitador*.

O *facilitador* não é um modelo de pessoa, não serve de referência a quem quer que seja, pelo que possíveis análises, críticas ou comentários aos membros de um grupo não fazem qualquer tipo de sentido, nem são compatíveis com o modelo da *Abordagem Centrada na Pessoa*.

A potencialidade terapêutica do grupo. O *facilitador* pode normalmente contar com os membros do grupo para exercerem a função terapêutica. Mas isto não significa que o *facilitador* deixe de se envolver como pessoa, sobretudo nos casos mais complicados.

O que é importante é estar atento a cada movimento que desperta no grupo e acompanhar as forças da dinâmica grupal que podem concorrer para reequilibrar o sistema interaccional.

Movimento e contacto físico. O grupo ou cada sujeito em particular deve sentir da parte do *facilitador* a liberdade suficiente para poder movimentar-se no seu próprio espaço interaccional ou para se tocarem fisicamente, sempre que o acharem necessário.

A liberdade não se expressa unicamente nas palavras e nos sentimentos, mas estende-se às condições físicas necessárias ao bom funcionamento do grupo e ao bem estar de cada pessoa.

Tornar-se pessoa. O *facilitador* deverá procurar tornar-se cada vez mais uma pessoa, ao invés de se manter fechado na armadura do seu papel.

O facto de se ser *facilitador* não significa que o percurso do seu desenvolvimento pessoal está terminado. Cada momento de encontro com os outros é sempre uma oportunidade de nos tornarmos ainda mais *peçoas*.

O QUE O *FACILITADOR* NÃO DEVE SER (FAZER)

Seguindo de novo o pensamento de Carl Rogers (1984b: 75-78), vejamos as características do *facilitador* ou o que ele não deve fazer.

1. *Explorar excessiva e abusivamente o trabalho com os grupos.*

Em primeiro lugar, porque os grupos não são uma panaceia para todas as maleitas. Depois, porque não é eticamente aceitável criar situações artificiais, como formações empacotadas e absolutamente dirigidas, em jeito de remédio santo para cada tipo de grupo.

2. *Empurrar o grupo para fins pessoais, mediante a manipulação.*

A constituição de um grupo de desenvolvimento é algo que deve merecer transparência e objectividade, para que cada um dos seus participantes saiba exactamente naquilo em que se envolveu. Se assim acontecer, não será fácil desviar o grupo ou alguns dos seus membros do rumo traçado.

3. *Avaliar o grupo em termos de êxito ou de fracasso, pelo seu dramatismo.*

A tendência de apreciar a dinâmica de um grupo ou as características pessoais de cada participante em função da sua emotividade, ou da manifestação de momentos de sociabilidade de maior comoção e visibilidade, pode, por um lado, não corresponder à realidade concreta e, por outro, induzir posteriormente no grupo determinada direcionalidade que lhe é, por certo, alheia.

4. Partir do princípio de que há um único tipo de técnicas para lidar com os grupos

Embora a nossa opção para lidar com grupos seja claramente a adopção dos princípios da *Abordagem Centrada*, não significa que tenhamos de ser fundamentalistas, deixando de reconhecer o mérito e a eficácia de outros modelos, igualmente importantes e válidos na sua acção.

5. *Fazer o grupo centrar-se nos próprios problemas do facilitador.*

Uma auto-centragem do *facilitador* ou um desejo latente em querer a atenção, e por vezes a adulação, dos participantes de um grupo, rouba ao *facilitador* a disponibilidade para estar receptivo ao que se passa de essencial no seu interior. Para além disso, adulteram-se os princípios deste modelo, dando ao facilitador um protagonismo que pode inquirar o processo grupal.

6. *Impor exercícios ou actividades, do tipo: vamos todos...*

Os grupos de desenvolvimento baseados nos princípios da *Abordagem Centrada na Pessoa* obedecem a critérios de democraticidade, de não-directividade e de respeito pelas pessoas. Por isso, não é suposto impor aos participantes de um grupo uma matriz de acções ou conduzi-los para qualquer tipo de actividade, por mais nobre que seja essa intenção.

7. *Manter-se na couraça do papel de facilitador.*

Deixar de participar emocionalmente ou pessoalmente no grupo, mantendo-se distante, como perito – capaz de analisar o processo do grupo e as reacções dos seus membros através de um conhecimento superior, é manter-se fechado numa couraça ou numa redoma de vidro. O *facilitador* é, acima de tudo, uma pessoa.