



RISK DOCTOR BRIEFING



FACILITACIÓN EFECTIVA DEL RIESGO: MANEJAR A GENTE DIFÍCIL

© *Febrero de 2016, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow*
david@risk-doctor.com

Además de ser capaz de ser flexible en su estilo de facilitación al encontrarse con diferentes retos del taller de riesgo y con diferentes técnicas de identificación del mismo, el facilitador de riesgo también necesita manejar a las personas que participan en el taller. Desafortunadamente, es común encontrar al menos algunos participantes en cada taller de riesgo que no están completamente comprometidos con su éxito, o que no están dispuestos a contribuir libremente. Hay siete tipos de bloqueadores del taller, y los facilitadores de riesgo necesitan saber cómo manejarlos de forma apropiada.

- **Agresivo.** Estas personas no quieren estar en el taller, piensan que es una pérdida de tiempo, y se oponen de forma activa a lo que el facilitador está intentando conseguir. Hacen ruido a menudo, argumentan y son críticos, y su comportamiento distrae a otros para que no contribuyan.
 - *Cálmales.* Dale tiempo para que den su opinión, y no argumentes con ellos, escúchales pacientemente, y utiliza un lenguaje conciliador. Si es necesario habla con ellos fuera de la reunión en un descanso, pídeles más tolerancia, buscando su apoyo activo.
- **Demandante.** Todo es incorrecto para alguien que se queja, desde el tamaño de la sala o la temperatura a la hora y la duración de la reunión, la lista de participantes, el tipo de café y las galletas, la agenda y el alcance del taller, etcétera.
 - *Retrasa.* Escucha sus quejas, y reconoce que todo es válido. Luego llega al acuerdo de tratar las preocupaciones fuera de la reunión. Trata los temas urgentes primero durante un descanso, y el resto de temas más tarde.
- **Sábelo todo.** A algunas personas les encanta expresar su opinión y demostrar su experiencia o conocimiento de un tema, incluso cuando no son expertos en realidad. Tienen opiniones firmes y las expresan con confianza. Son los primeros en responder a cada pregunta, a menudo desestimando las visiones de otros como ignorantes o ingenuos.
 - *Aplaza.* Reconoce su experiencia válida, y repite su opinión para que sepan que les has escuchado y apreciado, entonces extiéndete en su opinión si es posible, siendo constructivo para retomar la iniciativa.
- **Agradable.** Mientras que los individuos agradables pueden parecer los amigos del facilitador, a menudo fallan al compartir su verdadera opinión por miedo a ofender a alguien o a ser criticados. Sonríen y asienten animosamente, pero les asusta no estar de acuerdo con otros, y frecuentemente son reacios a hablar primero en cualquier debate.
 - *Dirige.* Invítalos a que no sean “tan agradables”, y rétales a que expresen sus verdaderas opiniones. Pídeles que contribuyan de vez en cuando.
- **Negativo.** Estas personas están en principio en desacuerdo con otros, viéndolo como su papel para dar el punto de vista opuesto (incluso si no lo creen). Minan al facilitador y a otros participantes generando dudas sobre la verdad o la fiabilidad de sus opiniones, y previenen el consenso mediante la consiguiente negación.
 - *Separa.* Mantén un grado de neutralidad, no permitiéndoles tenerte a su lado criticando a otros. Acepta puntos de vista alternativos válidos, pero enfócate en compromisos realistas. Despersonaliza su oposición, hazlo sobre el proceso o sobre el principio pero no sobre la persona.
- **Esquivador.** Para el esquivador, nunca hay información suficiente para hacer un juicio firme o para dar una opinión clara. Desean retrasar todo hasta más tarde, cuando haya más datos disponibles o se haya progresado más.
 - *Delega.* Explora las razones por la que están reticentes a ofrecer una opinión sobre los datos disponibles, averigua exactamente qué información adicional necesitan, y encárgales una acción para que asistan a la siguiente reunión. Anímalos a dar una evaluación provisional de los datos actuales.
- **Callado.** Algunas personas rechazan contribuir. Se sientan tranquilamente pero no hablarán para dar su opinión, incluso cuando se les reta o se les invita específicamente a hacerlo.
 - *Rechaza.* No aceptes su falta de participación o su retirada. Haz preguntas abiertas, espera una respuesta de ellos, utiliza el silencio como motivador. Háblales en privado para animarles a participar.