Soft skills

Decidir e avançar na incerteza

Um dia para agir quando falta informação, o contexto muda e não se pode esperar por ter certezas. Os participantes aprendem a separar o que sabem do que supõem, a dosear o seu empenho conforme a reversibilidade da decisão, a avançar por etapas verificáveis e a explicar à equipa uma decisão provisória sem perder a sua confiança.

Duração : 1 dia

Objetivos

1. Distinguir risco mensurável, incerteza e ambiguidade, e o que cada uma exige de quem decide
2. Separar os factos, as hipóteses e as incógnitas de uma situação
3. Classificar uma decisão segundo a sua reversibilidade e dosear o tempo de análise em conformidade
4. Avançar por pequenas etapas, com critérios de continuação ou paragem fixados à partida
5. Comunicar uma decisão provisória à equipa e revê-la sem perder credibilidade

Programa

Dia 1 — manhã

• Porque é que a incerteza paralisa: esperar pelo dado em falta, procurar o consenso, adiar

• Risco, incerteza, ambiguidade: três situações, três formas de decidir

• Mapa da situação: o que se sabe, o que se supõe, o que se ignora, o que se pode aprender depressa

• Decisões reversíveis e irreversíveis: onde investir o tempo de análise

Dia 1 — tarde (oficina)

• Avançar por etapas: primeiro passo sem arrependimento, ponto de decisão, critérios de continuação ou paragem

• Registo de hipóteses: anotá-las, verificá-las, rever a decisão quando uma delas cai

• Anunciar uma decisão provisória: o que está decidido, o que continua em aberto, quando se fará novo ponto de situação

• Oficina: uma decisão em suspenso do seu âmbito, preparada até ao primeiro passo

• Teste de conhecimentos e apresentação das decisões preparadas

Metodologia

• Casos de decisão em contexto instável: perda de um cliente importante, rutura de abastecimento, exigência regulamentar anunciada sem texto definitivo

• Exercício «saber, supor, ignorar» sobre uma situação real de cada participante

• Simulação em várias rondas em que a informação chega por etapas

• Trabalho em subgrupos e confronto das escolhas

• Pequenos grupos de 6 a 12 pessoas, conversas em francês, em darija ou em inglês

Avaliação e documentos

Teste de conhecimentos e apresentação da decisão preparada na oficina, avaliação a quente em D+1. Certificado de formação numerado, verificável online, para cada participante; relatório de formação entregue à empresa.

Materiais bilingues para cada participante; cada formação presencial inclui o seu gémeo digital no OmniLearn.

Bom saber

Para o método de decisão e os enviesamentos de julgamento, ver «Tomar boas decisões: método e enviesamentos cognitivos». Para as situações em que é preciso decidir em poucos minutos, o meio dia «Decidir depressa sob pressão» é mais adequado.

Informações práticas

Duração	1 dia
Público	Gestores, chefes de projeto, responsáveis de serviço
Pré-requisitos	Sem pré-requisitos
Número de participantes	Grupos de 6 a 12 participantes, na empresa
Formato	Na empresa, presencial nas suas instalações
Língua	Francês, darija ou inglês; materiais bilingues
Financiamento	Contratos especiais de formação da OFPPT (TFP), GIAC, Maroc PME: preparamos os processos consigo, sem custo adicional.
Personalização do programa	Programa adaptado aos seus procedimentos, aos seus equipamentos e ao seu público

Perguntas frequentes

Qual a diferença para «Tomar boas decisões: método e enviesamentos cognitivos»?
Essa outra formação estrutura uma decisão quando as opções e os dados estão disponíveis, e ensina a detetar os enviesamentos de julgamento. Aqui, o tema é a ação quando faltam dados: hipóteses, etapas, revisão da decisão.

E para «Antecipar: cenários e pensamento estratégico»?
A antecipação explora o futuro a vários anos por meio de cenários. Este dia incide sobre a decisão de hoje, num contexto que não se pode prever, e sobre a forma de a ajustar semana após semana.

Quem deve participar?
Os gestores, chefes de projeto e responsáveis de serviço que têm de comprometer a sua equipa sem visibilidade completa: lançamento de um produto, reorganização, abertura de um mercado, mudança de um fornecedor estratégico.

Pode trabalhar-se uma decisão confidencial?
Sim. Cada participante escolhe uma decisão do seu âmbito e pode descrevê-la em termos gerais. O formador não pede números nem nomes; só o método é trabalhado diante do grupo.