

# FACILITANDO OFICINAS

Da teoria à prática



Escrito por Janet Honsberger e Linda George para os  
Treinamentos de Capacitadores do Projeto Gets - United Way do Canadá



United Way  
of Canada



Centraide  
Canada



Agence Canadienne de  
Développement International

Canadian International  
Development Agency

Com o apoio da Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional

### **Coordenação Geral**

Grupo de Estudos do Terceiro Setor  
United Way of Canada - Centraide Canada

### **Coordenação do Projeto GETS - United Way do Canadá**

Helda Oliveira Abumanssur  
Mary Hardwick

### **Agradecimento especial**

Anísia Cravo Villas Boas Sukadolnik  
Damien Hazard  
Emílio Carlos Morais Martos  
José Américo Sampaio Neto  
Maria Amália Muneratti

### **Edição**

Rosângela Paulino de Oliveira (coordenação)  
Mary Lima  
Simone Levisky

### **Edição de Arte**

Vander Fornazieri

### **Diagramação**

Vaney Paulo Fornazieri

### **Ilustrações**

Vicente Mendonça

### **Impressão**

Graphbox Caran



---

# Um pouco de história

Em 1997, a partir de uma iniciativa do Conselho da Comunidade Solidária e da Agência Canadense de Desenvolvimento Internacional (CIDA), veio ao Brasil uma missão com o objetivo de realizar apresentações da United Way Canada - Centraide Canada (UWC-CC) sobre a tecnologia canadense no Terceiro Setor a fim de que, posteriormente, organizações brasileiras viessem a formar parcerias para troca de experiências entre os dois países.

Desta missão formou-se em São Paulo um grupo que, reunindo várias organizações, decidiu estudar a temática do Terceiro Setor e do voluntariado, sendo conhecido informalmente como Grupo de Estudos do Terceiro Setor (GETS). Durante dois anos os membros do GETS e da UWC-CC elaboraram um projeto, conhecido como “Projeto GETS - United Way do Canadá - Capacitação no Setor Voluntário: aprendizado colaborativo em organizações brasileiras e canadenses”, o qual foi desenvolvido com financiamento da CIDA, apoio da Agência Brasileira de Cooperação (ABC) e com contribuições em espécie das organizações membros do Grupo de Estudos do Terceiro Setor.

## **As organizações que hoje compõe o GETS são:**

Centro de Voluntariado de São Paulo, que tem como missão incentivar e consolidar a cultura e o trabalho voluntário na cidade de São Paulo e promover o exercício consciente da solidariedade e cidadania;

Programa Voluntários do Conselho da Comunidade Solidária, que tem o objetivo de promover e fortalecer o voluntariado no Brasil;

Associação Brasileira de ONGs – ABONG, cujo principal objetivo é representar e promover o intercâmbio entre as ONGs empenhadas no fortalecimento da cidadania, na conquista e expansão dos direitos sociais e da democracia;

Fala Preta! Organização de Mulheres Negras, que têm como meta fundamental a defesa dos direitos humanos e da cidadania da população negra;

Fundação Projeto Travessia, que atende meninos/as que vivem em situação de rua e suas famílias com objetivo de promover o retorno à escola regular, a reintegração familiar e comunitária; e a

Fundação SOS Mata Atlântica, que defende os remanescentes do domínio da Mata Atlântica e valoriza a identidade física e cultural das comunidades que o habitam.

A parceira canadense no projeto, a United Way of Canada - Centraide Canada, é uma organização com muitas filiadas que tem o papel de liderar, e prover programas e serviços a 125 agências da United Way, cuja missão é “promover a capacidade organizada das pessoas cuidarem umas das outras”. As agências locais atingem este objetivo através da captação de recursos financeiros e humanos em suas comunidades, recursos estes direcionados para encontrar coletivamente soluções para grandes questões sociais. Todos os membros da comunidade são convidados a participar como doadores, voluntários e tomadores de decisão.

## **Objetivos do Projeto**

Devido a diversidade das organizações brasileiras e canadenses envolvidas, a primeira tarefa foi identificar objetivos e metas comuns, tendo em perspectiva a criação de um projeto de grande impacto, onde os resultados poderiam ser medidos e as atividades apropriadas seriam escolhidas.

O propósito do projeto foi potencializar a capacidade das Organizações da Sociedade Civil, em particular dos membros do GETS e suas redes, a gerenciarem profissionalmente suas organizações e a identifi-

---

carem, priorizarem e solucionarem seus problemas através de um processo de colaboração. Através deste projeto, organizações canadenses tiveram oportunidade de aperfeiçoar seus programas e serviços a partir do contato com as organizações criativas e bem sucedidas que fazem parte do GETS. O resultado foi a troca de tecnologia entre as organizações parceiras dos dois países.

### **As metas do projeto**

- Fortalecer a capacidade do Terceiro Setor em São Paulo e Curitiba através das redes do GETS e da UWC-CC, bem como promover a cultura do voluntariado.
- Fortalecer e desenvolver a capacidade da UWC - CC apoiar seus membros através da participação, dos materiais e das estratégias que surgirem a partir deste Projeto.
- Desenvolver modelos colaborativos entre as organizações parceiras de forma a fortalecê-las e ampliar oportunidades para as ONGs canadenses e brasileiras influenciarem o setor social.
- Desenvolver uma experiência piloto de colaboração envolvendo a comunidade do bairro Cajuru, a prefeitura, e as organizações sociais de Curitiba.

■ As estratégias propostas para atingir estas metas foram atividades de treinamento e consultoria sobre os seguintes temas:

- Gerenciamento de voluntários
- Captação e desenvolvimento de recursos
- Modelo Colaborativo e desenvolvimento da comunidade
- Desenvolvimento profissional das instituições (planejamento estratégico e avaliação)
- Treinamento de Capacitadores, uma estratégia transversal que preparou multiplicadores para todas estas áreas.

Todo este processo foi coordenado por conselhos que envolviam representantes dos parceiros e que tinham diferentes tarefas. Um Comitê Consultivo Internacional, composto de brasileiros e canadenses envolvidos no Terceiro Setor em seus respectivos países, prestou liderança, condução e orientação estratégica. Em São Paulo, as organizações membros do GETS criaram um conselho informalmente constituído para gerenciar e apoiar o trabalho da coordenação executiva no Brasil. Em Curitiba, um comitê de coordenação supervisionou as atividades de desenvolvimento comunitário colaborativo.

### **Filosofia que fundamenta o projeto**

Todas as atividades do projeto foram baseadas numa série de crenças e valores filosóficos básicos, compartilhados igualmente por brasileiros e canadenses. Entre os mais importantes estava o entendimento que o aprendizado ocorre de maneira participativa, e que tem maior possibilidade de levar a mudanças transformacionais quando os cidadãos, como indivíduos e também como membros de comunidades, passam por um processo de fortalecimento pessoal (empowerment). Os conceitos foram apresentados aos participantes de modo a incentivar a discussão de relevância e possível aplicação tendo assim maior probabilidade de serem integrados na organização. Desta forma buscou-se garantir que os aprendizados novos fossem compartilhados com os outros.

Os brasileiros trouxeram para os Treinamentos de Capacitadores do Projeto GETS/UWC-CC reflexões profundas sobre o fazer educativo, além de um rico repertório de habilidades e metodologias. A abordagem de Paulo Freire para educação popular, por exemplo, esteve sempre presente nos debates pois ela influenciou gerações de educadores brasileiros e canadenses. A metodologia de capacitação utilizada no projeto valorizou e fortaleceu as habilidades e recursos existentes, criando assim comunidades de pessoas que aprenderam e colaboraram umas com as outras. O projeto funcionou como um estímulo permanente ao aprendizado e à troca.

---

O projeto integrou, também, os princípios de transparência e responsabilidade no gerenciamento de todas as suas atividades. Os consultores e os participantes brasileiros viveram diariamente aquilo que estavam aprendendo, e portanto se tornaram exemplos de credibilidade para sua comunidade.

### **Objetivo das publicações do projeto**

Desde o início a disseminação dos aprendizados do projeto foi uma característica importante para a sustentabilidade do trabalho. Logo no início do processo de treinamento, os participantes foram incentivados a multiplicar seus novos conhecimentos junto aos seus colegas. Espera-se que ferramentas concretas, como as publicações, representem mais uma forma de apoiar os participantes na aplicação de seus conhecimentos e no compartilhamento dos mesmos com outras pessoas.

O Projeto GETS/UWC-CC foi inicialmente pensado como um processo de transferência de tecnologia ou de “know-how” do Canadá para o Brasil, mas durante seu desenvolvimento ficou claro que um processo de aprendizado compartilhado estava ocorrendo em todas as áreas de conteúdo. As publicações são uma demonstração deste aprendizado colaborativo, visto que contêm conhecimentos teóricos e conceituais do Canadá e do Brasil intercalados com experiências práticas e relatos da vida real no Brasil. Assim, representam conhecimentos novos para o Terceiro Setor no Brasil.

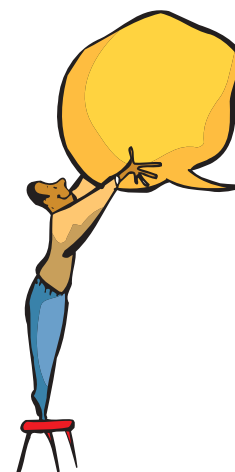
### **Relação com outras publicações**

Esta publicação faz parte de uma série de três publicações, produzidas pelo Projeto GETS/UWC-CC.

“Modelo Colaborativo - Experiência e aprendizados do desenvolvimento comunitário em Curitiba” é um dos produtos do projeto piloto desenvolvido no bairro do Cajuru, em Curitiba - Paraná, que aplicou e continua aplicando estratégias do Desenvolvimento Comunitário com Base em Recursos Existentes (*Asset Based Community Development*). Ela contém o histórico das ações implementadas, os conceitos e ferramentas, além das histórias da comunidade que resultaram do processo de focalizá-la sob uma nova perspectiva. Esta publicação destina-se a pessoas que trabalham na comunidade, que desejam ampliar seu leque de habilidades, formar relacionamentos e obter resultados positivos e efetivos.

Um pesquisa feita pela ABONG mostra que nos últimos anos a preocupação prioritária de seus associados tem sido a sustentabilidade financeira de seu trabalho. Um produto da série de oficinas de Desenvolvimento e Captação de Recursos do Projeto GETS/UWC-CC é a publicação “Captando Recursos - da teoria à prática”. Nela encontram-se ferramentas lógicas, simples e práticas, além de métodos de pesquisa, planejamento e implementação bem sucedida da captação de recursos. Histórias dos participantes das oficinas também são apresentadas mostrando algumas formas de aplicação da abordagem canadense à realidade brasileira.

Para saber mais sobre o Projeto GETS/UWC-CC ou solicitar exemplares das publicações, basta entrar em contato com uma das organizações parceiras. Veja os endereços de contato na página 81.



---

# A história desta publicação

Esta publicação começou a ser escrita em 1999 quando Janet Honsberger e Linda George, prepararam o manual para o primeiro Treinamento de Capacitadores do Projeto GETS – United Way Canadá. De lá para cá cerca de 80 profissionais do Terceiro Setor passaram por vários cursos básicos ou de aprofundamento sobre o tema. O último, realizado em julho de 2002, chamado de “curso avançado”, preparou 21 profissionais para multiplicar o Treinamento de Capacitadores no Brasil.

Foram momentos de intensa e profunda aprendizagem, baseados num diálogo reflexivo sobre teorias e práticas da educação de adultos, além da oportunidade de aplicação imediata através das “oficinas de ensaio”. Foi marcante também o respeito e integração das fortalezas dos aprendizes, ou seja, de seus recursos, competências e conhecimentos como educadores. A integração com o saber dos participantes também foi se refletindo nos próprios manuais que incorporaram temas e instrumentos trazidos por estes. Desta forma as oficinas ajudaram profissionais do Terceiro Setor no Brasil a estar mais bem preparados para disseminar os temas específicos de suas áreas de atuação.

A construção deste produto final dos treinamentos de capacitadores usou como referência o manual do curso avançado, sobre o qual fez-se um trabalho de organização e edição, com o objetivo de torná-lo o mais abrangente possível, ou seja, torná-lo útil para profissionais das diversas áreas de atuação do Terceiro Setor, que trabalham nas mais diversas e distantes regiões do Brasil. Essencial para atingir este objetivo foi a leitura crítica dos participantes e a incorporação de algumas de suas histórias ao texto. Contou-se também com o apoio de “leitores testes”, amigos do projeto que não participaram das oficinas, e de um profissional, especialista em educação e comunicação.

Seguindo os princípios que embasaram os treinamentos de capacitadores, esta publicação não se pretende a palavra final sobre o assunto. Pelo contrário, o leitor será convidado a refletir e dialogar com o conteúdo teórico, a contar suas histórias, acrescentar suas ferramentas do fazer educativo, adequar as técnicas às necessidades do seu público e às especificidades dos conteúdos com os quais trabalha.



---

# Prefácio das facilitadoras

## Dois relatos de aprendizado pessoal e profissional

**Por Janet Honsberger**

Um presente extraordinário foi criado. Um presente especial composto por muitas cores e texturas. Olhando de longe se enxerga um desenho intrigante, que ilumina as conexões entre cada parte. Parece com um mosaico. É um presente que foi embrulhado cuidadosamente; muitas mãos o tocaram e assinaram o cartão que o acompanha.

Este presente é uma transformação da aprendizagem. Que foi aceso e continua a ser alimentado por colegas e amigos ligados ao projeto Capacitação no setor voluntário: Aprendizado colaborativo no Brasil e no Canadá, denominado Projeto GETS/UWC-CC.

Tudo começou há três anos, em 1999, quando foi realizada a primeira oficina de ‘Treinamento de Capacitadores’ do projeto. A experiência foi mágica! Através da exploração de temas participativos, canadenses e brasileiros construíram coletivamente um modelo de design e realização de oficinas de aprendizagem. O modelo, fundamentado em princípios transculturais de educação de adultos, proporciona aos capacitadores que são treinados uma estrutura para planejar, realizar e avaliar oficinas de treinamento em suas comunidades ou em seu ambiente profissional. A primeira oficina de ‘Treinamento de Capacitadores’ criou um rumo que norteou o desenvolvimento das várias oficinas subsequentes, com a participação de mais de oitenta brasileiros. Mais recentemente um grupo de 21 capacitadores avançados ampliaram ainda mais o modelo para aplicá-lo dentro de suas organizações e outras instituições do terceiro setor no Brasil.

Foi um privilégio enorme poder participar deste projeto. As afirmações dos meus colegas brasileiros e canadenses enriqueceram meu papel como educadora de adultos no Sir Sandford Fleming College - CA. Nos últimos anos também concluí meu Mestrado em Educação, especializando-me em Aprendizagem de Adultos e Desenvolvimento Comunitário e minhas experiências no Brasil foram uma fonte de muita inspiração e *insight* para a pesquisa aplicada. Mas acima de tudo, valorizo as ligações e amizades que se formaram. Somos uma comunidade. Tivemos confiança e respeito para com os recursos e as fortalezas que os membros do grupo trouxeram para nossa experiência de aprendizado coletivo, criamos uma cultura de questionamento, rimos, compartilhamos relatos, dançamos, escutamos um ao outro abertamente e construímos juntos e juntas nosso próprio conhecimento.

“Te saúdo. Te dou espaço. Nós nos apoiamos.” Ouvi esta saudação pela primeira vez em uma oficina no Brasil e desde então refleti muitas vezes sobre essas palavras. A mensagem é simples, porém profunda, porque descreve a própria essência do aprendizado sustentável. O compromisso, o espírito, a solidariedade e a energia dos meus colegas me abraçaram - ficarei grata para sempre por esta nossa jornada extraordinária.

**Por Linda George**

“Democracia!!” “Solidariedade!!”

Nunca esquecerei essas respostas emocionais ao que eu achava ser uma pergunta racional: “O que vem à mente quando se ouve a palavra voluntário? Estas respostas foram as boas-vindas que recebi do Brasil, de modo geral, e do Projeto GETS/UWC-CC em particular!!!

A primeira oficina que co-facilitei no projeto, em agosto de 1999, teve impactos pessoais e profissio-

---

nais profundos. Estes impactos continuaram e se aprofundaram através da co-facilitação das diversas oficinas de Treinamento de Capacitadores encerradas em julho de 2002.

Hoje as experiências que tive no Brasil, servem para orientar meu trabalho como voluntária comunitária em Ottawa - Canadá, como Capacitadora Nacional da United Way do Canadá e também como profissional da área de treinamento em qualquer lugar do mundo que este trabalho possa me levar. Talvez alguns exemplos possam ajudar o leitor a visualizar esta experiência.

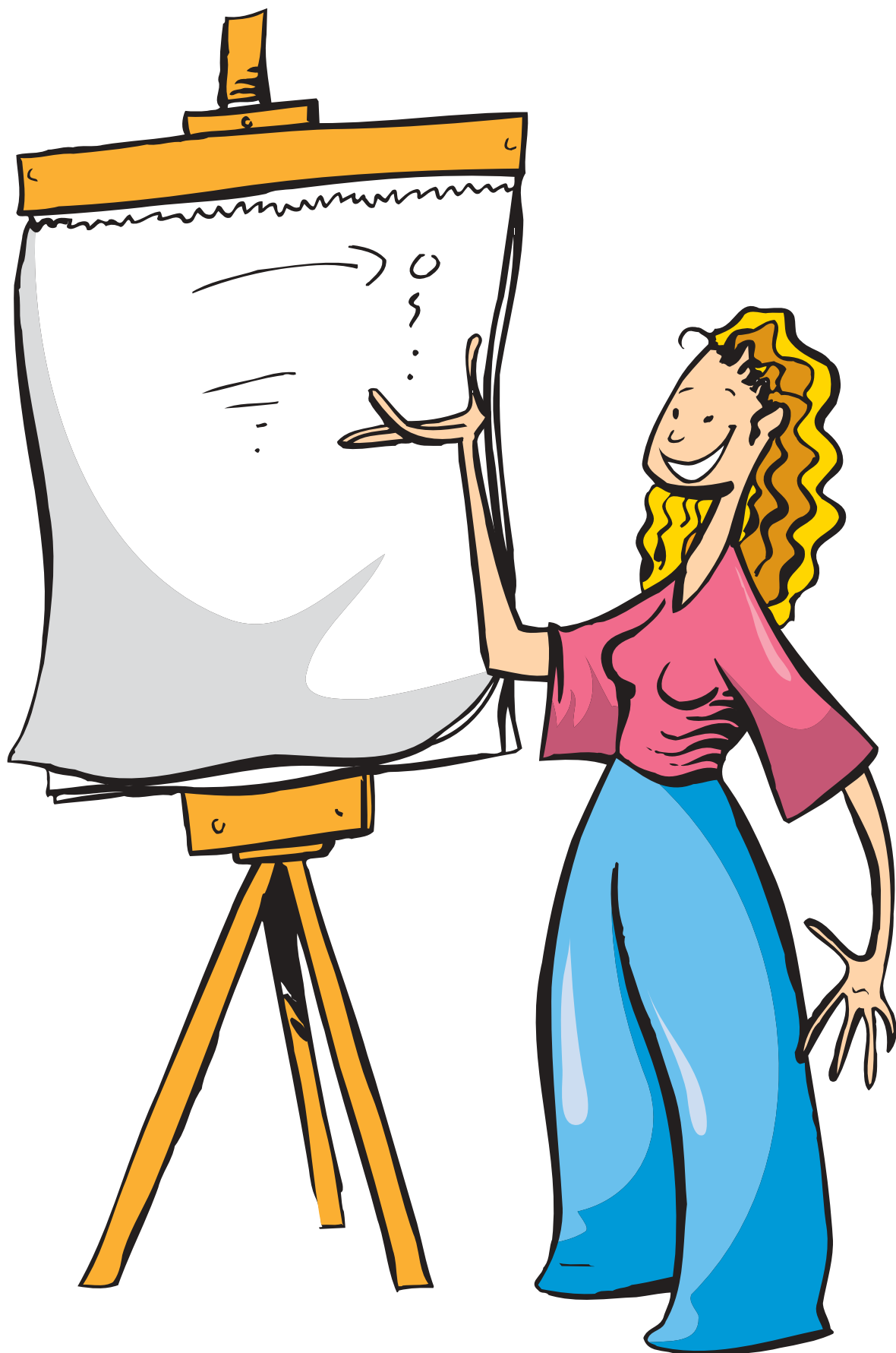
Como presidente de uma organização que apóia pessoas vivendo com necessidades especiais, eu recebia pedidos freqüentes para ajudar a reascender a chama da paixão e do compromisso de membros atarefados da diretoria e de outros voluntários, sobre nosso mandato e nossas atividades. Refletir sobre as experiências no Brasil, o trabalho que está sendo feito no Terceiro Setor e o contexto destes trabalhos, muitas vezes me ajudou a situar nosso trabalho em nossa comunidade, a partir de uma nova ótica. Na medida em que eu pensava em “Democracia!” e “Solidariedade!” me dei conta de que são fatores fundamentais para o Terceiro Setor no Canadá também. Talvez não sejam tão claramente expressados pela maioria dos canadenses, e talvez não sejam tão valorizados quanto no Brasil. Mas para mim, tornaram-se a essência do trabalho que faço em comunidades canadenses.

Como profissional da área de capacitação, tiro inspiração constante das minhas experiências no Brasil para dar vida à teoria e prática da elaboração e realização de treinamentos quando trato destes assuntos com meus estudantes. Durante um treinamento de capacitadores em Xangai, pude ser mais interativa com os jovens capacitadores chineses. Se bem que falassem inglês, a linguagem específica da capacitação e muitos dos conceitos não faziam parte do seu contexto cotidiano. Contudo tive um *insight* melhor dos conceitos e das práticas que pudessem ser mais difíceis para eles, e de como ser mais clara ao apresentá-los. Durante um curso sobre Desenho de Treinamentos que realizei para um departamento governamental dos EUA em Washington, DC, houve um momento em que “a ficha caiu” de fato para os participantes quando discutíamos o impacto de “dinâmicas” no desenho de cursos, utilizando como exemplo minhas experiências com o Projeto GETS/UWC-CC. No dia seguinte, um dos participantes falou sobre como o exemplo do Brasil estava fazendo com que ele abordasse o desenho de cursos de maneiras totalmente novas e diferentes. E vejam que ele era um instrutor muito experiente, com um histórico significativo de vivências interculturais e de trabalho! Agora utilizo com freqüência a experiência do Brasil para ilustrar com ricos detalhes todo meu trabalho profissional.

Minhas referências contínuas ao “trabalho interessante que tive o privilégio de realizar no Brasil”, levaram a mais uma riqueza – conexões mais profundas e significativas com os participantes das minhas oficinas. As pessoas querem saber mais sobre minhas referências e exemplos. Abrem-se mais e falam de suas próprias experiências, o que por sua vez enriquece as minhas. O tom e a qualidade das conversas propicia a formação de relacionamentos mais profundos e mais significativos.

Como capacitadora voluntária local do Programa de Lideranças Voluntárias em Ottawa e nacional para a United Way do Canadá, para mim é muito evocativo facilitar oficinas para voluntários comunitários. Vejo nos olhos dos meus colegas canadenses os reflexos dos meus amigos brasileiros. Minha vida profissional atual começou quando me tornei voluntária daquele programa. Proporcionou-me a oportunidade de trabalhar com o Projeto GETS/UWC-CC no Brasil, o que por sua vez deu-me a oportunidade de unir duas paixões: trabalhar no Terceiro Setor e explorar os mistérios de aprender com outras pessoas igualmente apaixonadas por esta exploração. Apesar da vida do projeto ter chegado ao seu fim, a exploração é contínua, o aprendizado é cativante e a gratidão por ter tido essa experiência é eterna.





# Como usar esta publicação

As coisas estão mudando e nós estamos fazendo uma diferença. Isto não acontece através de mudanças superficiais, copiando idéias e métodos. Precisamos ir mais fundo e examinar nosso impacto individual e observar o que está acontecendo na área social como um todo. Todos os níveis de mudança são importantes e interligadas como se fosse um círculo...

Capacitador brasileiro, março de 2001

Esta publicação foi projetada para servir de orientação teórica e metodológica para profissionais que atuam no Terceiro Setor e que possuem um conhecimento específico e querem compartilhá-lo com a comunidade por meio da realização de experiências formais ou informais de aprendizado.

Há diversas formas de transmitir conhecimentos. Esta publicação propõe um método participativo, criativo, envolvente, que leva em conta o potencial e o conhecimento trazido pelo aprendiz. Contudo, ela não tem a pretensão de ser uma referência única, mas sim colaborar para a dinâmica de aprendizado de adultos no Terceiro Setor. Os leitores poderão adequá-la às suas necessidades em função do contexto e de seus interesses.

A publicação está dividida em duas partes. A Primeira Parte contém informações contextuais e princípios teóricos sobre aprendizagem de adultos, que são a base metodológica para montagem de qualquer oficina. A Segunda Parte é composta dos principais passos para elaboração, desenvolvimento

e avaliação de uma oficina. Contém ainda exemplos de ferramentas, orientações instrucionais e referências para aprofundamento.

Os leitores serão incentivados a construir sua proposta de facilitação com base nas orientações apresentadas e a aprimorar idéias, métodos e recursos adicionais a partir de suas experiências individuais e coletivas de aprendizado.

A idéia é incentivar futuros facilitadores a construir novos conhecimentos fazendo a ligação entre as informações e experiências apresentadas e sua base de conhecimentos, ou seja, trabalhar com o “construtivismo”, onde os aprendizes são participantes ativos na criação de significados aprofundados, por meio da manipulação e experimentação de novas experiências e informações.

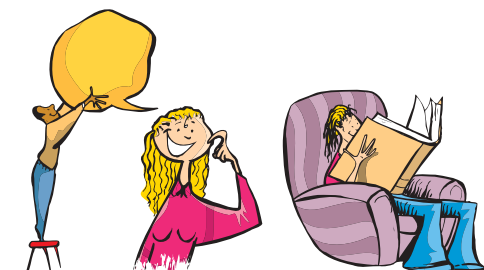
Para auxiliar o leitor foram criados ícones de apoio que aparecerão no decorrer do texto (*veja abaixo*). Desta forma, no final da publicação, o leitor terá conteúdos e ferramentas de trabalho para iniciar ou aprimorar suas técnicas de facilitação.

Boa viagem.



## DESTAQUE

Frases significativas destacadas do texto e de outros autores



## HISTÓRIA

Casos de atuação prática dos capacitadores em sua vivência diária com o aprendizado.



## DICA

Noções básicas de como utilizar as experiências práticas de facilitação



## FERRAMENTA

Instrumentos que serve de apoio para a estruturação e desenvolvimento das oficinas

---

# Índice

## PARTE UM introdução

---

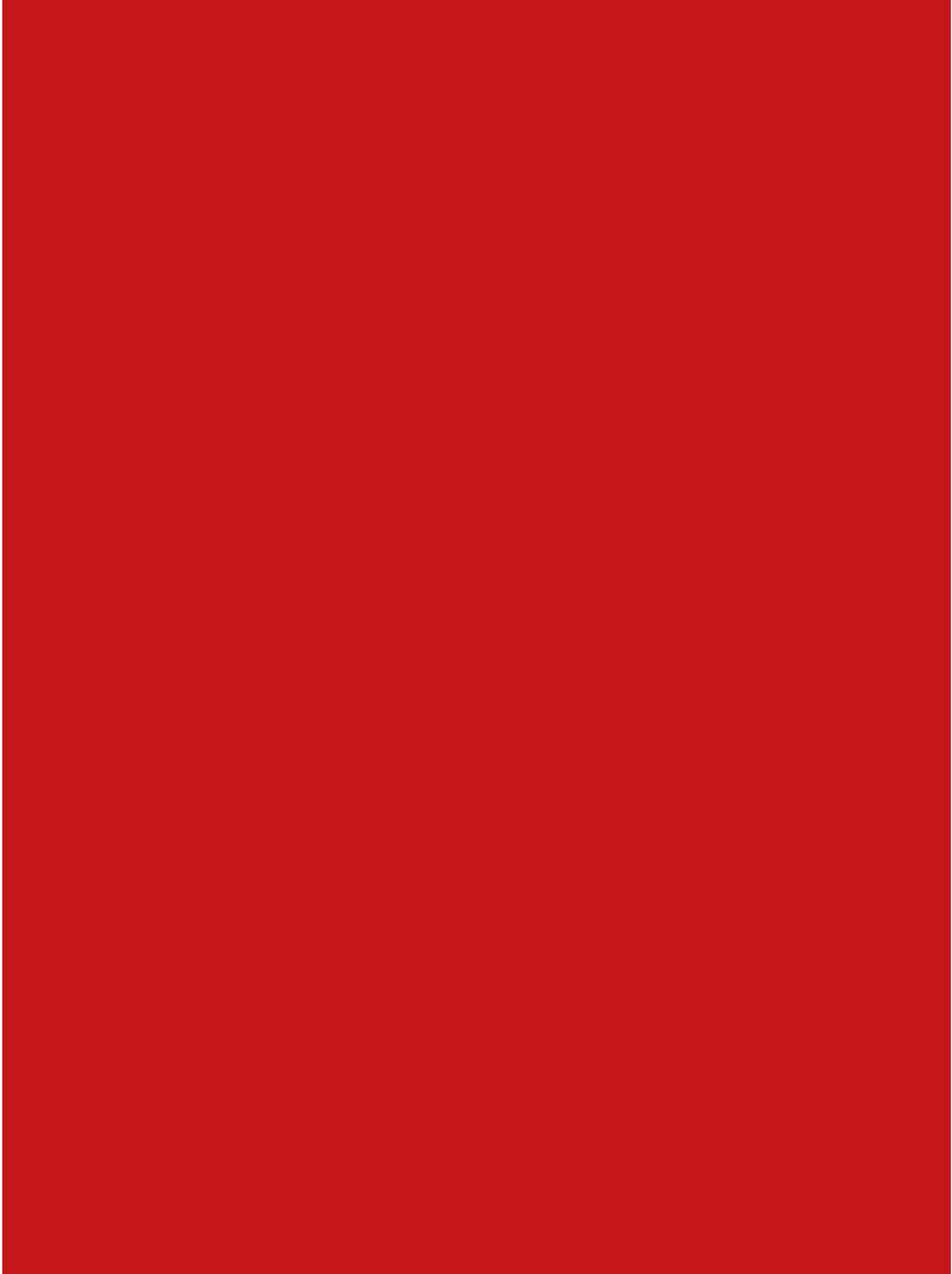
<b>Capítulo 1 - Introdução</b> .....	15
1.1 Aprendizagem .....	16
1.2 Capacitação .....	16
1.3 Diálogo .....	17
<b>Capítulo 2 - Teorias de aprendizagem</b> .....	19
2.1 Princípios de aprendizagem .....	20
2.2 O ciclo de aprendizagem .....	20
2.3 Estilos de aprendizagem .....	23
2.4 Aprendizagem participativa .....	25
2.5 Desenvolvimento de habilidades .....	25
2.6 Co-facilitação da oficina .....	26
2.7 Dando e recebendo feedback construtivo .....	27
2.8 Objetivos de aprendizagem .....	28
2.9 Princípios de trabalho participativo em grupo .....	29

## PARTE DOIS passo-a-passo da elaboração de oficinas

---

<b>Introdução</b> .....	33
<b>Capítulo 3 - Antes da oficina</b> .....	37
3.1 Seleção e recrutamento de participantes .....	39
<b>Capítulo 4 - Durante a oficina</b> .....	43
4.1 Iniciando o processo participativo .....	44
4.2 Aumentando a eficácia da palestra .....	48
4.3 Dinâmicas de aquecimento e de animação .....	49
4.4 Avaliação .....	50
4.5 Técnicas de avaliação .....	51
4.6 Atividade de encerramento .....	52
<b>Capítulo 5 – Após a oficina</b> .....	55
5.1 Relatórios .....	56
5.2 Grupo de aprendizado .....	57
<b>Capítulo 6 – Caixa de ferramentas</b> .....	59
<b>Capítulo 7 – Conclusão e referências</b> .....	75

---



# PARTE UM

## teoria

# capítulo um

## introdução

**“Não existem pessoas sem conhecimento. Elas não chegam vazias. Chegam cheias de coisas. Na maioria dos casos trazem juntas consigo opiniões sobre o mundo, sobre a vida.”**  
*Paulo Freire*

## 1.1 Aprendizagem

Aprender é fundamentalmente uma questão de fazer e manter ligações. Conhecimentos, habilidades e experiências anteriores são integrados a novas idéias e conceitos. Juntos, são transformados em compreensão nova e mais profunda. Aprender envolve uma busca por significado em que são disponibilizadas aos aprendizes oportunidades de engajamento em atividades propositivas e relevantes, bem como utilizar suas próprias experiências como uma referência crítica. <sup>1</sup>

Segundo David Merrill<sup>1</sup>, a aprendizagem fica facilitada quando:

### O aprendiz está envolvido na solução de problemas reais

Problemas precisam ser autênticos e relevantes. Um aspecto fundamental da aprendizagem é o desenvolvimento de modelos apropriados e estratégias para a solução de problemas complexos que reflitam altos graus de incerteza e ambigüidade.

### São ativadas experiências relevantes anteriores

Oportunidades precisam ser proporcionadas para que as pessoas que estão aprendendo relembrem, descrevam ou apliquem conhecimentos de experiências relevantes do passado visto que assim cria-se um alicerce importante para novos conhecimentos.

### Novos conhecimentos e habilidades são demonstrados para o aprendiz

Demonstrações e orientação de aprendizes devem ser consistentes e apoiadas em representações múltiplas de idéias e conceitos, bem como oportunidades de observar a teoria em ação.

### Novos conhecimentos ou habilidades são aplicados pelo aprendiz

Oportunidades frequentes de praticar, orientar e receber feedback aprimoram o desempenho e fortalecem a autoconsciência e segurança do aprendiz.

### Novos conhecimentos são integrados ao mundo do aprendiz

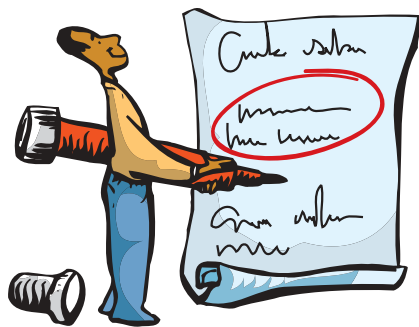
Conhecimentos e habilidades que não fazem parte do cotidiano do aprendiz são esquecidos rapidamente. Muitas vezes, habilidades precisam ser modificadas ou adaptadas para terem sentido no mundo do aprendiz. É preciso proporcionar oportunidades para aprendizes refletirem sobre a aprendizagem e compartilhá-la através do diálogo crítico, para que se torne parte de seu leque de opções individual.



Em chinês, a palavra aprendizagem é representada por dois caracteres. O primeiro caractere significa “estudar” e é composto por duas partes: um símbolo que significa “acumular conhecimento”, acima de um símbolo representando uma criança numa porta. O segundo caractere significa “praticar constantemente,” e mostra um pássaro desenvolvendo a capacidade de deixar o ninho.

*Senge, P. et al.*

*O livro de campo da quinta disciplina, 1994*



O método de Cooperrider visa promover a aprendizagem buscando o que há de melhor “no que já existe” para ajudar a acender o imaginário coletivo “do que poderia existir”.

<sup>1</sup>. David Merrill é membro do corpo docente do Departamento de de Tecnologia Instrucional, da Utah State University. Merrill é um educador renomado e autor nas áreas de psicologia educacional, instrução baseada na informática, além de elaborar modelos e sistemas de aprendizado.

## 1.2 Capacitação

Todo mundo tem capacidades, fortalezas, habilidades e dons. Sessões bem sucedidas de aprendizagem identificam e ligam os atributos e as experiências dos participantes e incentivam o compartilhamento de recursos, idéias e relatos. Construir a partir das capacidades de cada indivíduo au-

menta a capacidade coletiva e garante uma experiência positiva de aprendizagem em grupo.

Um processo conhecido como busca apreciativa (*appreciative inquiry*), criado por David Cooperrider<sup>2</sup>, apóia esta noção de que a capacitação fica aprimorada pela identificação e alavancagem de fortalezas e capacidades. O método de Cooperrider visa promover a aprendizagem buscando o que há de melhor “no que já existe” para ajudar a acender o imaginário coletivo “do que poderia existir.”<sup>1</sup>

O movimento educacional popular de Paulo Freire<sup>3</sup>, iniciado no Brasil e estendido a toda a América Latina, baseava-se na premissa de que as pessoas têm o conhecimento e o poder de fazer a transformação acontecer. Os indivíduos, uma vez valorizados e respeitados, possuem recursos suficientes para encontrar soluções para seus próprios problemas. Freire afirma que a aprendizagem e a capacitação são processos de busca, sendo que o diálogo é o catalisador para a construção de conhecimento e o desenvolvimento de habilidades.<sup>1</sup>

## 1.3 Diálogo

O diálogo é um processo que aprimora a aprendizagem e fortalece a capacitação. David Bohm<sup>4</sup> encontrou as raízes da palavra “diálogo” nas palavras gregas *dia* (através de) e *logos* (significado). O diálogo é um processo que busca compreender significados e também é uma forma de investigação coletiva.<sup>1</sup>

Através do diálogo é possível examinar pressuposições e explorar perspectivas. Segundo Freire o diálogo promove a criatividade e o pensamento crítico, além daquilo que ele chama de a “constante revelação da realidade”, o que permite que as pessoas dêem um nome ao seu mundo de experiências e utilizem estas experiências faladas para a solução de problemas e a construção de conhecimento.

Há várias posturas sobre o diálogo a se considerar:

**Escutar**

Com atenção e sem resistência a cada voz e a cada relato.

**Não Julgar**

Respeitar pontos de vista e opiniões diferentes.

**Rever Pressuposições**

Estar aberto para pontos de vista que não fazem parte de sua visão de mundo.

**Investigar**

Ligar idéias e examinar o todo que engloba as partes.

**Refletir**

Sobre significados compartilhados e o processo como um todo.

<sup>2</sup>. David Cooperrider é professor de comportamento organizacional da Weatherhead School of Management, Case Western Reserve University. A pesquisa de Cooperrider, seu trabalho como professor e suas publicações contribuem para pesquisas, governança de corporações e perspectivas de mudanças globais e desenvolvimento sustentável.

<sup>3</sup>. Paulo Freire é, talvez, o educador mais conhecido do Terceiro Mundo e seu trabalho tem inspirado toda uma geração de professores progressistas e socialistas. Seu princípio de educação como ação cultural, seu método de conscientização e suas técnicas para alfabetização têm sido adotados e adaptados para ajudar milhares de projetos onde a situação de aprendizagem é parte da situação de conflito social.

<sup>4</sup>. David Bohm - (escritor, cientista e pedagogo que viveu de 1917 -1992.) Foi o homem que Einstein mencionou como seu sucessor intelectual, pois ele sempre estava buscando ir além, transcender e fazer o próximo questionamento. O mundo de Bohm era holístico, estendido à psicologia humana onde ele promoveu o não uso de conclusões fechadas em assuntos importantes por meio do uso de círculos de diálogo.





# **capítulo dois**

## **teorias de aprendizagem**

Esta publicação pretende ser prática e útil para todos que tem um conhecimento específico e desejam compartilhá-lo com outras pessoas. O seu conteúdo baseia-se em teorias pesquisadas e aprofundadas no Canadá e no Brasil sobre aprendizagem de adultos. Elas darão suporte e orientação técnica e metodológica ao responsável pela condução da oficina, o facilitador.

É importante destacar que, tanto o papel do participante como o do facilitador (e co-facilitador), são fundamentais para a transformação do aprendizado e construção do conhecimento coletivo durante a realização de uma oficina.

## 2.1 Princípios de aprendizagem

O processo de aprendizagem em uma oficina começa com a experiência e o conhecimento dos participantes. É importante fazer a ligação entre novos conceitos e teorias e aquilo que eles já sabem. Esta metodologia tem um significado muito grande, pois reconhece a experiência dos participantes, reforça que o que eles sabem tem valor e permite entender o quanto eles podem aprender uns com os outros.

Descobrir a riqueza de experiências e recursos dentro do grupo é um começo motivador para qualquer oficina de aprendizagem. Ao reforçar aquilo que as pessoas já sabem, novas questões e estruturas podem ser integradas a opiniões existentes, levando à criação de níveis mais profundos de compreensão.

Aprendizagem adicional ocorre quando as pessoas têm a oportunidade de praticar e aplicar o que aprenderam dentro de um ambiente acolhedor tendo feedback imediato e apropriado. Aprender é uma atividade social que fica aprimorada através da colaboração e o intercâmbio de idéias e perspectivas entre as pessoas. <sup>5</sup>



Aprender é uma atividade social que fica aprimorada através da colaboração e o intercâmbio de idéias e perspectivas entre as pessoas.

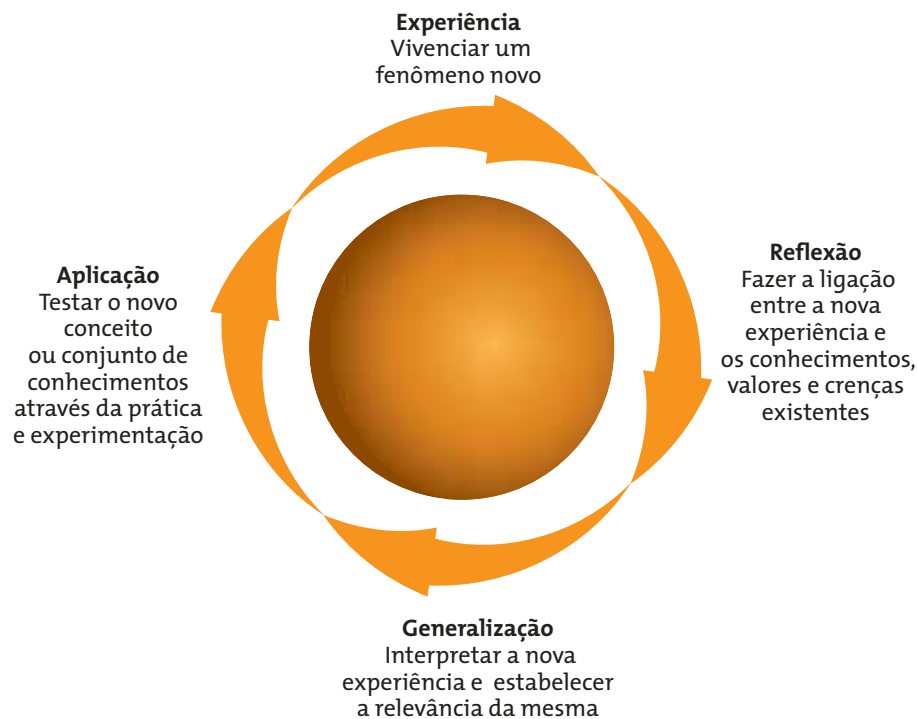
<sup>5</sup> David Kolb é professor de comportamento organizacional da Weatherhead School of Management, Case Western Reserve University. Com Roger Fry, Kolb criou o modelo de Aprendizagem Experimental e um modelo associado de estilo de aprendizagem. Este modelo experimental de aprendizado pode ser encontrado em muitas discussões sobre teoria e prática da educação de adultos, de educação informal e de aprendizado ao longo da vida. David Kolb também é conhecido por sua contribuição em discussões sobre comportamento organizacional.

## 2.2 O ciclo de aprendizagem

Aprender algo novo ou tentar entender de maneira mais aprofundada algo que já é familiar, não é um processo linear. As pessoas aprendem de forma cíclica. Esta afirmação é confirmada por David Kolb<sup>5</sup>, o qual desenvolveu a premissa do ciclo de aprendizagem a partir da experiência, sintetizando e ampliando o trabalho teórico do filósofo americano em educação John Dewey, o psicólogo Kurt Lewin e o filósofo de aprendizagem Jean Piaget.

O ciclo de aprendizagem de adultos de Kolb revela que a maior parte da aprendizagem de adultos começa com uma experiência. O adulto reflete e interpreta esta experiência à luz de experiências passadas e situações atuais. Por meio da integração e síntese de aprendizados anteriores e novos, existe a oportunidade de aplicar o novo conhecimento ou habilidade. A figura a seguir ilustra o Ciclo de Aprendizagem.

## Ciclo de Aprendizagem do Adulto



Estas fases do ciclo de aprendizagem nem sempre se sucedem de maneira suave ou seqüencial. Ao procurar dar sentido às coisas, os adultos utilizam tanto as experiências anteriores quanto conhecimentos de primeira mão adquiridos a partir de novas explorações.

Inicialmente, a curiosidade é provocada. Em seguida, ao perguntar, investigar e explorar, o fenômeno torna-se menos misterioso. À medida que as pessoas começam a investigar idéias novas, fragmentos de explorações anteriores são utilizados para ajudar o processo de aprendizagem. O novo conhecimento se constrói peça por peça.

Às vezes, quando as peças não encaixam, idéias antigas precisam ser analisadas e reformuladas. A compreensão aumenta por meio do diálogo com os outros, na medida em que se validam teorias através da resolução ativa de problemas.

Aprender não é apenas um processo contínuo, também é um processo muito individual. Os adultos trazem para cada experiência de aprendizagem sua história e seu estilo pessoal. 💡 Capacitadores e facilitadores eficazes precisam utilizar atividades de aprendizagem e perguntas específicas para ajudar os aprendizes a refletirem criticamente e compartilhar pensamentos e sentimentos acerca de experiências novas de aprendizagem.

David Merrill reforça a premissa de Kolb de que adultos utilizam experiências anteriores para adquirir ou construir novos conhecimentos e habilidades. Merrill realizou uma pesquisa em educação que identifica princípios gerais de aprendizagem e constatou que os ambientes mais eficazes de aprendizagem são aqueles que se baseiam em problemas e envolvem o aprendiz nas quatro fases distintas de aprendizagem: ativação, demonstração, aplicação e integração. Conforme figura a seguir.



Os adultos trazem para cada experiência de aprendizagem sua história e seu estilo pessoal.

## Princípios do Formato Instrucional de Merrill

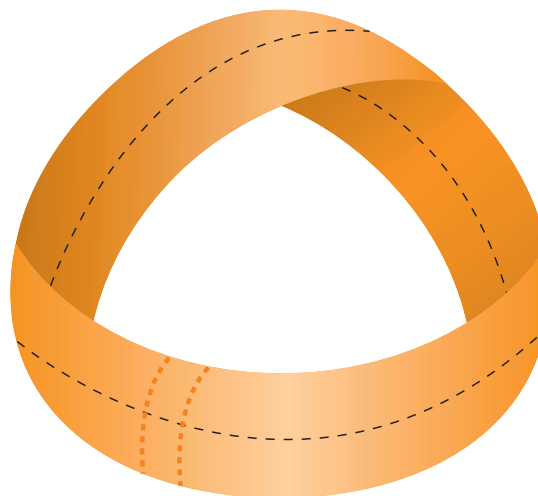


Conforme figura anterior, a aprendizagem fica facilitada quando:


- os aprendizes atuam na resolução de problemas reais
- conhecimentos reais são ativados e servem de base para conhecimentos novos
- conhecimentos novos são demonstrados ao aprendiz
- conhecimentos novos são aplicados pelo aprendiz
- conhecimentos novos são integrados ao mundo do aprendiz

Mary Catherine Bateson<sup>6</sup> apresenta uma visão parecida do processo de aprendizagem a partir de experiências. Ela descreve o ciclo de aprendizagem como sendo um processo espiral; uma superfície contínua formada ao girar uma fita comprida e fina por 180 graus e depois juntar as extremidades da mesma, denominada Ciclo de Möbius.

### Ciclo de Möbius



**6.** Mary Catherine Bateson é professora de antropologia e inglês na George Mason University. Antropóloga eminente e filha dos antropólogos Margaret Mead e Gregory Bateson. Ela tem feito contribuições de grande importância para antropologia cultural e história.

Muitas vezes, a oportunidade de sair fora de rotinas familiares permite que o aprendiz enxergue as coisas de maneira diferente e questione crenças e pressuposições existentes. Bateson sugere que “...o encontro com questões familiares num contexto diferente é como retornar pela segunda volta do ciclo de Möbius, chegando à experiência do lado oposto. É preciso retornar outras vezes para explorar os níveis contínuos de significado. *Insights* novos são encaracolados um dentro do outro e não se desdobram num processo linear. O que estava confuso ou pouco compreendido na primeira volta pode ficar muito claro na segunda ou terceira volta.” 

## 2.3 Estilos de aprendizagem

O ciclo de aprendizagem baseia-se na premissa de que os indivíduos percebem e processam informações de maneiras diferentes. Cada um tem uma abordagem, preferências e ritmo de aprendizagem que mais lhe convém. Estas preferências criam estilos únicos de aprendizagem.

Há controvérsias consideráveis acerca da questão de estilos de aprendizagem. Vários psicólogos e educadores procuraram categorizar explicitamente esta variedade de estilos de aprendizagem.

Outros consideram que os estilos de aprendizagem fazem parte de um fluxo contínuo que é influenciado por muitos fatores. Variáveis como motivação, experiências anteriores de aprendizagem, estilos de tomada de decisão, valores, preferências emocionais, personalidade, temperamento, gênero e raízes culturais influenciam a maneira como o aprendiz adquire e processa informações.

Em vez de se concentrar na forma como se definem e medem os estilos de aprendizagem, o importante é reconhecer que todos os estilos individuais são válidos e aceitáveis. A consideração mais importante é estar ciente de que as pessoas vêem o mundo de formas diferentes. Um único método de aprendizagem não permite que todos estejam à vontade ou que sejam produtivos nele. Portanto, o papel do facilitador é valorizar a diversidade dos participantes e atender uma variedade de preferências de aprendizagem (visual, auditivo, tátil/sinestésico).

O aprendiz pode escolher uma modalidade preferida ou um caminho sensorial de aprendizagem que pode ser visual, auditivo ou tátil/sinestésico. Embora possa ter a tendência de preferir uma dessas modalidades, a maioria dos indivíduos as integra e utiliza caminhos múltiplos de aprendizagem.



### Ferramenta 1 - página 61 Relação dos estilos de aprendizado

Na caixa de ferramentas há uma sugestão de questionário-teste para descobrir a preferência de aprendizagem do facilitador e do aprendiz

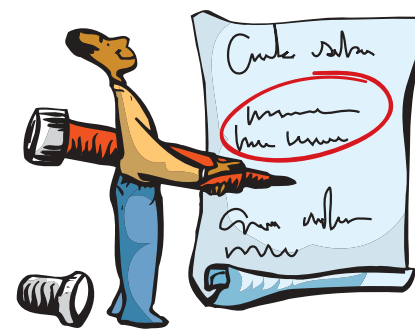


A integração dos aprendizados adquiridos através dos cursos do Projeto GETS/UWC-CC ocorreu essencialmente dentro da organização em que atuo. Assim, podemos destacar várias oficinas, palestras ou cursos que tomaram como referência as oficinas de Treinamento de Capacitadores.

*O que fez a diferença?*

- O formato das oficinas.
- A atenção dada às várias fases do ciclo de aprendizagem.
- A incorporação de várias ferramentas (visuais, dinâmicas, etc)

**Damien Hazard**  
Vida Brasil, Salvador-BA



Um único método de aprendizagem não permite que todos estejam à vontade ou que sejam produtivos nele.

Outras discussões a respeito de como as pessoas aprendem envolvem um estudo de inventários com base em comportamentos preferidos de aprendizagem. O inventário de aprendizagem de David Kolb surgiu de seu trabalho de desenvolvimento do ciclo de aprendizagem.

Kolb categoriza comportamentos de aprendizagem com base nas seguintes experiências:

**Experiência Concreta**

Estar envolvido numa experiência real.

**Observação Reflexiva**

Observar os outros e desenvolver observações sobre sua própria experiência.

**Conceitualização Abstrata**

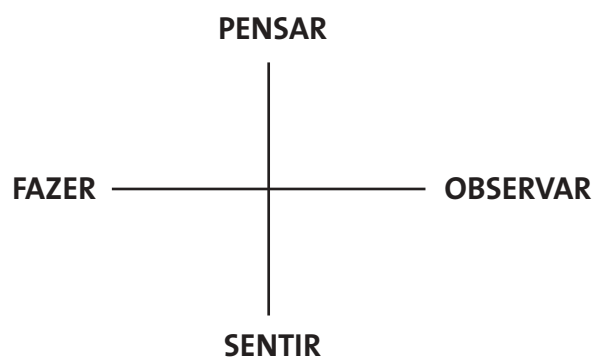
Criar teorias para explicar observações.

**Experimentação Ativa**

Utilizar teorias para resolver problemas e tomar decisões.

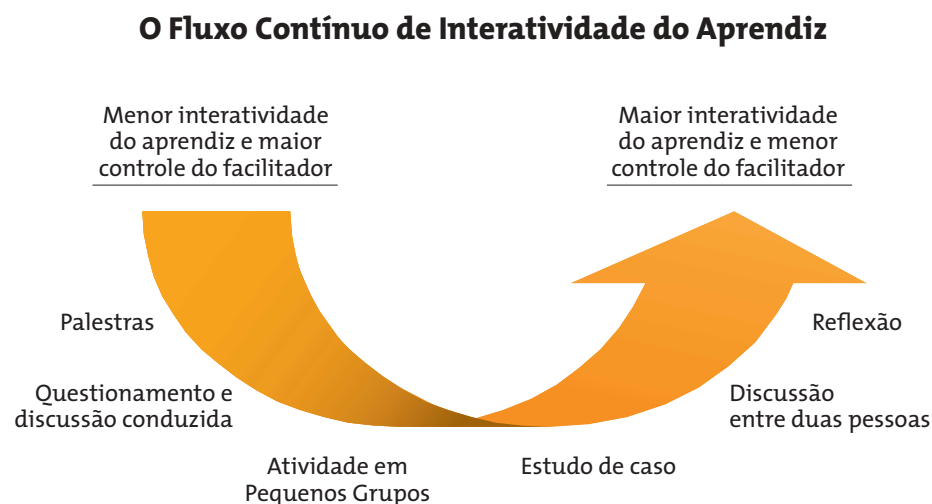
É interessante que os facilitadores utilizem diversas atividades de aprendizagem a fim de possibilitar o maior grau de aprendizado para o maior número possível de participantes. Facilitadores, professores e capacitadores devem ter o cuidado para que não enfatizem e nem dependam demasiadamente de métodos que melhor venham ao encontro de suas próprias preferências de aprendizagem. Todo mundo é capaz de utilizar e beneficiar-se de estratégias que vão além de suas preferências e hábitos de aprendizagem previamente estabelecidos.

No decorrer de um treinamento, uma variedade de atividades e técnicas precisa ser ofertada para permitir que os participantes possam:



## 2.4 Aprendizagem participativa

Os participantes precisam ter oportunidades de integrar novos conhecimentos às suas experiências pessoais. O facilitador tem o papel de proporcionar um ambiente de aprendizagem ativa e promover atividades contínuas, o que permitirá ao grupo absorver o conteúdo e processá-lo de maneira criativa. Atividades de aprendizagem e métodos participativos, tais como o diálogo reflexivo, sessões de prática de habilidades e tarefas realizadas em grupos pequenos ou em duplas, devem ser embutidas no formato e na condução da oficina, como demonstra a figura a seguir:



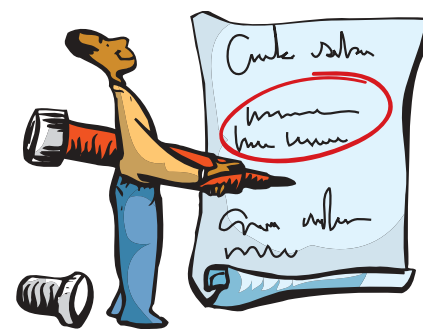
O papel do facilitador muda conforme as atividades se aproximam da extremidade do fluxo aonde há maior interatividade do aprendiz.

À medida que a interatividade aumenta, a responsabilidade por aprender passa para o participante e o papel do facilitador torna-se menos direcionador.

A quantidade de tempo necessária também muda. De modo geral, é preciso mais tempo para atividades interativas do que quando são apresentadas informações através de uma palestra, pois é necessário tempo para os participantes se envolverem no processo e refletirem sobre novos *insights*.

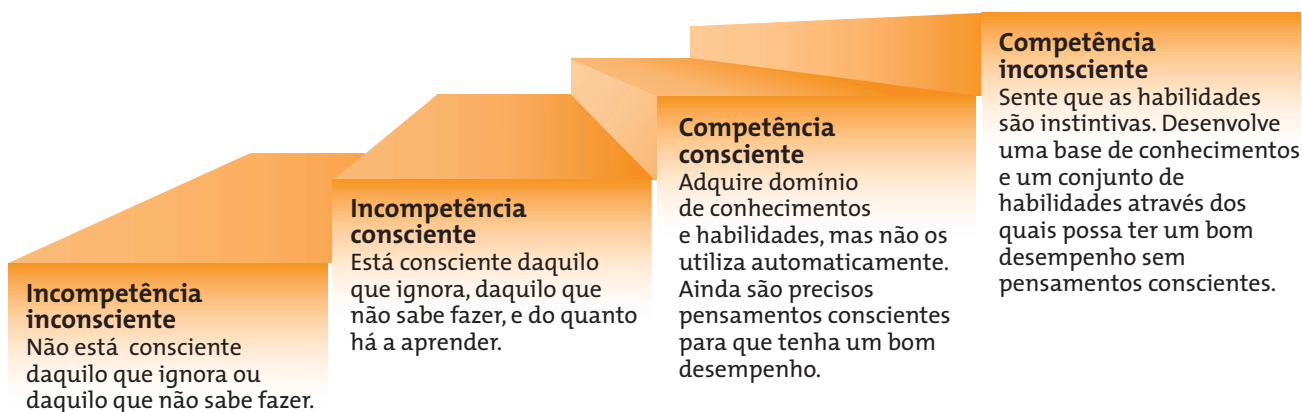
## 2.5 Desenvolvimento de habilidades

O desenvolvimento de habilidades e consequentemente, maior responsabilidade do participante pelo aprendizado, requer prática, reflexão, estudo e aprimoramento contínuos. Não é possível atingi-lo de uma só vez. O grau de aprendizagem será diferente para cada indivíduo e incluirá patamares altos e baixos.



A aprendizagem participativa envolve o engajamento ativo dos participantes na exploração significativa de conceitos e tarefas.

Apesar do processo ser diferente para cada pessoa, é possível determinar um fluxo geral e uma seqüência de aquisição de conhecimentos e habilidades de forma consciente ou inconsciente, como representado nos degraus da escada abaixo. Vale ressaltar que, nem todos passam por todos os degraus ou seguem uma mesma seqüência. 💡



## 2.6 Co-facilitação da oficina

O processo de aprendizagem do participante está diretamente ligado ao trabalho desenvolvido pelo facilitador. Este processo, por sua vez, será ainda melhor, quando complementado e compartilhado com um co-facilitador.

A co-facilitação é enriquecedora e dinamiza o trabalho, pois traz diferentes pontos de vista, comportamentos, estilos e conhecimentos. São papéis assumidos alternadamente e, quanto maior a cumplicidade entre facilitador e co-facilitador, melhor será o desenvolvimento das atividades e a interação com o grupo.

As características do grupo, dos facilitadores e as necessidades de aprendizagem, afetarão o desenho de uma oficina.

### A co-facilitação é recomendada porque:

- facilita responder às perguntas e registrar respostas
- auxilia nas atividades com pequenos grupos
- possibilita alterar atividades durante a oficina
- facilita lidar com situações de tensão no grupo
- ajuda com equipamentos audiovisuais e outros materiais
- o estilo de um facilitador complementa o do outro e beneficia os participantes

### É indicada quando:

- o grupo ultrapassar 15 pessoas
- algum material e/ou atividade for novo para o facilitador
- os facilitadores se conhecem bem



### Como usar a co-facilitação:

- interagir com o parceiro
- estabelecer um relacionamento colaborativo e uma boa atmosfera de trabalho
- observar respostas não-verbais no grupo, enquanto o parceiro está falando
- definir o papel de cada um; quem terá a responsabilidade por cada sessão da oficina e o tempo necessário para desenvolvê-la
- fornecer e receber feedback, de forma que seja possível aprender um com outro
- planejar as ligações entre as seções suavizando a transição entre facilitadores
- combinar sobre como cada um irá ajudar o outro durante a oficina



### Ferramenta 2 - página 63 Reflexão pessoal sobre co-facilitação

Na caixa de ferramentas há uma sugestão de questionário para o conhecimento de preferências, dúvidas e sugestões de cada pessoa. É uma ferramenta de auto-conhecimento que fornecerá indicações para a interação durante a preparação e o desenvolvimento da oficina

## 2.7 Dando e recebendo feedback construtivo

A interação entre facilitadores e participantes envolve uma reciprocidade na troca de informações e sugestões. Isto acontecerá durante todo o desenvolvimento da oficina de forma espontânea ou em momentos determinados (por exemplo: avaliações). Um ambiente seguro e confortável, criado por todos desde o início da oficina, é o que permitirá esta troca, ou seja, o feedback construtivo.

O feedback influencia todas as situações de aprendizagem e a arte de dar e receber feedback é uma habilidade importante para facilitadores. Há várias situações dentro de uma oficina que precisam de uma troca sensível e aberta de comentários e de observações entre os participantes e os facilitadores. ?

O objetivo é garantir que todos tenham a oportunidade de aprender mais sobre as fortalezas e as capacidades individuais relacionadas aos tópicos desenvolvidos em oficinas, bem como aumentar a auto-percepção de habilidades que precisam ser melhor desenvolvidas.

### A necessidade de dar e receber feedback construtivo surge quando:

- os facilitadores estimulam a expressão de sentimento dos participantes com relação ao andamento da oficina
- ocorre o fechamento de uma determinada etapa da oficina ou no final das atividades

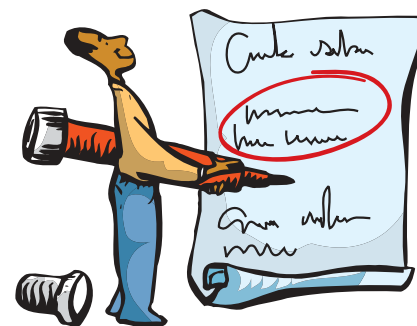


Eu tinha muitas expectativas de aprendizagem com relação ao curso de treinamento do Projeto GETS /UWC-CC, realizado em setembro de 2000: como falar em público com mais confiança, como se organizar para trabalhar com grupos comunitários, além de outras. Fiquei me perguntando: “Será que consigo? Será que tenho as habilidades que preciso para realizar atividades que para mim são um desafio? O que significa ser facilitador/co-facilitador?”

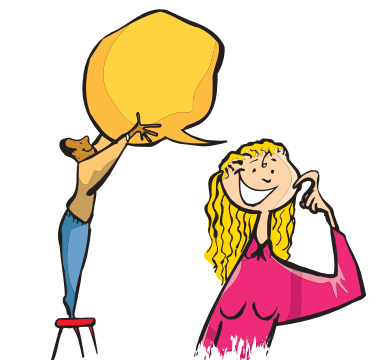
Durante aquela semana, aos poucos, fui descobrindo as respostas, me ambientando e me sentindo mais aliviada, de modo que meus medos foram desaparecendo. A oportunidade de praticar me proporcionou a aprovação que eu estava buscando; dali em diante me senti mais segura.

Quando voltei para minha cidade, não levou muito tempo para eu sair na comunidade e pôr o que aprendi em prática. Tanto no meu trabalho quanto na comunidade.

**Zilda Triachini Nascimento**  
Fundação de Ação Social (FAS),  
Curitiba-PR



...a arte de dar e receber feedback é uma habilidade importante para facilitadores



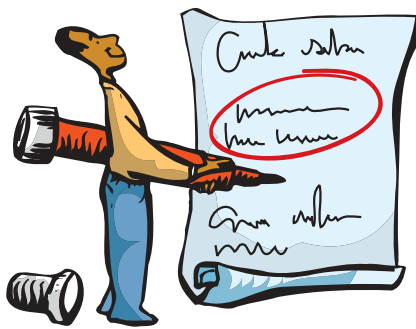
Participei de três treinamentos do Projeto GETS/UWC-CC. Os principais objetivos eram de repassar e discutir o desenho da oficina com base na teoria da aprendizagem. Vários temas foram abordados, tais como avaliação/ feedback, objetivos, técnicas de aprendizagem, fortalecimento de equipes, dinâmicas de grupo, entre outros.

Após as oficinas, e com a ajuda das apostilas, comecei a revisar e estudar os temas com os quais eu já estava familiarizada (sou professora) e comecei a pô-los em prática.

Adoro este trabalho e deposito muita fé nele. Preciso me avaliar e receber feedback de maneira continua.

Graças a todas as informações e os conceitos recebidos e trabalhados durante os cursos, pude melhorar consideravelmente meu trabalho.

**Salete Queiroz**  
Centro de Voluntariado  
de São Paulo-SP



É importante para o participante saber quais são os objetivos da aprendizagem e o que poderão fazer com o conhecimento adquirido.

- os facilitadores trocam observações e percepções entre si sobre o processo de compartilhamento de responsabilidades e criação de estratégias de elaboração e realização de oficinas

#### O Feedback é mais eficaz quando é:

- específico e não generalizado
- imediato e apropriado
- solicitado e não imposto
- dado e recebido com cuidado e responsabilidade
- comportamental, ou seja, baseado naquilo que pode ser observado 💡

## 2.8 Objetivos de aprendizagem

Objetivos de aprendizagem enfocados nos participantes descrevem aquilo que eles serão capazes de *fazer* ao final de uma oficina. Proporciona um norte tanto para os facilitadores quanto para os participantes. Além disso, também é uma referência para medir se os mesmos conseguirão adquirir as habilidades e os conhecimentos necessários.

Objetivos de aprendizagem enfocados nos participantes são *realistas* e *mensuráveis*:

- objetivos *realistas* são os que podem ser atingidos dentro do tempo disponível e dentro do ambiente da oficina
- objetivos *mensuráveis* começam com verbos de ação e permitem que os facilitadores da oficina saibam se os participantes conseguiram atingí-los

O facilitador deve, logo no início da oficina, apresentar os objetivos gerais e específico. É importante para o participante saber quais são os objetivos da aprendizagem e o que poderão fazer com o conhecimento adquirido. 💡 Esses objetivos devem ser afixados em local visível para serem consultados sempre que necessário. Conforme exemplo abaixo:

#### a) Objetivo da oficina

Há dois propósitos principais para esta oficina:

- Preparar os participantes para se tornarem capacitadores em suas comunidades, aumentando suas habilidades de treinamento e facilitação.
- Criar e apoiar uma rede de capacitadores

#### b) Objetivos de Aprendizagem

Ao concluir esta oficina os participantes serão capazes de:

- Identificar métodos para avaliar as necessidades institucionais
- Estabelecer e medir objetivos de aprendizagem para uma oficina que combinem com as necessidades dos participantes
- Analisar uma variedade de métodos de treinamento e selecionar o mais apropriado para atingir os objetivos definidos
- Trabalhar eficientemente com um co-facilitador
- Dar e receber feedback construtivo



### Ferramenta 3 - página 64 Lista de checagem para escrever os objetivos de aprendizado

A Lista de checagem é uma ferramenta que auxilia na elaboração dos objetivos e na checagem da coerência entre o conteúdo proposto e o que se deseja atingir

## 2.9 Princípios de trabalho participativo em grupo

Aprender é uma responsabilidade compartilhada. Por isso é importante que o facilitador estimule os participantes a criarem um ambiente de aprendizado participativo, de forma a propiciar o processo de aprendizado. Desta maneira todos, participantes e facilitadores, contribuem com o conteúdo da oficina.

Três princípios importantes formam a base do trabalho participativo e permitem atingir os objetivos de aprendizagem propostos:

- E – Empowerment**
- S – Segurança**
- P – Participação**

### **Empowerment**

Esta é uma palavra que é freqüentemente usada e pouco praticada. Em trabalho participativo ela quer dizer que o grupo:

- cresce com o desenvolvimento do potencial de seus participantes
- valoriza e utiliza a experiência e o conhecimento de cada pessoa
- encoraja e respeita as diferenças
- constrói com as similaridades

### **Segurança**

Os participantes precisam sentir que o grupo é um lugar seguro para discutirem os tópicos e oferecerem suas opiniões e idéias sem acharem que estão sendo julgados ou criticados.

O facilitador constrói a segurança do grupo:

- usando normas para manter as discussões em foco
- permitindo a escolha de quando e como as pessoas participam
- evitando comentários de julgamento
- estabelecendo acordos sobre a divulgação de assuntos particulares ou que dizem respeito à dinâmica do grupo
- usando boas técnicas de facilitação
- intervindo em discussões se alguém estiver sendo criticado de maneira destrutiva e se suas idéias estiverem sendo desvalorizadas ou rejeitadas.

## Participação

Há várias maneiras com as quais o facilitador pode encorajar a participação no grupo:

- usando uma variedade de atividades de aprendizado e apoiando maneiras diferentes de participação (algumas pessoas se sentem muito mais confortáveis em discussões em pequenos grupos mas nunca se manifestam em um grupo grande)
- elaborando agenda com o grupo para que saibam que ela reflete seus assuntos de interesse
- usando o grupo para solucionar problemas e contribuir para o conteúdo ?

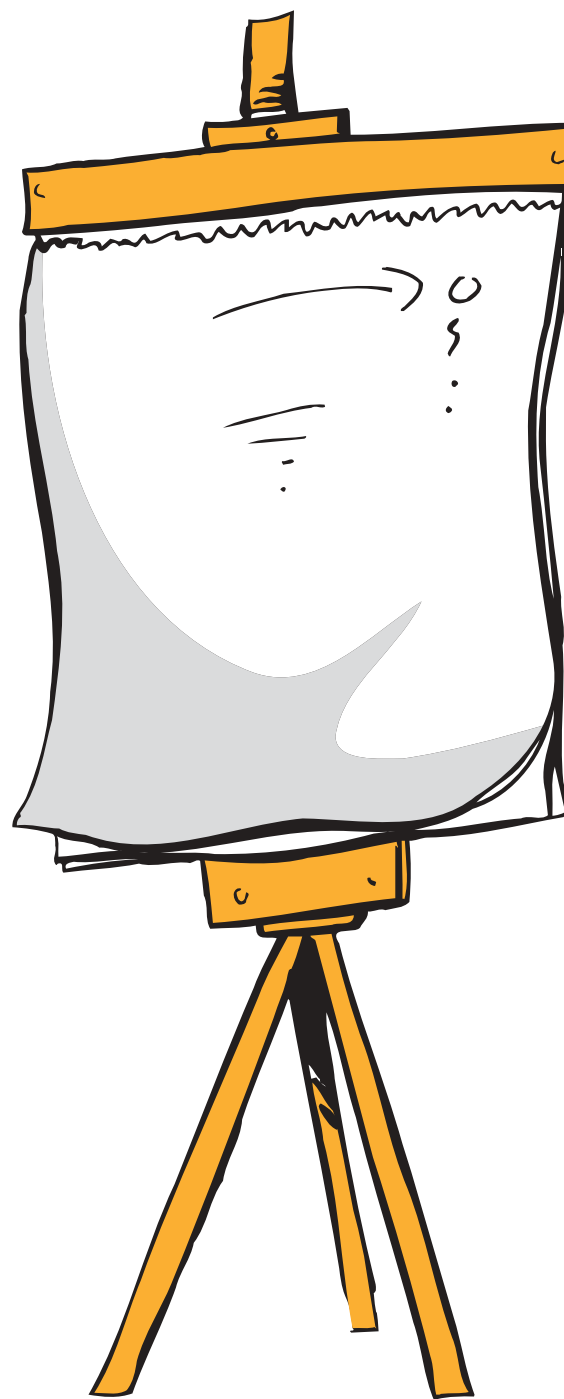


Minha história como capacitadora pode ser dividida em antes e depois do Projeto GETS/UWC-CC. Agora, todo o trabalho que faço baseia-se nos princípios, metodologias e orientações teóricas adquiridos no curso de Treinamento de Capacitadores, e isso garante maior autoconfiança no trabalho que faço.

No decorrer deste último ano, desenvolvi uma série de oficinas com professores e estudantes na rede municipal de ensino. Um ganho significativo para este trabalho foi exatamente o formato proposto pelo Projeto GETS/UWC-CC, sempre enfatizando o que passamos a chamar “Gerenciamento Participativo”, que é a chave de todo nosso trabalho.

**Roseli Machado Lopes  
do Nascimento**

Fundação Projeto Travessia,  
São Paulo-SP



# Resumo

## Refletindo princípios de aprendizado na oficina

**As pessoas trazem suas experiências para cada oportunidade de aprendizagem**

Use métodos interativos para ajudá-las a refletir sobre suas próprias experiências e as experiências dos outros.

**O participante é um parceiro do facilitador no processo de aprendizagem**

Desenvolva os objetivos de aprendizagem e a agenda para corresponderem às necessidades dos participantes.

**Os participantes são capazes de assumir responsabilidades por seus próprios aprendizados**

Inclua atividades de aprendizado auto-dirigidas para maximizar o domínio ou controle de qualquer oportunidade de aprendizagem.

**Os participantes ganham mais com uma comunicação bidirecional**

Enfatize a interação. Estimule debates e atividades participativas.

**As pessoas são mais receptivas ao aprender coisas que serão úteis em situações do dia a dia**

Inclua oportunidades para adaptar o aprendizado a situações da vida real.

**As pessoas aprendem melhor num clima de cooperação informal e quando são tratadas com respeito**

Estimule o relacionamento entre os participantes.

**As pessoas trazem consigo preocupações externas para situações de aprendizado**

Seja sensível com a complexidade da vida para além do ambiente de aprendizado.

**As pessoas estabelecem estruturas emocionais baseadas em valores, atitudes e tendências**

Crie um ambiente de aprendizado seguro que proporcione opções e que ajude a fazer mudanças.

**As pessoas respondem a estímulos positivos**

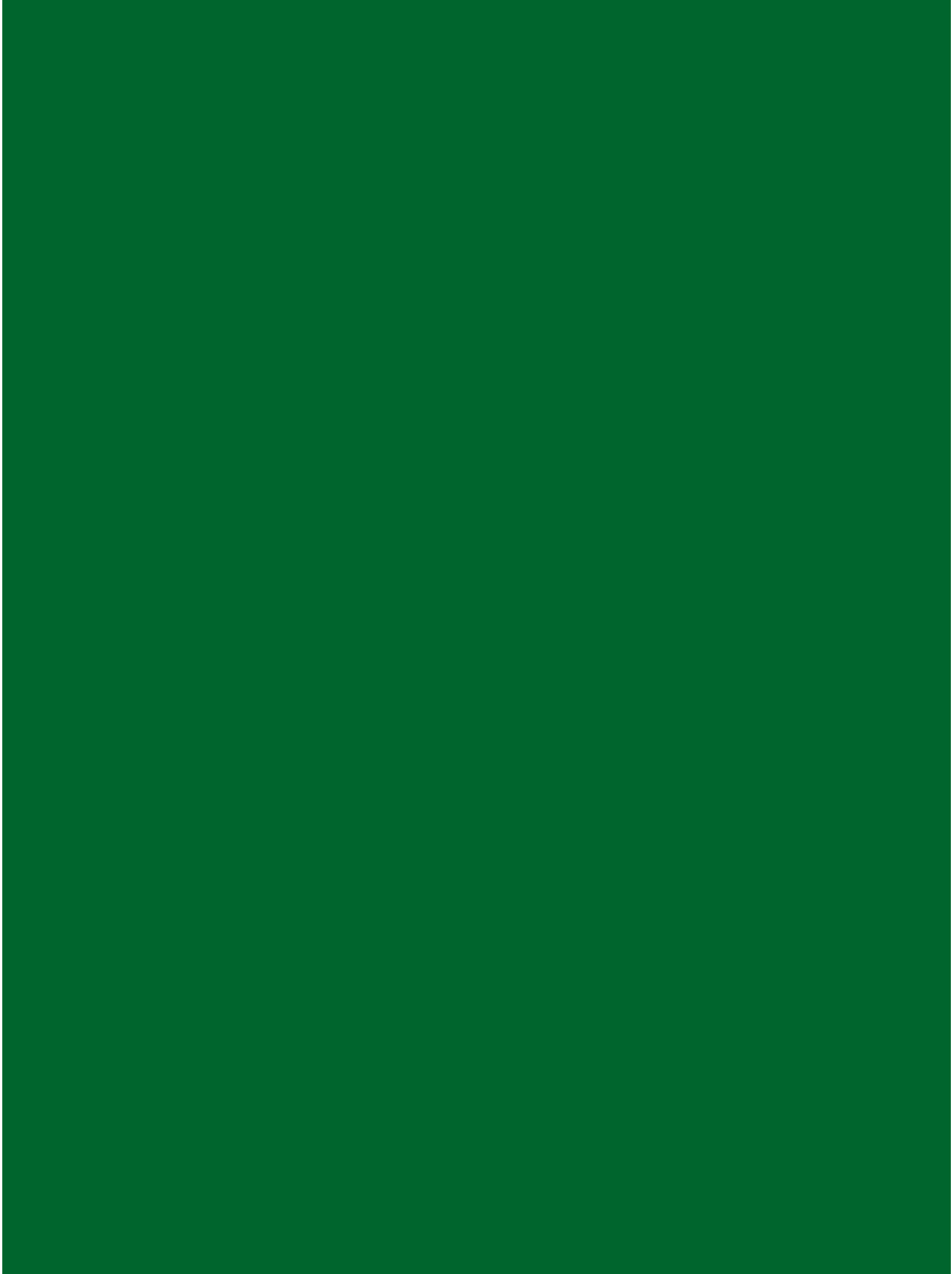
Garanta que os participantes recebam um feedback construtivo.

**As pessoas têm sentimentos fortes, como medo, ansiedade, sobre as situações de aprendizado**

Desenvolva a confiança dos participantes para que estes tenham condições de alcançar bons resultados.

**As pessoas têm idéias para contribuir**

Crie oportunidades para que elas contribuam.



# PARTE DOIS

## passo-a-passo da elaboração de oficinas

### introdução

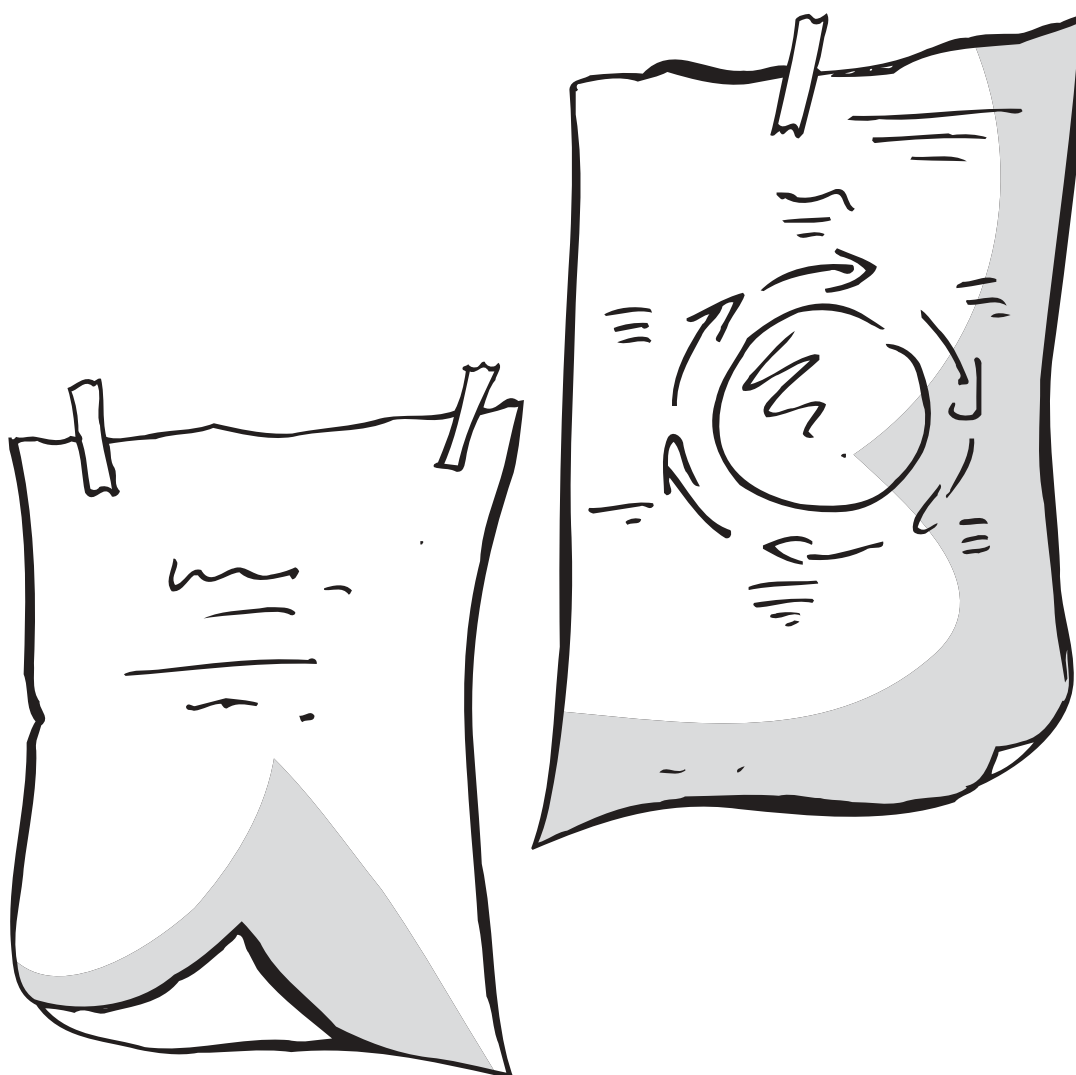
“O aprendizado fica aprimorado quando os aprendizes têm oportunidades para ativar experiências anteriores e integrar conhecimentos novos em seu mundo.”

*David Merrill*

Elaborar e desenvolver uma oficina empolgante e motivadora é um desafio para qualquer facilitador. Nesta segunda parte o leitor terá um leque de opções, dicas e orientações de como conduzir e garantir uma oficina bem elaborada, a partir do desenvolvimento de três fases estruturais: a fase antes da oficina, a fase de realização durante a oficina e a fase de avaliação após a oficina.

Ter uma metodologia para elaborar bem uma oficina oferece ao facilitador mais segurança, flexibilidade e recursos que possibilitam transmitir aos participantes profissionalismo, organização e domínio de conteúdo dentro de um ambiente participativo e acolhedor.

É importante considerar o número três na elaboração de uma oficina. A estrutura é constituída por três fases, três seções e três componentes interligados. Por exemplo, o objetivo geral, os resultados esperados e os objetivos específicos devem surgir das informações obtidas dos participantes através de um levantamento anterior. A fase de avaliação após a oficina deve medir os efeitos, o impacto e o grau de aprendizado alcançado na mesma. As três fases serão aprofundadas nos capítulos 3, 4 e 5.





## Estrutura de oficinas

### TRÊS FASES

#### 1. A fase antes da oficina

- Levantamento de informação/ou entrevistas – consolidação das metas dos promotores da oficina e determinação das necessidades, fortalezas e interesses dos participantes
- Definição do objetivo geral da oficina e dos resultados esperados, com base nos dados coletados antes da oficina
- Planejamento da oficina

#### 2. A fase de realização da oficina

- Apresentação
- Principais conteúdos e atividades
- Resumo/encerramento

#### 3. A fase da avaliação após a oficina

- Medição do impacto de resultados de aprendizado no desempenho individual e nas práticas organizacionais
- Ajustes das atividades e avaliações dos facilitadores

### TRÊS SEÇÕES

#### 1. Seção introdutória

- Boas-vindas
- Apresentações
- Resumo das expectativas
- Revisão do objetivo geral e a proposta de programação
- Atividade de aquecimento

#### 2. Seção principal

- Apresentação de conceitos-chave
- Atividades participativas
- Desenvolvimento de habilidades, feedback e avaliação de progresso obtido em relação ao conteúdo

#### 3. Resumo e encerramento

- Resumo de aprendizados significativos obtidos na oficina
- Ligação com o objetivo e os resultados originalmente esperados da oficina, bem como com as expectativas dos participantes
- Plano de ação para a aplicação dos conteúdos “em casa”
- Avaliação da oficina
- Atividade de encerramento

### TRÊS COMPONENTES

#### 1. Apresentação do tópico

- Visão geral e conceitos-chave relacionados ao tópico

#### 2. Atividades estruturadas de aprendizagem

- Reforço dos conceitos-chave através de atividades aplicadas de aprendizagem

#### 3. Feedback e avaliação do aprendizado

- Compartilhamento de reações, observações e insights relacionados às atividades de aprendizagem
- Avaliação do progresso obtido em relação ao aprendizado ou obtenção de aprendizados significativos

Devem existir fortes ligações e conexões entre cada seção. Por exemplo, na parte introdutória, estabelece-se o objetivo geral, os resultados esperados e os objetivos específicos e confirmam-se as expectativas dos participantes em relação ao conteúdo. Todas as atividades da oficina devem correlacionar-se a esta estrutura inicial. Cada tópico deve ser projetado para incluir um corpo de informações relevantes ligadas a ele, incluindo teoria, contexto e conceitos-chave.

Além disso, o capacitador deve elaborar uma atividade participativa para permitir que os participantes apliquem o tópico na prática ou “interajam” com o mesmo.

A fim de fazer um resumo de cada tópico, também deve haver uma sessão de feedback (individual ou coletivamente) para que possam compartilhar *insights* e observações a respeito da atividade e para determinar como esta se relaciona com seus conhecimentos atuais e experiências.

A seqüência dos Itens 1 e 2 do bloco “três componentes” pode ser alternada. Em algumas situações, pode ser mais eficaz introduzir um tópico a partir de uma atividade aplicada, para depois apresentar informações de contexto e conceitos-chave relacionados. A natureza do tópico influencia o formato e a seqüência da estruturação da oficina.



# capítulo três

## antes da oficina

“A educação é uma atividade criadora que traz  
à existência aquilo que ainda não existe.”  
*Rubem Alves*

Esta seção concentra-se nos passos e processos organizacionais que precisam ser levados em consideração antes da realização de uma oficina, incluindo:

- seleção e o recrutamento dos participantes
- avaliação das fortalezas e expectativas dos participantes
- seleção e reserva de um local para a oficina
- organização do ambiente de aprendizagem
- preparação e organização de recursos e materiais para distribuição

### Exemplo de lista de verificação para planejamento antes da oficina

Item	Descrição	Observações
<b>Participantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Definir perfil e selecionar os participantes</li> <li>■ Enviar informações com antecedência sobre a logística do evento</li> <li>■ Reunir e sistematizar com antecedência informações sobre necessidades, expectativas e fortalezas dos participantes</li> </ul>	
<b>Financiamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Definir planilha de custos</li> <li>■ Identificar patrocinadores e outras fontes</li> </ul>	
<b>Logística</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Reservar o local, equipamentos e materiais audiovisuais</li> <li>■ Organizar alimentação: almoços, intervalos, lanches, etc.</li> <li>■ Comprar material de expediente: como papel para flip chart, pincéis atômicos, crachás, etc.</li> <li>■ Verificar com antecedência as salas para a localização de tomadas, de interruptores de luz e controles de ar-condicionado, espaço na parede para colar as folhas de flip chart, cadeiras, mesas, espaços para trabalhos em grupos pequenos e em plenária</li> </ul>	
<b>Materiais e Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Preparar materiais para distribuição e uso nas atividades da oficina</li> <li>■ Sistematizar o levantamento realizado antes do curso sobre as fortalezas dos participantes</li> <li>■ Organizar murais, mesa com recursos, etc.</li> <li>■ Planejar com co-facilitador</li> </ul>	

Vale ressaltar que, nem sempre o facilitador é responsável por todos os itens citados acima. Muitas vezes, a organização promotora cuida do financiamento e da logística da oficina.

## 3.1 Seleção e recrutamento de participantes

Um aspecto importante do planejamento antes da oficina é a seleção e o recrutamento dos participantes. Os critérios deste processo podem ser estabelecidos depois de definidos o propósito e o formato da oficina.

É provável que os organizadores (uma ou mais instituições) de uma oficina tenham claro o perfil e o número desejado das pessoas que deverão participar. Se não for este o caso, é o primeiro passo que deve ser dado. Definir o perfil do participante ajudará também, na escolha do facilitador mais adequado para desenvolver o tema proposto.

Os critérios de seleção têm como objetivo ajudar os organizadores a identificar e selecionar indivíduos com maior potencial para aproveitar e que possam contribuir para a experiência de aprendizado. O perfil do grupo vai influenciar a estrutura e o conteúdo da oficina, bem como determinar as prioridades de aprendizagem. 💡

Idealmente, a identificação e seleção dos participantes de uma oficina devem ser concluídas com bastante antecedência. Isto permite que os facilitadores se comuniquem com os participantes antes da realização da oficina, podendo compartilhar informações a respeito do objetivo, do formato e dos tópicos ou tema proposto. Também representa uma oportunidade para os facilitadores solicitarem informações dos participantes em relação à suas expectativas e fortalezas, bem como as contribuições que os mesmos vão poder trazer para o ambiente de aprendizagem.

A obtenção de informações dos participantes antes da oficina pode ser feita de várias maneiras:

- pode-se realizar uma reunião com um representante do grupo de participantes e discutir as fortalezas, interesses e expectativas do grupo
- através de um questionário elaborado pelos facilitadores e preenchido pelos participantes no momento da inscrição
- fazendo uma rápida entrevista por telefone

Abaixo segue exemplo de questionário de levantamento de necessidades dos participantes :

- 1) O que você deseja aprender na oficina?
- 2) Quê tipos de atividades tornariam esta oficina proveitosa e agradável para você?
- 3) Favor pontuar, em ordem de preferência, a seguinte relação de tópicos (descrever tópicos relacionados ao tema)
- 4) De que forma o facilitador da oficina poderá ajudar você no que diz respeito à sua aprendizagem?
- 5) De que forma você poderia contribuir para esta oficina?
- 6) Na sua opinião, o que garantiria o sucesso da oficina?

O levantamento de necessidades é de vital importância pois, a partir de informações sobre experiências anteriores, experiência profissional, níveis de habilidade, preferências de aprendizado, necessidades individuais e expectativas em relação a metas e resultados é possível:



O perfil do grupo vai influenciar a estrutura e o conteúdo da oficina, bem como determinar as prioridades de aprendizagem.

- determinar o objetivo da oficina
- identificar o perfil dos participantes
- garantir que o conteúdo e a abordagem sejam adequados a todos os participantes e não somente às preferências dos organizadores e facilitadores
- combinar os objetivos da oficina com as expectativas, prontidão e resultados desejados dos participantes

A identificação dos resultados esperados e objetivos de aprendizagem proporciona indicadores mensuráveis a respeito das informações, conhecimentos, capacidades ou habilidades de desempenho que os participantes serão incentivados a alcançar até o final da oficina.

O objetivo geral da oficina será, então, estabelecido depois da sistematização das informações coletadas. Ele indica a finalidade geral e pode ser comparado a um mapa, pois proporciona aos participantes uma visão do destino ou percurso propostos.

A escolha das atividades a serem realizadas também é muito importante e depende de vários fatores. Deve-se considerar o contexto em relação a oficina como um todo, ou seja, ter bem definido em que momento a atividade deve ser realizada. Outro motivo importante é que as atividades de aprendizado devem refletir um processo participativo e dinâmico, como proposto no fluxo contínuo de interatividade do aprendiz. 💡

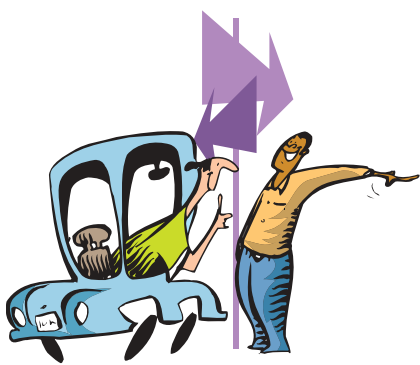
As duas listas abaixo resumem os principais pontos da elaboração de uma oficina. Os facilitadores da oficina devem realizar o levantamento de necessidades com as organizações promotoras e participantes a fim de:

- confirmar as necessidades mais significativas
- definir prioridades
- identificar questões que estão afetando a organização no momento, caso surjam no decorrer da oficina
- obter acordo quanto a objetivos e resultados esperados que possam atender as necessidades de todos os envolvidos

Os facilitadores vão precisar:

- desenvolver objetivos
- determinar a duração de cada atividade da oficina
- identificar os conhecimentos/habilidades/attitudes que o grupo precisa para atingir o objetivo de cada tópico
- escolher atividades apropriadas para os facilitadores e para o grupo, através das quais seja possível atingir os objetivos;
- elaborar as atividades da oficina e definir materiais de apoio para cada tópico
- planejar uma variedade de atividades participativas, ex.: apresentações, estudos de caso, simulações de papéis, atividades de resolução de problemas, etc.
- decidir como fazer a avaliação reflexiva das atividades e avaliar o aprendizado

Os facilitadores necessitarão de vários recursos para a realização da



O facilitador deve formular questões que estimulem a contribuição dos participantes a fim de envolvê-los nas atividades. Por exemplo:

- 1) Identifique outros tipos de atividades que poderiam ser incluídos na oficina que colaborariam com o desenvolvimento e compreensão do tema.
- 2) Quais outras idéias e estratégias podem ser utilizadas para realizar uma atividade mais participativa?

oficina. A lista a seguir orienta a organização destes recursos e pode ser ampliada ou alterada sempre que necessário:

- crachás
- todos os materiais visuais necessários para apoiar o desenvolvimento e fixação de conceitos
- cavaletes para flip chart com papel adicional
- um retroprojetor, transparências e marcadores
- um laptop e um canhão de projeção
- pincéis atômicos, fita crepe, tesouras, cola, cola de bastão, grampeadores, grampos e um removedor de grampos
- um exemplar do Manual do Participante para cada participante
- canetas/lápis
- recursos específicos de cada atividade
- uma mesa para colocar os materiais (livros, apostilas extras, materiais dos participantes, etc.)



**Ferramenta 4 - página 65**  
**Modelo de elaboração de oficina**

**Ferramenta 5 - página 66**  
**Roteiro de registro de atividades**



# Anotações

A series of horizontal dotted lines for taking notes.



# capítulo quatro

## durante a oficina

“Aprendizado é isso: de repente você compreende alguma coisa  
que sempre entendeu, mas de uma nova maneira.”

*Doris May Lessing*

O primeiro desafio significativo para o capacitador é elaborar uma abertura motivadora e envolvente para a oficina que irá realizar. A finalidade da etapa introdutória é estabelecer um ambiente acolhedor de aprendizagem e proporcionar oportunidades para refletir e dialogar sobre os principais tópicos da oficina. É um momento importante, pois irá definir o contexto da oficina em termos de energia, motivação e expectativas para o resto do tempo em que as pessoas irão passar juntas. Deve refletir um clima positivo e empolgante, que prenda a atenção e o interesse dos participantes. 💡

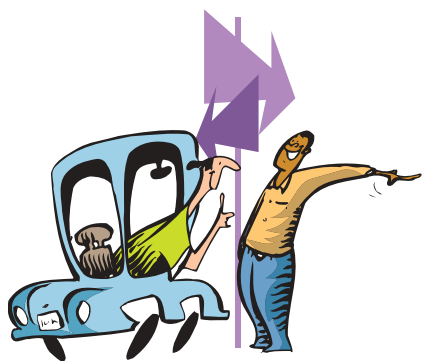
Para criar um ambiente acolhedor desde o momento em que os participantes entram na sala no primeiro dia do treinamento, é útil considerar os seguintes passos:

- apresentar os facilitadores aos participantes
- criar oportunidade para os participantes se apresentarem uns aos outros informalmente ou através de alguma atividade de aquecimento ou formação de grupo
- identificar as expectativas dos participantes
- apresentar e negociar a programação
- dar informações sobre a logística
- estabelecer acordo referente ao horário do almoço, intervalos, o uso de telefones, fumar, horário de início e encerramento, etc.
- rever o objetivo, o tema e os resultados esperados



### Ferramenta 6 - página 67 Exercício de apresentação dos participantes

Sugestão de ferramenta para ser usada no início da oficina.



Exemplos de questões para envolver os participantes desde o início

- 1) Quais idéias, além das apresentadas, vocês têm para iniciar a oficina?
- 2) Quais outras atividades poderiam ser incluídas para ajudar a criar um ambiente positivo de trabalho?
- 3) Conte uma breve experiência relacionada ao tema desta oficina.

## 4.1 Iniciando o processo participativo

Após a fase de abertura, os facilitadores começam a desenvolver as atividades relativas ao tema da oficina. Veja a seguir um resumo dos passos que orientam e facilitam este trabalho.

### Explicando a atividade:

- descreva os objetivos específicos da atividade de aprendizagem
- dê instruções claras para a tarefa, inclusive por escrito
- informe quanto tempo estará disponível para realizar a atividade, deixando claro as expectativas em termos de relatório
- proporcione uma oportunidade para os participantes fazerem perguntas de esclarecimento ou expressar preocupações antes de começarem a atividade

### **Organizando o formato da atividade**

Determine padrões de comunicação e interação em relação à atividade (individual, em duplas ou em grupos pequenos). No caso de dividir os participantes em duplas ou em grupos pequenos, defina o método de seleção antes de apresentar a atividade. Seguem exemplos de métodos para formação de duplas ou os grupos pequenos:

- numere as pessoas de acordo com o número de grupos necessários, para que depois os iguais se juntem
- utilize símbolos. Prepare folhas de papel contendo o mesmo número de símbolos que o número de grupos necessários. Cada pessoa escolhe um símbolo e se junta com as que tiverem o mesmo símbolo
- defina os grupos antes. O facilitador define os grupos previamente e afixa a relação na parede
- auto-seleção. Pedir que os participantes formem grupos de acordo com seus interesses (ou seja, tópicos ou temas são relacionados numa lista e os participantes se inscrevem)

### **Conduzindo a atividade**

Durante a realização da atividade, dê orientação e ajuda conforme necessário ou conforme solicitado pelo grupo. É importante monitorar as atividades, sem porém interromper o progresso do grupo. Pode ser necessário que o facilitador:

- providencie recursos adicionais
- esclareça, respondendo perguntas
- ajude com a realização da tarefa
- observe as interações entre os participantes
- monitore o tempo

### **Resumindo a atividade**

A forma como se resume a atividade dependerá dos objetivos específicos e dos resultados esperados. Pode não ser necessário apresentar para o grande grupo os resultados. Contudo, mesmo neste caso, ainda deve haver um mecanismo de resumo, de modo a fazer a ligação entre esta experiência e um aprendizado anterior, ou entre a experiência e o próximo tópico ou atividade da oficina.

Se for necessário apresentar os resultados da atividade para o grande grupo, pode-se utilizar um dos seguintes métodos:

- o facilitador pede aleatoriamente os comentários ou observações dos participantes
- cada grupo apresenta uma questão ou aspecto diferente da atividade
- todos os grupos respondem a mesma questão, complementando a partir das respostas já apresentadas
- cada grupo apresenta uma só questão ou observação chave
- cada grupo exhibe seus resultados em papel flipchart no centro de sala e os participantes “visitam” a exibição para ver o que os outros fizeram

Depois de compartilhar as informações, será necessário trabalhar coletivamente com os participantes para identificar semelhanças, diferenças, questões-chave e encaminhamentos.

Além da responsabilidade de criar um ambiente envolvente e participa-

tivo, um outro desafio significativo para os capacitadores ao planejarem e orientarem atividades, é a determinação de cronogramas e resultados esperados. O plano de uma oficina deve proporcionar estrutura e seqüência, porém também precisa ser flexível o suficiente para permitir que atividades não planejadas e espontâneas possam surgir no decorrer da oficina.

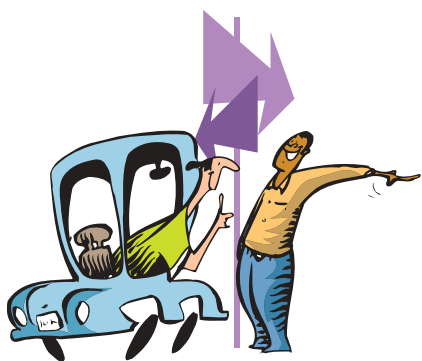
Existem várias maneiras de criar um plano flexível, como por exemplo:

1) Ter atividades de “reserva” ou “Plano B” já preparadas para alternar com as atividades planejadas ou para acrescentar às mesmas. À medida que a oficina se desenrolar, os capacitadores precisam avaliar constantemente o progresso e o impacto da mesma. Em algumas situações, será necessário adequar ou alterar o formato, dependendo das necessidades dos participantes.

2) Incluir atividades flexíveis em seu plano. Estas atividades podem ser ampliadas, reduzidas ou eliminadas, dependendo do tempo disponível e da experiência dos participantes.



Ferramenta 7 - página 68  
Guia para elaboração de um tópico



**Estratégias chaves utilizadas para a facilitação de discussões em grupo:**

- esclarecer comentários que possam confundir
- fazer a conexão entre comentários e sintetizá-los
- resumir e organizar as informações geradas pelo grupo
- estimular discussão adicional se necessário
- administrar conflitos, caso aconteçam
- permanecer neutro
- prestar ou solicitar informações que o grupo precisa
- desenvolver o consenso e/ou expressar as conclusões identificadas pelo grupo

Conforme mencionado anteriormente, a oficina deve incluir atividades que possibilitem grande envolvimento dos participantes.

A lista abaixo fornece várias idéias sobre atividades participativas e algumas vantagens 😊 e desvantagens ☹️ em trabalhar com cada uma delas.

**1. Discussões em grupo**

- 😊 ■ Todos têm oportunidade de obter informações e expressar suas opiniões. Estas discussões devem ser rápidas e fáceis. São úteis no início de uma oficina para fazer com que todos se envolvam.
- ☹️ ■ Podem ser desconfortáveis para pessoas tímidas porque forçam as pessoas a dizerem algo. Ao iniciar uma discussão, sempre dê às pessoas a opção de não responder. 💡

**2. Tempestade de idéias**

- 😊 ■ Encoraja uma participação ativa e criativa. Pode ser divertida e energizante. O facilitador deve lembrar ao grupo que qualquer idéia é apropriada, que construir sobre as idéias dos outros é ótimo, mas que criticá-las não é aceitável.
- ☹️ ■ Pode ser difícil a participação das pessoas tímidas ou que não conhecem bem o grupo. Esta não é uma atividade apropriada para assuntos subjetivos, que precisam de um ritmo lento.

### 3. Pequenos grupos

- 😊 ■ São mais confortáveis para pessoas que não se conhecem. Grupos pequenos oferecem a oportunidade de uma troca de idéias mais livre e a oportunidade de conhecer outras pessoas. A tarefa de discussão deve ser explicada de forma clara e cuidadosa para manter a discussão em foco.
- 😞 ■ Se o tópico não for claro ou relevante para os participantes, a discussão pode resultar em conversa inútil. O feedback de discussões dos trabalhos de grupos pode ser enfadonho e repetitivo. Estruture uma pergunta de feedback que capture somente o essencial de uma discussão.

### 4. Perguntas e Respostas

- 😊 ■ Use perguntas fechadas (respostas sim ou não) para obter informação. Use perguntas abertas (como e por que) para promover discussão e desenvolver idéias.
- 😞 ■ Pode ser intimidante se os participantes acharem que são obrigados a responder. Sempre dê a opção de não responder.

### 5. Debates

- 😊 ■ Uma das melhores maneiras para adultos aprenderem. O facilitador deve começar com perguntas de como e por quê. Seu papel é de resumir os pontos principais periodicamente, focalizar novamente a discussão se estiver saindo do assunto, encorajar a participação do maior número de pessoas e finalizar as discussões quando for hora de iniciar uma nova atividade.
- 😞 ■ O risco é demorar demais se não conseguir manter o foco. Pode também, ser dominado por apenas algumas pessoas.

### 6. Dramatização

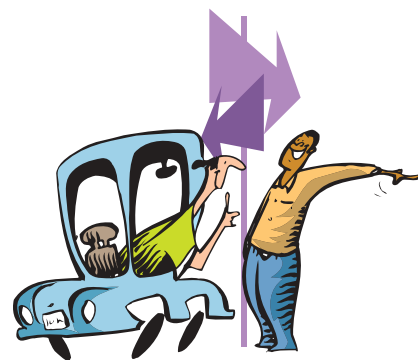
- 😊 ■ Forma concreta de praticar novas habilidades. Pode ser divertido. A maneira mais eficiente de entender e aprender novas habilidades.
- 😞 ■ A maioria das pessoas fica bem nervosa, intimidada e relutante em participar em dramatizações. 💡

### 7. Apresentações / Pequenas Palestras

- 😊 ■ Devem ser curtas e simples com pontos-chave ligados a exemplos práticos com os quais o grupo pode se relacionar. É uma forma de transmitir informação essencial, mas deve ter um tempo estritamente limitado (no máximo quinze minutos de apresentação). Ao final uma atividade diferente deve ser introduzida para encorajar os participantes a discutir a informação e sua aplicação.
- 😞 ■ Maneira passiva de aprender. A não ser que seja seguida por uma discussão, ela não exige nenhuma reflexão ou pensamento por parte do aprendiz.

### 8. Painéis 💡

- 😊 ■ Apresentações breves, de cerca de 10 minutos, com especialistas nos temas propostos e que permita discussões, debates, após as colocações. Boa maneira de trazer uma variedade de pontos de vista e maneiras diferentes de apresentar um assunto.

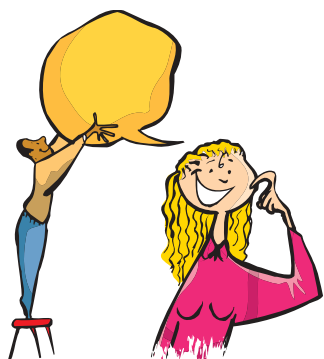


**Para fazer com que as dramatizações funcionem, é importante certificar-se que:**

- O cenário seja seguro e não ameaçador
- Ninguém tenha a sensação de estar sendo posto na berlinda e julgado por seus colegas
- As pessoas possam escolher como irão participar
- Evitar chamá-la de dramatização e sim, “sessões de prática”

**A Chave para painéis bem sucedidos é o trabalho preparatório que é feito com os membros do painel.**

- Limitar o número de participantes do painel sempre que possível.
- Escolher membros do painel que possam oferecer perspectivas diferentes ao assunto.
- Dar a cada um uma parte do tópico a ser discutido mas que esteja conectado ao assunto geral.
- Pedir aos membros do painel que limitem suas apresentações a um ou três pontos chave e estabelecer limites de tempo rígidos. O facilitador deve informar como irá lembrá-los de que o tempo está acabando. (ex.: aviso de dois minutos).
- Pode haver um pequeno tempo para perguntas depois do painel. Neste caso inclua outra atividade para usar as informações discutidas. Exemplo: Os participantes são divididos em pequenos grupos para avaliar o que aprenderam a partir da discussão do painel e como essas informações podem ser úteis ao seu trabalho.



Durante as oficinas do PROJETO GETS/UWC-CC realizadas em abril de 2000, fiquei pensando como eu poderia aplicar de forma efetiva os conhecimentos que eu estava adquirindo. Eu já tinha dado palestras sem seguir uma metodologia em particular. Também não tinha segurança para falar em público.

No decorrer do ano, porém, houveram oportunidades de treinamento uma após as outras e, sem dúvida, utilizei a metodologia que aprendi nas oficinas de Treinamento de Capacitadores.

Hoje, nos cursos, incentivamos muito a participação. As pessoas trabalham muito em pequenos grupos e ficam bastante animadas ao concluírem os cursos. Nas suas avaliações, aprovam a metodologia e dão nota 10 para os facilitadores.

Sem dúvida, utilizo todas as técnicas que aprendi nas oficinas de Treinamento de Capacitadores, e ser capacitadora é uma experiência muito gratificante.

**Mary Lima**  
Fundação SOS Mata Atlântica,  
São Paulo-SP

☹️ ■ Podem não ter foco ou interesse. Frequentemente difícil manter os palestrantes dentro do assunto e do tempo determinado. 💡

#### 9. Vídeos

😊 ■ Ferramentas úteis para aumentar a conscientização sobre temas diversos. Boa atividade para quem aprende visualmente. O vídeo certo pode apresentar efetivamente os vários aspectos de um assunto e conectar o conteúdo à prática.

☹️ ■ Pode ser difícil achar um vídeo que seja relevante para o seu grupo e para o tópico que você estiver discutindo.

#### 10. Retroprojektor

😊 ■ Um número pequeno de transparências com mensagens curtas pode ser útil para chamar a atenção e resumir pontos principais do assunto abordado. Ferramenta útil para quem aprende visualmente.

☹️ ■ Usado com muita frequência – geralmente contém muita informação, muito detalhada e pode ser difícil de enxergar. Os apresentadores lêem as informações em vez de usá-las como ponto de partida para uma discussão.

Ferramenta 8 - página 69  
Orientações para o uso de  
recursos visuais



## 4.2 Aumentando a eficácia das palestras

A palestra, ou seja, o momento de exposição teórica do tema proposto para a oficina, é uma das atividades mais desafiadoras para facilitadores realizarem, pois se encontra na parte do fluxo contínuo de aprendizagem onde há menos interatividade com o aprendiz. Se não for muito bem elaborada, pode haver uma quebra no ritmo de aprendizagem e apreensão do conhecimento e jogar por terra todo o esforço motivador feito anteriormente para manter a sinergia e a interatividade com o grupo.

Há algumas estratégias específicas que poderão ser utilizadas por facilitadores para possibilitar que os participantes se envolvam diretamente com o tópico da palestra e não percam o interesse e atenção. Abaixo seguem algumas destas estratégias:

#### Fazer uma introdução interessante

- Utilizar citações ou histórias para ilustrar o tema da palestra
- Fazer perguntas para estimular o envolvimento dos participantes

#### Fazer um resumo

- Especificar os principais tópicos que serão abordados
- Fazer relação entre o tema e a realidade dos participantes

#### Utilizar materiais visuais

- Flip charts, retroprojetores, datashow
- Distribuir materiais para auxiliar a discussão
- Proporcionar oportunidades para os participantes utilizarem padrões múltiplos de comunicação

#### Trabalhar com exemplos

- Mostrar ilustrações sobre as idéias apresentadas durante as palestras baseadas na vida real
- Interromper a fala com frequência para pedir que os participantes façam ou respondam perguntas ou que virem para a pessoa ao seu lado para compartilhar experiências

#### Incorporar atividades aplicadas de aprendizagem

- Pedir que os participantes registrem respostas a perguntas ou façam tarefas específicas contidas em material de distribuição previamente preparado

#### Resumir o conteúdo e solicitar feedback

- Direcionar o conteúdo da palestra de volta para a introdução e o objetivo proposto. Pedir para os participantes compartilharem (por escrito, com a pessoa ao seu lado ou verbalmente com o grande grupo) pontos-chave, conhecimentos-chave ou questões-chave que surgiram na palestra.

## 4.3 Dinâmicas de aquecimento e de animação

Durante a realização da oficina também são propostas Dinâmicas de Aquecimento e de Animação além das atividades aplicadas. Estas atividades contribuem para o sucesso das oficinas e cada uma delas atinge os objetivos de maneira diferente.

Dinâmicas de Aquecimento são utilizadas no início de uma sessão quando um grupo novo está se reunindo pela primeira vez. Um bom aquecimento proporciona uma maneira acolhedora, que não intimida, para os participantes se conhecerem e começarem a se sentir bem no novo grupo. A dinâmica estabelece o clima da oficina e determina o estilo que predominará do início ao fim. Por isso deve ser muito bem escolhida.

Além de apoiar a formação e o desenvolvimento do grupo, o aquecimento também pode ajudar a criar uma conexão direta com o objetivo da oficina.



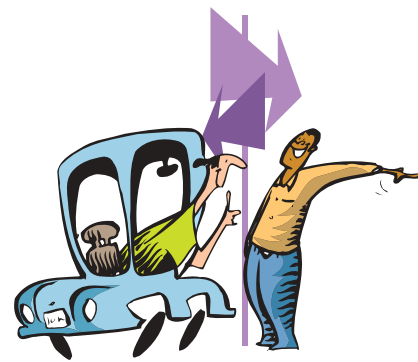
Em primeiro lugar, gostaria de salientar que passei a adorar a metodologia utilizada nos cursos do Projeto GETS/UWC-CC. Uma das coisas que mais me marcou foi uma oficina que fiz com mais três colegas, sobre Ética.

Realizamos um treinamento, utilizando dinâmicas, participação, discussões em pequenos grupos, simulação de situações e todos os recursos que aprendemos, e ainda dedicamos um tempo para a apresentação do conteúdo.

Acredito piamente nesta metodologia. Já fui professora, e sei que muitas pessoas têm a opinião de que os adultos não precisam de dinâmicas, ou até acham que são uma perda de tempo. Contudo, através de todo o trabalho que fiz em seguida, tenho visto pessoas que mudaram de opinião e que começaram a utilizar algumas das ferramentas no seu trabalho.

O retorno que tivemos dos membros das comunidades, que inicialmente estranharam a nossa maneira de trabalhar, tem sido muito positivo.

**Jussara Marques de Medeiros Dias**  
Fundação de Ação Social (FAS),  
Curitiba-PR



Existem várias publicações que indicam dinâmicas para trabalhos em grupo. Veja na página 78 algumas indicações.

na porque consegue fazer com que os participantes expressem suas expectativas em relação à mesma ou suas idéias sobre determinado tema. Permite que os facilitadores façam conexões entre estas expectativas e a programação da oficina, além de proporcionar *insights* sobre o perfil e conhecimento dos membros do grupo.

Dinâmicas de Animação são utilizadas sempre que necessário no decorrer de uma oficina a fim de permitir que todos possam “descansar os neurônios.” São atividades rápidas que não têm uma conexão proposital com o conteúdo ou os objetivos da oficina. São maneiras criativas, animadas, expressivas, soltas de permitir que o grupo faça uma pausa e recarregue a energia. Os próprios participantes são uma fonte muito rica para a realização destas atividades. Após dar um ou dois exemplos, os facilitadores podem solicitar que voluntários do grupo proponham dinâmicas de animação quando a necessidade surgir. Todos esses fatores contribuem para garantir o sucesso da oficina. 💡

## 4.4 Avaliação

### Introdução

A avaliação é um processo de fundamental importância para a aprendizagem participativa e a construção do conhecimento coletivo. Durante a oficina ela deve ser conduzida de forma natural e descontraída, envolvendo tanto o facilitador quanto os participantes, de forma que todos possam contribuir. Essas informações servirão de base para o facilitador, após a oficina, medir o impacto das atividades, fazer os ajustes necessários, correções, verificar acertos e desacertos da proposta e se os objetivos de aprendizagem foram alcançados satisfatoriamente.

Há muitas formas de realizar o processo de avaliação. Os facilitadores podem optar por uma discussão no grupo, pedir que os participantes dêem uma volta pela sala anotando seus comentários ou respostas às perguntas escritas em papel flipchart colado nas paredes. Ou podem pedir que os participantes preencham individualmente um questionário de avaliação diário.

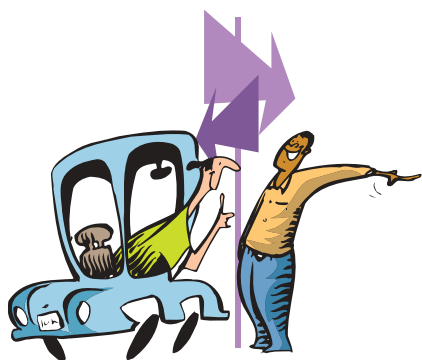
O feedback dos participantes é de inestimável valor, independente do método selecionado para solicitar suas reações e recomendações sobre conteúdo, processo, formato e atividades significativas da oficina.

### Avaliação Reflexiva

A avaliação reflexiva proporciona uma oportunidade para os facilitadores determinarem o grau de sucesso que os participantes obtiveram no que diz respeito à integração e assimilação de novos conhecimentos e habilidades. Para os participantes, proporciona a oportunidade de se inteirarem mais do processo de aprendizagem, visto que sua avaliação influenciará a adequação continuada da estrutura da oficina, ainda durante o seu desenvolvimento. Também permite que os facilitadores possam modificar e melhorar o formato geral da oficina para quando esta for realizada novamente. 💡

No final de cada dia da oficina é importante fazer um resumo e avaliar as atividades desenvolvidas. Assim, os facilitadores e participantes poderão:

- avaliar o formato do dia



### EXEMPLOS DE PERGUNTAS DE AVALIAÇÃO REFLEXIVA

- 1) O que você está aprendendo?
- 2) O que você está sentindo?
- 3) Como está o ritmo? Rápido demais? Lento demais?
- 4) Qual é a proporção de conteúdos novos em relação a conteúdos já conhecidos?
- 5) A oficina está atendendo às suas expectativas?
- 6) Em termos do formato das atividades do dia, o que deveríamos deixar de fazer? Começar a fazer? Continuar a fazer?



- rever e refletir sobre os aprendizados mais significativos
- esclarecer perguntas ou questões ainda pendentes
- rever o enfoque do dia



Ferramenta 9 - página 70  
Modelo de avaliação diária

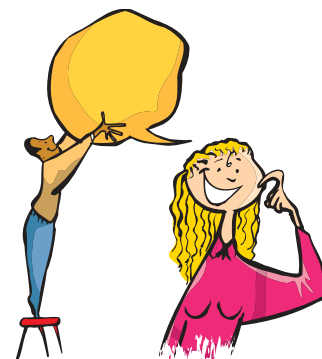
## 4.5 Técnicas de avaliação

Aqueles que facilitam a aprendizagem dos outros sempre se preocupam com o progresso feito pelos participantes e como eles estão se sentindo em relação ao próprio progresso. O valor do aprendizado deve ser medido enquanto a oficina estiver sendo realizada. Tendo como enfoque exatamente essas duas questões: Os participantes estão gostando da oficina? Os participantes estão aprendendo? Saber as respostas a essas duas perguntas pode e deve ser um processo contínuo.

Os participantes estão gostando da oficina? Por mais que esta pergunta pareça simplista, na verdade ela abrange uma grande variedade de questões, incluindo a relevância do conteúdo e os métodos que estão sendo utilizados. Também abrange os estilos dos facilitadores, o formato e a linguagem da apresentação, se os materiais de apoio estão adequados, e o ambiente em que a oficina está sendo realizada (tanto do ponto de vista emocional quanto físico).

As respostas a estas perguntas podem ser obtidas formal ou informalmente. Durante a oficina, respostas verbais e não verbais dos participantes dão sinais aos facilitadores em relação ao andamento da oficina. Durante os intervalos é comum o facilitador perguntar como os aprendizes estão se sentindo. Ambos estes métodos são considerados informais. Mais formalmente, normalmente ao final do dia, os facilitadores solicitam o feedback dos participantes através do preenchimento de uma ficha, onde há perguntas sobre o que foi bom e o que poderia ter sido melhor no dia, e pedem sugestões de alterações que possam tornar a oficina ainda melhor. Uma ficha de avaliação parecida pode ser usada ao final do curso.

Os participantes estão aprendendo? Novamente, a avaliação em relação a esta pergunta pode ser formal e informal. Observar a expressão corporal e escutar atentamente as perguntas dos participantes muitas vezes permite aos facilitadores sentirem se conceitos novos estão sendo assimilados ou não. Os facilitadores também podem fazer perguntas para testar a compreensão conceitual. Exercícios podem proporcionar a oportunidade para os participantes descobrirem se os conceitos podem ser aplicados de forma significativa e muitas vezes servem para indicar mudanças de comportamento. A obtenção de resultados positivos em ambos estes casos é um indi-



Fiz a capacitação inicial, do Treinamento de Capacitadores, em abril de 2000. No ano de 2001, capacitamos 10 voluntárias neste modelo, para serem facilitadoras, e também ministramos 8 cursos na área de voluntariado.

Sempre fizemos uma avaliação final por escrito e os resultados têm sido bastante positivos. Aproveitamos as avaliações para corrigir as possíveis falhas. Com as organizações sociais fazemos um acompanhamento posterior e podemos atestar a eficácia do trabalho a curto e médio prazo. Com os voluntários, além da avaliação formal, temos a supervisão de seus trabalhos, que comprovadamente ganharam em qualidade após a capacitação. Com os jovens, houve um fato bastante marcante, alguns deles se conscientizaram da importância do trabalho que realizavam e passaram a multiplicar suas práticas.

**Adelaide Barbosa Fonseca**  
Centro de Voluntariado  
de São Paulo-SP

gador de que o aprendizado está de fato acontecendo. O uso de atividades participativas para envolver os participantes no desenvolvimento do conteúdo, sempre que possível, ajuda a fazer a conexão entre conceitos já conhecidos e novos conceitos e facilita o processo de aprendizagem. A verificação ou avaliação formal daquilo que se aprendeu depende muito dos objetivos de aprendizado definidos. 💡

## 4.6 Atividade de encerramento



Estou levando comigo sua coragem e seu jeito aberto de ser. Tenho um sentimento imenso de pertencer. Não teria perdido por nada, este fortalecimento da minha competência e das minhas habilidades profissionais. Sinto-me forte.

**Capacitador brasileiro**

*São Paulo, Brasil,  
dezembro de 2001*

Um dos capacitadores brasileiros conduziu o encerramento da oficina. Pediu-se que cada participante criasse um retrato da comunidade com os materiais artísticos que foram disponibilizados. Pretendia-se que a colagem representasse o tipo de comunidade em que cada participante sonhava viver. Cada retrato foi afixado à parede e a noção da comunidade ideal foi criada através desta exposição visual, maravilhosa e interligada.

**Capacitador canadense**

*São Paulo, Brasil,  
abril de 2000*

O curso de treinamento do Projeto GETS/UWC-CC, realizado em outubro de 1999, enriqueceu e trouxe à tona o melhor dos meus 30 anos de experiência como educadora na área de Sociologia e História.

Após o treinamento, pude participar da preparação, do desenvolvimento e da avaliação de uma variedade de cursos realizados no CVSP. Muitos dos insights que tivemos ocorreram graças ao treinamento do Projeto GETS/UWC-CC, o qual nos possibilitou alcançar os objetivos de nossos cursos.

**Anísia C. Villas-Bôas Sukadoluik**

*Centro de Voluntariado  
de São Paulo-SP*

A atividade de encerramento proporciona a todos a oportunidade de expressar agradecimentos, reflexões e comentários finais. É importante incluir esta atividade como o fechamento de uma experiência intensa de aprendizagem, visto que muitas vezes há sentimentos e *insights* significativos que os participantes desejam compartilhar com todos.

A intenção é proporcionar um encerramento positivo e de alto astral, a partir do qual os participantes possam ir embora sentindo-se motivados e renovados. Uma oficina requer um compromisso extraordinário de tempo e de energia de todos os participantes e a chave do sucesso é a sinergia e a colaboração. As atividades de encerramento são uma celebração das realizações e das contribuições únicas de cada participante. Em alguns casos, os facilitadores podem conduzir o encerramento e em outros, os próprios participantes podem cuidar desta atividade.

O encerramento pode envolver, por exemplo, uma atividade divertida e energética que incentive a expressão de gratidão e valorização do perfil especial do grupo e as contribuições e dons de cada participante. Exemplos de atividades de encerramento envolvem o compartilhamento de poesias e textos, canções ou danças que unem o grupo em uma última atividade com bastante alegria, ou ainda troca de pequenos presentes. Às vezes, os participantes expressam gratidão e reconhecimento de contribuições individuais à experiência em palavras ou através de colagens ou outras expressões artísticas. É importante permitir que o grupo se expresse da forma e com os recursos que quiser, interagindo uns com os outros. Pode-se também aproveitar o momento para fazer a entrega de certificados. 💡



**Ferramenta 10 - página 72**  
**Atividade de encerramento**

## Resumo

### Ao elaborar uma oficina não esqueça de:

- mapear a oficina e planejar a sincronização
- sempre permitir mais tempo do que imagina que a tarefa levará
- fazer qualquer esforço para manter a oficina bem encaminhada
- ter estratégias prontas para reduzir o tempo exigido para uma atividade ou para preencher um tempo disponível não esperado
- se necessário negociar o prolongamento de tempo ou mudar um item da agenda/pauta
- focar o conteúdo na essência da necessidade estabelecida, ao invés de tentar cobrir tudo sobre um tópico
- construir um tempo flexível para discussão; responder perguntas pode ser mais importante para o grupo do que novas informações
- ser sensível às necessidades do grupo
- incluir uma pausa a cada 1:30 minutos a 2:00 horas
- pesquisar o tema a ser abordado
- consultar manuais e pessoas que tenham experiência no assunto da oficina
- certificar-se de alternar entre aprendizado interativo e apresentações formais de material
- preparar notas pessoais fáceis de ler; incluir lembretes sobre cronometragem, gráficos, informações, quadros, etc.
- passar informação do conteúdo de forma breve e em um nível mínimo para não sobrecarregar o grupo
- ter em mãos um modelo de oficina



# Anotações

A series of horizontal dotted lines for taking notes.

# capítulo cinco

## após a oficina

**“Um indicador é um parâmetro, uma medida, que pode ser quantitativo (um número, uma porcentagem) ou qualitativo (um fato, uma opinião ou uma percepção) que ajuda a medir o processo na direção dos resultados.”**

# Introdução

Como visto anteriormente, a avaliação é uma atividade tão importante quanto qualquer outro passo para a preparação e desenvolvimento de uma oficina. Após a oficina, o facilitador terá um grande leque de informações que favorecerá a avaliação de todo o processo. Cabe ao facilitador e co-facilitador, fazer um relatório sobre a oficina utilizando estas informações, observações e contribuições dos participantes. Sem peder de vista suas próprias observações, considerações e pareceres.

Nem sempre o facilitador contará com um instrumento pronto que indique a eficiência (quantidade) e a eficácia (qualidade) de seu trabalho. A utilização de ferramentas de avaliação e parâmetros específicos, ou indicadores, auxiliam o desenvolvimento destas atividades. Existem algumas ferramentas, como o Modelo Kirkpatrick de Avaliação de Treinamento, que podem ser úteis nesta fase.

*Os indicadores devem estar diretamente relacionados aos resultados que tentam medir. É importante garantir um equilíbrio entre os indicadores quantitativos e qualitativos para garantir a validade das suas conclusões.*



**Ferramenta 11 - página 73**  
**Avaliação participativa**

**Ferramenta 12 - página 74**  
**Modelo Kirkpatrick de avaliação de treinamento**

## 5.1 Relatórios

A avaliação da oficina e do desempenho dos facilitadores, podem servir de ponto de partida para a elaboração de um relatório, geralmente solicitado pela instituição executora ou patrocinadora. O seu formato e conteúdo dependem da necessidade da instituição. Portanto os itens que o comporão deverão ser definidos previamente. Seguem abaixo algumas sugestões:

- discuta com o facilitador e o patrocinador a estrutura mais adequada.
- selecione, e se for o caso, elabore com o co-facilitador, um instrumento de registro. Poderá ser um roteiro de observações, um quadro com várias opções a serem assinaladas ou um outro instrumento que acharem mais adequado.
- garanta o registro de imagens (fotográficas) para servir de registro e ilustrar as informações.

As informações devem ser sistematizadas logo após o encerramento da oficina, quando ainda está viva a lembrança dos mínimos detalhes dos acontecimentos, das trocas. É importante não revelar, mesmo no relatório,

os assuntos confidenciais que surgiram na oficina e que foram acordados com o grupo. Nunca se sabe quem irá ter acesso a esses relatórios e pode haver uma quebra de contrato que afetará os participantes mesmo após o encerramento. Lembre-se sempre que o aprendizado é contínuo.

## 5.2. Grupo de aprendizado

Quando a oficina termina é importante pensar na continuidade da troca de conhecimentos, caso haja interesse do grupo.

O grupo de aprendizagem é uma proposta que surge da necessidade de aprofundamento em determinado tema e da continuidade do processo de aprendizagem e atualização em grupo.

### Conceitos fundamentais

Grupo de Aprendizagem é um grupo de iguais, pessoas que atuam ou têm interesse em um mesmo tema e que também têm um certo grau de conhecimento especializado para compartilhar com os outros (não se trata de um *expert* que ensina a “verdade”). Os participantes começam imediatamente a aprender, compartilhar, agir e refletir através de uma atividade acessível e interessante. A troca entre os participantes é dinâmica e interativa e as discussões são propositivas e levam a ação, reflexão e conexões.

Como maiores interessados, os participantes valorizam seu aprendizado pessoal e o priorizam. Eles são “donos” de seus aprendizados, escolhem sua própria direção, há uma aprendizagem coletiva, o que cria um banco de conhecimentos.

### Resultados esperados

1. Aprendizagem prática, que vem ao encontro das necessidades dos participantes
2. Aprendizagem, apoio e atuação contínua em rede entre iguais
3. Profissionais reflexivos com habilidades aprimoradas de raciocínio

### Sugestões de modelos

(todos podem ser utilizados dentro do mesmo grupo)

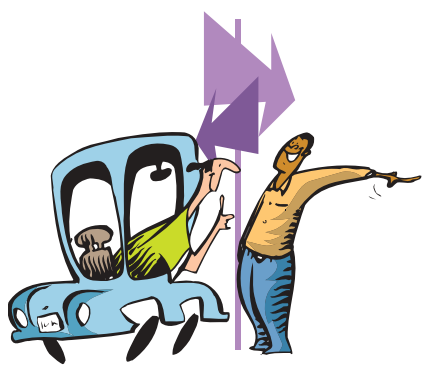
1. Grupo de estudos: os participantes usam vídeos, filmes, artigos ou um livro para ler e discutir, a fim de adquirir e aplicar conhecimentos acerca de determinado assunto
2. Oficinas de aprimoramento de habilidades: os participantes promovem oficinas uns para os outros e recebem feedback. As oficinas visam a prática de conteúdos específicos e o aprimoramento de habilidades de facilitadores.
3. Ciclo de Palestras: os participantes convidam pessoas especializadas para falarem sobre um tópico de interesse para que possam ampliar o conhecimento. Pessoas externas ao grupo são convidadas a participar e o ciclo pode ser programado de modo que as palestras aconteçam com frequência. A discussão em grupo leva à ação e à reflexão pessoal.
4. Observação entre duplas de facilitadores: dois pares que atuam em áreas parecidas se observam durante o desenvolvimento de uma atividade e refletem sobre a experiência e o aprendizado.

5. Retiro para grupo de aprendizado: o grupo planeja e realiza um retiro, com o objetivo de motivar, aumentar habilidades e incentivar o aprofundamento de conceitos sobre um tema que todos elegem como sendo importante. O retiro pode ser direcionado para diretores executivos, capacitadores, coordenadores de voluntários, presidentes de conselhos diretores, etc. Podem ser convidados palestrantes externos a fim de estimular o aprendizado.

### Como começar

Duas ou três pessoas se reúnem para planejar o primeiro encontro e escolher o que os membros poderão fazer.

- O grupo inicial divulga a idéia e convida outros participantes com o mesmo interesse.
- A primeira reunião deve possuir uma estrutura e ter um objetivo. Deve incluir uma atividade prática, reflexão e compartilhamento. 💡
- A primeira reunião deve discutir também, a estrutura e o conceito de grupo de aprendizagem, a fim de identificar o que as pessoas estão querendo, o que essa estrutura oferece, a logística, etc.
- Deve ser criado um comitê de coordenação para planejar as atividades a serem realizadas durante um determinado período de tempo.
- Devem ser discutidas possíveis obstáculos ao sucesso (falta de tempo, excesso de boas idéias, falta de objetivo etc.) e devem ser planejadas formas de minimizá-los.



Atenção: Discussão em excesso na primeira vez pode comprometer o processo.

## Resumo

### Cinco passos-chave do processo de avaliação

1. Definir a oficina	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Objetivos claros e mensuráveis que identifiquem o que é preciso mudar ex.:               <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Conhecimento</li> <li>□ Atitudes</li> <li>□ Habilidades</li> <li>□ Comportamento</li> </ul> </li> </ul>
2. Desenvolvimento indicadores de resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Processo para identificar indicadores</li> <li>■ Idéias para indicadores de resultados verificáveis</li> </ul>
3. Coletar a informação de avaliação	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Questionário por escrito de avaliação</li> <li>■ Folha de reação</li> <li>■ Entrevista pessoal ou por telefone</li> <li>■ Grupo focal</li> <li>■ Observação do participante</li> <li>■ Diário da oficina</li> <li>■ Arquivos do programa</li> <li>■ Questionário do antes e depois</li> <li>■ Métodos não tradicionais de documentação</li> </ul>
4. Analisar e interpretar	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Análise da informação e identificação do que foi aprendido, recomendações e ações</li> </ul>
5. Utilizar os resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Compartilhar os resultados continuamente</li> <li>■ Usar o que foi aprendido no planejamento de futuras oficinas</li> </ul>



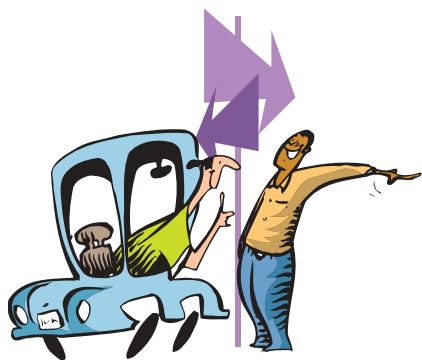
# capítulo seis

## caixa de ferramentas

Este é um banco de recursos para facilitadores, que denominamos Caixa de Ferramentas, que inclui informações suplementares para apoiar o processo de aprendizagem participativa.

A caixa de ferramentas tem como propósito ser um mecanismo para facilitadores organizarem e registrarem atividades de aprendizagem que observam ou facilitam e que desejam incluir no seu próprio banco de recursos.

Foram incluídas tabelas e modelos de ferramentas com o intuito de estimular reflexão sobre o processo de aprendizagem e de apoio no planejamento, desenvolvimento e avaliação de oficinas. Pode ser ampliado com novos materiais e compartilhado com os participantes das oficinas e outros facilitadores. 💡



O roteiro de registro de atividades, página 66, pode facilitar a padronização de registro das oficinas.



## Ferramenta 1

### Relação dos estilos de aprendizado

Ferramenta do estilo de aprendizagem - página 23

Para obter um melhor entendimento de si próprio como um aprendiz ou como facilitador, é preciso avaliar de que forma a pessoa prefere processar a informação. A ferramenta a seguir auxilia na reflexão sobre seu estilo de aprendizagem. Contudo, ela não deve ser considerada como uma informação completa e absoluta. Existem outros fatores que devem ser levados em consideração para a definição do estilo de aprendizagem de cada pessoa.

	freqüentemente	às vezes	raramente
1. Consegue lembrar mais sobre um assunto, através de uma conferência com informações, explicações e discussões.			
2. Prefere que as informações sejam escritas no quadro, usando ajuda visual e leituras indicadas.			
3. Gosta de escrever ou fazer anotações para uma revisão visual.			
4. Prefere usar cartazes, modelos ou a prática real e algumas atividades em classe.			
5. Precisa de explicações de diagramas, gráficos ou orientações visuais.			
6. Gosta de trabalhar com as mãos ou fazer coisas.			
7. É habilidoso e gosta de desenvolver e fazer mapas e gráficos.			
8. Pode dizer se os sons combinam, quando são apresentados em pares.			
9. Lembra-se melhor, quando escreve as coisas várias vezes.			
10. Pode entender e seguir as orientações nos mapas.			
11. Tem um melhor desempenho em matérias acadêmicas, escutando palestras e fitas.			
12. Brinca com moedas ou chaves no bolso.			
13. Aprende a soletrar melhor repetindo as palavras em voz alta, do que escrevendo-as num papel.			
14. Entende melhor uma notícia, lendo-a no jornal do que escutando-a pelo rádio.			
15. Masca chiclete, fuma ou petisca enquanto estuda.			
16. Acha que a melhor forma de lembrar é imaginando a situação.			
17. Aprende a soletrar dedilhando as letras.			
18. Prefere ouvir uma boa palestra do que ler o mesmo material em um livro didático.			
19. Tem facilidade em montar quebra-cabeças e resolver problemas.			
20. Segura objetos nas mãos, durante o período de aprendizado.			
21. Prefere ouvir as notícias no rádio, do que lê-las no jornal.			
22. Obtém informação sobre um assunto interessante, lendo materiais relevantes.			
23. Sente-se à vontade tocando os outros, abraçando, apertando a mão, etc.			
24. Segue orientações verbais melhor do que escritas.			

## Procedimentos para pontuação

Marque os pontos, na linha do item correspondente. Some os pontos de cada coluna, para obter a pontuação de sua preferência em cada uma das categorias.

freqüentemente = 5 pontos

às vezes = 3 pontos

raramente = 1 ponto

visual		auditivo		tátil	
número	pontos	número	pontos	número	pontos
2		1		4	
3		5		6	
7		8		9	
10		11		12	
14		13		15	
16		18		17	
19		21		20	
22		24		23	

PPV =

Pontos de Preferência  
Visual

PPA =

Pontos de Preferência  
Auditivo

PPT =

Pontos de Preferência  
Tátil



## Ferramenta 2

### Reflexão pessoal sobre co-facilitação

Ferramenta da co-facilitação da oficina - página 27

Complete as seguintes frases e compartilhe com quem irá co-facilitar a oficina com você

1. Uma coisa que gosto sobre a co-facilitação é...

.....

2. Uma preocupação que tenho sobre a co-facilitação é...

.....

3. Quando eu planejo, gosto de...

.....

4. Sinto-me bem preparado quando...

.....

5. Sinto-me mais à vontade quando...

.....

6. Sinto-me constrangido quando...

.....

7. Quando estou ansioso eu...

.....

8. Se quiser mudar alguma coisa que combinamos, por favor...

.....

9. Se tiver uma ótima idéia, enquanto eu estiver falando, por favor...

.....

10. Meu sinal para pedir ajuda é...

.....

11. Gostaria de receber algum feedback de você sobre...

.....

12. A força que trago para o treinamento é...

.....

13. Gostaria de aprender mais sobre...

.....

## Ferramenta 3

### Lista de checagem para escrever os objetivos de aprendizagem

Ferramenta dos objetivos de aprendizagem - página 29

Esta lista de checagem deve ser respondida durante o processo de preparação de uma oficina quando o facilitador, após definir todo o conteúdo, estiver verificando se tudo o que preparou está coerente com o que deseja transmitir ou possibilitar aos participantes. Contudo, ele deve estar sempre atento, no decorrer dos dias, se realmente está atingindo os objetivos propostos.

1. O objetivo pode ser observado no ambiente de aprendizado?

.....

2. O objetivo inclui um verbo de ação mensurável?

.....

3. O objetivo é claro e preciso?

.....

4. O objetivo está compreensível para todos?

.....

5. O objetivo pode ser alcançado dentro do limite de tempo da oficina e nos limites do ambiente de aprendizado?

.....

6. O objetivo se refere mais ao desempenho durante a oficina do que depois dela?

.....

7. O objetivo se refere mais aos resultados do aprendizado (por exemplo, o que o participante será capaz de fazer como resultado da oficina), do que o que irá acontecer durante a oficina?

.....

8. O objetivo está relacionado com as necessidades dos participantes?

.....

9. O objetivo está desafiando de uma maneira apropriada?

.....

10. Atingir o objetivo no final da oficina dará aos participantes instrumentos para lidar com a realidade?

.....

## Ferramenta 4

### Modelo de elaboração da oficina

Ferramenta da seleção e apresentação de participantes - página 41

	Conteúdo	Facilitador	Tempo	Recursos
<b>Introdução</b>				
Boas vindas / Introdução				Gráficos
Objetivos				Quadros
Agenda proposta				Informativos
Expectativas				Equipamentos
Atividade de aquecimento				
<b>Parte principal</b>				
Pontos chaves a serem cobertos				
Atividades participativas de aprendizagem				
Oportunidade para praticar habilidades				
<b>Resumo</b>				
Rever pontos chave				
Relacionar com os objetivos e as expectativas da Introdução				
Próximos passos – Plano de Ação				
Avaliação da oficina				
Encerramento				

## Ferramenta 5

### Roteiro de registro de atividades

Ferramenta para registro de atividades - página 41

O roteiro abaixo permite captar os detalhes de atividades de aprendizagem participativa utilizadas pelos facilitadores de oficinas. Nem todas as categorias incluídas no roteiro são relevantes para cada atividade. Sugerimos que selecionem as que são mais relevantes para o registro das atividades realizadas. Também, para maior clareza, podem ser acrescentadas outras categorias conforme necessário.

<b>Atividade</b>	Título da atividade e breve descrição.
<b>Objetivo</b>	Descrever resumidamente o objetivo da atividade.
<b>Materiais</b>	Indicar os recursos necessários para o desenvolvimento da atividade e para a análise de seus resultados.
<b>Números</b>	Identificar o número mínimo e máximo apropriado de participantes necessários para que a atividade tenha êxito.
<b>Tempo</b>	Calcular o tempo aproximado necessário para realizar a atividade, de acordo com o número de participantes indicado. A duração da atividade deve ser ajustada para contemplar números maiores ou menores de pessoas.
<b>Método</b>	Relacionar com detalhes os passos de execução da atividade. Numerá-los na seqüência proporciona clareza para o facilitador que for realizar esta atividade pela primeira vez.
<b>Orientação para o facilitador</b>	Acrescentar comentários adicionais que descrevam a atividade permitindo a sua aplicação por outros facilitadores. Pode-se dar sugestões sobre como apresentar, observar ou avaliar a atividade.
<b>Variações possíveis</b>	Descrever formas como a atividade pode ser variada para contemplar números diferentes de participantes, atender limites de tempo ou repassar as informações de outra maneira
<b>Imprevistos</b>	Indicar possíveis imprevistos que possam acontecer no decorrer da atividade e que acarretem resultados indesejáveis.
<b>Observações</b>	Anotar observações sobre a efetividade da atividade e sugestões para realizá-la de maneira diferente numa próxima vez. Por exemplo: Orientar o facilitador no sentido de garantir que a atividade não seja dominada por uma só pessoa, de modo que os demais participantes não tenham a oportunidade de contribuir para a discussão.



## Ferramenta 6

### Exercício de apresentação dos participantes

Ferramenta para ser usada no início da oficina - página 44

Usando o guia de entrevista abaixo, gaste 5 minutos entrevistando seu vizinho.

Quando tiverem terminado de entrevistar um ao outro, você será convidado a apresentar seu parceiro para ao grupo.

Nome: .....

.....

Organização: .....

.....

Função/cargo: .....

.....

Nível de conhecimento sobre o tema da oficina: .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Ferramenta 7

### Guia para elaboração de um tópico

Ferramenta do tema iniciando o processo participativo - página 46

Use este guia com seu co-facilitador para elaborar uma atividade sobre um tópico.

#### Propósito e objetivos

Qual o propósito desta atividade? O que desejamos que os participantes realizem no fim da atividade?

.....

.....

.....

#### Introdução

Como iremos introduzir esta atividade aos participantes? Há alguma ligação com qualquer atividade previamente programada? Onde ela se enquadra em termos de seqüência da oficina?

.....

.....

.....

#### Teoria

Qual é a teoria que sustenta ou fornece o fundamento para esta atividade? Como iremos apresentar o conceito teórico?

.....

.....

.....

#### Atividade

Com que ação ou atividade os participantes estarão envolvidos? O que eles irão descobrir durante a atividade?

.....

.....

.....

#### Resumo

Como iremos concluir a atividade? É possível relacionar ou ligar esta atividade com o próximo segmento da oficina? Quais são os aprendizados chave que desejamos identificar?

.....

.....

.....

## Ferramenta 8

### Orientações para o uso de recursos visuais

Ferramenta do tema iniciando o processo participativo - página 48

Recursos visuais bem elaborados servem de apoio para apresentações, mas devem ser usados de forma equilibrada. Eles devem ser preparados parcial ou totalmente antes da oficina, para que estejam disponíveis à medida esta se desenvolve. Assim, o fluxo de informações fica constante e o ritmo não é quebrado. Também podem ser criados espontaneamente a fim de captar conceitos e idéias gerados pelos membros do grupo enquanto trabalham. O facilitador precisa estar preparado para criar, no ato, recursos visuais adicionais para suprir as necessidades do momento.

#### Utilizar apresentações em “PowerPoint” ou retroprojeter, quando:

- diagramas, tabelas e imagens ajudarem a apresentar o conteúdo
- dados estatísticos ou numéricos forem apresentados
- existir necessidade de enfatizar informações chaves e facilitar a retenção das mesmas

#### Utilizar flip charts quando:

- existir necessidade de enfatizar informações chaves e aumentar a retenção das mesmas
- pontos de vista divergentes forem sendo apresentados
- conteúdo e conceitos forem gerados pelo grupo
- existir necessidade de captar a linguagem que está sendo utilizada pelo grupo

#### Utilizar apostilas ou impressos quando:

- os facilitadores estiverem fornecendo informações de referência que não serão examinadas em detalhe durante a oficina
- os facilitadores estiverem fornecendo uma bibliografia
- os participantes forem realizar tarefas seguindo instruções pré-determinadas
- o grupo precisar de informações selecionadas para poder produzir resultados de longo prazo

#### Dicas para criação de apresentações de “PowerPoint” ou transparências para retroprojetores

- Utilizar tamanho de fonte que pode ser vista pelo grupo inteiro (mínimo 20, ideal 32)
- Colocar apenas seis pontos por lâmina, com seis palavras por ponto
- Utilizar apenas as palavras e as frases mais importantes; demora muito para os participantes lerem frases inteiras.
- Frases inteiras incentivam o facilitador a lê-las palavra por palavra
- Deixar espaços entre palavras e linhas de modo a maximizar a facilidade de leitura
- Dar o tempo suficiente para o grupo ler a lâmina antes de falar
- Limitar o número pois as pessoas tendem a parar de ler depois da quarta ou quinta lâmina
- Colocar as transparências dentro de uma moldura de papel e escrever anotações na própria moldura
- Disponibilizar uma cópia da lâmina na apostila dos participantes

#### Criando flip charts

- Escrever em letras de forma para facilitar a leitura
- Escrever com letras grandes o suficiente para que o grupo inteiro possa lê-las
- Utilizar uma variedade de marcadores coloridos para despertar interesse e dar ênfase; utilizar vermelhos e alaranjados apenas para destacar, e não para escrever texto
- Colocar um título em cada página e indicar quando um tópico passa de uma página para outra
- Escrever anotações em lápis nos flip charts preparados com antecedência (dificilmente os participantes perceberão)
- Colocar um pedaço de fita crepe dobrada na lateral de cada folha de flipchart em que se inicia um tópico, marcando também o título do mesmo, a fim de facilitar a localização da folha

#### Anotando em flip charts

- Anotar apenas as principais idéias
- Pedir ao co-facilitador ou a um participante para escrever
- Pedir para o grupo monitorar o que está sendo escrito, a fim de corrigir interpretações errôneas ou omissões
- Identificar idéias repetidas e assinalar a conexão entre comentários relacionados
- Anotar as informações de tal forma que possam ser utilizadas pelo grupo futuramente ou na elaboração de um relatório de acompanhamento

#### Criando e distribuindo apostilas e impressos

- Elaborar páginas atraentes e de fácil leitura para que as pessoas escutem o facilitador e o grupo em vez de se distraírem pelo fato de ter que se compenetrar na leitura
- Deixar espaços em branco para que as pessoas possam acrescentar suas próprias anotações
- Citar fontes de citações, de leituras adicionais e artigos
- Coloque títulos nas páginas e numere-as para facilitar a referência durante a oficina
- Considerar a criação de um manual do participante que contenha todos os materiais distribuídos (a distribuição de uma série de materiais um por um no decorrer de uma oficina pode atrapalhar e tomar muito tempo. Em vez disso, peça para os participantes abrirem o manual na página em questão.)

## Ferramenta 9

### Modelos de avaliação diária

Ferramenta de avaliação - página 51

#### 1. Uma coisa que fez hoje brilhar

.....

.....

.....

.....

.....

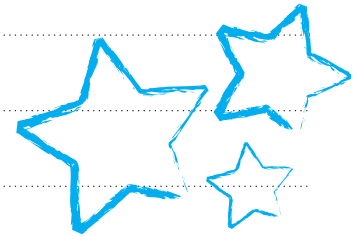
.....

.....

.....

.....

.....



#### 2. A coisa mais importante que aprendi hoje

.....

.....

.....

.....

.....

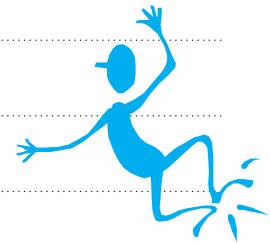
.....

.....

.....

.....

.....



#### 3. Uma coisa que eu mudaria no que aconteceu hoje

.....

.....

.....

.....

.....

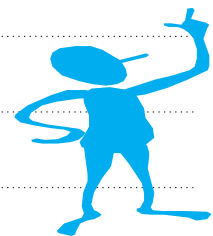
.....

.....

.....

.....

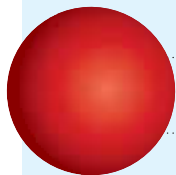
.....



**Avaliação diária**

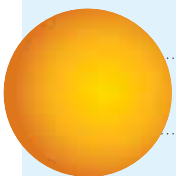
**PARE!!**

Estamos concentrando demais em...



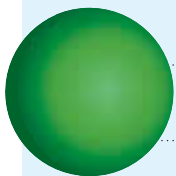
**ATENÇÃO!**

Está bem, mas...



**SIGA!!!**

Está ótimo - sobretudo...



## Ferramenta 10

### Atividade de encerramento

Ferramenta para atividade de encerramento - página 52

1. O que “fez a luz brilhar” para você?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

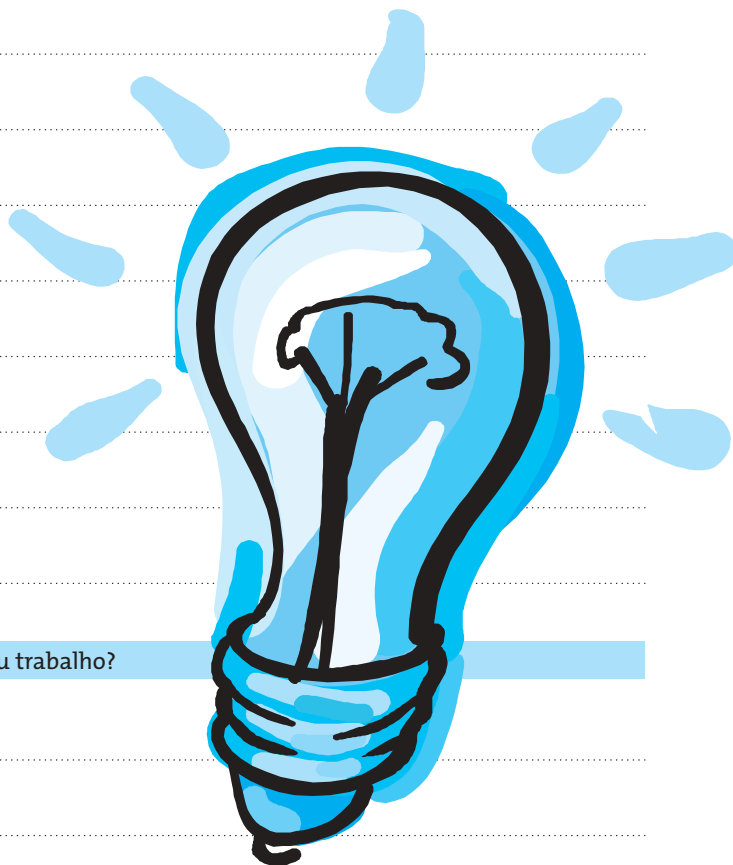
.....

.....

.....

.....

.....



2. Como a percepção desta nova idéia vai ter um impacto no seu trabalho?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Ferramenta 11

### Avaliação participativa

A fase de avaliação após a oficina - página 56

#### Cinco perguntas-chave de avaliação entre facilitadores

1. Nós fizemos o que dissemos que iríamos fazer?

.....

.....

.....

2. O que nós aprendemos sobre o que deu certo e o que não deu certo?

.....

.....

.....

3. Que diferença fez o que fizemos neste trabalho?

.....

.....

.....

4. O que poderíamos ter feito de maneira diferente?

.....

.....

.....

5. Como podemos utilizar o que descobrimos através da avaliação?

.....

.....

.....

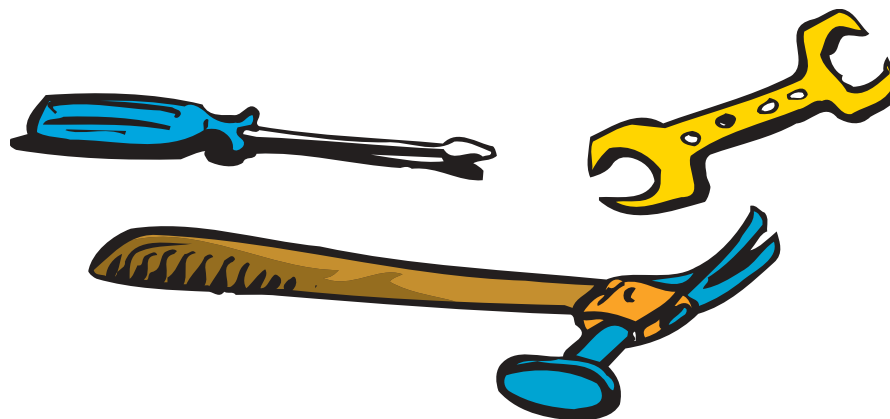
## Ferramenta 12

### O Modelo Kirkpatrick de avaliação de treinamentos

Ferramenta da fase de avaliação após a oficina - página 56

O Modelo Kirkpatrick, desenvolvido por Donald Kirkpatrick, em 1975, frequentemente utilizado na avaliação de oficinas, possui quatro níveis. Uma visão geral do modelo consta na tabela abaixo:

Nível	O que se mede?	Quando se mede?	Base da Medição
<b>1. Reação</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ A avaliação do evento de aprendizagem pelo participante</li><li>■ Sentimentos/opiniões sobre o treinamento:<ul style="list-style-type: none"><li>■ Os participantes gostaram?</li><li>■ Eles acham que valeu a pena?</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Durante a oficina</li><li>■ Ao final da oficina</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Princípios de aprendizagem</li><li>■ Relevância</li><li>■ Se foi adequado</li></ul>
<b>2. Aprendizado</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Se novas habilidades e novos conhecimentos foram adquiridos, ou não</li><li>■ Requer a aplicação de um pré-teste e um pós-teste para avaliar a quantidade de aprendizado que pode ser atribuído a uma determinada oficina</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Durante a oficina</li><li>■ Ao final da oficina</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Os objetivos de aprendizagem</li><li>■ Aumento de conhecimento</li><li>■ Aquisição de habilidades</li><li>■ Mudança de atitude</li></ul>
<b>3. Transferência (Comportamento) (Desempenho)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Transferência de aprendizado para conhecimentos e habilidades novas com o passar do tempo de forma contínua</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ De três a seis meses depois da sessão</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Desempenho na realização da função</li><li>■ Grau de competência nova ou aprimorada demonstrado</li></ul>
<b>4. Resultados (Impacto)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Impacto da mudança de comportamento na organização</li><li>■ Observa-se a dimensão da melhoria</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Doze meses após a sessão</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Metas da organização</li></ul>





# capítulo sete

## conclusões e referências

“Valeu à pena? Tudo vale a pena se a alma não é pequena.”  
*Fernando Pessoa*

Termina assim esta pequena viagem. Espera-se que tenha sido proveitosa e que os leitores possam, no seu dia-a-dia, como treinadores, facilitadores, professores, educadores, fazer uso desta metodologia que facilitou a interatividade com grupos de aprendizado e apaixonou tantas pessoas no desenvolvimento do Projeto GETS/UWC-CC.

A experiência adquirida e partilhada, as histórias e depoimentos dos que puderam usufruir desta metodologia atestam o quanto foi possível, neste esforço conjunto entre Canadá e Brasil, contribuir para aumentar a capacidade transformadora das seis ONGs do Projeto GETS/UWC-CC e de suas redes.

Com certeza ainda há muito a ser acrescentado da experiência de cada um que trabalha com educação de adultos, formal ou informal, desenvolve atividades com grupos em comunidades ou usa da metodologia profissionalmente. Pessoas, ONGs, comunidades que vêm contribuindo para o crescimento e fortalecimento do Terceiro Setor.

Para enriquecer ainda mais esta publicação pode-se acrescentar tudo o que for útil sobre o tema e se possível compartilhar com a lista de capacitadores que está no final, além de outros colegas que tenham o mesmo interesse. Assim criar-se-á uma rede de facilitadores mais ampla.

É importante não esquecer que o aprendizado é um ciclo contínuo e que todos têm a aprender e a partilhar. Este é apenas o início de um longo caminho. Monte seu projeto, adapte a metodologia às suas necessidades, equipe-se de muito humor e disposição e vá em frente. Caso tenha interesse em aprofundar mais sobre o assunto, ou queira mais informações, contate qualquer umas das instituições do GETS ou os facilitadores do curso avançado.

## Facilitadores formados no curso avançado do Projeto Gets/UWC-CC

### São Paulo

Anísia Cravo Villas Boas Sukadolnik  
anisia\_cravo@hotmail.com

Fabrizio G. Violini  
fabriziov@uol.com.br

Rita De Cássia Bento Barbosa  
ritacbb@hotmail.com

Adelaide Barbosa Fonseca  
coordenacao@voluntariado.org.br  
fonnet@terra.com.br

Felipe Athayde Lins De Melo  
melo@widesoft.com.br

Roseli Machado Lopes  
do Nascimento  
roselha@hotmail.com

Beloyanis Monteiro  
bbeloyanis@hotmail.com  
voluntariado@sosmatatlantica.pr.gov.br

Mary Lima  
marylima@uol.com.br

Simone Levisky  
sarara@directnet.com.br

Dora Pretti Di Giorgi  
dorazul@hotmail.com

Maria Amália Del Bel Muneratti  
superintendencia@voluntariado.org.br  
geralcvsp@uol.com.br

Vicente Pironti  
pvl@widesoft.com.br  
pironte@wildesoft.com.br

Rosângela Paulino De Oliveira  
rose.paulino@uol.com.br  
falapret@uol.com.br

### Curitiba

Clara Satiko Kano  
clara@imap.curitiba.pr.gov.br

Maria Fátima Azeredo  
fatimafloriani@terra.com.br  
cajuru@fascuritiba.pr.gov.br

Vera Lúcia Da Silva  
veluc3@aol.com

Maisa Servolo Baggio  
maisa@imap.curitiba.pr.gov.br

Zilda Tirachini Nascimento  
zilda.t.n@globo.com

### Rio de Janeiro

Kénia Tadeu Goulart Teixeira  
cimsg@yahoo.com.br  
keniarj@yahoo.com.br

### Espírito Santo

Maria José Quinteira  
mcvolun@zaz.com.br  
mjangola@zaz.com.br

### Salvador

Damian Hazard  
vidabsal@terra.com.br

# Glossário

---

**Agenda**

uma descrição dos tópicos a serem analisados em um projeto de oficina

**Co-facilitação**

trabalhar com outro capacitador para planejar e conduzir uma oficina

**Ciclo de Aprendizado**

uma seqüência de passos que reflete o processo dos indivíduos para aplicarem, eficazmente, novos conhecimentos e habilidades

**Feedback**

um processo verbal ou não-verbal, através do qual um indivíduo compartilha com outros as percepções e sentimentos sobre seus comportamentos

**Fortalezas**

recursos e potenciais que os participantes trazem para a oficina

**Interação**

processo de comunicar-se ativamente e de compartilhar conceitos e idéias, uns com os outros

**Métodos de Aprendizagem**

maneiras diferentes de passar o conteúdo da oficina

**Objetivos de Aprendizagem**

declarações que mostram o que os participantes serão capazes de fazer no final de uma oficina

**Princípios de Aprendizagem**

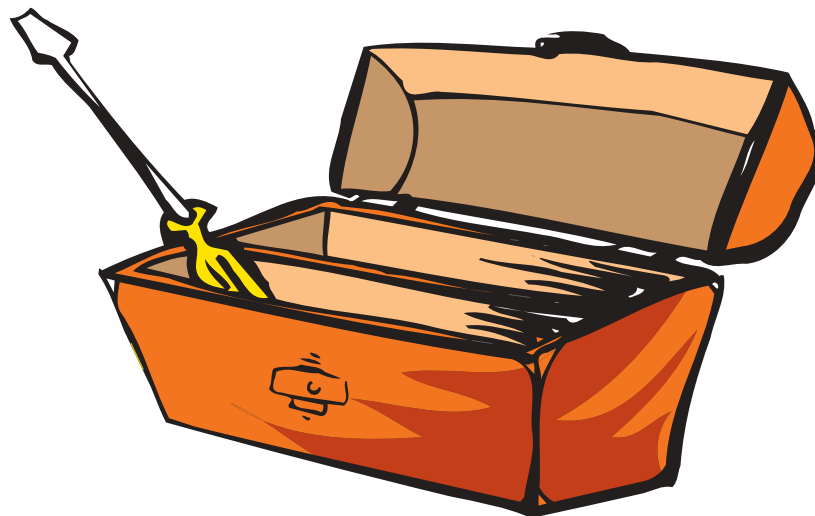
as condições que estimulam e aumentam a aprendizagem para os participantes

**Estilos de Aprendizagem**

características, resistências e preferências, de como indivíduos entendem e processam a informação

**Modelo para Aquisição de Habilidade**

os passos pelos quais as pessoas progridem, quando aprendem a fazer alguma coisa nova



## Referências bibliográficas

---

- ARNOLD, R., B. BURKE, C. JAMES, D. MARTIN, AND B. THOMAS. 1991. *Educating for a change. Toronto: Between the Lines and the Doris Marshall Institute for Education and Action.*
- BATESON, M.C. 1994. *Peripheral visions: Learning along the way, 1st ed.* New York: HarperCollins.
- BROTO F. O. *Jogos Cooperativos / Vozes*
- BROWN G. *Jogos Cooperativos - Teoria e Prática / Sinodal*
- BRUNER, J. *Atos de Significação – Ed. 70 Brasil.*
- FREIRE, P. 2002. *Pedagogia do oprimido.* São Paulo: Paz e Terra.
- JOLLES, R. L. 1995. *Como conduzir seminários e workshops / Papirus, Campinas-SP*
- KOLB, D. 1984. *Experiential learning: Experience as the source of learning and development: Prentice Hall.*
- MERRILL, D. 2001. *First principles of instruction. Educational technology research and development: Utah State University.*
- MERRILL, D. 1994. *Instructional design theory. Englewood Cliffs: Educational Technology Publications.*
- MEZIROW, J. 1991. *Transformative dimensions of adult learning.* San Francisco: Jossey-Bass.
- RENNER, P. 1992. *The instructor's survival kit: A handbook for teachers of adults.* Vancouver: Training Associates Limited.
- RENNER, P. 1998. *The art of teaching adults: How to become an exceptional instructor and facilitator.* Vancouver: Training Associates Limited.



---

# Reconhecimento

Os parceiros do Projeto GETS/UWC-CC reconhecem que sua implementação foi possível graças ao comprometimento e dedicação dos integrantes do Conselho Brasileiro e do Comitê Consultivo Internacional. Para a implementação da experiência piloto, em Curitiba, contou-se com parceiros institucionais e com os integrantes do Grupo de Coordenação do Modelo Colaborativo.

## **Conselho Brasileiro**

Fundação Projeto Travessia – Organização Líder  
Lucia Pinheiro de Cerqueira Cesar  
Maximiliano Martins Dante

Associação Brasileira de ONGs - ABONG  
Alexandre Ciconello

Fundação SOS Mata Atlântica  
Beloyanis Bueno Monteiro

Centro de Voluntariado de São Paulo  
Maria Amália Del Bel Muneratti

Fala Preta! Organização de Mulheres Negras  
Rosângela Paulino de Oliveira

Programa Voluntários do Conselho da Comunidade Solidária  
Ruth Goldberg

## **Comitê Consultivo Internacional**

Presidência:  
Mayann Francis  
Roberto Galassi Amaral

Al Hatton  
Gilmar Carneiro  
Lois Allen  
Ruth Goldberg

## **Grupo de Coordenação do Modelo Colaborativo**

Beatriz Battistella Nadas  
Maria de Fátima Azerêdo Floriani  
Mariângela Hortmann  
Cintia Mara Sandrini de Lima

## **Parceiros institucionais de Curitiba**

Pastoral da Criança  
Prefeitura Municipal de Curitiba

Muitos outros brasileiros e canadenses integraram estes grupos e contribuíram para a concepção, desenho e implementação do Projeto GETS/UWC-CC desde de 1997. Os parceiros agradecem a inestimável contribuição e apoio de todos.

---

# Parceiros

## Grupo de Estudos do Terceiro Setor



**ABONG – Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais**  
Rua General Jardim, 660 – 7º andar  
CEP: 01223-010 – São Paulo – SP  
Fone: 55-11-3237-2122  
[www.abong.org.br](http://www.abong.org.br)



**Centro de Voluntariado de São Paulo**  
Av. Paulista, 1313 - 10º andar - sala 430  
CEP: 01310-915 – São Paulo – SP  
Fone: 55-11-3266-5477  
[www.voluntariado.org.br](http://www.voluntariado.org.br)



**FALA PRETA! Organização de Mulheres Negras**  
Rua Vergueiro, 434 - 3º andar  
CEP: 01504-000 – São Paulo – SP  
Fone: 55-11-3277-4727  
[www.falapreta.org.br](http://www.falapreta.org.br)



**Fundação Projeto Travessia**  
Rua São Bento, 365 – 18º andar  
CEP: 01011-100 – São Paulo – SP  
Fone: 55-11-3105-1059  
[www.travessia.org.br](http://www.travessia.org.br)



**Fundação SOS Mata Atlântica**  
Rua Manoel da Nóbrega, 456  
CEP: 04001-001 – São Paulo - SP  
Fone: 55-11-3887-1195  
[www.sosmatatlantica.org.br](http://www.sosmatatlantica.org.br)



**Programa Voluntários do Conselho da Comunidade Solidária**  
Largo São Francisco, 19 - sala 207  
CEP: 01005-010 – São Paulo – SP  
Fone: 55-11-3112-1635 / 3112-11-83  
[www.portaldovoluntario.org.br](http://www.portaldovoluntario.org.br)

## United Way of Canada-Centraide Canada



56 Sparks Street, Suite # 404  
Ottawa, K1P 5A9 - Canada  
[www.unitedway.ca](http://www.unitedway.ca)



---

São Paulo, dezembro de 2002