

CapGestão
AMAZÔNIA

CAIXAS DE FERRAMENTAS

MÓDULO FACILITAÇÃO
DE PROCESSOS
PARTICIPATIVOS



CAIXAS DE FERRAMENTAS • CAPGESTÃO AMAZÔNIA

Coordenação

Cláudia de Souza

Revisão gramatical e ortográfica

Viviane Pasko

Sistematização

José Vicente Vieira

Ilustrações

Atrium

Revisão

Patrícia Kato

Vanessa Eyng

Layout e diagramação

Anelise Stumpf

Selene Fortini

Material desenvolvido pelo projeto Bioeconomia e Cadeias de Valor, implementado no âmbito da Cooperação Brasil-Alemanha para o Desenvolvimento Sustentável, por meio da parceria entre o Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar (MDA), do Brasil, e a *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit* (GIZ) GmbH, com apoio do Ministério Federal da Cooperação Econômica e do Desenvolvimento (BMZ) da Alemanha. A elaboração do material foi feita em parceria com o Consórcio ECO Consult e Conexsus.

2024



MINISTÉRIO DO
DESENVOLVIMENTO
AGRÁRIO E
AGRICULTURA FAMILIAR



SUMÁRIO

CAIXA DE FERRAMENTAS

1. FERRAMENTAS PARA CONHECER E PARTICIPAR DA BIOECONOMIA	... 06
1.1. Crie seu empreendimento	... 07
1.2. Assessoria a um empreendimento	... 11
1.3. Áreas do empreendimento	... 16
1.4. Integração pessoal e profissional com a bioeconomia	... 26
2. FERRAMENTAS PARA APRENDER COM A PRÁTICA	... 31
2.1. Ciclo de aprendizagem vivencial	... 32
2.2. Características e habilidades para facilitação de grupos	... 36
3. FERRAMENTAS PARA COMUNICAÇÃO EM GRUPO	... 41
3.1. Características individuais	... 42
3.2. Perguntas	... 47
3.3. Graus de participação	... 53
4. FERRAMENTAS PARA RELATORIA DE REUNIÕES	... 57
4.1. Processo de tomada de decisão	... 58
4.2. Elementos da reunião	... 64
4.3. Etapas da reunião	... 70
4.4. Registro de reuniões	... 76
5. FERRAMENTAS PARA PLANEJAR REUNIÕES	... 81
5.1. Planejamento de uma reunião	... 82
6. FERRAMENTAS PARA FACILITAR REUNIÕES	... 87
6.1. Facilitação de reunião	... 86
7. FERRAMENTAS PARA FORMAÇÃO DE EQUIPES	... 93
7.1. Fases de desenvolvimento de organizações	... 94
7.2. Conflitos	... 98



Programa CAP

O Programa CAP nasceu de uma parceria entre o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa) e a Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, com o apoio do Ministério Federal da Cooperação Econômica e do Desenvolvimento (BMZ) da Alemanha, em parceria com a Eco Consult e o Instituto de Pesquisa Ambiental da Amazônia (Ipam), em 2018. O Programa CAP (www.programacap.org.br) também tem formações implementadas por parceiros, como o WWF-Brasil e o Instituto Sociedade, População e Natureza (ISPN). Essas Caixas de Ferramentas foram desenvolvidas pelo projeto Bioeconomia e Cadeias de Valor desenvolvido pela GIZ, em parceria com o Mapa, com o apoio do Consórcio Eco Consult e Conexsus.



CapGestão AMAZÔNIA

O CapGestão é uma estratégia de fortalecimento de capacidades para a gestão de empreendimentos da agricultura familiar, povos indígenas e comunidades tradicionais. O CapGestão foca principalmente sua ação nos empreendimentos que trabalham prioritariamente com as cadeias da sociobiodiversidade e da bioeconomia, espalhadas pelos diferentes biomas brasileiros. Até o momento, os cursos são aplicados em seis módulos temáticos: Participação e multiatores; Gestão organizacional dos empreendimentos; Organização e fomento de cadeias de valor com enfoque em gênero; Regularização sanitária de agroindústrias familiares; Diferenciação de mercados para a produção familiar e Desenvolvimento de modelos e plano de negócios.



O Programa CapGestão possui um ecossistema de conceitos, ferramentas, referenciais, publicações e redes de contato que visa o fortalecimento de capacidades para a gestão de empreendimentos da agricultura familiar, povos indígenas e comunidades tradicionais.

Estas ferramentas são unidades de atividades que podem ser aplicadas na assessoria da gestão de empreendimentos e em oficinas e disciplinas de cursos técnicos e de graduação. A partir das ferramentas CapGestão são estruturadas oficinas para apresentação, vivência e planejamento da aplicação prática.

O que são ferramentas de gestão

Ferramentas são conceitos, dinâmicas, exercícios, jogos e instrumentos de gestão utilizados ou recomendados pelo CapGestão.

O que são as "Caixas de Ferramentas CapGestão"

Cada Caixa de Ferramentas do CapGestão é um conjunto de conceitos e atividades ligados a um tema ou competência da gestão de empreendimentos da agricultura familiar e bioeconomia.

Público

- Docentes das instituições de ensino formal profissionalizante.
- Estudantes das instituições de ensino formal profissionalizante.
- Profissionais de assessoria, lideranças e membros de organizações econômicas de agricultores familiares, povos e comunidades tradicionais e de micro e pequenas empresas que trabalham prioritariamente com produtos da sociobiodiversidade e da agroecologia.

Institucionalização

As oficinas e a publicação das “Caixas de Ferramentas CapGestão” fazem parte da institucionalização do CapGestão. Elas buscam incorporar as metodologias participativas de formação para profissionais que atuarão na assistência técnica às propostas pedagógicas de instituições públicas de educação profissional que atuam na Amazônia. O objetivo do CapGestão é orientar docentes, profissionais e estudantes a se engajarem e atuarem de forma participativa na assessoria à gestão das organizações econômicas da agricultura familiar, povos e comunidades tradicionais, buscando ampliar a comercialização principalmente dos produtos da agroecologia e da sociobiodiversidade.

Objetivo das

“Caixas de Ferramentas CapGestão”

Servir de apoio e inspiração para quem esteja trabalhando com o fortalecimento de capacidades para a gestão de empreendimentos da agricultura familiar, povos e comunidades tradicionais com enfoque nos produtos da sociobiodiversidade e na bioeconomia.

Possibilidades de uso

As ferramentas podem ser usadas em diferentes contextos: na assessoria a empreendimentos, oficinas, cursos, capacitações e aulas.

As Caixas de Ferramentas CapGestão podem ajudar a:

- aprimorar a formação/ensino profissionalizante na Amazônia com o uso de ferramentas para a gestão dos empreendimentos da agricultura familiar;
- aperfeiçoar os serviços de formação profissional (ofertados por instituições de educação);
- disseminar o conhecimento da bioeconomia sustentável e inclusiva na Amazônia;
- inserir as ferramentas disponibilizadas pelo CapGestão no ensino médio, graduação, pós-graduação e cursos extracurriculares;
- formar em gestão de empreendimentos da agricultura familiar, povos e comunidades tradicionais na área da bioeconomia ancorada em instituições de ensino profissionalizante na Amazônia;
- divulgar e mobilizar profissionais e organizações para o tema e atividades da bioeconomia.



CAIXA DE FERRAMENTAS 1

Ferramentas para conhecer e
participar da bioeconomia



CapGestão
AMAZÔNIA



FERRAMENTA 1.1

Crie seu empreendimento

O QUE É BIOECONOMIA?

Bioeconomia é uma palavra que junta o prefixo "bio" (vida) à palavra "economia". Bioeconomia é uma nova forma de gerar crescimento a partir de novos modelos de desenvolvimento. Na nossa visão, a bioeconomia precisa ser inclusiva e sustentável, buscando estratégias de geração de renda com comunidades locais que também tragam qualidade de vida, conservação ambiental e construção de um futuro melhor e sustentável.

Para nós, a bioeconomia deve ser trabalhada com o conceito de cadeias de valor: orientada para o mercado; identifica oportunidades para os grupos excluídos; perspectiva sistêmica da cadeia; inclusão social; orientação para a ação e complementaridade com outros conceitos.

A bioeconomia busca fortalecer as cadeias de valor e construir soluções que atendam às necessidades das comunidades locais e melhorem o acesso ao mercado de forma justa e estratégica. A bioeconomia também abrange a criação e implementação de políticas públicas para que as atividades econômicas sejam inclusivas e sustentáveis, ajudando a conservar a natureza com autonomia e valorização dos modos de vida e valores culturais dos povos e comunidades tradicionais.

Bioeconomia é uma **VISÃO DE ECONOMIA COM USO SUSTENTÁVEL** da sociobiodiversidade.



EIXOS DA BIOECONOMIA

Inovações tecnológicas e de processos sustentáveis.

...

Comercialização.

...

Produção com ênfase na sociobiodiversidade.



Bioeconomia **GERA RENDA** e melhora a **QUALIDADE DE VIDA** em nível local e global.

PRODUÇÃO COM ÊNFASE NA SOCIOBIODIVERSIDADE

Economia e natureza interdependentes.

Uso sustentável da sociobiodiversidade.

Sustentabilidade como cerne das ações.

COMERCIALIZAÇÃO

Renda e qualidade de vida.

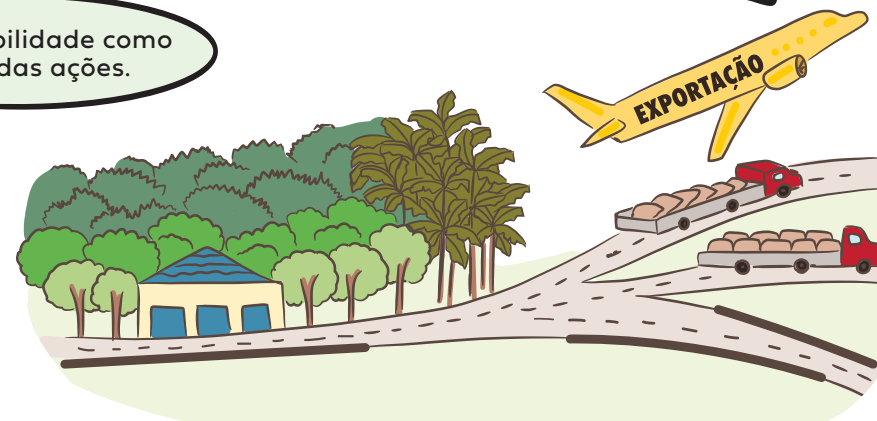
...

Estruturação de cadeias de valor sustentáveis.

INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS E DE PROCESSOS SUSTENTÁVEIS

- ... Processos transformadores e inovadores.
- ... Inovação na forma de produzir sem esgotar os recursos do planeta.
- ... Invenção, desenvolvimento e uso de produtos e processos biológicos.
- ... Focos: saúde humana, agricultura, pecuária e biotecnologia.
- ... Ciência e conhecimento tradicional.

Bioeconomia **USA PROCESSOS TRANSFORMADORES E INOVADORES** para acessar mercados.



OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Conhecer exemplos de atividades, produtos, organizações, iniciativas, projetos e capacitação em bioeconomia na sua região.
- Identificar etapas das cadeias de valor da bioeconomia em que pode participar com trabalhos profissionais ou voluntários.
- Usar os conhecimentos e vivências de forma integrada para criar uma descrição de um empreendimento.
- Motivar a pesquisa e troca de ideias para preencher lacunas de conhecimento ou aumentar os detalhes da descrição.

RECURSOS NECESSÁRIOS

Materiais

- Papel sulfite
- Caneta
- Pincel atômico
- Fita crepe

Entrevista

- Convide uma a três pessoas que conheçam ou se preparem para falar sobre as iniciativas de bioeconomia na região.

MATERIAL REFERÊNCIA (programacap.org.br/biblioteca)

Educação Profissional para as Cadeias Produtivas da Bioeconomia

INSTRUÇÕES

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos:

Apresentação

Vamos nos dividir em pequenos grupos (trios ou quartetos).

Cada grupo é um empreendimento da bioeconomia. Vocês têm 3 tarefas:

1. Escolham uma cadeia de valor da bioeconomia da região ou proximidades.
2. Criem uma marca do empreendimento do grupo (nome, logotipo).
3. Criem uma propaganda mostrando os produtos e atividades do seu empreendimento (cartaz, áudio, vídeo).

Para assessorar os grupos, faremos uma entrevista e daremos apoio individual.

Entrevista - 10'

- O que é bioeconomia? Pode dar exemplos?
- Quais os produtos da bioeconomia na região?
- Quais os empreendimentos da bioeconomia na região? Quais as principais atividades e produtos?
- Conte um pouco sobre cada um dos 4 componentes de um empreendimento, seguindo o roteiro de Trabalho em grupos: Missão, Atividades, Pessoas e Recursos.

O grupo pode fazer perguntas que ajudem a cumprir sua tarefa.

Trabalho em Grupos - 20'

1. Vocês têm 20 minutos para realizar sua tarefa.
2. Usem as perguntas e esquemas do roteiro de Trabalho em Grupos.
3. Vocês podem fazer pesquisas *online* e criar sua marca e propaganda com os materiais e equipamentos disponíveis (cartaz, áudio, vídeo).
4. Vocês podem fazer perguntas e consultas individuais durante o trabalho.
5. As pessoas entrevistadas podem visitar os grupos para ajudar.

Apresentação dos grupos - 10'

1. Cada grupo vai apresentar seu empreendimento e propaganda.
2. Depois de cada apresentação, as pessoas entrevistadas poderão fazer perguntas ou comentários.

Plenária final - 5'

1. Em que etapas e atividades da bioeconomia você gostaria de participar profissional ou voluntariamente?
2. Outras perguntas e comentários.

ROTEIROS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

Componentes do empreendimento

Título:

- Nome do empreendimento
- Slogan
- Cadeia de Valor

Missão:

- Missão
- Objetivos
- Metas 2030

Atividades:

- Processos
- Produtos
- Serviços
- Resumo da Cadeia de Valor

Pessoas:

- Equipe
- Produção
- Terceirização e Parcerias
- Consumo

Recursos:

- Imóveis/Bens/Recursos
- Faturamento
- Custo de produção
- Lucro

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

Anote o que você aprendeu sobre bioeconomia

Bioeconomia na sua região

- Atividades
- Produtos
- Organizações/Empreendimentos
- Capacitação/Cursos

Bioeconomia na sua profissão


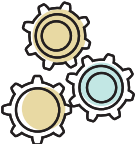


- Em que etapas e atividades da bioeconomia você gostaria de participar profissional ou voluntariamente?
- Em que tipo de capacitação sobre bioeconomia você gostaria de participar?

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais

Detalhamento da agenda

- Horário/Atividade

<p>Cadeia de Valor/ Produto da Sociobiodiversidade</p>	<p>NOME</p> <p>Nome do empreendimento</p>			<p>SLOGAN</p> <p>Frase/Slogan</p>
 <p>MISSÃO</p>	<p>Missão (razão de ser, papel na sociedade)</p>	<p>Objetivos (resultados que pretende alcançar)</p>	<p>Metas 2030 (expectativa de resultados quantitativos de produção, faturamento e lucro)</p>	
 <p>ATIVIDADES</p>	<p>Processos (atividades, rotinas, procedimentos)</p>	<p>Produtos (produtos in natura, beneficiados, transformados)</p>	<p>Serviços (prestação de serviços, mão de obra)</p>	<p>Sustentabilidade ambiental (gestão de resíduos, equilíbrio energético, sequestro de carbono)</p>
 <p>PESSOAS</p>	<p>Equipe (quem faz parte da equipe? Que tipo de profissionais?)</p>	<p>Produção (quem participa da produção ou extrativismo dos produtos e matérias-primas?)</p>	<p>Terceirização e parcerias (quais os serviços terceirizados e as parcerias?)</p>	<p>Consumo (quem compra e consome os produtos?)</p>
 <p>RECURSOS</p>	<p>Imóveis/Bens/Veículos (quais os imóveis, bens e veículos?)</p>	<p>Equipamentos (quais os principais equipamentos?)</p>	<p>Faturamento (qual o faturamento aproximado?)</p>	<p>Remuneração (qual a remuneração média das pessoas que participam da cadeia de valor?)</p>



BIOECONOMIA NA SUA REGIÃO

Atividades
(que atividades de bioeconomia existem na sua região?)

Produtos
(que produtos da sociobiodiversidade existem na sua região?)

Organizações/ Empreendimentos
(que organizações e empreendimentos da bioeconomia existem na sua região?)

Capacitação/Cursos
(que cursos e capacitações sobre bioeconomia existem na sua região?)



BIOECONOMIA NA SUA PROFISSÃO

Em que etapas e atividades da bioeconomia você gostaria de participar profissional ou voluntariamente?

Que tipo de capacitação sobre bioeconomia você gostaria de participar?



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público
(quem vai participar? Quantas pessoas?)

Objetivos
(quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)

Local/Data
(qual a data e o local?)

Materiais
(que materiais você vai precisar?)



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE

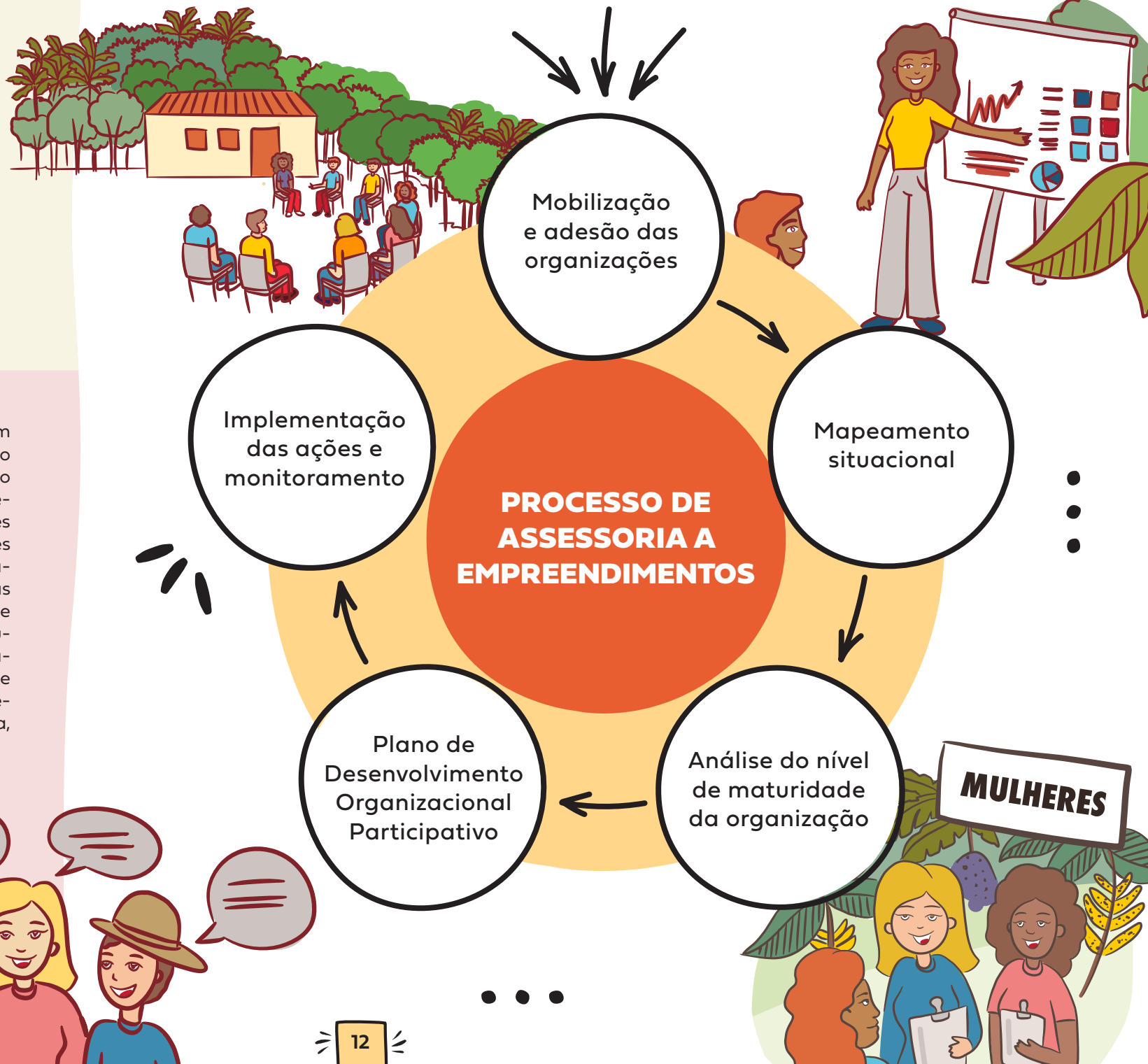
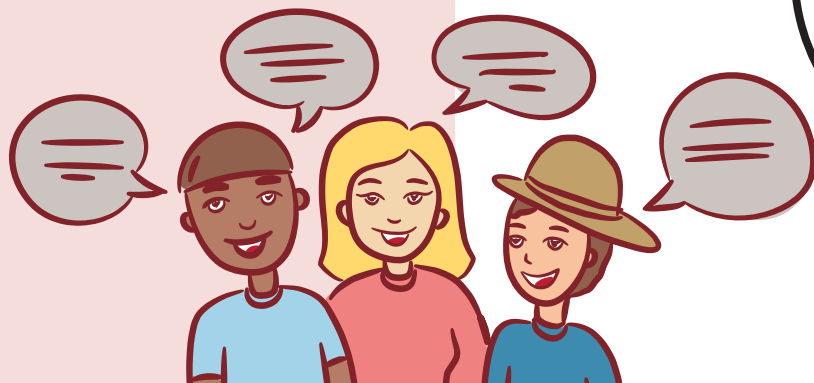
HORÁRIO	ATIVIDADE

FERRAMENTA 1.2

Assessoria a um empreendimento

O desenvolvimento organizacional é um processo gradual, que deve ser disposto em etapas e envolve um intenso trabalho de aprendizagem e construção de competências por todas as pessoas participantes da assessoria. A participação de diferentes pessoas da organização é considerada fator essencial. Existe a premissa de que as pessoas detêm a experiência acumulada e devem ser agentes de um processo de mudança que precisa ser socialmente pactuado. Na relação de assessoria é importante garantir que todas as pessoas envolvidas tenham clareza sobre os objetivos da parceria, papéis, atribuições e métodos de trabalho.

Fonte: Guia Ater Mais Gestão 2018





1. Mobilização e adesão das organizações: Aproximação, sensibilização e primeiro contato geral entre as partes. Pactuar metodologia de trabalho, objetivos, etapas, atores e responsabilidades. Termo de Adesão e levantamento de informações gerais.



5. Implementação das ações e monitoramento:

Assessoria de apoio à gestão na execução, desenvolvimento organizacional e atividades de capacitação. Monitorar a implementação das ações planejadas, fazer balanço dos resultados de gestão alcançados e planejar a etapa seguinte.

2. Mapeamento situacional: Questionário sobre as áreas funcionais da gestão organizacional: governança; gestão de pessoas; gestão financeira; gestão de processos produtivos; gestão comercial e gestão socioambiental. Construção de visão panorâmica da organização e seu contexto. Devolutiva compartilhada entre assessoria técnica e outras pessoas envolvidas: os resultados devem ser analisados e validados pelo grupo e se tornam base para o ciclo de assessoria.



3. Análise do nível de maturidade da organização: Avaliação qualitativa participativa do nível de maturidade da organização e estágio de desenvolvimento. Incorporar a visão das pessoas participantes sobre as áreas funcionais da organização. Subsidiar a construção de uma "teoria da mudança": transformações desejadas pelo grupo e caminhos para implementar as mudanças.

4. Plano de Desenvolvimento Organizacional Participativo:

Elaboração participativa de um Plano de Desenvolvimento Organizacional, instrumento que orienta a atuação da assessoria técnica e da direção da organização. Mostra como a teoria da mudança vai ser colocada em prática no tempo e no espaço. São três níveis de ações: estratégica, tática e operacional. Busca conciliar ações de curto prazo com aquelas que exigem esforços cumulativos no médio e longo prazos.



OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Descrever as principais etapas de uma assessoria em gestão de um empreendimento da bioeconomia.
- Identificar etapas da assessoria em gestão nas quais você pode participar com trabalhos profissionais ou voluntários.
- Usar os conhecimentos e vivências de forma integrada para criar uma história de uma assessoria.
- Motivar a pesquisa e troca de ideias para preencher lacunas de conhecimento ou aumentar os detalhes da descrição da história.

RECURSOS NECESSÁRIOS

Materiais

- Papel sulfite
- Caneta
- Pincel atômico
- Fita crepe
- Papel sulfite de rascunho
- Giz de cera
- Recortes de revista
- Cola

Entrevista

- Convide uma a três pessoas que conheçam ou se preparem para falar sobre as iniciativas de bioeconomia na região.

MATERIAL REFERÊNCIA (programacap.org.br/biblioteca)

Guia Ater Mais Gestão 2018

INSTRUÇÕES

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos:

Apresentação

Vamos nos dividir em pequenos grupos (trios ou quartetos).

Nesta atividade, cada grupo é parte de uma equipe de Ater (Assistência Técnica e Extensão Rural).

Tarefas:

1. Escolham uma cadeia de valor da bioeconomia da sua região ou proximidades.
2. Usem o Roteiro da Ferramenta 1.1 "Crie seu empreendimento" ou criem um empreendimento imaginário para ser atendido por sua equipe (uma associação, cooperativa, microempresa).
3. Preençam o roteiro descrevendo o que vocês recomendam fazer em cada etapa da assessoria em gestão.

Entrevista - 10'

Para assessorar os grupos, faremos uma entrevista e apoio individual aos grupos.

- Qual o trabalho e a formação de uma pessoa que trabalha como Ater?
- Qual sua formação? Quais as principais atividades que você faz?
- Quais as principais etapas da assessoria?
- Pode contar algumas histórias interessantes, difíceis, engraçadas ou emocionantes de cada etapa?
- Outras perguntas e comentários.

Trabalho em Grupos - 15'

1. Vocês vão receber um roteiro para fazer recomendações de atividades em cada etapa da assessoria em gestão
2. Preençam o roteiro e preparem uma apresentação.

Apresentação dos grupos - 10'

1. Cada grupo vai apresentar seu processo de assessoria.
2. Depois de cada apresentação, as pessoas entrevistadas poderão fazer perguntas ou comentários.

Plenária final - 5'

1. Em que etapas da assessoria você gostaria de participar profissional ou voluntariamente?
2. Outras perguntas e comentários.

ROTEIROS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS Assessoria a um empreendimento

Nome do grupo de assessoria

Nome do empreendimento assessorado

Mobilização e adesão das organizações:

- O que vão fazer para a mobilização e adesão?

Mapeamento situacional:

- O que vão fazer para o mapeamento situacional?

Análise do nível de maturidade da organização:

- O que vão fazer para analisar o nível de maturidade do empreendimento?

Plano de Desenvolvimento Organizacional Participativo:

- Quais atividades vocês propõem para fazer o Plano de Desenvolvimento Organizacional Participativo?

Implementação das ações e monitoramento:

- Como vocês vão ajudar na implementação e monitoramento das ações?

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

- Capacidades
- Dificuldades
- Capacitação
- Participação

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais

Detalhamento da agenda

- Horário/Atividade

Nome do grupo de assessoria

Nome do empreendimento a ser assessorado





AUTOAVALIAÇÃO

Capacidades

(etapas que você tem mais facilidade)

Dificuldades

(etapas que você tem mais dificuldade)

Capacitação

(etapas que você gostaria de ter capacitação)

Participação

(etapas e atividades da assessoria que você gostaria de participar como profissional ou voluntário)



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público

(quem vai participar? Quantas pessoas?)

Objetivos

(quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)

Local/Data

(qual a data e o local?)

Materiais

(que materiais você vai precisar?)



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO	ATIVIDADE
---------	-----------

HORÁRIO	ATIVIDADE
---------	-----------

HORÁRIO	ATIVIDADE
---------	-----------



CapGestão
AMAZÔNIA

FERRAMENTA 1.3 Áreas do empreendimento

A construção de uma visão panorâmica de uma organização pode ser obtida por meio de um diagnóstico inicial da situação. Pode incluir entrevistas - individuais ou em grupo - com dirigentes, lideranças, equipes e organizações parceiras, além de observação e mapeamento das rotinas internas. Os resultados devem ser registrados e fornecer insumos para avaliação das seis áreas funcionais da organização.

Fonte: Guia Ater Mais Gestão 2018



GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL:
como o empreendimento será dirigido?



GOVERNANÇA DE PESSOAS:
como colaborar para o desenvolvimento das pessoas?

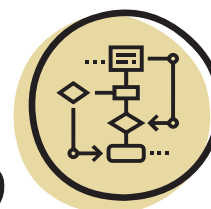


GESTÃO FINANCEIRA E ECONÔMICA:
como manter o equilíbrio financeiro?

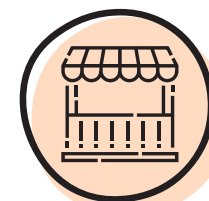


ÁREAS DO EMPREENDIMENTO

GESTÃO DE PROCESSOS PRODUTIVOS:
como estruturar os processos produtivos?



GESTÃO COMERCIAL:
como garantir a sustentabilidade do empreendimento?



GESTÃO SOCIOAMBIENTAL:
como garantir a responsabilidade socioambiental?



OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Realizar um pequeno diagnóstico de uma área de um empreendimento da bioeconomia.
- Usar os conhecimentos e vivências de forma integrada para preparar e realizar perguntas em uma entrevista.
- Motivar a pesquisa e troca de ideias para entender e preparar a entrevista sobre uma área do empreendimento.
- Identificar áreas do empreendimento nas quais pode participar com trabalhos voluntários ou profissionais.

RECURSOS NECESSÁRIOS

Materiais

- Papel sulfite
- Caneta
- Pincel atômico
- Fita crepe
- Papel sulfite de rascunho
- Giz de cera
- Recortes de revista
- Cola

Entrevista

- Convide uma a três pessoas que conheçam ou se preparem para falar sobre as iniciativas de bioeconomia na região.

MATERIAL REFERÊNCIA (programacap.org.br/biblioteca)

Guia Ater Mais Gestão 2018

INSTRUÇÕES

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos:

Apresentação - 5'

Vamos nos dividir em pequenos grupos (trios ou quartetos).

1. Cada grupo é uma equipe de ATER.
2. Vocês vão receber a lista de perguntas sobre as áreas de um empreendimento.
3. Cada grupo vai escolher duas perguntas para fazer às pessoas convidadas e escrever no roteiro de trabalho ou tarjeta.

Antes do trabalho em grupo, os(as) convidados(as) darão uma entrevista e depois apoio individual nos grupos.

Entrevista - 10''

- Qual sua experiência com empreendimentos da bioeconomia?
- Pode descrever as principais áreas funcionais de um empreendimento da bioeconomia que você conhece?
- Pode dar um exemplo de cada área deste empreendimento?
- Quais os desafios de cada área nesse empreendimento?

Trabalho em Grupos - 10'

1. Cada grupo será responsável por uma área do empreendimento.
2. Leiam as perguntas da sua área e escolham as duas que acharem mais importantes para fazer aos(as) convidados(as).
3. Escrevam as duas perguntas no roteiro ou tarjetas.
4. Escrevam outras perguntas que o grupo tiver.
5. Vamos passar nos grupos para tirar dúvidas.

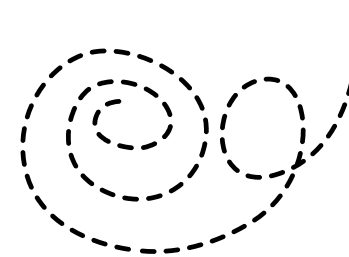
Entrevista dos grupos - 10'

1. Cada grupo vai fazer suas perguntas.
2. As pessoas entrevistadas vão responder as perguntas e fazer comentários.

Entrevista dos grupos - 10'

Queremos ouvir algumas opiniões do grupo:

1. Em que áreas do empreendimento você gostaria de participar profissional ou voluntariamente?
2. Outras perguntas e comentários.



ROTEIROS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

Trabalho em Grupo nas páginas seguintes.

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

Áreas do empreendimento

- Áreas que você tem mais facilidade
- Áreas que você tem mais dificuldade
- Áreas que você gostaria de ter capacitação
- Áreas do empreendimento que você gostaria de participar profissional ou voluntariamente.

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais

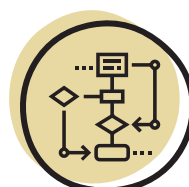
Detalhamento da agenda

- Horário/Atividade



GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL

Define como a organização será dirigida, monitorada e incentivada. Cuida do relacionamento entre lideranças, direção, associados, conselho fiscal, assembleia, clientes e parceiros. Cria espaços de diálogo para uma ação cooperativa com construção de acordos e compromissos coletivos. É essencial a participação das diversas partes interessadas no negócio. Se divide em cinco subáreas: i) estrutura organizacional; ii) estratégia organizacional; iii) organização dos associados; iv) direção de participação; v) controles internos e avaliação.



GOVERNANÇA DE PESSOAS

Tem como objetivo identificar a maneira de gerenciar e orientar o comportamento das pessoas no trabalho.

Análise e orientação para um modelo de gestão profissional, com princípios, estratégias, políticas e práticas voltadas para o crescimento de todos os envolvidos. Tem quatro subáreas: i) organização das pessoas no trabalho; ii) desenvolvimento das pessoas no trabalho; iii) gênero e geração; iv) qualidade de vida no trabalho.



GESTÃO FINANCEIRA E ECONÔMICA

Responsável por investimentos, gastos, receitas e patrimônio. Levanta e faz gestão de informações financeiras. Busca equilíbrio entre gastos e receitas e mantém balanço patrimonial atualizado. Relação com contabilidade. Divide-se em sete subáreas: i) balanço patrimonial; ii) fluxo de caixa; iii) controle de contas a receber e a pagar; iv) controle de estoques; v) análise de viabilidade econômica; vi) obrigações fiscais e legais; vii) demonstrativos de resultados.



GESTÃO DE PROCESSOS PRODUTIVOS

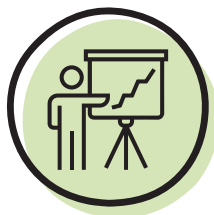
Estrutura atividades para a melhoria dos produtos e serviços. Organiza as tarefas com princípio, meio e fim visando o alcance das metas e resultados. Envolve aquisição de matéria-prima e insumos, infraestrutura, custos, pessoal capacitado, qualidade dos produtos e serviços, prazos de entrega, inovação e produtividade. Deve considerar seis ramos de atividades: i) planejamento produtivo; ii) bens e meios de produção; iii) layout, fluxos e rotulagem; iv) controle de qualidade; v) logística; vi) cadeias de valor.

GESTÃO COMERCIAL

É a gerência dos recursos da atividade comercial e das relações sociais, especialmente com povos e comunidades tradicionais e agricultores familiares. É necessário ter produtos de qualidade, ofertas regulares, preços competitivos e redes de comercialização para sustentabilidade a médio e longo prazos. Exige pessoal capacitado em estratégias mercadológicas, modelos de negócios, viabilidade econômica e marketing. Se divide em quatro subáreas que se relacionam entre si: i) estrutura do negócio; ii) sustentabilidade do negócio; iii) estratégia comercial e marketing; iv) mercados verdes.

GESTÃO SOCIOAMBIENTAL

Conjunto de ações e políticas para minimizar os impactos negativos de suas atividades sobre o ambiente, os bens comuns e de uso coletivo. É a responsabilidade socioambiental em relação a possíveis impactos para outros grupos sociais e para a natureza. Pressupõe a adequação à legislação ambiental e acordos entre grupos sociais e empresas para a repartição de benefícios pelo uso da biodiversidade. Está dividida em quatro subáreas: i) política socioambiental; ii) valoração ambiental; iii) regularidade ambiental; iv) impactos ambientais.



GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL

Escreva as duas perguntas escolhidas e outras perguntas do grupo

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1. O empreendimento possui um organograma geral? | <input type="checkbox"/> 13. Remunera financeiramente os dirigentes pelo cumprimento de suas funções (diária, subsídio, salário)? |
| <input type="checkbox"/> 2. Este organograma está de acordo com a realidade do empreendimento? | <input type="checkbox"/> 14. A direção mantém periodicidade em suas reuniões? |
| <input type="checkbox"/> 3. Dispõe de documentos com a descrição das atribuições, funções, responsabilidades, requisitos, direitos e deveres? | <input type="checkbox"/> 15. Além das assembleias, a organização dispõe de outros espaços de participação dos associados nas decisões? |
| <input type="checkbox"/> 4. Essas descrições correspondem à realidade da vida organizacional? | <input type="checkbox"/> 16. O empreendimento dispõe de estratégias definidas para o fortalecimento da participação das mulheres? |
| <input type="checkbox"/> 5. Possui um Planejamento Estratégico, com missão, visão, valores e objetivos estratégicos (econômicos, financeiros e comerciais)? | <input type="checkbox"/> 17. O empreendimento dispõe de estratégias definidas para o fortalecimento da participação de jovens e idosos(as)? |
| <input type="checkbox"/> 6. Este planejamento é implementado, monitorado e avaliado periodicamente? | <input type="checkbox"/> 18. O empreendimento possui instrumentos formais de estímulo da participação dos(as) colaboradores(as) e associados nas tomadas de decisões? |
| <input type="checkbox"/> 7. Aplica as normas estatutárias para admissão e exclusão de associados? Na visão da diretoria, os associados confiam na diretoria? | <input type="checkbox"/> 19. O conselho fiscal é atuante no empreendimento? |
| <input type="checkbox"/> 8. A diretoria confia no quadro de associados? | <input type="checkbox"/> 20. A direção se reúne periodicamente com o conselho fiscal? |
| <input type="checkbox"/> 9. O empreendimento possui uma estratégia para lidar com os conflitos e desentendimentos entre a direção e os associados? | <input type="checkbox"/> 21. A direção tem o hábito de apresentar periodicamente relatórios contábeis, financeiros e administrativos? |
| <input type="checkbox"/> 10. Os associados se organizam para discutir os problemas e ajudar na tomada de decisão? | <input type="checkbox"/> 22. Realiza assembleias anuais para prestação de contas? |
| <input type="checkbox"/> 11. O empreendimento utiliza práticas formais de integração de novos associados? | <input type="checkbox"/> 23. Possui mecanismos de controle, monitoramento e avaliação do alcance de objetivos e metas? |
| <input type="checkbox"/> 12. Possui livro atualizado de matrículas dos associados? | |



GESTÃO DE PESSOAS

Escreva as duas perguntas escolhidas e outras perguntas do grupo

ORGANIZAÇÃO DAS PESSOAS NO TRABALHO

- 1. O empreendimento possui descrição formalizada de cargos, funções e atividades?
- 2. As relações de trabalho no âmbito do empreendimento encontram-se formalizadas?
- 3. O empreendimento se utiliza de critérios e práticas padronizadas de recrutamento e seleção de colaboradores(as)?
- 4. Possui critérios claramente definidos para demissão de colaboradores(as)? Dispõe de horários de trabalho estabelecidos e respeitados pela equipe?
- 5. Possui controle de horas ou dias voluntariamente dedicados pelos associados e/ou outros voluntários para o empreendimento?
- 6. Possui controle sobre ausências ou atrasos dos(as) colaboradores(as)?
- 7. O empreendimento realiza avaliação de desempenho dos(as) colaboradores(as)?
- 8. O empreendimento possui práticas de reconhecimento e incentivo com base no desempenho dos(as) colaboradores(as)?

DESENVOLVIMENTO DAS PESSOAS NO TRABALHO

- 9. O empreendimento possui algum procedimento de identificação das necessidades de capacitação e desenvolvimento de pessoas?
- 10. O empreendimento possui um planejamento de capacitação e desenvolvimento de pessoas?
- 11. O empreendimento realiza a capacitação dos(as) colaboradores(as) ou associados relacionadas às atividades operacionais?

- 12. O empreendimento realiza a capacitação dos(as) colaboradores(as), dirigentes e associados relacionadas a novas ou futuras atividades?

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

- 13. O empreendimento possui Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional e o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais?
- 14. O empreendimento monitora número de acidentes com colaboradores(as), taxa de frequência de acidentes, taxa de gravidade de acidentes e absenteísmo por doença ocupacional?
- 15. O empreendimento realiza pesquisa de satisfação ou de clima organizacional junto aos(as) colaboradores(as)?
- 16. O empreendimento possui algum método para identificar as necessidades e expectativas dos(as) colaboradores(as)?

GÊNERO E GERAÇÃO

- 17. O empreendimento possui estratégia para favorecer e incentivar a participação de mulheres e jovens?
- 18. Existe equilíbrio no número de homens, mulheres, jovens e idosos(as) que participam do empreendimento, comparando-se número de associados e quadro diretor?
- 19. Existe equilíbrio na repartição dos benefícios do empreendimento entre homens e mulheres, jovens e idosos(as)?



GESTÃO ECONÔMICA E FINANCEIRA

Escreva as duas perguntas escolhidas
e outras perguntas do grupo

BALANÇO PATRIMONIAL

- 1. O empreendimento possui contabilidade realizada por um contador (Responsável Técnico)? O empreendimento possui Balanço Patrimonial atualizado (do último dia 31/12)?
- 2. O empreendimento realiza Análise de Balanço?
- 3. O empreendimento utiliza Balancetes Mensais para se orientar financeiramente?

CONTROLE DE CONTAS A RECEBER E A PAGAR

- 4. O empreendimento possui um sistema/ programa informatizado para gestão administrativo-financeira?
- 5. O empreendimento possui algum tipo de plano orçamentário?
- 6. O empreendimento possui metas financeiras?
- 7. O empreendimento possui controle e registro dos valores a receber?
- 8. O empreendimento possui controle de suas obrigações perante os fornecedores?
- 9. O empreendimento possui controle de suas obrigações perante os(as) colaboradores(as) (subsídios, diárias, salários)?
- 10. O empreendimento possui controle de suas obrigações perante o fisco?
- 11. O empreendimento possui controle de suas obrigações perante os associados fornecedores? O empreendimento possui controle de pagamento dos empréstimos e financiamentos?

FLUXO DE CAIXA

- 12. O empreendimento possui algum controle físico e financeiro dos estoques? O empreendimento possui procedimentos de controle de compras?
- 13. O empreendimento possui procedimentos de pesquisa de mercado antes de realizar as compras?

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

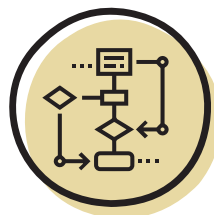
- 14. O empreendimento possui Demonstração de Resultado?
- 15. O empreendimento utiliza Demonstração de Resultados para se orientar financeiramente?

ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICA

- 16. O empreendimento elaborou a sua Análise de Viabilidade Econômica? Vem utilizando as orientações/recomendações sugeridas na AVE?
- 17. A AVE vem sendo atualizada?

OBRIGAÇÕES FISCAIS LEGAIS

- 18. O empreendimento está cumprindo com todas as suas obrigações legais e fiscais? Ver *checklist*.



GESTÃO DE PROCESSOS PRODUTIVOS

Escreva as duas perguntas escolhidas e outras perguntas do grupo

REGULARIDADE SANITÁRIA

- 1. O empreendimento possui registro sanitário competente? (quer seja municipal, estadual ou federal)
- 2. Os produtos, quando necessário, possuem registro? Os rótulos, quando necessário, possuem registro?

PLANEJAMENTO PRODUTIVO

- 3. O empreendimento realiza um planejamento da produção?
- 4. O empreendimento possui planilha de custos de produção?
- 5. A produção atual atende às expectativas dos mercados nos quais o empreendimento comercializa?

LOGÍSTICA DA PRODUÇÃO E OU BENEFICIAMENTO

- 6. O empreendimento possui local específico - interno ou externo - para o armazenamento de suprimentos (matéria-prima e insumos)?
- 7. Essas instalações possuem dimensões e condições adequadas para o volume de material movimentado?
- 8. Dispõem de um controle definido para o recebimento, descarregamento e estocagem de suprimentos?
- 9. Possui local específico - interno ou externo - para o armazenamento de produtos finais?
- 10. Este local tem dimensões e condições adequadas para o volume de produto movimentado?
- 11. Possui estrutura (própria, terceirizada ou em parceria) adequada para o transporte e distribuição de produtos?

CADEIA DE VALOR

- 12. O empreendimento utiliza o mapeamento da Cadeia de Valor?

- 13. O mapeamento das cadeias de valor contempla as relações sociais nas etapas produtivas, comerciais e de consumo?
- 14. O mapeamento das Cadeias de Valor contribui no desempenho do empreendimento?

LEIAUTE, FLUXOS E ROTULAGEM

- 15. O empreendimento possui um leiaute dos processos produtivos?
- 16. O leiaute melhora a produção, o beneficiamento, a rotulagem e a embalagem?
- 17. O empreendimento possui fluxos de produção, beneficiamento, rotulagem e embalagem? O fluxo de produção está integrado com o leiaute?

CONTROLE DE QUALIDADE, PADRONIZAÇÃO E ROTULAGEM

- 18. O empreendimento realiza controle de qualidade dos seus produtos?
- 19. Este controle de qualidade atende aos padrões preestabelecidos?
- 20. O empreendimento testa os produtos antes da comercialização?
- 21. As informações contidas nos rótulos e etiquetas atendem os padrões previstos na legislação vigente?
- 22. As informações contidas nos rótulos e etiquetas são coerentes com a estratégia de marketing do empreendimento?
- 23. Os rótulos e etiquetas estão de acordo com os mercados a serem atingidos?

BENS DE PRODUÇÃO

- 24. Os bens de produção e beneficiamento estão atendendo às necessidades do empreendimento conforme o previsto?



GESTÃO DE COMERCIAL

Escreva as duas perguntas escolhidas e outras perguntas do grupo

ESTRUTURA COMERCIAL

- 1. Dispõe de um setor comercial?
- 2. Dispõe de profissional, equipe interna ou representante comercial responsável pelas vendas?
- 3. Este setor ou estes profissionais possuem informações técnicas dos produtos (ficha técnica)?
- 4. Este setor ou estes profissionais possuem treinamento específico para vendas?
- 5. Este setor ou estes profissionais possuem treinamento específico sobre os produtos do empreendimento?
- 6. O empreendimento possui sistema de controle das vendas (estatísticas)?
- 7. Este setor ou estes profissionais possuem conhecimentos sobre a capacidade de oferta dos produtos que comercializam?
- 8. Possui banco de informações sobre clientes e fornecedores? Emite ou está apto a emitir nota fiscal eletrônica?

MERCADOS VERDES, SOCIAIS E DIFERENCIADOS

- 9. O empreendimento, bem como seus produtos, de acordo com o entendimento dos gestores, podem ser caracterizados como possuidores de um diferencial sustentável?
- 10. O empreendimento atua em algum segmento de mercado verde (agroecológico, orgânico ou outros)?
- 11. O empreendimento possui produtos diferenciados do ponto de vista ambiental? O empreendimento atua em algum segmento de mercado justo ou solidário?

- 12. Os preços advindos da comercialização diferenciada são favoráveis se comparados aos do mercado tradicional?

ESTRATÉGIA COMERCIAL E MARKETING

- 13. Adota estratégias comerciais diferenciadas (vendas diretas, feiras, eventos, rodadas de negócios, redes de comercialização e/ou consumo, etc.)?
- 14. Os produtos e/ou o empreendimento possuem marca comercial (registrada, logomarca, nome fantasia)?
- 15. Realiza ou utiliza pesquisa ou estudo de mercado?
- 16. Conhece os concorrentes e acompanha os preços de seus produtos no mercado? Possui plano de marketing?
- 17. O marketing tem contribuído para as estratégias de mercado e aumento das vendas?

SUSTENTABILIDADE E MODELO DO NEGÓCIO

- 18. Existem clientes com contratos e vendas regulares?
- 19. O empreendimento possui Modelo de Negócio definido?
- 20. O empreendimento vem se utilizando do Modelo de Negócio para a sua inserção no mercado? A direção tem clareza da proposta de valor (o que é oferecido aos clientes como um ganho)? O negócio contribui para o aumento da renda dos seus associados ou fornecedores?
- 21. O empreendimento possui Plano de Negócio elaborado?
- 22. O Plano de Negócios vem sendo utilizado?



GESTÃO DE SOCIOAMBIENTAL

Escreva as duas perguntas escolhidas e outras perguntas do grupo

POLÍTICA SOCIOAMBIENTAL

- 1. O empreendimento realiza algum trabalho ambiental específico?
- 2. Adota estratégia para garantir a sustentabilidade ambiental da produção? Adota estratégia para a repartição dos benefícios da biodiversidade?

VALORAÇÃO AMBIENTAL

- 3. O empreendimento faz a valoração dos recursos naturais utilizados no negócio? Esta valoração contribui nas estratégias de produção e mercado?

REGULARIDADE AMBIENTAL

- 4. Possui licença ou autorização ambiental?
- 5. As áreas de onde são extraídas ou produzidas as matérias-primas usadas pelos associados possuem Plano de Manejo aprovado?
- 6. Há planos de manejo autorizando a extração de espécies específicas utilizadas pelo empreendimento?
- 7. As áreas onde são extraídas ou produzidas as matérias-primas usadas pelo empreendimento possuem CAR?

IMPACTOS AMBIENTAIS

- 8. A direção do empreendimento identifica com clareza os impactos ambientais negativos?
- 9. Adota alguma política para minimizar esses impactos?
- 10. A direção do empreendimento identifica com clareza os impactos ambientais positivos?
- 11. O empreendimento faz a correta destinação dos resíduos sólidos, efluentes e águas residuais gerados na atividade?
- 12. As instalações físicas estão localizadas em área adequada?



ÁREAS DO EMPREENDIMENTO

Áreas que você tem mais facilidade

Áreas que você tem mais dificuldade

Áreas que você gostaria de ter capacitação

Áreas do empreendimento que você gostaria de participar profissional ou voluntariamente



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público
(quem vai participar? Quantas pessoas?)

Objetivos
(quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)

Local/Data
(qual a data e o local?)

Materiais
(que materiais você vai precisar?)



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO	ATIVIDADE
---------	-----------

HORÁRIO	ATIVIDADE
---------	-----------

HORÁRIO	ATIVIDADE
---------	-----------

FERRAMENTA 1.4

Integração pessoal e profissional com a bioeconomia



A BIOECONOMIA NA SUA PROFISSÃO

Bioeconomia é um conceito que vem se expandindo e se popularizando. Em suas diferentes definições, algumas delas abordam uma visão de economia baseada no uso sustentável da sociobiodiversidade, a partir de processos transformadores e inovadores que visam o acesso aos mercados, gerando renda e melhorando a qualidade de vida em nível local e global. Assim, a bioeconomia se torna uma possibilidade de reafirmar a sustentabilidade como cerne das ações que promovam desenvolvimento e soluções tecnológicas, tanto baseadas na ciência quanto em formas de conhecimento tradicional.

Não são apenas profissões ligadas diretamente à sustentabilidade socioambiental que atuam na bioeconomia, mas profissões tradicionais estão se adaptando para lidar com as novas demandas que estão surgindo. A necessidade de modificar a relação entre ser humano e ambiente ficou urgente e profissionais que colaborem para a bioeconomia tem visto a demanda pelo seu trabalho crescer.

As especializações e cursos voltados à bioeconomia podem ser interessantes tanto para estudan-

tes de áreas ligadas às ciências biológicas, humanas e exatas.

Empresas e organizações não governamentais buscam muitos profissionais de Física, Engenharia e Geografia e também são valorizadas experiências com agroecologia, recuperação de áreas degradadas, participação de mulheres e jovens, utilização de energias limpas e análise de impactos ambientais. Profissionais de Economia, Administração, Direito, Ciências Sociais, Pedagogia também podem direcionar os estudos e a carreira para a bioeconomia.

OPORTUNIDADES DE CAPACITAÇÃO

A institucionalização do CapGestão ajuda incorporar às propostas pedagógicas de instituições públicas de educação profissional que atuam na Amazônia as metodologias participativas de formação para profissionais que atuarão na assistência técnica. O objetivo do CapGestão é orientar os profissionais a atuarem de forma participativa na assessoria à ges-

tão das organizações econômicas de produtores, buscando ampliar a comercialização dos produtos da agroecologia, da sociobiodiversidade e da agricultura familiar.

O projeto Profissionais do Futuro: Competências para a Economia Verde, uma cooperação técnica entre Ministério da Educação e GIZ, visa ampliar a empregabilidade de pessoas em setores da sustentabilidade, entre eles a bioeconomia, por meio da educação profissional. O projeto desenvolverá currículos, capacitará professores e instrutores e apoiará a implementação de novos cursos em instituições de ensino que atendam à demanda do setor produtivo. Vai promover a formação profissional do setor produtivo e a oferta de qualificação por instituições de ensino, com foco em ocupações futuras prioritárias nas áreas relacionadas à bioeconomia.

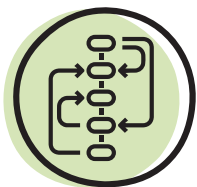
Existe uma falta de alinhamento da oferta de educação profissional em relação aos municípios de maior produção de produtos da bioeconomia. Dessa forma, percebe-se, em muitos casos, maior intensidade de ampliação da oferta em municípios com produção comparativamente inferior.



APLICATIVOS DE CONTROLE DA GESTÃO E DA PRODUÇÃO CUSTOMIZADOS PARA A BIOECONOMIA



**SIMPLIFICAR E
FACILITAR PROCESSOS**



**ATIVIDADES PRÁTICAS
E ESTÁGIOS**



**CURTO ESPAÇO
DE TEMPO**



**ESTRATÉGIAS DE
CAPACITAÇÃO**

**INFRAESTRUTURA
DE TREINAMENTO**



**CONTEÚDO
DIRECIONADO
A BIOECONOMIA**



**QUALIFICAÇÕES
ESPECÍFICAS**



**CURSOS DE
APRIMORAMENTO**

Produção

Gestão

Crescimento
da
população



OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Avaliar sua motivação para integração pessoal e profissional com a bioeconomia na sua região.
- Identificar oportunidades e formas de integração pessoal e profissional com a bioeconomia na sua região.
- Avaliar conhecimentos e habilidades sobre bioeconomia e indicar áreas de aprofundamento, pesquisa e necessidade de capacitação.

RECURSOS NECESSÁRIOS

Materiais

- Papel sulfite
- Caneta
- Pincel atômico
- Fita crepe

Entrevista

- Convide uma a três pessoas que conheçam ou se preparem para falar sobre as iniciativas de bioeconomia na região.

MATERIAL REFERÊNCIA (programacap.org.br/biblioteca)

Educação Profissional para as Cadeias Produtivas da Bioeconomia

INSTRUÇÕES

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos:

Apresentação

Depois da entrevista com as pessoas convidadas, vamos nos dividir em duplas.

Tarefas:

1. Vocês vão receber o roteiro de trabalho individual para entrevistar a outra pessoa sobre suas motivações para participar da bioeconomia.
2. Depois de se entrevistarem, comparem as respostas: quais as semelhanças e diferenças?

Entrevista

Antes da entrevista em duplas, vamos conhecer um pouco mais sobre a bioeconomia por meio de uma entrevista:

- Qual sua experiência com empreendimentos da bioeconomia?
- Por que você trabalha com bioeconomia?
- Que tipos de profissionais podem trabalhar com bioeconomia?
- Quais os principais empreendimentos de bioeconomia na região?
- Quais as oportunidades de capacitação em bioeconomia na região?
- O que você sugere para quem quer participar da bioeconomia como voluntário ou profissional?

Trabalho em Grupos - 20'

1. Utilizem o roteiro para fazer uma pesquisa sobre as oportunidades de capacitação e atuação profissional em bioeconomia em sua região.

Plenária final - 5'

1. Quais oportunidades de trabalho vocês identificaram na região?
2. Quais oportunidades de capacitação em bioeconomia vocês identificaram na região?
3. Que tipo de capacitação em bioeconomia vocês sugerem na região?
4. Quem pode ajudar a conseguir?
5. Outras perguntas e comentários.

ROTEIROS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

Integração pessoal e profissional com a bioeconomia

Utilizem o roteiro para fazer uma pesquisa sobre as oportunidades de capacitação e atuação profissional em bioeconomia em sua região.

- Oportunidades de Trabalho
- Oportunidades de Capacitação
- Necessidades de Capacitação

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

Faça uma avaliação da sua motivação para participar da bioeconomia. Como em um termômetro, para cada dupla de palavras, faça um "X". Quanto mais próximo o "X" da palavra maior sua avaliação.

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais

Detalhamento da agenda

- Horário/Atividade

INTEGRAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL COM A BIOECONOMIA

Utilizem o roteiro para fazer uma pesquisa sobre as oportunidades de capacitação e atuação profissional em bioeconomia em sua região.



OPORTUNIDADES DE TRABALHO

Quais oportunidades de trabalho vocês identificaram na região?

OPORTUNIDADES DE CAPACITAÇÃO

Quais oportunidades de capacitação em bioeconomia vocês identificaram na região?

NECESSIDADES DE CAPACITAÇÃO

Quais tipo de capacitação em bioeconomia vocês sugerem na região?

Quem pode ajudar a conseguir?



TERMÔMETRO DE MOTIVAÇÃO

Faça uma avaliação da sua motivação para participar da bioeconomia. Como em um termômetro, para cada dupla de palavras, faça um "X". Quanto mais próximo o "X" da palavra maior sua avaliação.

- | | | |
|---|-------------------|--|
| 1. Tenho conhecimentos sobre bioeconomia | (3 2 1 0 1 2 3) | Não tenho conhecimentos sobre bioeconomia |
| 2. Tenho habilidades técnicas para bioeconomia | (3 2 1 0 1 2 3) | Não tenho habilidades técnicas para bioeconomia |
| 3. Sei onde posso participar como voluntário ou profissional da bioeconomia | (3 2 1 0 1 2 3) | Não sei onde posso participar como voluntário ou profissional da bioeconomia |
| 4. Gosto da bioeconomia | (3 2 1 0 1 2 3) | Não gosto da bioeconomia |
| 5. Quero ser profissional da bioeconomia | (3 2 1 0 1 2 3) | Não quero ser profissional da bioeconomia |
| 6. Quero estudar bioeconomia | (3 2 1 0 1 2 3) | Não quero estudar bioeconomia |
| 7. Sei onde posso ter capacitação sobre bioeconomia | (3 2 1 0 1 2 3) | Não sei onde posso ter capacitação sobre bioeconomia |



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público (quem vai participar? Quantas pessoas?)	Objetivos (quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)	Local/Data (qual a data e o local?)	Materiais (que materiais você vai precisar?)
--	---	---	--



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE

CAIXA DE FERRAMENTAS 2

Ferramentas para aprender
com a prática



CapGestão
AMAZÔNIA



FERRAMENTA 2.1

Ciclo de aprendizagem vivencial

APRENDER COM A PRÁTICA

“Andragogia” é um termo utilizado para descrever a forma de aprendizado dos adultos. O termo foi utilizado pela primeira vez por Malcolm Knowles, na década de 1970, para se contrapor ao termo “pedagogia”, a educação voltada às crianças.

Pessoas adultas possuem uma forma diferente de aprender porque já são mais independentes e possuem uma bagagem de conhecimento anterior muito maior, possuindo uma análise crítica mais apurada e fazendo julgamentos do que pode ser útil, o que pode ou não lhes interessar. Este processo é representado em um ciclo chamado “Ciclo de Aprendizagem Vivencial”.

O Ciclo de Aprendizagem Vivencial pode ser descrito em 4 etapas sucessivas. O aprendizado pode começar em qualquer uma delas, mas é importante que o ciclo seja percorrido em todas as suas etapas para que o aprendizado seja mais completo.

AÇÃO

Situação simulada que permite base para reflexão posterior. Atividade dinâmica realizada em duplas, trios, pequenos ou grandes grupos com técnicas vivenciais, que propiciem interação e permitam descobertas. Permite desenvolver uma base comum para discussão.

O que aconteceu?

Quais os fatos que foram mais importantes?

Quem fez o quê?

Qual foi a sequência de acontecimentos?

Que informações objetivas existem?

REFLEXÃO

Partilha de sentimentos e reação em relação à vivência. A facilitação deve ajudar a expressão de emoções e sentimentos e reflexões a partir de perspectivas diferentes. Análise de padrões, ações e reações. Revisão do que foi vivenciado, observando e analisando cada etapa. Considerar aspectos pessoais, interpessoais e grupais.

Por que aconteceram estes fatos?

Quais as causas?

Quais as consequências?

O que ajudou?

O que atrapalhou?

Que alternativas existem?

Quais as vantagens e desvantagens de cada alternativa?

GENERALIZAÇÃO/APRENDIZAGEM

Elaborações, conceitos e comparações. Para além do jogo, permite a transposição de análises para a vida real. Podem ser trazidas contribuições teóricas pelo(a) facilitador(a).

O que podemos aprender com esta experiência?

Quais as descobertas?

Quais as constatações?

PLANEJAMENTO/APLICAÇÃO

Identificação de aspectos significativos e compromissos para situações reais e aplicação do que foi testado na experiência.

O que pode nos guiar numa próxima experiência?

O que devemos fazer em uma situação como essa?

Como nos preparar para a próxima vez?

Quais aprendizados podemos levar para outras situações do dia a dia?

OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Aprender a usar perguntas do Ciclo de Aprendizagem Vivencial para:
 - Descrever uma experiência vivenciada por um grupo
 - Refletir sobre a experiência
 - Tirar aprendizados da experiência
 - Planejar a próxima experiência
- Aprender a ajudar uma pessoa ou grupo a aprender com a prática usando perguntas do ciclo de aprendizagem vivencial.

RECURSOS NECESSÁRIOS

Materiais

- Papel sulfite de rascunho
- Pincel atômico

MATERIAL REFERÊNCIA (programacap.org.br/biblioteca)

Educação Profissional para as Cadeias Produtivas da Bioeconomia

INSTRUÇÕES

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos:

Divisão em grupos - 5'

Vamos nos dividir em pequenos grupos (trios ou quintetos).

A tarefa de cada grupo é escolher um animal símbolo do grupo e fazer uma escultura de papel.

Trabalho em Grupos - 10'

1. Conversem e descubram que características e qualidades os participantes do grupo têm em comum.
2. Escolham um animal que simboliza o grupo.
3. Escrevam o nome da característica comum dos participantes.
4. Façam uma escultura do animal usando apenas uma folha de papel.
5. Vocês terão o tempo de 10 minutos para executar a tarefa.

Apresentação dos grupos - 10'

Cada grupo vai apresentar sua escultura e a característica do grupo.

Depois das apresentações, vamos voltar para os grupos e responder as perguntas do Ciclo de Aprendizagem Vivencial, uma ferramenta que ajuda a refletir sobre a experiência vivenciada.

Trabalho em Grupos - 10'

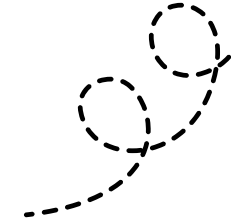
Cada grupo vai preencher um roteiro com perguntas sobre cada etapa do Ciclo de Aprendizagem Vivencial.

Plenária final - 10'

Vamos ouvir algumas respostas e comentários sobre cada uma das 4 etapas do Ciclo de Aprendizagem Vivencial:

1. Ação: o que os grupos anotaram sobre este item?
2. Reflexão: o que os grupos anotaram sobre este item?
3. Aprendizagem: o que os grupos anotaram sobre este item?
4. Planejamento: o que os grupos anotaram sobre este item?

Estas perguntas podem ser usadas para refletir, aprender e planejar ações em qualquer de ação ou atividade realizada em grupo.



FICHAS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

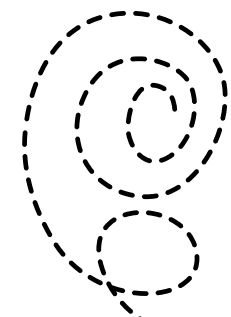
- Nome dos participantes do grupo
- Característica comum do grupo
- Animal que simboliza o grupo

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

- Como você avalia sua habilidade para cada uma das etapas do Ciclo de Aprendizagem Vivencial?
- Em quais situações da sua vida, você pode usar as perguntas do Ciclo de Aprendizagem Vivencial?
- Como você pode ajudar uma pessoa ou grupo a aprender usando perguntas do Ciclo de Aprendizagem Vivencial?

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais



INSTRUÇÕES

1. Conversem e descubram que características e qualidades os participantes do grupo têm em comum
2. Escolham um animal que simboliza o grupo
3. Escrevam o nome da característica comum dos participantes
4. Façam uma escultura do animal usando apenas uma folha de papel
5. Vocês terão o tempo de 10 minutos para executar a tarefa

Nome dos participantes do grupo

Característica comum do grupo

Animal que simboliza o grupo

AÇÃO

O que aconteceu?

Quais os fatos mais importantes?

Quem fez o quê?

Qual a sequência de acontecimentos?

Que informações objetivas existem?

REFLEXÃO

Por que aconteceram estes fatos?

Quais as causas?

Quais as consequências?

O que ajudou?

O que atrapalhou?

Que alternativas existem?

Quais as vantagens e desvantagens de cada alternativa?

APRENDIZAGEM

O que podemos aprender com esta experiência?

Quais as descobertas?

Quais as constatações?

PLANEJAMENTO

O que pode nos guiar numa próxima experiência?

O que devemos fazer em uma situação como essa?

Como nos preparar para uma próxima vez?

Que aprendizados podemos levar para outras situações do dia a dia?



AUTOAVALIAÇÃO

Como você avalia sua habilidade para cada uma das etapas do Ciclo de Aprendizagem Vivencial?

Descrever uma experiência

0 1 2 3 4 5

Refletir sobre a experiência

0 1 2 3 4 5

Aprender com a experiência

0 1 2 3 4 5

Planejar a próxima experiência

0 1 2 3 4 5

Em quais situações da sua vida você pode usar as perguntas do Ciclo de Aprendizagem Vivencial?

Como você pode ajudar uma pessoa ou grupo a aprender usando perguntas do Ciclo de Aprendizagem Vivencial?



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público

(quem vai participar?
Quantas pessoas?)

Objetivos

(quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)

Local/Data

(qual a data e o local?)

Materiais

(que materiais você vai precisar?)



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO	ATIVIDADE

FERRAMENTA 2.2

Características e habilidades para facilitação de grupos

A facilitação de grupos é a habilidade de ajudar diferentes tipos de grupos (grupos sociais, de estudo ou de trabalho) a planejar e desenvolver suas atividades.

A facilitação de grupos é diferente de uma aula ou palestra. Facilitação é cuidar de processos de aprendizagem, encarregando-se da comunicação e atuando a serviço do grupo. Não procura ensinar, mas pratica a escuta de forma ativa, faz perguntas adequadas para o grupo, compartilha conhecimentos e propõe experiências que possam ajudar.

A facilitação eficaz implica em compreender qual é a melhor maneira de aprender das pessoas adultas. Em comparação com crianças e adolescentes, as pessoas adultas têm necessidades e exigências especiais em seu processo de aprendizagem.

As pessoas adultas já sabem muitas coisas. Acumularam uma riqueza de experiências de vida e conhecimento que certamente incluem atividades relacionadas com o trabalho, responsabilidades familiares, educação e formação prévias. Para reter e usar as novas informações, necessitam integrar as novas ideias àquilo que já conhecem.

O trabalho da facilitação de grupos é mobilizar o conhecimentos do participante como passo prévio à adição de novas informações, e também oferecer oportunidades para analisar os novos conhecimentos, refletir sobre eles e adaptá-los às circunstâncias individuais.

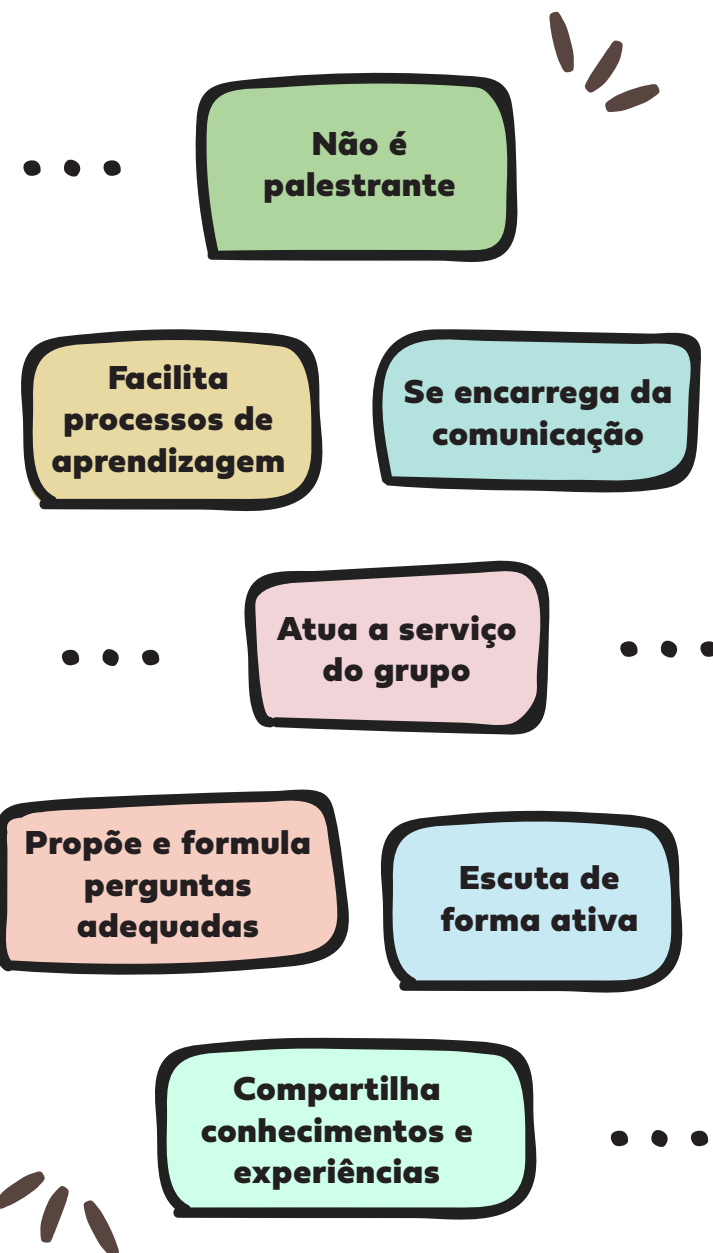
As pessoas adultas são autônomas e autodirigidas. Precisam de liberdade para dirigir seus próprios passos. A facilitação de grupos deve guiar as pessoas participantes em direção ao seu próprio conhecimento, e não atuar como provedores de informação. A facilitação deve permitir que as pessoas participantes assumam a responsabilidade pelas apresentações e a liderança do grupo.

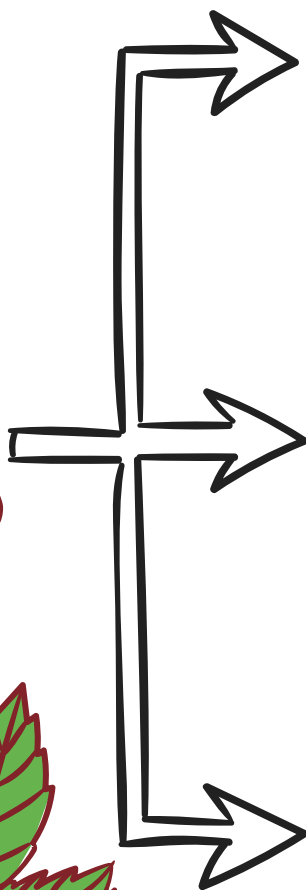
As pessoas adultas estão orientadas para os objetivos, as metas e para a utilidade prática. Elas devem ter um motivo para aprender algo. Para ser valorizado o que foi aprendido deve ser aplicável ao seu trabalho ou às suas outras responsabilidades. É preciso compreender claramente a motivação e as necessidades dos(as) participantes. Devem também tentar harmonizar, constantemente, o conteúdo e o desenho da capacitação com a vida e o contexto de trabalho das pessoas do grupo.

A capacitação deve fazer com que as pessoas do grupo pensem na aplicação prática de novos conhecimentos em seu trabalho; nos benefícios que isso pode trazer e nas condições exigidas para sua aplicação.

A aprendizagem de pessoas adultas tem a ver, em maior parte, com as mudanças de comportamentos para que se possa ser capaz de fazer algo melhor do que antes, ou se fazer algo de uma maneira diferente. Isso requer métodos de capacitação orientados a ações, em combinação com uma retroalimentação ("feedback").

FACILITAÇÃO DE GRUPOS

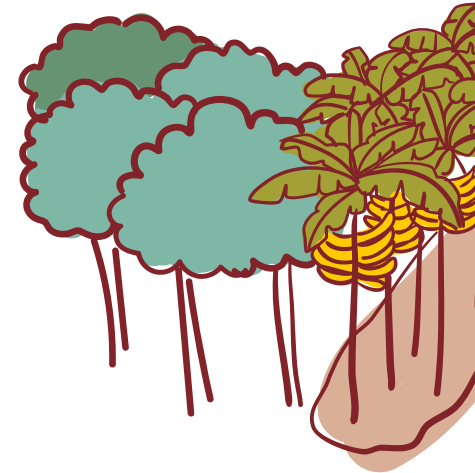




- Integrar ao que já conhecem
- Autônomos e autodirigidos
- Orientados para objetivos e metas
- Orientados para utilidade prática

- Compreender a motivação e as necessidades dos participantes
- Harmonizar capacitação com a vida e trabalho
- Métodos orientados a ações
- Retroalimentação ("*feedback*")

- Necessidade
- Credibilidade e justificativas
- Oportunidade de praticar
- Ambiente motivador
- Experiência prévia dos participantes
- Trabalho em equipe
- Reforço para assimilar
- Aprendizados importantes e úteis
- Estilos diferentes de aprendizagem



OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Identificar suas características e habilidades para facilitação de atividades e apontar áreas de aprofundamento, pesquisa e necessidade de capacitação.

RECURSOS NECESSÁRIOS

Materiais

- Papel sulfite de rascunho
- Pincel atômico
- Fita crepe
- Giz de cera
- Recortes de revista
- Cola

MATERIAL REFERÊNCIA

(programacap.org.br/biblioteca)

Manual VIPP 2020
Programa CAP

INSTRUÇÕES

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos.

Trabalho em Duplas - 10´

Vocês vão se dividir em duplas:

1. Cada dupla vai receber roteiros para entrevistar a outra pessoa sobre suas habilidades como facilitadora.
2. Depois das entrevistas, comparem as respostas: quais as semelhanças e diferenças?

Termômetro do grupo - 10´

Depois que terminarmos o trabalho em duplas, vamos fazer um termômetro de todo o grupo:

1. Este cartaz representa as mesmas perguntas do roteiro da entrevista.
2. Cada pessoa coloca a nota das perguntas da entrevista no cartaz, fazendo "x" com pincel.
3. Assim vamos saber a somatória de notas de cada pergunta.

Plenária final - 5´

Queremos ouvir algumas opiniões do grupo sobre a somatória de notas:

1. Quais os pontos comuns e diferentes do grupo?
2. Quais as principais habilidades do grupo na facilitação?
3. Que habilidades o grupo precisa mais desenvolver?
4. Qual a motivação de vocês para atuar na facilitação de grupos?
5. Outras perguntas e comentários.

FICHAS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

Termômetro de Facilitação

Faça uma avaliação das suas habilidades e motivação para a facilitação de grupos. Como em um termômetro, para cada dupla de palavras, faça um "X". Quanto mais próximo o "X" da palavra maior sua avaliação.

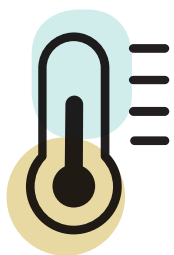
ROTEIRO DO TRABALHO INDIVIDUAL

Como você avalia suas habilidades de facilitação?

- Quais características e habilidades para facilitação de grupos você já possui?
- Em quais áreas da facilitação você precisa aprofundar, pesquisar e buscar capacitação?

Planejamento do Uso da Ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais



TERMÔMETRO DE FACILITAÇÃO

Faça uma avaliação das suas habilidades e motivação para a facilitação de grupos. Como em um termômetro, para cada dupla de palavras faça um "X". Quanto mais próximo o "X" da palavra, maior sua avaliação.

- | | | |
|--|--|--|
| 1. Sei o que é facilitação de grupos | <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 | Não sei o que é facilitação de grupos |
| 2. Sei planejar atividades em grupo | <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 | Não sei planejar atividades em grupo |
| 3. Tenho tranquilidade para falar em público | <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 | Não tenho tranquilidade para falar em público |
| 4. Gosto de trabalhar em grupo | <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 | Não gosto de trabalhar em grupo |
| 5. Gosto de dinâmicas de grupo | <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 | Não gosto de dinâmicas de grupo |
| 6. Tenho um bom senso de observação | <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 | Não tenho um bom senso de observação |
| 7. Consigo escutar com atenção | <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 | Não consigo escutar com atenção |
| 8. Já participei de muitos trabalhos em grupo | <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 | Nunca participei de trabalhos em grupo |
| 9. Já facilitei ou coordenei um trabalho em grupos | <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 | Nunca facilitei ou coordenei um trabalho em grupos |
| 10. Quero aprender sobre facilitação de grupos | <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 | Não quero aprender sobre facilitação de grupos |



AUTOAVALIAÇÃO

Como você avalia suas habilidades de facilitação?

Quais características e habilidades para facilitação de grupos você já possui?

Em quais áreas da facilitação você precisa aprofundar, pesquisar e buscar capacitação?



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público

(quem vai participar?
Quantas pessoas?)

Objetivos

(quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)

Local/Data

(qual a data e o local?)

Materiais

(que materiais você vai precisar?)



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE

CAIXA DE FERRAMENTAS 3

Ferramentas para
comunicação em grupo

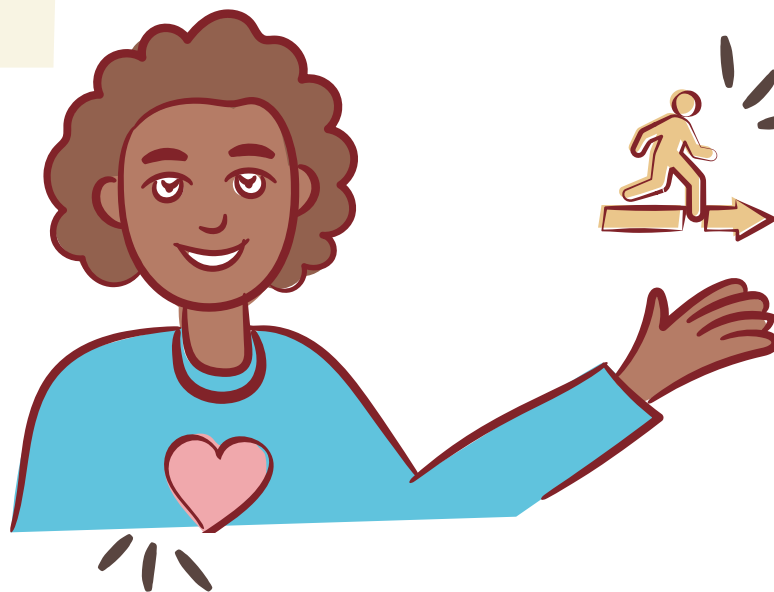


CapGestão
AMAZÔNIA

FERRAMENTA 3.1

Características individuais

Antes de facilitar trabalhos em grupo é necessário ter conhecimentos sobre os indivíduos. Estes conhecimentos são ferramentas muito importantes para que o grupo trabalhe de forma eficiente e as pessoas possam se desenvolver.



O PENSAR

O pensar está relacionado com a cabeça, com o sistema neurosensorial. O pensamento é como se fosse uma pequena voz que fala dentro da cabeça. Ocorre, principalmente, através das palavras, que representam as questões e acontecimentos do mundo. Os pensamentos têm mais relação com o que aconteceu no passado, com o que foi vivido e aprendido, o que consta na memória de cada um.

O QUERER

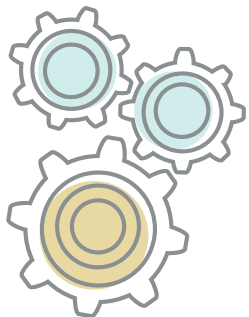
O querer está relacionado com o sistema motor (membros, músculos e movimentos) e representa a vontade humana, o que se almeja fazer no próximo momento e quais são os seus desejos internos. Está relacionado com a vontade de tornar concretas as ações no mundo. A vontade se relaciona com o tempo futuro, como uma força interior que coloca em movimento para ir em busca do que se deseja.



Todos têm estas três características que são utilizadas com maior ou menor intensidade conforme as situações, pessoas e locais envolvidos. Mas cada um tem uma destas capacidades mais desenvolvida e que lida com maior facilidade.

O SENTIR

Os sentimentos estão relacionados com o sistema rítmico (respiração e fluxo do sangue) e podem ser definidos como as sensações percebidas como: tristeza, alegria, ansiedade, raiva, tédio etc. Tem relação com o coração e o pulmão, onde se percebe boa parte das sensações. Dependendo dos sentimentos humanos, respira-se mais ou menos e o coração bate mais rápido ou mais devagar. Os sentimentos estão relacionados com o tempo presente e com a percepção imediata das sensações de cada um.



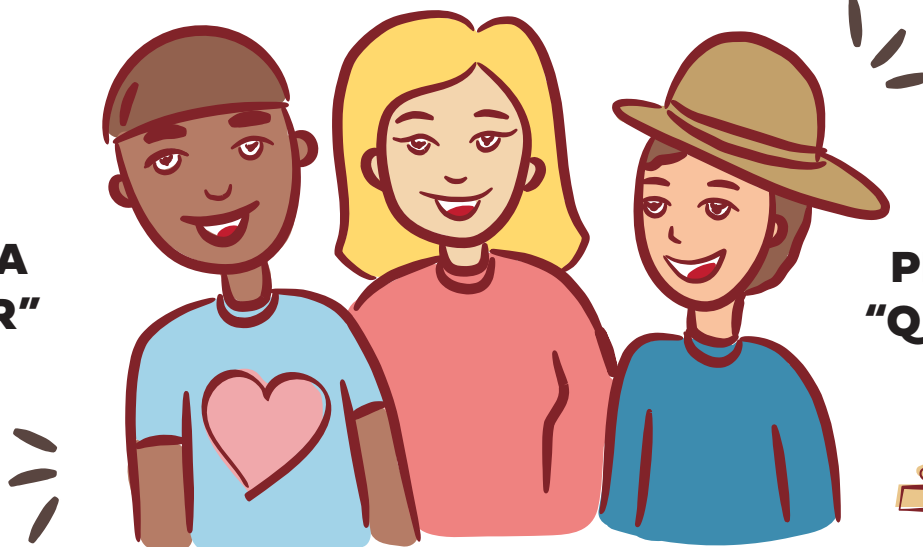
CARACTERÍSTICAS INDIVIDUAIS



**PESSOA
"PENSAR"**

**PESSOA
"SENTIR"**

...



**PESSOA
"QUERER"**

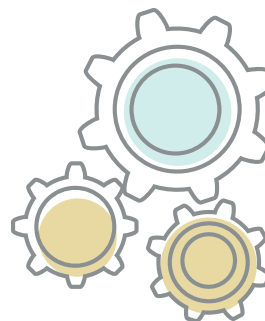


Algumas pessoas são boas para **pensar** soluções, analisar e planejar, mas fazem pouca coisa prática.

Outros são muito **práticos** e não gostam de conversar muito; partem logo para a ação e fazem muita coisa sem pensar.

Outras pessoas são muito **emotivas** e seus pensamentos e ações são influenciados pelas emoções.

Conhecer quais destas três qualidades é mais presente nas pessoas pode ajudar a se relacionar, saber o que esperar, como apoiá-las e o que ajuda e o que atrapalha quando for trabalhar com elas.



**PENSAMENTOS:
CABEÇA/SISTEMA
NEURO-SENSORIAL**

...



**SENTIMENTOS:
CORÇÃO/SISTEMA
RESPIRATÓRIO**

...



**VONTADE:
MEMBROS/
SISTEMA MOTOR**

...



OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Identificar características e habilidades individuais predominantes e apontar quais precisam ser desenvolvidas.
- Identificar formas mais adequadas para atuar com pessoas de cada tipo de característica.

RECURSOS NECESSÁRIOS

Materiais

- Papel sulfite de rascunho
- Caneta

MATERIAL REFERÊNCIA

(programacap.org.br/biblioteca)

Guia do Capacitador 2020

Manual VIPP 2020
Programa CAP

INSTRUÇÕES

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos.

Trabalho individual

1. Preenchem a Roteiro de Trabalho Individual sobre suas características pessoais de pensar, sentir e querer.
2. Não preencha o Planejamento da Aplicação.

Trabalho em Trios - 15'

Vocês vão se dividir em trios:

1. Cada um apresenta rapidamente seu Roteiro de Trabalho individual.
2. Conversem ou preencham as perguntas do Roteiro de Trabalho em Grupos.
3. Depois vamos reunir todos os grupos para compartilhar os aprendizados.

Plenária final - 5'

Queremos ouvir algumas opiniões dos grupos sobre as dicas:

1. Quais os pontos comuns e diferentes do grupo?
2. Quais as características predominantes no grupo?
3. Quais as contribuições e desafios de cada tipo predominante?
4. Outras perguntas e comentários.

ROTEIROS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

Características do Grupo

- Quais as características principais das pessoas do grupo?

Análise

- Dicas do grupo para lidar com cada tipo.

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

Características pessoais


- Avalie suas habilidades em cada característica
- Característica predominante
- Característica que precisa desenvolver
- Tipo de pessoa que tem mais facilidade de lidar
- Tipo de pessoa que tem mais dificuldade de lidar

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais


Detalhamento da agenda

- Horário/Atividade




CARACTERÍSTICAS DO GRUPO


Quais as características principais das pessoas do grupo?




Nome pessoas
PENSAR



Nome pessoas
SENTIR



Nome pessoas
QUERER



ANÁLISE

Dicas do grupo para lidar com cada tipo

PENSAR

SENTIR

QUERER



CARACTERÍSTICAS PESSOAIS
Avalie você mesmo em cada característica

Nota para PENSAR
0 1 2 3 4

Nota para SENTIR
0 1 2 3 4

Nota para QUERER
0 1 2 3 4

Característica predominante

Característica que precisa desenvolver

Tipo de pessoa que tem mais facilidade de lidar

Tipo de pessoa que tem mais dificuldade de lidar



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público
(quem vai participar? Quantas pessoas?)

Objetivos
(quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)

Local/Data
(qual a data e o local?)

Materiais
(que materiais você vai precisar?)



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO	ATIVIDADE
---------	-----------

HORÁRIO	ATIVIDADE
---------	-----------

HORÁRIO	ATIVIDADE
---------	-----------

FERRAMENTA 3.2

Perguntas

Fazer boas perguntas – perguntas precisas e inteligentes que ajudam os participantes a se descobrirem e a refletir sobre a situação – é uma das características distintivas de uma facilitação eficaz. Fazer perguntas é uma habilidade que deve desenvolver e dominar.

A experiência e o conhecimento básico são mobilizados por meio de perguntas.

Durante a capacitação, cada novo passo, no processo de aprendizagem, deve começar com uma pergunta cuidadosamente formulada e visualizada.

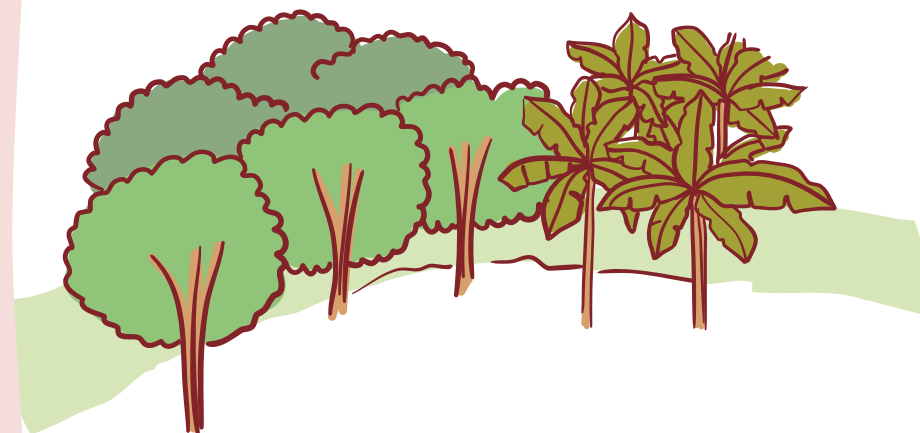
A facilitação eficaz não só discute questões efetivas, mas considera o momento certo para fazê-lo. Para uma facilitação boa e eficaz, uma técnica adequada pode ser resumida nos seguintes passos:

1. Faça a pergunta
2. Pause para permitir que os participantes assimilem a pergunta e pensem em uma resposta
3. Escolha um membro do grupo para responder à pergunta
4. Ouça outras respostas; ajude a explicar ou amplie as respostas dadas

Podemos dividir as perguntas de diferentes formas e categorias:

- **Fechadas e abertas**
- **Passado, presente e futuro**
- **Descrever um fato ou situação**
- **Perguntas do ambiente externo e interno**
- **Perguntas de escala**
- **Perguntas do Ciclo de Aprendizagem Vivencial**

Fonte: Guia do Capacitador 2020



PERGUNTAS DO PASSADO, PRESENTE E FUTURO

Quem pergunta tem a possibilidade de dirigir os pensamentos e respostas de quem responde para o passado, o presente ou o futuro. Perguntas direcionadas ao passado podem ajudar a descrever o que aconteceu, refletir, avaliar e entender uma situação. Perguntas direcionadas ao presente ajudam a externar os pensamentos, sentimentos e vontade naquele momento em específico e qual é o seu posicionamento atual sobre a situação. Perguntas direcionadas ao futuro ajudam quem responde a ver além do estado atual das coisas, imaginar possibilidades e expectativas, planejar e sonhar.

PERGUNTAS PARA DESCREVER UM FATO OU SITUAÇÃO

Estas 7 perguntas ajudam a descrever as principais informações de um fato ou situação:

- O que (a ação)
- Quem (o agente)
- Quando (o tempo)
- Onde (o lugar)
- Como (o modo)
- Por que (o motivo)
- Por que meios (a forma)

PERGUNTAS DO AMBIENTE EXTERNO E INTERNO

As perguntas podem levar a atenção e análise do ambiente externo ou interno de uma pessoa ou organização. Quem faz a pergunta pode ajudar a focar em cada um dos ambientes e depois fazer perguntas para analisar o todo.

PERGUNTAS FECHADAS E ABERTAS

Perguntas fechadas servem para pedir fatos ou coletar informações. Elas podem ser respondidas "sim" ou "não". As perguntas abertas são projetadas para coletar ideias e respostas mais amplas da pessoa que está respondendo. Este é o tipo de pergunta adequada para o início de uma conversa ou discussão. As perguntas abertas permitem que você entenda melhor os objetivos das pessoas e revele o nível de conhecimento existente.

PERGUNTAS DE ESCALA

São perguntas que demandam uma nota, número ou resposta quantitativa que avaliam uma opinião ou sentimento. Elas podem ajudar a iniciar uma avaliação e depois complementar com outros tipos de pergunta para justificar a nota dada. Exemplo: "De 0 a 10, qual o grau de motivação para fazer este trabalho?"





PERGUNTAS DO CICLO DE APRENDIZAGEM VIVENCIAL

O Ciclo de Aprendizagem Vivencial é uma série de etapas que representa a forma como os adultos aprendem. Fazer as perguntas de cada etapa do ciclo pode ajudar um grupo a extrair aprendizados de uma atividade prática ou uma experiência concreta. Cada etapa do ciclo tem perguntas específicas:



Perguntas sobre a Aplicação/ Planejamento:

- Que dicas podemos usar para uma situação parecida no futuro?
- Como vamos fazer na próxima vez?
- O que aprendemos e não podemos esquecer da próxima vez?
- Que regras e acordos devem ser feitos em uma situação semelhante?



Perguntas sobre a Ação:

- O que aconteceu de fato?
- Quem estava lá? O que cada um fez?
- O que foi falado?
- Que dados e fatos concretos podemos observar?
- Qual foi o sentimento das pessoas naquele momento?



Perguntas sobre a Reflexão:

- O que ajudou?
- O que atrapalhou?
- Por que as coisas aconteceram desta maneira? (hipóteses)
- Como as pessoas julgaram o que aconteceu?



Perguntas sobre a Generalização/ Aprendizagem:

- O que pode ser generalizado para outras situações como esta?
- Que conclusões podemos tirar?
- Como não repetir os mesmos erros?
- Como acertar de novo?



OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Distinguir diferentes tipos de perguntas.
- Utilizar os tipos de perguntas para aprimorar os diálogos e reuniões.

RECURSOS NECESSÁRIOS

Materiais

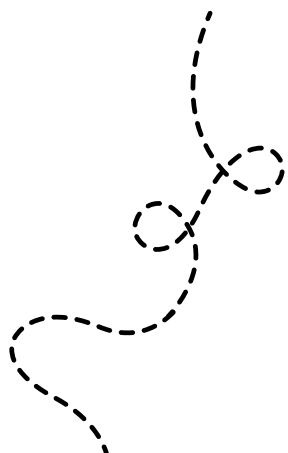
- Papel sulfite de rascunho
- Caneta

MATERIAL REFERÊNCIA

(programacap.org.br/biblioteca)

Guia do Capacitador 2020

Manual VIPP 2020
Programa CAP



INSTRUÇÕES

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos.

Trabalho em Grupos - 20'

Vocês vão se dividir em grupos de 4.

Personagens do jogo:

- 2 participantes que conversam
- 2 participantes que observam

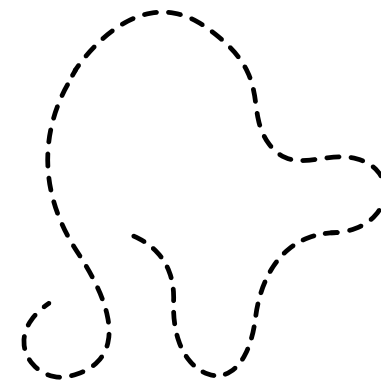
Como funciona o jogo:

1. Participante 1 escreve em um papel um lugar que já visitou na vida (pode ser qualquer lugar) e guarda
2. Participante 2 tem 5 minutos para tentar descobrir o lugar, fazendo perguntas
3. Participante 1 procura responder sem facilitar nem dificultar demais
4. A dinâmica termina em 5 minutos ou se o participante 2 descobrir o lugar
5. Os participantes que observam anotam as perguntas que são feitas e pesquisam:
 - Que tipos de perguntas mais ajudam a descobrir o lugar?
6. Após ler o nome do lugar escrito no papel, o grupo compartilha suas reflexões:
 - Que tipos de perguntas mais ajudam a descobrir o lugar?

Plenária final - 5'

Queremos ouvir algumas opiniões dos grupos:

1. Que tipos de perguntas mais ajudaram a descobrir o lugar?
2. Que tipos de perguntas existem?
3. Como usar melhor as perguntas em grupos?
4. Outras perguntas e comentários.



ROTEIROS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

Avaliação do Jogo

- Assinalem os tipos de perguntas usadas na atividade.
- Que tipos de perguntas mais ajudam a descobrir o lugar?

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais

Detalhamento da agenda

- Horário/Atividade

INSTRUÇÕES

Personagens do jogo:

- 2 participantes que conversam
- 2 participantes que observam

Como funciona o jogo:

1. Participante 1 escreve em um papel um lugar que já visitou na vida (pode ser qualquer lugar) e esconde
2. Participante 2 tem 5 minutos para tentar descobrir o lugar, fazendo perguntas
3. Participante 1 procura responder sem facilitar nem dificultar demais
4. A dinâmica termina em 5 minutos ou se o participante 2 descobrir o lugar
5. Os participantes que observam anotam as perguntas que são feitas e pesquisam:
 - Que tipos de perguntas mais ajudam a descobrir o lugar?
6. Após ler o nome do lugar escrito no papel, o grupo compartilha suas reflexões:
 - Que tipos de perguntas mais ajudam a descobrir o lugar?

AVALIAÇÃO DO JOGO

Assinalem os tipos de perguntas usadas no jogos:

- Perguntas fechadas
- Perguntas abertas
- Perguntas de passado, presente e futuro
- Perguntas para descrever um fato ou situação
- Perguntas do ambiente externo e interno
- Perguntas de escala

AÇÃO

Quais os momentos mais marcantes do jogo?

REFLEXÃO


Que tipos de perguntas mais ajudaram? Por que?

APRENDIZAGEM

O que vocês aprenderam sobre perguntas com este jogo?

PLANEJAMENTO

O que vocês vão fazer diferente na próxima vez que tiverem que perguntar?



PERGUNTAS
Dê exemplos para cada tipo de pergunta

Pergunta aberta

Pergunta de futuro

Pergunta para descrever um fato ou situação

Pergunta de escala



AUTOAVALIAÇÃO

Como você pode usar melhor as perguntas?

O que você aprendeu sobre perguntas?

O que você gostaria de aprender mais sobre perguntas?



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público
(quem vai participar?
Quantas pessoas?)

Objetivos
(quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)

Local/Data
(qual a data e o local?)

Materiais
(que materiais você vai precisar?)



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE



CapGestão
AMAZÔNIA

FERRAMENTA 3.3

Graus de participação



Podemos ter um nível inicial de participação em que as pessoas apenas ficam sabendo das decisões tomadas pelos líderes ou grupo menor. Apesar de não terem ajudado a decidir, eles estão sabendo quais decisões foram tomadas, tornando-se “cúmplices”.

Mesmo que seja um nível baixo de participação, ainda assim é maior do que se nem ficassem sabendo do que foi decidido. O grupo menor que decide tem uma participação alta, mas a maioria do grupo tem uma participação muito baixa.

Além de avisar o que foi decidido, os(as) líderes podem também explicar porque decidiram daquela forma, quais os motivos que levaram àquela decisão. Neste caso o grupo maior vai conseguir enxergar a decisão de outra forma, com os argumentos que levaram os(as) líderes a chegarem a ela. Mesmo que não concordem, eles já terão um grau de participação maior, porque entenderão quais os argumentos foram usados. Mas ainda é um nível de participação baixo, porque a maioria do grupo não teve oportunidade de colocar seus argumentos nem ajudar a escolher uma das alternativas.

Quando usamos a palavra “participação” queremos dizer que as pessoas estão juntas definindo o problema que irão resolver, quais soluções possíveis e quais delas vão adotar. Mas a participação pode ter diferentes graus, dependendo do quanto as pessoas participam de um planejamento e em quais etapas elas participam.

Para tomar decisões, na maioria das vezes teremos um grupo menor que prepara e lidera as reuniões e outro grupo maior que ajuda em algumas ou em todas as etapas do planejamento até a decisão. Conheça os diferentes graus de participação que podem acontecer em um grupo:

- **Informar/comunicar**
- **Persuadir/vender**
- **Testar a decisão**
- **Consultar**
- **Co-criar alternativas**
- **Delegar a decisão**



A opinião do grupo maior pode ser solicitada pelos(as) líderes a respeito da decisão que já tomaram. O grupo maior não vai ajudar a definir qual é o problema nem a escolher uma alternativa de solução, mas ajudará o grupo menor a avaliar a decisão que escolheram. O grupo menor poderá levar em consideração o que foi dito ou não, mas neste caso o grau de participação aumentou um pouco e as pessoas tendem a se sentir mais ouvidas e a se comprometer mais com as decisões tomadas.

Os líderes podem também consultar o grupo maior antes de tomar a decisão, mas já trazendo algumas alternativas prontas para o grupo opinar. A decisão ainda estará nas mãos do grupo menor, que poderá ou não levar em consideração as opiniões do grupo maior. Neste caso o grau de participação aumenta ainda mais e existe uma possibilidade do grupo maior, com seus argumentos, influenciar e até mudar a decisão dos líderes.

Se os(as) líderes conduzem uma reunião e passam pelos 3 passos principais da tomada de decisão (VER, JULGAR e AGIR), todo o grupo tem a oportunidade de se manifestar e ajudar na escolha de qual alternativa será escolhida. Os(As) líderes ainda coordenam a reunião, mas a decisão deve ser tomada por todos. O grau de participação neste caso é alto e as pessoas começam a se sentir responsáveis pelo que foi decidido, se sentindo como coautores da decisão.

Os(As) líderes podem também se ausentar da reunião e pedir que o grupo maior decida por conta própria, voltando depois para ouvir qual a decisão tomada. Chamamos isto de “delegação”, de dar o poder para o grupo decidir e respeitar a decisão que for tomada. Neste caso o grau de participação é alto e as pessoas se sentem responsáveis pelo que foi decidido e mais motivadas a colocar em prática.

Fonte: Principais temas
Módulo 1 CapGestão

NÍVEL 1 DE PARTICIPAÇÃO:
INFORMAR A DECISÃO

NÍVEL 2 DE PARTICIPAÇÃO:
INFORMAR A DECISÃO E
EXPLICAR

NÍVEL 3 DE PARTICIPAÇÃO:
PEDIR OPINIÃO

NÍVEL 4 DE PARTICIPAÇÃO:
TRAZER ALTERNATIVAS

NÍVEL 5 DE PARTICIPAÇÃO:
DECIDIR JUNTOS

NÍVEL 6 DE PARTICIPAÇÃO:
DELEGAR A DECISÃO



OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Identificar o grau de participação em uma decisão de um grupo ou empreendimento.
- Utilizar o modelo na análise e planejamento de atividades participativas.

RECURSOS NECESSÁRIOS

Materiais

- Papel sulfite de rascunho
- Pincel atômico
- Canetas

MATERIAL REFERÊNCIA

(programacap.org.br/biblioteca)

Principais temas tratados no Módulo 1 CapGestão

INSTRUÇÕES

Esta atividade é mais adequada para participantes de um mesmo grupo que tenham diversas experiências de trabalho em conjunto e parcerias.

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos.

Trabalho em Grupos - 10'

Vamos nos dividir em grupos de 3 a 5 pessoas.

Tarefas:

1. Vocês vão receber roteiros para fazer uma lista de 10 ações ou atividades que participaram no grupo ou organização (projetos, reuniões, atividades, mutirões, pesquisas, comemorações etc).
2. Usando o infográfico com os graus de participação, vocês devem indicar qual o grau de participação em cada uma das atividades.

Plenária final - 5'

Queremos ouvir algumas opiniões dos grupos sobre o grau de participação das atividades:

1. Qual o grau de participação que mais apareceu?
2. Como vocês avaliam a participação nestes grupos?
3. Em quais grupos e áreas é possível aumentar a participação?

ROTEIROS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

1. Façam uma lista de 10 ações ou atividades que participaram no grupo ou organização (projetos, reuniões, atividades, mutirões, pesquisas, comemorações etc).
2. Usando a lista de graus de participação, dar uma nota do grau de participação para cada uma das atividades.

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

Autoavaliação

- Você consegue identificar o grau de participação em uma decisão de um grupo?
- Como você pode utilizar o modelo na análise e planejamento de atividades participativas?
- Que grau de participação mais apareceu na lista do grupo?
- O que podemos fazer para aumentar o grau de participação em um grupo?

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais

Detalhamento da agenda

- Horário/Atividade

1. Façam uma lista de 10 ações ou atividades que participaram (projetos, reuniões, atividades, mutirões, pesquisas, comemorações etc).
2. Usando a lista de graus de participação, dar uma nota para o grau de participação em cada uma das atividades.



ATIVIDADES

GRAU DE PARTICIPAÇÃO

1	0 1 2 3 4 5 6
2	0 1 2 3 4 5 6
3	0 1 2 3 4 5 6
4	0 1 2 3 4 5 6
5	0 1 2 3 4 5 6
6	0 1 2 3 4 5 6
7	0 1 2 3 4 5 6
8	0 1 2 3 4 5 6
9	0 1 2 3 4 5 6
10	0 1 2 3 4 5 6



AUTOAVALIAÇÃO

Você consegue identificar o grau de participação em uma decisão de um grupo?

Como você pode utilizar o modelo na análise e planejamento de atividades participativas?

Que grau de participação mais apareceu na lista do grupo?

O que podemos fazer para aumentar o grau de participação em um grupo?



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público
(quem vai participar?
Quantas pessoas?)

Objetivos
(quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)

Local/Data
(qual a data e o local?)

Materiais
(que materiais você vai precisar?)



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO	ATIVIDADE
---------	-----------

HORÁRIO	ATIVIDADE
---------	-----------

HORÁRIO	ATIVIDADE
---------	-----------

CAIXA DE FERRAMENTAS 4

Ferramentas para relatoria
de reuniões



CapGestão
AMAZÔNIA



FERRAMENTA 4.1

Processo de tomada de decisão

A origem da palavra “decidir” vem da língua latina e quer dizer “cortar fora”. Quando se toma alguma decisão, estão “cortando” algumas alternativas e escolhendo apenas uma delas.

“Processo de tomada de decisão” é o nome que se dá para os passos que devem ser executados até chegar à decisão escolhida.

Uma decisão tem 3 passos principais:

VER: Definir qual é o problema ou as oportunidades que temos. É um momento de VER

JULGAR: Avaliar as diferentes oportunidades ou alternativas para resolver o problema. É um momento de JULGAR

AGIR: Escolher uma alternativa e executar ações para resolver o problema ou aproveitar a oportunidade. É um momento de AGIR

Mesmo que isto pareça óbvio, a maioria das pessoas não consegue resolver problemas desta forma sistemática, passo a passo, e vai misturando as etapas: alguns agem sem analisar as alternativas antes, outros pulam etapas (julgam e agem sem ver realmente se a solução de um problema não é duradoura e o problema pode voltar).

PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO



PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO

1

Defina qual é o problema ou as oportunidades (**VER**)

1. Identifique o problema ou as oportunidades

O objetivo desta etapa é começar a definir claramente qual é o problema a ser resolvido ou as oportunidades que se tem. Um problema existe quando percebe-se uma diferença entre o que está acontecendo atualmente e a forma como gostaria que acontecesse.

2. Levante informações sobre o problema (**DIAGNÓSTICO**)

O conhecimento de um problema começa a partir de conversas sobre os efeitos para todas as pessoas envolvidas com ele. Cada pessoa vai ter uma visão diferente do problema. Cada ponto de vista é importante para se conhecer o problema a fundo. Nesta fase é preciso coletar o maior número possível de informações sobre o problema. O levantamento de informações sobre um problema é chamado de diagnóstico e descreve o problema, suas causas e efeitos.

2.1. Faça um levantamento de dados

Procure dados e informações sobre o problema: onde ele acontece, quando, como, quem está envolvido. Procure na Internet, livros e, principalmente, converse com as pessoas. Cada uma tem uma opinião diferente e, ao reuni-las, você terá uma visão mais ampla e completa.

2.2. Faça uma lista de efeitos do problema

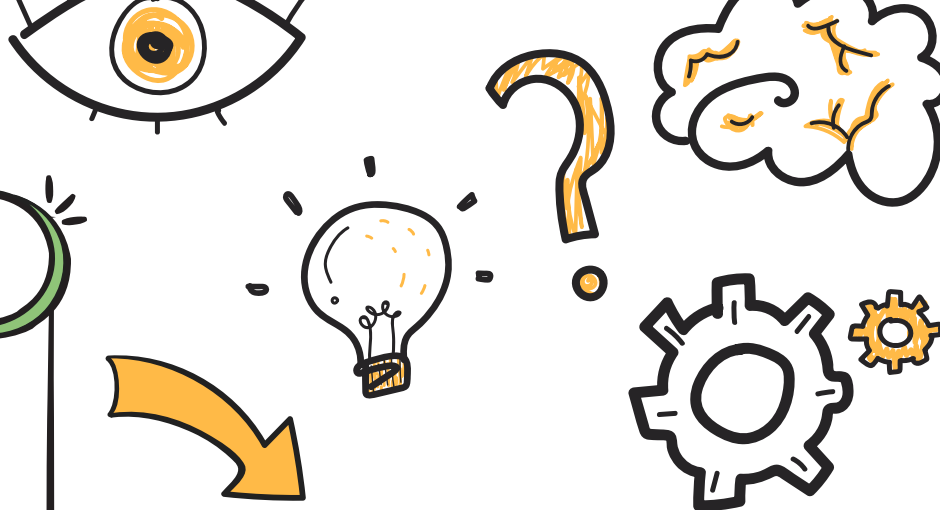
A lista de efeitos é uma técnica simples para identificar os sintomas de um problema. É importante ouvir os mais diversos envolvidos com o problema.

2.3. Faça perguntas para descobrir problemas

Entrevistas individuais ou em grupo com pessoas envolvidas com o problema ajudam a entender e tomar decisões para resolvê-lo.

2.4. Encontre as causas do problema

É necessário encontrar as diferentes causas de um problema. Se tratar apenas dos efeitos, o problema não será resolvido e voltará a acontecer. Cada uma dessas causas tem outras causas, formando uma imagem como a raiz de uma árvore, que vai se bifurcando.



Análise como resolver o problema (**JULGAR**)

1. Encontre alternativas de solução

1.1. Faça uma lista de campo de forças

Fazer uma lista do campo de forças, uma tabela que mostra o que pode diminuir ou aumentar o problema, nos ajuda a buscar alternativas de solução.

2. Avalie as alternativas

2.1. Faça uma tabela de consequências

Para avaliar as alternativas de solução do problema, deve-se compará-las, classificar quais são os seus custos, riscos e benefícios.

2



3

Escolha ações para resolver o problema (**AGIR**)

1. Faça uma matriz de critérios

Uma matriz de critérios é um quadro com notas para cada alternativa de solução. As notas são dadas para diferentes os itens que são avaliados (critérios).

2. Escolha uma alternativa

Para a escolha entre as alternativas pode-se usar diferentes técnicas.

Votação: Cada pessoa escreve ou fala qual das alternativas prefere. A alternativa que tiver o maior número de votos é a escolhida.

Consenso: Para chegar a um consenso, todos devem conversar e debater até que convençam o outro grupo e todos escolham a mesma alternativa. Isto pode levar tempo e as pessoas podem concordar apenas para não gerar conflito, mesmo discordando internamente.

Consentimento: Não significa o mesmo que "consenso". O "consentimento" significa que a pessoa permite que seja escolhida uma alternativa que não é a sua preferida, mas que ela reconhece e irá participar.

4

Detalhe o Plano de Ação

1. Encontre alternativas de solução

2.1. Faça uma lista de campo de forças

Plano de ação é um quadro que detalha os passos necessários para realizar na prática a alternativa de solução escolhida. Neste quadro são descritos os passos, os recursos necessários, quando será realizado cada passo e quem será responsável por executar ou liderar um grupo.

2. Avalie as alternativas

2.1. Faça uma tabela de consequências

Para avaliar as alternativas de solução do problema, deve-se compará-las, classificar quais são os seus custos, riscos e benefícios.

OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Identificar as etapas do processo de tomada de decisão em uma reunião.
- Utilizar o modelo de perguntas para cada etapa na análise e planejamento de atividades participativas.

RECURSOS NECESSÁRIOS

Materiais

- Papel de flip-chart
- Barbante
- Fita crepe
- Tesoura

MATERIAL REFERÊNCIA

(programacap.org.br/biblioteca)

Guia Pés Descalços: para trabalhar com organizações e mudanças sociais

INSTRUÇÕES

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos.

Trabalho em Grupos - 20´

Vocês vão se dividir em grupos de 5 a 7 pessoas.

Tarefas:

1. Cada grupo receberá 1 folha de flipchart, 1 metro de barbante e 1 metro de fita crepe.
2. Vocês têm o desafio de construir em 20 minutos uma torre, a mais alta possível.
3. A torre tem que parar em pé sozinha.
4. Utilizar apenas os materiais recebidos.
5. A altura considerada da torre é da sua base até o topo.

Plenária final - 10´

Para tomar uma decisão, os grupos passam por 3 etapas principais: formar imagem, julgamento e decisão.

Vamos passar em cada grupo para medir o tamanho da torre e perguntar como o grupo passou por cada etapa.

1. Formação de imagem: Quem deu ideia? Como as ideias foram se transformando? Que informações foram importantes? Que informações e conhecimentos faltaram?
2. Julgamento: Quais alternativas vocês tinham? Como avaliaram as ideias que foram dadas? Quais os pontos positivos e negativos de cada uma?
3. Decisão: Como escolheram a melhor alternativa? Houve divergências na decisão? Tiveram que voltar atrás?

FICHAS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

- Conversem e dêem uma nota de 0 a 5 para cada etapa do trabalho do seu grupo
- Termômetro da Decisão

Avaliação do Grupo

- Quais as principais qualidades do grupo para tomar decisões?
- Quais as principais dificuldades do grupo para tomar decisões?
- O que vocês precisam aprender para tomar melhores decisões?

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

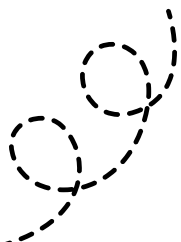
- Dê uma nota de 0 a 5 para suas habilidades em cada etapa do Processo de Tomada de Decisão
- Termômetro da Decisão

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais

Detalhamento da agenda

- Horário/Atividade





AVALIAÇÃO DO TRABALHO EM GRUPO

Conversam e dêem uma nota de 0 a 5 para cada etapa do trabalho do seu grupo:

- 0 1 2 3 4 5 Definição do problema ou oportunidades (**VER**)
- 0 1 2 3 4 5 Análise do problema (**JULGAR**)
- 0 1 2 3 4 5 Escolha de ações para resolver o problema (**AGIR**)
- 0 1 2 3 4 5 Detalhamento do Plano de Ação
- 0 1 2 3 4 5 Avaliação



TERMÔMETRO DE DECISÃO

- 1. O grupo é decidido 3 2 1 0 1 2 3 O grupo é indeciso
- 2. O grupo pensou antes de decidir 3 2 1 0 1 2 3 O grupo fez sem pensar
- 3. O grupo procurou alternativas 3 2 1 0 1 2 3 O grupo fez a primeira ideia que surgiu
- 4. O grupo avaliou os prós e contras 3 2 1 0 1 2 3 O grupo decidiu por impulso
- 5. O grupo sabe decidir em grupo 3 2 1 0 1 2 3 O grupo não sabe decidir em grupo
- 6. O grupo ficou calmo na hora de decidir 3 2 1 0 1 2 3 O grupo ficou nervoso com as decisões



AVALIAÇÃO DO GRUPO

Quais as principais qualidades do grupo para tomar decisões?

Quais as principais dificuldades do grupo para tomar decisões?

O que vocês precisam aprender para tomar melhores decisões?



AUTOAVALIAÇÃO

Dê uma nota de 0 a 5 para suas habilidades em cada etapa do Processo de Tomada de Decisão

Definição do problema ou oportunidades (VER)	Análise do problema (JULGAR)	Escolha de ações para resolver o problema (AGIR)	Detalhamento do Plano de Ação	Avaliação
0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5



TERMÔMETRO DA DECISÃO

1. Tenho boa capacidade de decisão	3 2 1 0 1 2 3	Não tenho boa capacidade de decisão
2. Penso antes de decidir	3 2 1 0 1 2 3	Faço sem pensar
3. Procuro alternativas	3 2 1 0 1 2 3	Faço logo alguma coisa
4. Avalio prós e contras	3 2 1 0 1 2 3	Decido por impulso
5. Sei decidir em grupo	3 2 1 0 1 2 3	Não sei decidir em grupo
6. Tenho calma na hora de decidir	3 2 1 0 1 2 3	Não tenho calma na hora de decidir



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público (quem vai participar? Quantas pessoas?)	Objetivos (quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)	Local/Data (qual a data e o local?)	Materiais (que materiais você vai precisar?)
---	---	---	--



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO ATIVIDADE	HORÁRIO ATIVIDADE	HORÁRIO ATIVIDADE

FERRAMENTA 4.2

Elementos da reunião

Durante uma reunião, podemos observar 3 elementos principais: Conteúdo (o assunto ou tema que está sendo tratado), Interação (a forma como se dá o relacionamento entre os participantes) e o Procedimento (técnicas e passos utilizados).

Toda vez que temos um grupo reunido para realizar uma reunião ou tarefa, podemos observar três elementos no processo de trabalho. Há, em primeiro lugar, o nível do conteúdo, o encontro através das ideias, fatos, exemplos e conceitos que existem sobre o tema do trabalho.

O segundo nível é aquele do encontro através da vontade, do fazer propriamente dito, do procedimento que o grupo segue para alcançar seu objetivo.

E, entre esses dois, há um terceiro nível, que podemos dizer que é o encontro através do coração, através das relações que se estabelecem entre as pessoas, da interação.

Fonte: Principais temas - Módulo 1 CapGestão

CONTEÚDO

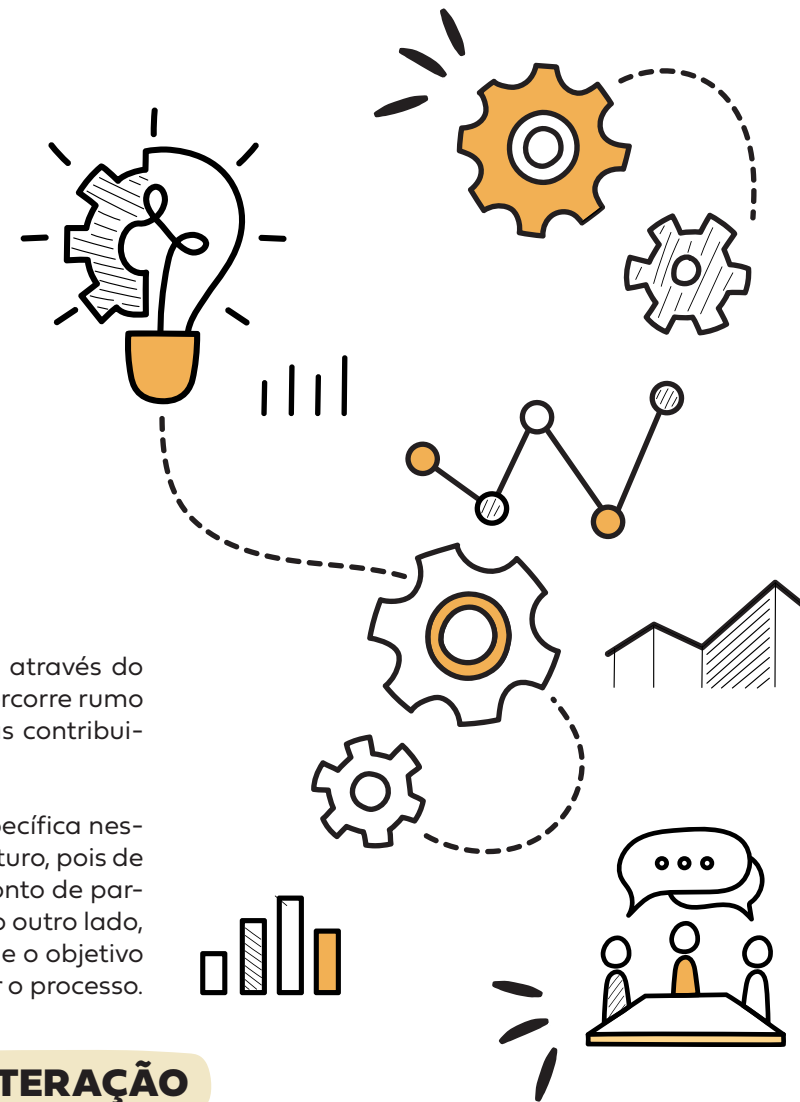
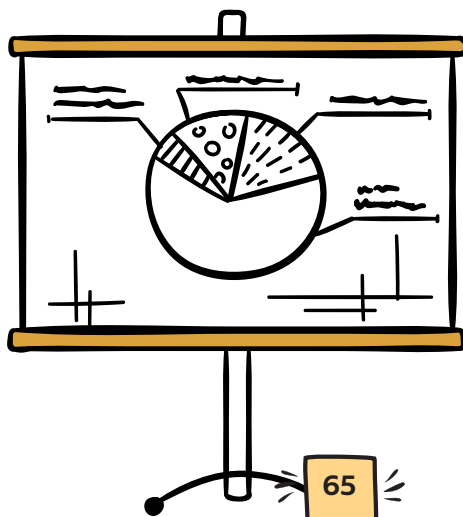
O processo que se estabelece pelo conteúdo, com o tema do trabalho a ser desenvolvido, envolve um diálogo constante entre exemplos pessoais ricos e concretos, experiências, incidentes e até de elementos de humor, e a compreensão do assunto através de grandes ideias, conceitos e estruturas.

Neste nível, estabelece-se uma polaridade entre "ideias e exemplos", entre a "pergunta e a resposta".

PROCEDIMENTO

O nível do procedimento, o encontro do grupo através do fazer, refere-se à técnica, ao caminho que ele percorre rumo ao seu objetivo. É o "como fazer", que ordena as contribuições das pessoas.

Também pode-se observar uma polaridade específica neste nível: ela se estabelece entre o passado e o futuro, pois de um lado temos a sumarização, o relembrar o ponto de partida, a proposta inicial e os passos já dados e, do outro lado, temos a orientação para o futuro, o ter a meta e o objetivo em mente, que dão a motivação para continuar o processo.



INTERAÇÃO

No nível da interação, o elemento central é a qualidade dos relacionamentos entre os diversos componentes do grupo: a forma como se comportam entre si, a sensibilidade para perceber o que se passa com o outro e a presença de espírito para apoiá-lo, a disponibilidade para ajudar a manter todos no mesmo barco.

Aqui há uma polaridade entre pergunta e resposta, entre dar e receber, que cria a atmosfera, o clima do grupo. Alguns podem fazer sugestões, responder e propor ações, enquanto outros assumem um papel de apoio ouvindo com atenção, questionando e tentando manter o grupo unido.

ELEMENTO DA REUNIÃO	O QUE É	FALTA OU EXCESSO
<p>CONTEÚDO</p>	<p>Temas, exemplos, assuntos, dados, informações e ideias</p>	<p>Falta: pouco entendimento, ação sem conhecimento</p> <p>Excesso: toma muito tempo, pode confundir, muito teórico, pouca ação</p>
<p>INTERAÇÃO</p>	<p>Clima, participação, harmonia, forma de tratamento e humor</p>	<p>Falta: não gera confiança e envolvimento, desmotivação, conflitos</p> <p>Excesso: pouca ação, sentimentalismo</p>
<p>PROCEDIMENTO</p>	<p>Instruções, atividades, forma de trabalho, instruções, regras e acordos de funcionamento</p>	<p>Falta: incerteza de como fazer, incerteza, confusão</p> <p>Excesso: rigidez, falta de flexibilidade e inovação</p>



OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Diferenciar três elementos de uma reunião e ajudar um grupo a ter foco para a escolha dos conteúdos, da interação e dos procedimentos que utiliza.
- Diferenciar e registrar cada componente de uma reunião ao longo de sua duração para subsidiar avaliação e encaminhamentos.

MATERIAL REFERÊNCIA (programacap.org.br/biblioteca)

Principais temas tratados no Módulo 1 CapGestão



INSTRUÇÕES

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos.

Trabalho em Grupos - 20'

Vocês vão se dividir em grupos de 6 pessoas.

Cada grupo se divide em 2 trios.

Como funciona a atividade:

1. O trio 1 faz uma reunião para discutir a seguinte pergunta:
 - O que podemos fazer para lidar com as questões ambientais? (pode substituir por outra pergunta)
2. Escrever 3 conclusões na Ficha de Trabalho.
3. O trio 2 se divide e cada um observa e anota um componente da reunião:
 - Participante 1: Conteúdos (temas, assuntos, ideias)
 - Participante 2: Interação (clima, astral, emoções, humor)
 - Participante 3: Procedimento (passos, regras, forma, ordem, organização)
4. Ao final da reunião, os participantes quem observou mostra suas anotações e o grupo avalia como foi a reunião.

Plenária final - 5'

Queremos ouvir algumas opiniões dos grupos sobre cada um dos elementos da reunião:

1. Conteúdos: qual o número de temas tratados, qual a qualidade dos conteúdos, como foi a sequência?
2. Interação: como foi o clima, astral, emoções, humor da reunião? Houve variações no clima?
3. Procedimento: quais os passos que o grupo tomou? Como o grupo se organizou para ouvir as diferentes ideias?

FICHAS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

Grupo reunião

Conclusões

- 1.
- 2.
- 3.

Grupo observadores

- Conteúdos
- Interação
- Procedimento

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

- Como você avalia sua capacidade de reconhecer os elementos de uma reunião?
- Qual componente você tem mais facilidade de reconhecer?
- Qual componente você tem mais dificuldade de reconhecer?
- O que você gostaria de desenvolver para observar reuniões?
- Como você pode ajudar um grupo a ter foco e escolher os conteúdos, a interação e os procedimentos que utiliza?

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais

Detalhamento da agenda

- Horário/Atividade

GRUPO REUNIÃO

CONCLUSÕES

1

2

3

...

GRUPO OBSERVADORES

OBSERVAÇÕES

1'	2'	3'	4'	5'	6'	7'	8'	9'	10'



AUTOAVALIAÇÃO

Como você avalia sua capacidade de reconhecer os elementos de uma reunião?

Qual componente você tem mais facilidade de reconhecer?

Qual componente você tem mais dificuldade de reconhecer?

O que você gostaria de desenvolver para observar reuniões?

Como você pode ajudar um grupo a ter foco e escolher os conteúdos, a interação e os procedimentos que utiliza?



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público

(quem vai participar?
Quantas pessoas?)

Objetivos

(quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)

Local/Data

(qual a data e o local?)

Materiais

(que materiais você vai precisar?)



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO	ATIVIDADE

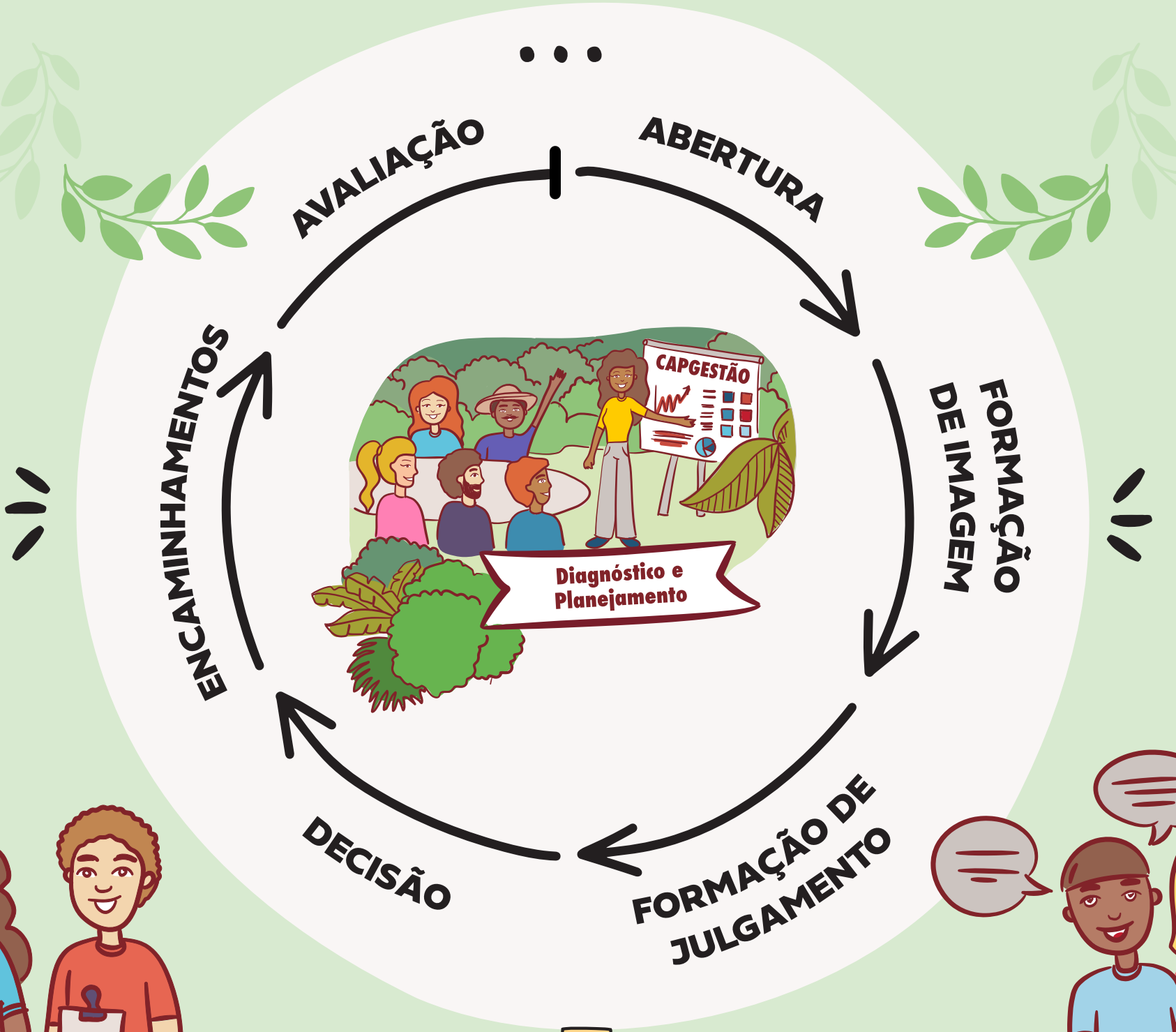
HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE

FERRAMENTA 4.3

Etapas da reunião





OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Diferenciar as etapas principais de uma reunião e ajudar um grupo a se dar conta em qual etapa se encontra, manter o foco e passar de forma saudável e consciente de uma para outra.
- Diferenciar e registrar cada etapa de uma reunião ao longo de sua duração para subsidiar avaliação e encaminhamentos.

MATERIAL REFERÊNCIA
(programacap.org.br/biblioteca)

Principais temas tratados no Módulo 1 CapGestão



INSTRUÇÕES

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos.

Trabalho em Grupos - 20´

- Vamos nos dividir em grupos de 6
- Cada grupo se divide em 2 trios

Como funciona a atividade:

1. O trio 1 faz uma reunião para discutir a seguinte pergunta:
 - O que podemos fazer para lidar com as desigualdades sociais? (o(a) facilitador(a) pode sugerir outra pergunta)
2. Escrever 3 conclusões na Ficha de Trabalho.
3. O trio 2 se divide e cada um observa e anota as etapas principais da reunião:
 - Formação de imagem: informações, dados, ideias, fatos
 - Julgamento: quais são as alternativas, pontos positivos e negativos de cada alternativa, avaliação, ponderação
 - Decisão: escolha, priorização, definição
4. Ao final da reunião os(as) observadores(as) mostram as anotações e os(as) participantes avaliam como foi a reunião.

Plenária final - 5´

Queremos ouvir algumas opiniões dos grupos sobre cada um dos elementos da reunião:

1. Conteúdos: qual o número de temas tratados, qual a qualidade dos conteúdos, como foi a sequência?
2. Interação: como foi o clima, astral, emoções, humor da reunião? Houve variações no clima?
3. Procedimento: quais os passos que o grupo tomou? Como o grupo se organizou para ouvir as diferentes ideias?

FICHAS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

Grupo Reunião

Conclusões

- 1.
- 2.
- 3.

Grupo Observadores

1. Formação de imagem
2. Julgamento
3. Decisão

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

Avalie suas habilidades em cada etapa do Processo de Tomada de Decisão:

- Dê uma nota para sua capacidade de reconhecer as etapas de uma reunião.
- Qual etapa você tem mais facilidade de reconhecer?
- Qual etapa você tem mais dificuldade de reconhecer?
- O que você gostaria de desenvolver para observar melhor as reuniões?

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais

Detalhamento da agenda

- Horário/Atividade

GRUPO REUNIÃO

CONCLUSÕES

1

2

3

...

GRUPO OBSERVADORES

OBSERVAÇÕES

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



AUTOAVALIAÇÃO

Avalie suas habilidades no Processo de Tomada de Decisão

Dê uma nota para sua capacidade de reconhecer as etapas de uma reunião.

0 1 2 3 4 5

Qual etapa você tem mais facilidade de reconhecer?

VER JULGAR AGIR

Qual etapa você tem mais dificuldade de reconhecer?

VER JULGAR AGIR

O que você gostaria de desenvolver para observar melhor as reuniões?



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público

(quem vai participar? Quantas pessoas?)

Objetivos

(quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)

Local/Data

(qual a data e o local?)

Materiais

(que materiais você vai precisar?)



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO ATIVIDADE

HORÁRIO ATIVIDADE

HORÁRIO ATIVIDADE

FERRAMENTA 4.4

Registro de reuniões

Os grupos devem manter uma memória fazendo o registro dos pontos e das decisões tomadas. Uma ata ou relatório escrito ajuda a manter uniformidade de formulação e interpretação das decisões e encaminhamentos e é referência para o acompanhamento da execução das decisões tomadas. Existem diferentes tipos de registro:

- **Ata formal**
- **Relatório descritivo**
- **Resumo de pontos da reunião**
- **Painel de monitoramento**

O registro deve ser o mais breve possível sobre as decisões e os encaminhamentos. Outros comentários só se forem necessários para contribuir para o entendimento e execução das decisões. No final do registro é interessante fazer um resumo das pendências e encaminhamentos, especificando o que é para fazer, quem o faz e até quando.

As etapas e tarefas do registro de reuniões podem ser divididas em diferentes papéis:

Grupo de apoio: participantes da reunião que auxiliam a sistematizar e encaminhar os produtos e resultados da reunião, divulgação de relatórios ou ata.

Facilitação: coordena a sistematização e encaminhamentos da reunião.

Relatoria: transcreve cartazes, registros da reunião, organiza o relatório ou ata.

Caso não haja a necessidade formal de uma ata, pode ser feito um registro, que todos possam ver ou que seja validado com todos, descrevendo a pauta, os principais pontos de discussão e os encaminhamentos.

Além do registro escrito, a visualização em flip chart ou tarjetas das propostas, encaminhamentos e aspectos mais relevantes também podem ser uma forma de registro e acompanhamento de reuniões.



OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Observar melhor as reuniões para avaliar e ajudar um grupo a aprimorar seu funcionamento.
- Registrar separadamente os elementos (conteúdos tratados, o clima emocional percebido e os procedimentos adotados) e etapas (imagem, julgamento e decisão) de uma reunião para subsidiar avaliação e encaminhamentos.

MATERIAL REFERÊNCIA

(programacap.org.br/biblioteca)

Principais temas tratados no Módulo 1 CapGestão



INSTRUÇÕES

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos.

Trabalho em Grupos - 20'

- Vamos nos dividir em grupos de 6.
- Cada grupo se divide em 2 trios.

Como funciona a atividade:

Trio 1

O trio 1 faz uma reunião.

- Objetivo: escrever em um papel o nome e a receita de um prato.
- O prato deve ser criativo e inovador e usar produtos da bioeconomia.

Trio 2

- O trio 2 se divide e cada um anota o horário, o tema que está sendo discutido a cada momento, como está o clima e qual o procedimento que estão usando para falar e decidir.
- Também observam em que etapa da reunião o grupo está a cada momento: ver, julgar ou agir.
- Ao final da reunião os(as) observadores(as) mostram as anotações e procuram apontar as diferentes etapas, os momentos de destaque e todos(as) avaliam como foi a reunião.

Plenária final - 5'

Queremos ouvir algumas opiniões dos grupos sobre como foi registrar a reunião:

1. Conteúdos: que conteúdos devem ser anotados? Como anotar os conteúdos?
2. Interação: como perceber e anotar o clima de uma reunião?
3. Procedimento: como anotar os passos e procedimentos?
4. Etapas da reunião: como perceber e anotar a etapa da reunião?

FICHAS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

Grupo Reunião

Escrevam uma receita de um prato criativo e inovador usando produtos da bioeconomia.

Nome da receita:

Ingredientes:

Como fazer:

Grupo Observadores

Cada participante do grupo observa e anota uma etapa da reunião:

1. Conteúdos
2. Interação
3. Procedimento

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

Autoavaliação

- Como você avalia sua capacidade de registrar uma reunião?
- Qual componente você tem mais facilidade de registrar?
- Qual componente você tem mais dificuldade de registrar?
- Como você pode usar o registro da reunião para avaliar e ajudar um grupo a aprimorar seu funcionamento?
- Você consegue registrar separadamente os elementos de uma reunião?
- Você consegue registrar separadamente as etapas de uma reunião?
- O que você gostaria de aprender mais para registrar reuniões?

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais

Detalhamento da agenda

- Horário/Atividade

GRUPO OBSERVADORES

OBSERVAÇÕES

Cada participante do grupo observa e anota as etapas e elementos da reunião:

1'	2'	3'	4'	5'	6'	7'	8'	9'	10'



AUTOAVALIAÇÃO

Como você avalia sua capacidade de registrar uma reunião?

Qual componente você tem mais facilidade de registrar?

Qual componente você tem mais dificuldade de registrar?

Como você pode usar o registro da reunião para avaliar e ajudar um grupo a aprimorar seu funcionamento?

Você consegue registrar separadamente os elementos (conteúdos tratados, o clima emocional percebido e os procedimentos adotados) de uma reunião?

Você consegue registrar separadamente as etapas (imagem, julgamento e decisão) de uma reunião?

O que você gostaria de aprender mais para registrar reuniões?



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público

(quem vai participar? Quantas pessoas?)

Objetivos

(quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)

Local/Data

(qual a data e o local?)

Materiais

(que materiais você vai precisar?)



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE

CAIXA DE FERRAMENTAS 5

Ferramentas para
planejar reuniões



CapGestão
AMAZÔNIA

FERRAMENTA 5.1

Planejamento de uma reunião

Além do momento de encontro presencial ou *online* entre os participantes, a reunião tem atividades relacionadas que acontecem antes e depois:

1. Planejamento
2. Preparação/Pré-trabalho
3. Reunião
4. Sistematização e encaminhamentos

1. PLANEJAMENTO

Nesta etapa um grupo de apoio auxilia no planejamento da reunião. Podemos identificar 3 fases no planejamento:

DIAGNÓSTICO

Público: Levantamento de necessidades e capacidades do público.

Pontos de pauta: Levantamento dos pontos de pauta.

DESENHO

Objetivos da reunião: Definição dos objetivos da reunião.

Pauta da reunião: Escolher quais pontos serão tratados na reunião. Levar em conta o público, os objetivos e o tempo disponível.

Agenda resumida: Elaboração de agenda.

DETALHAMENTO

Descrição das atividades: Detalhamento das atividades definindo para cada ponto de pauta quais etapas do processo de tomada de decisão são necessárias: Formação de Imagem, Julgamento, Tomada de Decisão.

2. PREPARAÇÃO/PRÉ-TRABALHO

Preparação: Responsáveis pela facilitação preparam materiais de apresentação e de consulta aos participantes. Também pode ser solicitada a leitura de materiais, elaboração de perguntas, resposta a consultas e votações.

3. REUNIÃO

A reunião tem quatro momentos principais:

ABERTURA: INTEGRAÇÃO, OBJETIVOS, AGENDA

Esta etapa tem como objetivo sintonizar as pessoas e garantir que a reunião possa correr sem atropelos ou imprevistos. Alinhamento da visão sobre a reunião. Apresentar objetivos, pessoas, acordos e expectativas.

DISCUSSÃO DE CADA PONTO DE PAUTA

Dependendo dos objetivos da reunião, cada ponto de pauta pode abordar uma ou mais etapas do processo de tomada de decisão. Cada etapa ou momento tem um objetivo diferente:

Formação de Imagem (**VER**): momento para levantar ou compartilhar informações e dados, além de identificar objetivos e alternativas.

Formação de Julgamento (**JULGAR**): momento para análise de alternativas, avaliação de prós e contras, definição de critérios, análise de ganhos, riscos e consequências.

Tomada de Decisão (**AGIR**): momento para escolha de alternativas, estabelecimento de acordos e definição de propostas.

As etapas não precisam acontecer na mesma reunião; elas podem acontecer em momentos diferentes. É recomendável ajudar o grupo a seguir uma etapa de cada vez e não ficar pulando de uma etapa para outra de forma caótica. Mas pode ser interessante percorrer as etapas e depois voltar ou aprofundar uma delas. Por exemplo: voltar à etapa de formação de imagem para reunir mais informações para uma melhor formação de julgamento.

ENCAMINHAMENTOS

Para cada ponto de pauta devem ser anotadas as decisões e encaminhamentos, registrando as atividades, responsável e data.

AVALIAÇÃO DA REUNIÃO

Ao final da reunião deve ser feita uma rodada de avaliação, levantando os pontos positivos e negativos e sugestões de melhoria para a próxima reunião.

4. SISTEMATIZAÇÃO E ENCAMINHAMENTOS

Um grupo de apoio pode ajudar a sistematizar e encaminhar os produtos e resultados da reunião, divulgação de relatórios ou ata.

1

PLANEJAMENTO

- Diagnóstico
- Desenho
- Detalhamento

2

PREPARAÇÃO/ PRÉ-TRABALHO

3

REUNIÃO

- **Abertura: integração, objetivos, agenda**
- **Discussão de cada ponto de pauta**
 - Formação de Imagem (VER)
 - Formação de Julgamento (JULGAR)
 - Tomada de Decisão (AGIR)
- **Encaminhamentos**
- **Avaliação da reunião**

4

SISTEMATIZAÇÃO E ENCAMINHAMENTOS



OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Aprender uma forma de planejar uma reunião utilizando um roteiro de perguntas.
- Avaliar e considerar diferentes fatores que podem melhorar a organização e o funcionamento da reunião.
- Deixar o planejamento mais ágil e a reunião mais dinâmica e produtiva.

MATERIAL REFERÊNCIA

(programacap.org.br/biblioteca)

Manual VIPP 2020
Programa CAP

INSTRUÇÕES

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos.

Trabalho em Grupos - 30'

Vamos nos dividir em grupos de 3 a 5 participantes.

A tarefa dos grupos é planejar uma reunião usando as informações e itens do roteiro de planejamento (público, objetivos, agenda).

Plenária final - 20'

Cada grupo vai apresentar seu planejamento.

Depois de cada apresentação podemos fazer comentários e dar sugestões para melhorar o planejamento.

No final queremos ouvir a opinião de algumas pessoas do grupo:

1. O que ajuda e o que atrapalha a planejar uma reunião?
2. Quais dúvidas ainda ficaram?
3. Quais os maiores aprendizados?

ROTEIROS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

Ver Informações para a reunião

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

AUTOAVALIAÇÃO

1. Como você avalia a sua capacidade de planejar uma reunião?
2. Qual componente você tem mais facilidade de planejar?
3. Qual componente você tem mais dificuldade de planejar?
4. O que você gostaria de desenvolver mais para facilitar reuniões?

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais

Detalhamento da agenda

- Horário/Atividade

INFORMAÇÕES PARA A REUNIÃO

PÚBLICO DA REUNIÃO

Famílias de extrativistas

- São cerca de 20 famílias produtoras que fornecem açaí para uma cooperativa
- As famílias ainda não fazem parte da cooperativa, apenas vendem
- As famílias não têm demonstrado motivação para fazer parte da cooperativa

Assistência técnica da cooperativa

- Profissionais que assessoram os produtores, conhecem e visitam as famílias produtoras mensalmente
- Estão tentando mostrar os benefícios das famílias aderirem à cooperativa mas não tiveram sucesso

INFORMAÇÕES

Formato: Presencial

Local: Salão com cadeiras móveis e 5 mesas pequenas. Espaço permite divisão em grupos com distanciamento seguro. Podem ser colados cartazes na parede ou pendurados em varal.

Tempo: Poderão ser utilizados até 2 períodos de até 3 horas.

MATERIAIS DISPONÍVEIS

Maleta com diversos materiais (tarjetas, pincéis atômicos, fita crepe), folhas de papel flip chart, café e almoço para os participantes.

EXPECTATIVAS

- Representantes da cooperativa esperam ouvir as expectativas dos extrativistas e querem mostrar de uma forma mais concreta os benefícios de entrar na cooperativa.
- Extrativistas têm expectativa de melhorar a qualidade do produto entregue e aumentar sua remuneração.

PLANEJAMENTO

DIAGNÓSTICO

(Usar primeira linha do grid)

Características do público:

Quais as principais características do público? O que eles podem oferecer? Quais suas capacidades?

Necessidades do público: Quais pontos o público não possui conhecimentos ou habilidades? Quais suas expectativas para a reunião?

Pontos de pauta: Quais os pontos a serem apresentados? Quais os pontos a serem analisados? Quais os pontos que precisam ser decididos?

DESENHO

Objetivos da reunião: Quais os objetivos da reunião? O que se espera alcançar?

Pauta da reunião: Quais pontos de pauta serão atendidos? Quais pontos não vão ser atendidos?

Agenda resumida: Quais as atividades para apresentação, análise e decisão dos pontos de pauta? Qual vai ser a ordem das atividades? Qual a duração de cada atividade?

DETALHAMENTO

Descrição das atividades:

Quais as instruções, responsável, duração e registro das atividades?

Pré-trabalho: O que precisa ser lido, discutido, escrito, preparado ou respondido antes da reunião?





AUTOAVALIAÇÃO

Como você avalia a sua capacidade de planejar uma reunião?

Qual componente você tem mais facilidade de planejar?

Qual componente você tem mais dificuldade de planejar?

O que você gostaria de desenvolver para facilitar reuniões?



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público

(quem vai participar?
Quantas pessoas?)

Objetivos

(quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)

Local/Data

(qual a data e o local?)

Materiais

(que materiais você vai precisar?)



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO	ATIVIDADE
---------	-----------

HORÁRIO	ATIVIDADE
---------	-----------

HORÁRIO	ATIVIDADE
---------	-----------

CAIXA DE FERRAMENTAS 6

Ferramentas para
facilitar reuniões



CapGestão
AMAZÔNIA

FERRAMENTA 6.1

Facilitação de reunião

A facilitação é uma ciência e uma arte. Como ciência, requer o conhecimento e aplicação de princípios da aprendizagem pela experiência, que escreva com clareza e que estimule processos com técnicas motivadoras. Enquanto arte, fará uso da sua sensibilidade, sua intuição e do seu sexto sentido pra que os processos gerem experiências inesquecíveis e profundamente gratificantes para os participantes.

A facilitação não deve ser vista como profissional especialista ou guru que sabe tudo, que tem a última palavra e sabe as respostas certas. Em vez disso, se manifestará de forma comprometida com os valores da filosofia humanista, expressos com a sua conduta.

O papel da facilitação não deve ser confundido com o de presidência de mesa, mestre de cerimônias ou comentarista dos resultados do grupo. A facilitação deve fazer a orientação

metodológica, para que os participantes gerem suas ideias por meio do diálogo, para que possam tomar decisões sem manipulação e gerar conhecimento de forma participativa.

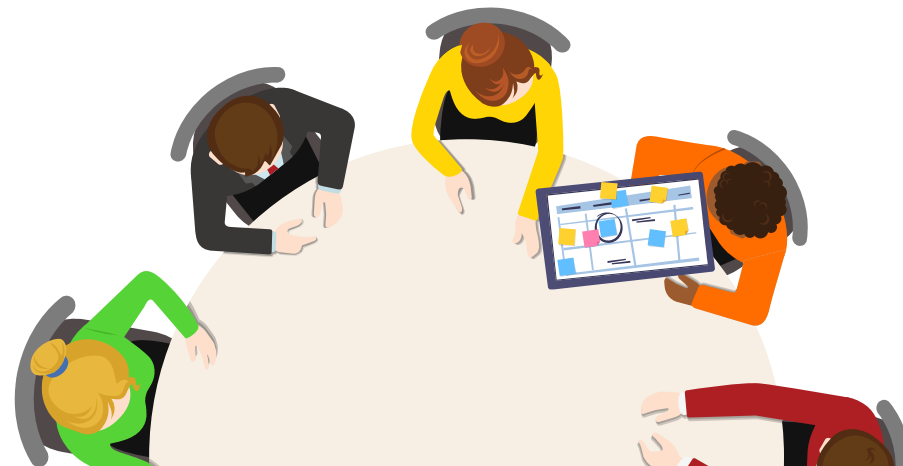
Quem está facilitando deve observar atentamente o processo e os participantes. Se perceber que alguém se sente excluído do processo, é seu dever resolver esta situação através da conversa individual ou de alteração no processo do grupo.

Podem ser usadas atividades e técnicas para “quebrar o gelo” e permitir que os participantes explorem e descubram aspectos novos do grupo ou que acelerem o processo de conhecimento mútuo, que intensifiquem as interações e para que seja criado um espírito de solidariedade.

Quanto maior for o grupo de participantes, mais tempo é preciso para atingir o mesmo diálogo e interação de um pequeno grupo. Grupos maiores demandam mais tempo de plenária para compartilhar dúvidas e apresentações.

Durante a reunião, a facilitação deve seguir sua agenda e detalhamento de atividades, mas deve ter abertura e flexibilidade para fazer adaptações que sejam necessárias devido às mudanças que podem ocorrer (local, falta ou excesso de participantes, expectativas diferentes etc).

Fonte: Principais Temas Módulo 1 CapGestão



- 1 ABERTURA: INTEGRAÇÃO, OBJETIVOS, AGENDA**
Sintonizar as pessoas, apresentar objetivos, apresentação das pessoas, acordos e expectativas
- 2 DISCUSSÃO DE CADA PONTO DE PAUTA**
 - Formação de Imagem (**VER**)
 - Formação de Julgamento (**JULGAR**)
 - Tomada de Decisão (**AGIR**)
- 3 ENCAMINHAMENTOS**
Anotação das decisões e encaminhamentos, registrando as atividades, responsável e data
- 4 AVALIAÇÃO DA REUNIÃO**
Avaliação dos pontos positivos e negativos e sugestões de melhoria para a próxima reunião
- 5 SISTEMATIZAÇÃO E ENCAMINHAMENTOS**
Sistematização e encaminhamento dos produtos e resultados da reunião

OBJETIVOS

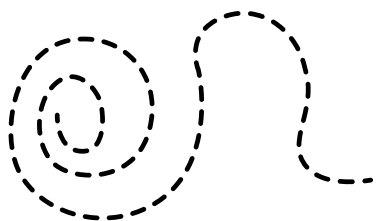
Com esta ferramenta você pode:

- Vivenciar e observar a facilitação de uma reunião em grupo e identificar quais habilidades e atitudes podem ajudara a facilitação.
- Avaliar e tirar aprendizados e dicas de como apresentar e contextualizar os objetivos e agenda, dar instruções de atividades, facilitar apresentação de grupos e plenária, identificar propostas e encaminhamentos, conduzir uma decisão em grupo e realizar uma avaliação da reunião.

MATERIAL REFERÊNCIA

(programacap.org.br/biblioteca)

Guia do Capacitador 2020



INSTRUÇÕES

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos.

Trabalho em Grupos - 20

Vamos nos dividir em grupos de 8 participantes.

Papéis no grupo:

- 1 facilita a reunião
- 3 observam e anotam
- 4 participam da reunião

Como funciona a atividade:

1. O objetivo da reunião é:
 - Escrever em um papel o pedido de uma pizza de um sabor e 3 complementos extras obrigatórios
 - A pizza deve ser de agrado do grupo
2. O participante que facilitar a reunião receberá um roteiro com agenda de atividades.
3. Cada participante do grupo de observação anota um componente da reunião:
 - Conteúdos (temas, assuntos, ideias)
 - Interação (clima, astral, emoções, humor)
 - Procedimento (passos, regras, forma, ordem, organização)
4. Ao final da reunião quem observou mostra as anotações e os participantes avaliam como foi.

Plenária final - 10''

Queremos ouvir algumas opiniões dos grupos sobre a facilitação da reunião:

1. Conteúdos: Como foi a facilitação dos diferentes temas e ideias?
2. Interação: como foi o clima, astral, emoções, humor da reunião? Houve variações no clima?
3. Procedimento: quais os passos propostos pela facilitação? O que foi feito para ouvir as diferentes ideias?

FICHAS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

Ver Roteiro para Facilitação

Ver Roteiro para Grupo

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

Autoavaliação

- O que você achou de vivenciar e observar a facilitação de uma reunião em grupo?
- Quais habilidades e atitudes podem ajudar a facilitação de grupos?
- Quais seus principais aprendizados sobre facilitação de reunião?
- Como você avalia sua capacidade de facilitar uma reunião?
- Quais suas principais qualidades para facilitar uma reunião?
- O que você gostaria de desenvolver para facilitar reuniões?

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais

Detalhamento da agenda

- Horário/Atividade

INSTRUÇÕES

1. O objetivo da reunião é:

- Escrever em um papel o pedido de uma pizza de um sabor.
- A pizza deve ser do agrado de todos.

2. O roteiro para facilitação tem sugestões de agenda e atividades

3. Quem observar anota um componente da reunião:

- Conteúdos (temas, assuntos, ideias)
- Interação (clima, astral, emoções, humor)
- Procedimento (passos, regras, forma, ordem, organização)

4. Ao final da reunião quem observou mostra as anotações e os participantes avaliam como foi a reunião.

ROTEIRO PARA FACILITAÇÃO

Se você quiser, pode alterar as atividades como achar melhor.

Objetivo da reunião

- Escrever em um papel o pedido de uma pizza de um sabor e 3 complementos extras obrigatórios
- A pizza deve ser do agrado de todos

Acordos

- Respeitar a ordem e o tempo de falar
- Usar o "objeto da fala" (caneta)
- Sejam bem objetivos

Agenda

1. Apresentação pessoal
2. Rodada 1: Ideia individual de cada um
3. Rodada 2: Reações às ideias dos outros
4. Rodada 3: Listar alternativas
5. Rodada 4: Avaliar alternativas
6. Rodada 5: Escolha
7. Rodada 6: Avaliação da reunião

METODOLOGIA

- Só pode falar quem estiver com objeto da fala
- Cada participante fala no máximo 1 minuto e passa o objeto da fala
- Podem ser feitas duas ou mais rodadas

AGENDA DETALHADA PARA FACILITAÇÃO

Apresentação pessoal

- Com o objeto da fala: fale seu nome e uma qualidade que começa com a mesma letra do seu nome (ex.: Antônio-Amigo)

Rodada 1: Ideia individual de cada um

Cada participante fala no máximo 1 minuto sobre:

- Quais sabores eu mais gosto
- Quais sabores eu não como de jeito nenhum
- Qual sabor eu acho que devemos pedir

Rodada 2: Reações às ideias dos outros

Cada participante fala no máximo 1 minuto sobre:

- Depois de ouvir os outros, qual sabor eu acho que devemos pedir para ser do agrado de todos

Rodada 3: Listar alternativas

Cada participante fala no máximo 1 minuto sobre:

- Quais as melhores alternativas o grupo tem (listar no quadro)
- Pode fazer outra rodada de 1 minuto

Rodada 4: Avaliar alternativas

Rodada livre: qualquer participante pode pedir o objeto da fala e dar sua opinião sobre as vantagens e desvantagens de cada alternativa

Rodada 5: Escolha

Cada participante fala no máximo 1 minuto sobre:

- Depois de ouvir os outros, qual sabor eu acho que devemos pedir
- Se não houver acordo, fazer outras rodadas até chegarem em um acordo

Rodada 6: Avaliação da reunião

Cada participante fala no máximo 1 minuto sobre:

- O que você achou da reunião
- O que achou da facilitação
- O que achou da atuação do grupo

ROTEIRO PARA GRUPO

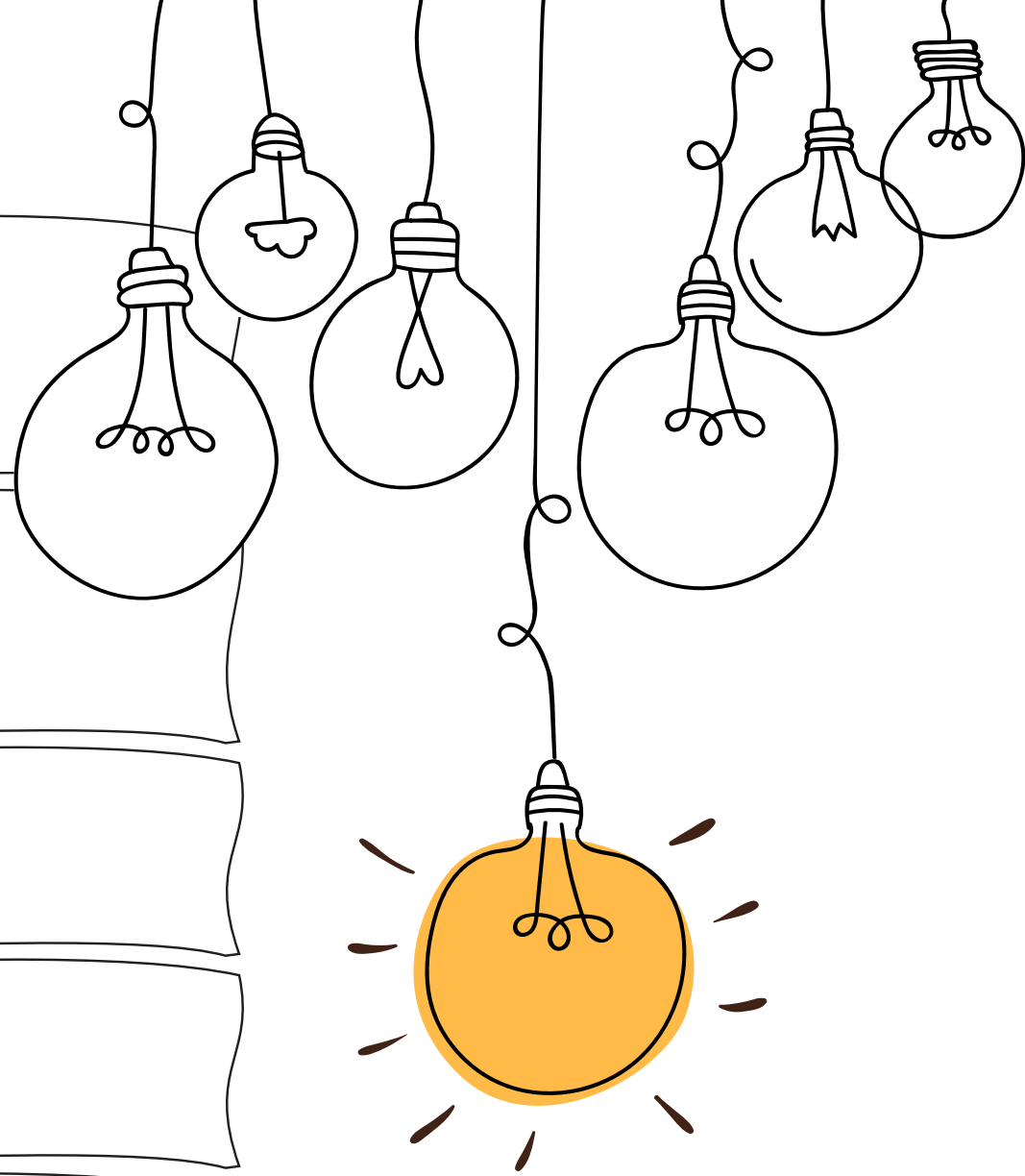
**IDEIAS
DE SABOR
RODADA 1**

**IDEIAS
DE SABOR
RODADA 2**

**MELHORES
ALTERNATIVAS**

**ALTERNATIVA
ESCOLHIDA**

**AVALIAÇÃO
DA REUNIÃO**





AUTOAVALIAÇÃO

O que você achou de vivenciar e observar a facilitação de uma reunião em grupo?

Quais habilidades e atitudes podem ajudar na facilitação?

Quais seus principais aprendizados sobre facilitação de reunião?

Como você avalia sua capacidade de facilitar uma reunião?

Quais suas principais qualidades para facilitar uma reunião?

O que você gostaria de desenvolver para facilitar reuniões?



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público

(quem vai participar?
Quantas pessoas?)

Objetivos

(quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)

Local/Data

(qual a data e o local?)

Materiais

(que materiais você vai precisar?)



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE

CAIXA DE FERRAMENTAS 7

Ferramentas para
formação de equipes



CapGestão
AMAZÔNIA

FERRAMENTA 7.1

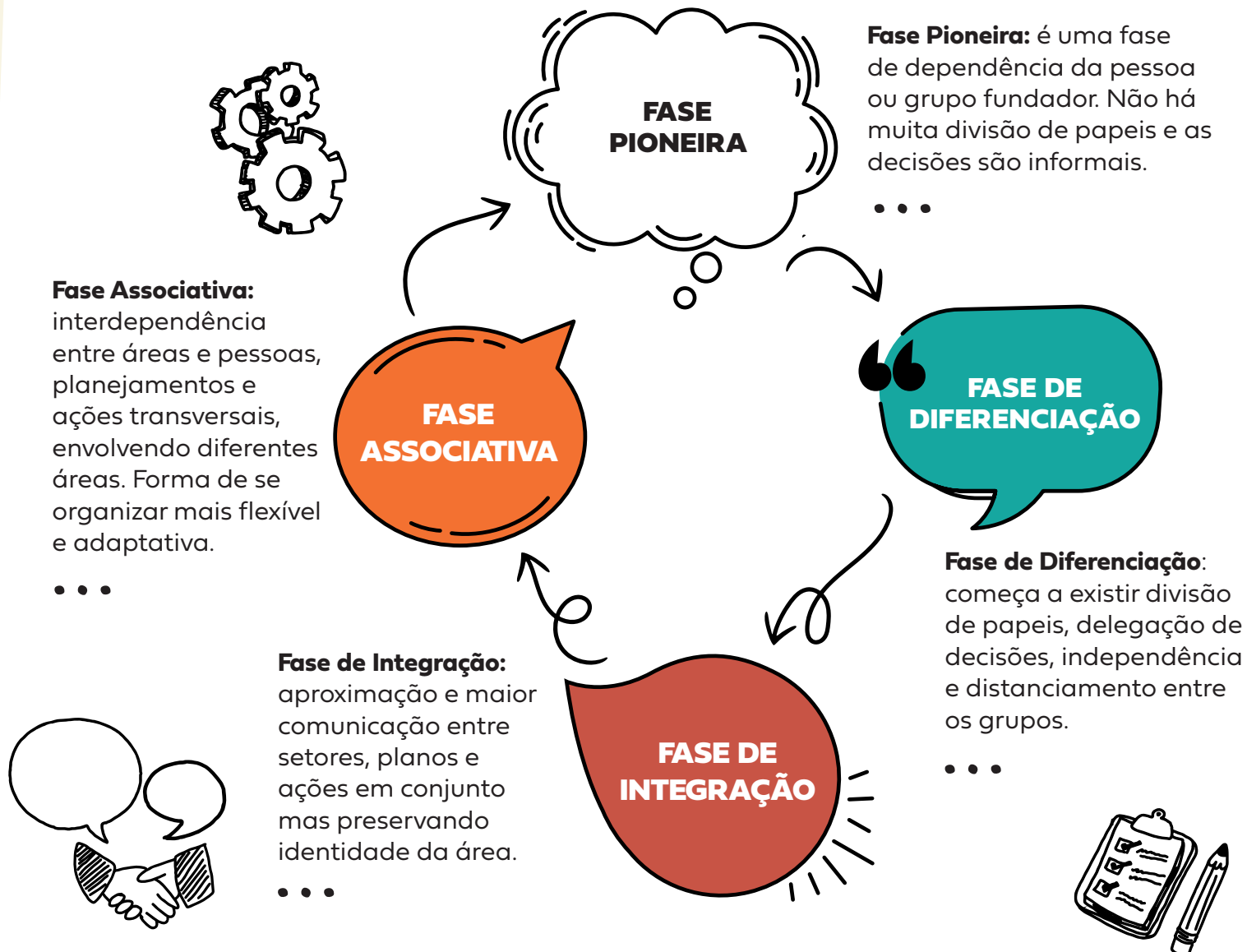
Fases de desenvolvimento de organizações

As organizações, assim como os seres humanos, passam por estágios de desenvolvimento e amadurecimento. De forma mais ampla, o processo de desenvolvimento envolve um ciclo constante de momentos de dependência (de lideranças, de parceiros, de estímulos), de independência (divisão de tarefas, delegação de decisões, setorização) e de interdependência (integração, decisões conjuntas).

Ao longo da vida de um grupo ou organização é possível observar 4 fases de desenvolvimento. Estas fases podem se intercalar e uma organização pode apresentar características de mais de uma delas. Cada área da organização também pode ter um grau diferente de desenvolvimento.

Fonte: Guia Pés Descalços para Trabalhar com Organizações e Mudança Social

FASES DE DESENVOLVIMENTO DE ORGANIZAÇÕES





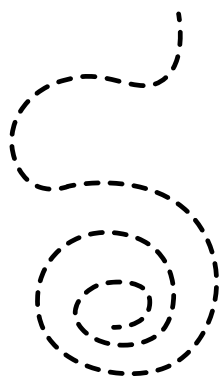
OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Distinguir as diferentes fases de desenvolvimento de organizações e utilizar o modelo na análise e planejamento da atuação na organização que participa.

MATERIAL REFERÊNCIA
(programacap.org.br/biblioteca)

Guia Pés Descalços: para trabalhar com organizações e mudanças sociais



INSTRUÇÕES

Esta atividade é mais adequada para participantes de um mesmo grupo que tenham diversas experiências de trabalho em conjunto e parcerias.

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos.

Trabalho individual - 5'

Respondam o Roteiro de Trabalho Individual.

1. Escrevam o nome de 4 grupos ou organizações das quais vocês fazem ou já fizeram parte.
2. Classifiquem em que estágio de desenvolvimento vocês avaliam que ela está ou estava.

Trabalho em Grupos - 10'

Vocês vão se dividir em grupos de 3 a 5 pessoas. A tarefa dos grupos é apresentar e comparar as listas:

1. Qual o estágio de desenvolvimento mais apareceu?
2. Como vocês avaliam o desenvolvimento nestes grupos?
3. O que ajuda e o que atrapalha em cada fase?

Plenária final - 5'

Queremos ouvir algumas opiniões do grupo sobre as fases de desenvolvimento das organizações ou grupos que vocês fazem parte:

1. Qual o estágio de desenvolvimento mais apareceu?
2. O que ajuda e o que atrapalha em cada fase?
3. Como usar o conhecimento das fases de desenvolvimento de grupos?

FICHAS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

Trabalho em Grupo

1. Escrevam o nome de 4 grupos ou organizações que vocês fazem ou já fizeram parte.
2. Classifiquem em que estágio de desenvolvimento vocês avaliam que ela está ou estava.

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

Autoavaliação

Dê uma nota de 0 a 5 para suas habilidades para reconhecer e atuar em cada fase de desenvolvimento de um grupo ou organização.

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais

Detalhamento da agenda

- Horário/Atividade

GRUPO REUNIÃO

ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO DE GRUPOS E ORGANIZAÇÕES

1. Escrevam o nome de 4 grupos ou organizações das quais vocês fazem ou já fizeram parte.
2. Classifiquem em que estágio de desenvolvimento vocês avaliam que ela está ou estava.

NOME DO GRUPO OU ORGANIZAÇÃO:

Fase de desenvolvimento: Pioneira
 Diferenciação
 Integração
 Associativa

NOME DO GRUPO OU ORGANIZAÇÃO:

Fase de desenvolvimento: Pioneira
 Diferenciação
 Integração
 Associativa

NOME DO GRUPO OU ORGANIZAÇÃO:

Fase de desenvolvimento: Pioneira
 Diferenciação
 Integração
 Associativa

NOME DO GRUPO OU ORGANIZAÇÃO:

Fase de desenvolvimento: Pioneira
 Diferenciação
 Integração
 Associativa



AUTOAVALIAÇÃO

Dê uma nota de 0 a 5 para suas habilidades em cada fase de desenvolvimento de organizações

FASE PIONEIRA

0 1 2 3 4 5

FASE DIFERENCIAÇÃO

0 1 2 3 4 5

FASE INTEGRAÇÃO

0 1 2 3 4 5

FASE ASSOCIATIVA

0 1 2 3 4 5



TERMÔMETRO DA DECISÃO

Você consegue identificar as diferentes fases de desenvolvimento de grupos e organizações?

Qual fase de desenvolvimento você tem mais facilidade de trabalhar?

Qual fase de desenvolvimento você tem mais dificuldade de trabalhar?



PLANEJAMENTO DA APLICAÇÃO DA FERRAMENTA

Público

(quem vai participar? Quantas pessoas?)

Objetivos

(quais os objetivos de aplicar esta ferramenta com este público?)

Local/Data

(qual a data e o local?)

Materiais

(que materiais você vai precisar?)



DETALHAMENTO DA AGENDA

HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE



FERRAMENTA 7.2 Conflitos

A Gestão de Conflitos em cadeias de valor da bioeconomia tem como objetivo propiciar um ambiente de equilíbrio e de diálogo constante entre os diferentes operadores e demais atores que estão ligados ao seu desenvolvimento. Os conflitos de interesses existem e servem para sinalizar a necessidade de uma mediação dialogada, processual, transformadora, visando superar as dificuldades e alcançar os resultados comuns, almejados por todos.

Embora as pessoas lidem com críticas no dia a dia e façam algum tipo de gestão de conflitos, é de uma maneira intuitiva. É muito mais realista aprender a conviver de maneira estratégica do que tentar acabar com os conflitos. Conhecer os elementos e etapas dos conflitos ajuda a refletir sobre as dimensões que influenciam a maneira como nascem e se desenrolam os conflitos, disputas, barganhas e problemas de gestão.

Mas quando se faz uma intervenção em conflitos sociais, é preciso ter cuidado. O resultado pode ser negativo, pode aumentar o grau de injustiça social ou levar a situações de violência. Muitas vezes o grau de conflito existente não é explícito: em sociedades nas quais os mais fracos são dominados, os conflitos existentes tendem a ficar abafados para esconder o descontentamento. Um processo de "mediação" pode favorecer o mais forte e apenas legitimar e consolidar a dominação já existente.

SITUAÇÕES TRATÁVEIS E INTRATÁVEIS

Inicialmente é importante identificar se a situação de conflito pode ser tratada ou se está em um momento em que não há possibilidade de se chegar a nenhum acordo.

Tratáveis: Aquelas para as quais existe uma solução eficiente (satisfatória, ganha-ganha) que será alcançada pelo diálogo, com um mínimo uso de poder e por meio de mecanismos de implementação claros.

Intratáveis: Aquelas nas quais o diálogo é difícil ou não acontece, o jogo de poder é grande, identidades e meios de vida estão ameaçados e não há mecanismos claros para a implementação de acordos.

TIPOS DE INTERVENÇÃO

Dependendo do tipo de conflito, deve ser adotada uma estratégia diferente de intervenção:

Negociação: Nesse tipo de conflito, as partes se relacionam diretamente e podem chegar a um acordo sem ajuda de terceiros.

Mediação: Um mediador que não está envolvido no conflito facilita o diálogo, mas não intervém na argumentação.

Conciliação: O conciliador facilita o diálogo e ajuda as partes a refletirem sobre as posições e interesses das outras, fazendo uma intervenção no conflito.

Arbitragem: Realizada por um juiz. No sistema público a decisão dele deve ser cumprida. Mas as partes também podem nomear um árbitro privado cuja decisão, espera-se, elas devam cumprir.

ETAPAS PARA CRIAR UMA ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE CONFLITOS

Para criar uma estratégia de gestão de conflitos, é possível seguir as seguintes etapas:

Preparação: reuniões com os envolvidos em separado, verificar se há disposição para resolver o conflito, mostrar como será o processo.

Identificação de pontos de vista: buscar que cada um possa expor sem interrupção a sua visão, identificando não apenas os pontos divergentes mas o que existe de acordos e buscando não deixar se levar pelo lado emocional.

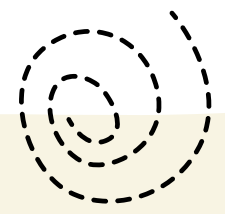
Identificação de sentimentos: identificar com as partes envolvidas quais os sentimentos que estão por trás do conflito e como eles estão influenciando as visões de cada um.

Identificação de necessidades: identificar qual a necessidade de cada parte para que se disponha a resolver o conflito e garantir que cada um entenda os anseios do outro.

Opções para ação: buscar diferentes opções que poderiam atender às necessidades manifestadas e criar formas alternativas e criativas que possam ajudar a todos os envolvidos.

Resolução: verificar com os envolvidos qual alternativa seria a melhor opção para resolver o conflito e quais as condições para sua implementação.

Implementação: auxiliar que os acordos e propostas sejam efetivamente implementados por todos os envolvidos, monitorar e avaliar as ações.



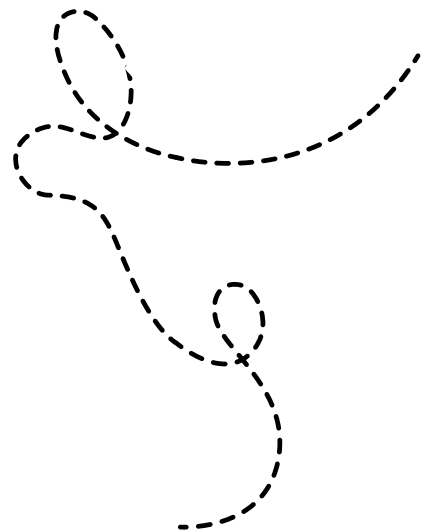
OBJETIVOS

Com esta ferramenta você pode:

- Distinguir as diferentes etapas para resolução de conflitos e utilizar o modelo para criar acordos e propostas de encaminhamento.

MATERIAL REFERÊNCIA
(programacap.org.br/biblioteca)

Gestão de Conflitos em Cadeias de Valor da Sociobiodiversidade



INSTRUÇÕES

Esta atividade é mais adequada para participantes de um mesmo grupo que estejam enfrentando situação de conflito.

Leia ou apresente com suas palavras a tarefa dos grupos.

Trabalho em Grupos - 20'

Vocês vão se dividir em grupos de 3 pessoas.

Tarefas:

1. Leiam e reflitam sobre as etapas para gestão de um conflito.
2. Quais ações sugeridas podem ajudar neste momento?
3. Que cuidados precisam ser tomados?
4. Quem pode ajudar?
5. Fazer um pequeno plano de como realizar as atividades de gestão do conflito.

Plenária final - 5'

Queremos ouvir cada grupo:

1. Quais as principais reflexões do grupo?
2. Quais ações sugeridas podem ajudar neste momento?
3. Como pode ser um plano de ação?
4. Que cuidados precisam ser tomados?
5. Quem pode ajudar?

FICHAS DE TRABALHO

ROTEIRO DE TRABALHO EM GRUPOS

GRUPO REUNIÃO

1. Leiam e reflitam sobre as etapas para resolução de um conflito.
2. Quais ações sugeridas podem ajudar neste momento?
3. Que cuidados precisam ser tomados?
4. Quem pode ajudar?
5. Fazer um pequeno plano de como realizar as atividades de resolução do conflito.

ROTEIRO DE TRABALHO INDIVIDUAL

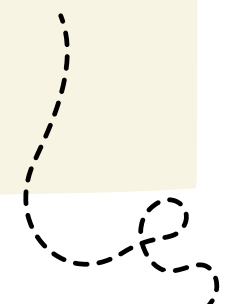
- Como você avalia sua capacidade de ajudar na resolução de um conflito?
- Qual etapa você tem mais facilidade de ajudar?
- Qual etapa você tem mais dificuldade de reconhecer?
- O que você gostaria de desenvolver para ajudar na resolução de um conflito?

Planejamento da aplicação da ferramenta

- Público
- Objetivos
- Local/Data
- Materiais

Detalhamento da agenda

- Horário/Atividade



INSTRUÇÕES

1. Leiam e reflitam sobre as etapas para gestão de um conflito.
2. Quais ações sugeridas podem ajudar neste momento?
3. Que cuidados precisam ser tomados?
4. Quem pode ajudar?
5. Fazer um pequeno plano de como realizar as atividades de gestão do conflito.

Cuidados

Quem pode ajudar

PLANO DE AÇÃO

PREPARAÇÃO

Reuniões com os envolvidos em separado, verificar se há disposição para resolver o conflito, mostrar como será o processo.

PONTOS DE VISTA

Buscar que cada um possa expor sem interrupção a sua visão, identificando não apenas os pontos divergentes mas o que existe de acordos.

SENTIMENTOS

Identificar com as partes envolvidas quais os sentimentos que estão por trás do conflito e como eles estão influenciando as visões de cada um.

NECESSIDADES

Identificar qual a necessidade de cada parte para que se disponha a resolver o conflito e garantir que cada um entenda os anseios do outro.

AÇÃO/RESOLUÇÃO IMPLEMENTAÇÃO

Buscar diferentes opções que atendam às necessidades manifestadas e criar formas criativas que possam ajudar a todos.

Verificar qual alternativa seria a melhor opção para resolver o conflito e quais as condições de implementação.

Auxiliar que os acordos e propostas sejam implementados por todos, monitorar e avaliar as ações.



AUTOAVALIAÇÃO

Qual etapa
você tem mais
facilidade para
ajudar?

Qual etapa
você tem mais
dificuldade
para ajudar?

Como você avalia
sua capacidade
de ajudar na
gestão de um
conflito?

O que você
gostaria de
desenvolver
para ajudar na
resolução de
um conflito?



PLANEJAMENTO
DA APLICAÇÃO DA
FERRAMENTA

Público
(quem vai participar?
Quantas pessoas?)

Objetivos
(quais os objetivos de
aplicar esta ferramenta
com este público?)

Local/Data
(qual a data e o local?)

Materiais
(que materiais você
vai precisar?)



DETALHAMENTO
DA AGENDA

HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE

HORÁRIO	ATIVIDADE

MATERIAIS UTILIZADOS

BARBANTI Jr, Olympio. **Gestão de Conflitos em Cadeias de Valor da Sociobiodiversidade**, Agência de Cooperação Técnica Alemã no Brasil - Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GIZ), 2010.

Bioeconomia, Inclusão, Floresta em Pé e Sustentabilidade. **Bioeconomia e Cadeias de Valor**, 2022. Disponível em: <https://bioeconomiabrasil.com.br>. Acesso em: 2 de set. de 2022.

FARIA, Andréa Alice da Cunha e FERREIRA NETO, Paulo Sérgio. **Ferramentas de Diálogo**. IEB-Instituto Internacional de Educação do Brasil.

FERREIRA, Antônio Claret Magalhães. **Metodologia Participativa de Extensão Rural**. Gerência de Capacitação e Metodologia de Ater - GE-CAM/IDAM e GIZ.

KUMMER, Lydia. **Metodologia Participativa no Meio Rural**: uma visão interdisciplinar. GTZ - Agência Alemã de Cooperação Técnica/Empresa Baiana de Desenvolvimento Agrícola S.A. - EBDA, 2007.

PAULSEN, Desiree; Reeler, Doug; Rubert; Taylor, James; Sue Soal; Van Blerk. **Guia Pés Descalços**: Para trabalhar com organizações e mudanças sociais. Coletivo Pés Descalços e Instituto Fonte, 2009.

PIEROTTI, Juliana Assef (org.). **Caderno de Jogos Cooperativos**. Aracati/Ashoka.

SALAS, María Angélica; TILLMANN, Hermann J. (Salas & Tillmann Partner); MCKEE, Neill; SHAZHADI, Nuzhat. **Manual de facilitação e visualização em processos participativos** - Manual VIPP. Revisão técnica: SOUZA, Cláudia de; CAMARGO, Fernando; VITERI, Gunter; CA-

PORAL, Ladjane de Fátima Ramos. 3ª edição organizada no âmbito do Projeto Mercados Verdes e Consumo Sustentável. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/agricultura-familiar/publicacoes/projeto-mercados-verdes-e-consumo-sustentavel/outras-publicacoes/8-manual-vipp.pdf/view>. Acesso em 22 jun . 2021.

SANTOS, Ailton Dias dos (coord.); BAVARESCO, Andreia; PONTES, Helio; FRAGOSO JUNIOR, José; GONÇALVES, Viviane (Instituto Internacional de Educação do Brasil) (IEB). Revisão Técnica: SOUZA, Cláudia de; BORGES, Moacir Chaves; KATO, Patrícia Yukari Andrade; BALZON, Tatiana Aparecida. Revisão: VITERI, Gunter; CAPORAL, Ladjane Ramos. **Guia metodológico do Programa Ater Mais Gestão**. Elaboração da Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário (SEAD), com o apoio da cooperação Brasil-Alemanha (GIZ). Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/agricultura-familiar/publicacoes/projeto-mercados-verdes-e-consumo-sustentavel/guias/guia-metodologico-programa-ater-mais-gestao.pdf/view>. Acesso em 22 jun . 2021.

SOUZA, Cláudia de; VITERI, Gunter; CAPORAL, Ladjane. **Guia do Capacitador**. Publicação elaborada no âmbito do Projeto Mercados Verdes e Consumo Sustentável. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/agricultura-familiar/publicacoes/projeto-mercados-verdes-e-consumo-sustentavel/guias/guia-do-capacitador/view>. Acesso em 22 jun . 2021.

VERDEJO, Miguel Expósito. Diagnóstico Rural Participativo-Um guia prático. Secretaria da Agricultura Familiar - MDA, 2006.