

6. Técnicas e Jogos Pedagógicos

The background of the slide is a solid blue color. It features several abstract, light blue geometric shapes and patterns. On the left side, there is a vertical column of rectangular shapes of varying heights and widths, some of which are slightly offset from each other. On the right side, there is a large, light blue rectangular shape that appears to be a stylized representation of a book or a document. In the bottom left corner, there is a small, light blue square shape. In the bottom right corner, there is a small, light blue rectangular shape that looks like a piece of paper or a card. The overall design is clean and modern, with a focus on geometric forms and a monochromatic color scheme.

6.1. Actividades - modo de emprego

Como preparar uma actividade formativa

As actividades a desenvolver em formação apresentam-se sob inúmeras formas e dimensões: podem ser simples ou complexas, curtas ou longas, relacionadas ou não com o contexto profissional dos formandos, fisicamente activos ou passivos, seguidos ou não por observadores, orientadas para os indivíduos ou para os grupos, realizadas individualmente, em pequenos ou em grandes grupos, etc.

A actividade produzirá uma experiência de aprendizagem válida se o formador tiver em conta na sua concepção/aplicação:

- os formandos a quem se destina (nomeadamente, no que disser respeito a quem são, o que fazem e onde o fazem);
- as intencionalidades formativas;
- a necessidade de elaborar procedimentos claramente definidos;
- instruções claras para os participantes e observadores;
- o estabelecimento de prazos adequados ao tipo de actividade;
- a necessidade de a inserir num momento apropriado da formação;
- a condução da fase de exploração da actividade;
- as estratégias avaliativas mais adequadas.

O melhor modo de tomar consciência da importância das actividades em contexto de formação é utilizá-las e analisar constantemente as suas experiências, de modo a poder melhorá-las.

Para assegurar que uma determinada actividade proporciona aos formandos uma experiência de aprendizagem de qualidade, o formador deve colocar a si mesmo as seguintes questões:

1. Porquê esta actividade? É o melhor meio para obter o resultado desejado?
2. É realista e pertinente? Ou demasiado teórica?
3. O procedimento é facilmente entendido pelos formandos? É necessário escrever as instruções?
4. O papel dos formandos é claro?
5. É necessária uma pequena introdução para preparar terreno?
6. Os tempos previstos para cada fase são realistas? A fase de exploração tem tempo suficiente?
7. A actividade é apresentada num momento oportuno do programa?
8. Foram acautelados todos os materiais necessários?
9. Estão previstos observadores? Se sim, estão correctamente instruídos?
10. É necessário criar uma ficha de síntese para distribuir aos participantes no final, de modo a facilitar as aquisições?
11. Como são avaliados os resultados?

6.2. Técnicas e jogos pedagógicos

Para aprender nomes

Num contexto activo de formação, os participantes são tão importantes como o formador. Quando são chamados pelos nomes sentem-se mais importantes e a relação fica mais individualizada. Há vários modos de sabermos rapidamente os nomes de todos. Eis algumas sugestões:

1. TAREFA DE APRENDIZAGEM DE NOMBES

Peça aos participantes para fixar o maior número possível de nomes, seja levantando-se e dirigindo-se aos outros para se apresentarem ou lendo as placas identificativas em cima das mesas. Após alguns minutos, pare a actividade e peça a todos para taparem (ou guardarem) todos os elementos identificativos. Só então poderá desafiar os participantes para olharem à volta e referirem os nomes dos outros.

2. CADEIA DE NOMBES

Peça a cada participante para, quando se apresentar, referir também o nome do colega que se apresentou imediatamente antes. A primeira pessoa só diz o seu nome, a segunda dirá dois (o próprio e o do colega anterior), a terceira três, etc. À medida que a cadeia vai aumentando, haverá cada vez mais nomes para referir, mas já terão sido repetidos várias vezes. Poderá convidar os participantes a fazer acompanhar o seu nome de um movimento físico que também terá de ser repetido. Esse movimento físico pode constituir uma mnemónica.

3. CARTÃO IDENTIFICATIVO PARA ENCONTRO

Dê a cada participante um cartão com o nome de outro formando e peça-lhe que encontre o dono do cartão. A tarefa estará terminada quando todos tiverem o cartão com o seu nome.

4. CARTÃO IDENTIFICATIVO PERSONALIZADO

Proporcione materiais a todos os participantes que lhes permitam criar um cartão de identificação que contenha, entre outros possíveis, os seguintes elementos:

- Caligrafia interessante;
- *Logo* pessoal;
- Signo do Zodíaco;
- Objecto ou animal que simbolize uma qualidade pessoal;
- Livro, filme, revista preferidos.

De seguida, peça às pessoas que se encontrem e aprendam os nomes umas das outras.

5. PASSAGEM DE TESTEMUNHO

Disponha as mesas em círculo e dê a um dos participantes um objecto que possa ser facilmente atirado e agarrado (uma bola, por exemplo). Esse participante diz o seu nome e atira o objecto a outro. Continue a actividade até se apresentarem todos os participantes. Quando chegar ao último, peça-lhe que refira o nome de um colega e que lhe atire o objecto. Quem recebe, diz o nome de quem o atirou e refere o nome da pessoa a quem vai passar.

Adivinha de 9 pontos

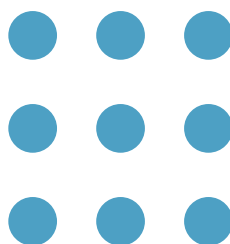
Trata-se, provavelmente, da adivinha mais antiga e a mais utilizada na formação.

Formato da apresentação

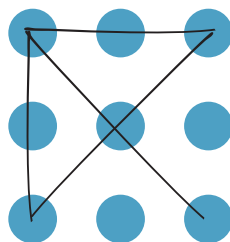
O desenho pode ser afixado no quadro e acompanhado de instruções orais, ou distribuído em fotocópias aos participantes com instruções escritas. Como se trata de uma adivinha bastante conhecida, convém pedir aos que a conhecem para não revelar a solução. Contudo, acontece frequentemente que, mesmo os que já a viram, tenham esquecido a solução.

Instruções

Colocar a mina do vosso lápis sobre um dos pontos e traçar quatro linhas direitas passando sobre cada um dos outros pontos, sem levantar o lápis da folha nem passar de novo sobre linhas já traçadas.



Ao fim de alguns minutos perguntar se alguém descobriu a solução. Neste caso, pedir a essa pessoa para dar a resposta ao grupo (enquanto o grupo trabalhava, o formador reproduziu a adivinha no quadro a grande escala). Se ninguém descobriu a resposta, o formador apresenta-a.



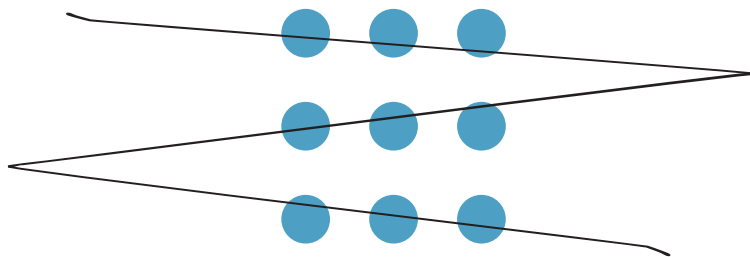
Exploração

Perguntar "O que nos ensina esta solução?". As respostas serão, por exemplo, que nos ensina a ultrapassar as fronteiras no momento em que se resolve um problema; a desembaraçar-se da visão em túnel; e a ousar adoptar novas abordagens e correr riscos.

Segunda fase

"Podem fazer a mesma coisa com três traços?" Isto exige uma solução ainda mais inovadora, e poucos ou nenhuns formandos lá chegarão.

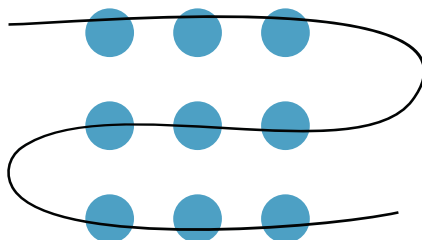
- Traçar as linhas verticalmente inclinando-as um pouco: nalguma parte no infinito elas juntam-se e legitimam teoricamente o resultado de três linhas mostrado na figura.



Terceira fase

"Quem pode ligar os nove pontos com um só traço?" Encorajar assim o grupo a fazer uso da criatividade que, espera-se, tenha sido estimulada nas experiências anteriores. O grupo pode, então, imaginar as seguintes soluções (se necessário, o formador oferece uma ou duas possibilidades para estimular a reflexão).

1. Utilizar um rolo de pintura ou um pincel largo, e aplicá-lo sobre a folha para traçar uma só linha.
2. Unir os pontos com uma linha curva, como na figura seguinte. (Ninguém disse que a linha tinha que ser direita!).



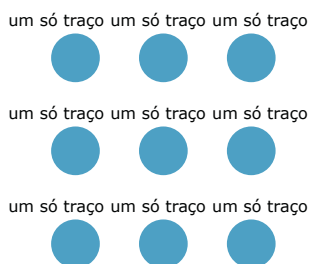
3. Traçar os nove pontos muito perto uns dos outros, como na figura seguinte, de modo a poder cobri-los com um só traço feito com uma caneta de filtro muito grossa. (Ninguém disse que os pontos eram inamovíveis).



4. Alinhar os nove pontos uns debaixo dos outros e uni-los com um traço.



1. Dobrar duas vezes a folha de papel no sítio dos pontos e depois traçar uma linha sobre as carreiras de pontos reunidos numa só.
2. Escrever "um só traço" sobre cada um dos nove pontos, de modo que as palavras se juntem, como na figura seguinte. (A questão era "Pode ligar os nove pontos com um só traço?").



Aplicações práticas da adivinha

- Pôr em evidência a necessidade de adoptar uma abordagem ampla e flexível para a resolução dos problemas. Não deve restringir-se a limitações, regras imaginadas, interdições, etc..
- Libertar a criatividade apelando para a imaginação.
- Superar as tendências para se deixar limitar na planificação de carreira: "Nunca serei bem sucedido na prova de matemática" / "Nunca conseguirei fazer a prova de matemática", "Nunca conseguirei/alcançarei o concurso de entrada nesta escola", "Eles nunca se casarão (um negro ou uma pessoa com mais de 50 anos)".
- Ultrapassar os preconceitos e os estereótipos: assim como eliminamos *a priori* as possíveis soluções de um problema partindo de falsas hipóteses (por exemplo, que não se deve ultrapassar os limites), do mesmo modo, o julgamento que temos sobre as pessoas pode estar tingido de preconceitos e de ideias falsas. Por outras palavras, não limitar as nossas possibilidades de compreender o que eles são verdadeiramente e o que eles podem fazer.
- Demonstrar, no quadro de uma formação para a afirmação de si próprio, que existem, frequentemente, outras soluções para além da habitual abordagem tímida e improdutiva que consiste no abandono.
- Encorajar a correr riscos: "Porquê limitar-se a soluções provadas e seguras?" "Porquê não sair de caminhos explorados?"

Corrida de carros

Objectivos

Demonstrar rapidez num trabalho de equipa.
Desenvolver agilidade mental e capacidade de raciocínio.
Desenvolver a imaginação e a criatividade.

Tamanho do grupo

Diversos subgrupos de cinco a sete membros cada um.

Tempo exigido

Aproximadamente vinte minutos.

Processo

1. A tarefa de cada subgrupo consiste em resolver, na maior brevidade possível, o problema da Corrida de Carros, conforme explicação na folha, que será entregue a cada pessoa do grupo;
2. A seguir, lê-se, em voz alta, o conteúdo da folha, e formam-se os diversos subgrupos para o início do exercício;
3. Todos os subgrupos procurarão resolver o problema da Corrida de Carros, com a ajuda de toda a equipa (isto é, todos os indivíduos do grupo);
4. Obedecendo às informações constantes da cópia da Corrida de Carros, a solução final deverá apresentar a ordem em que os mesmos carros estão dispostos com a respectiva cor, conforme chave anexa;
5. Será vencedor da tarefa o subgrupo que apresentar primeiro a solução do problema;
6. Terminado o exercício, cada subgrupo fará uma avaliação acerca da participação dos membros da equipa, na tarefa grupal;
7. O animador poderá formar o plenário com a participação de todos os membros dos subgrupos, para comentários e depoimentos.

Corrida de carros

Oito carros, de marcas e cores diferentes, estão alinhados, lado a lado, para uma corrida. Estabeleça a ordem em que os carros (e respectiva cor) estão dispostos, baseando-se nas seguintes informações:

1. O *Ferrari* está entre os carros vermelhos e cinza.
2. O carro cinza está à esquerda do *Lotus*.
3. O *McLaren* é o segundo carro à esquerda do *Ferrari* e o primeiro à direita do carro azul.
4. O *Tyrrell* não tem carro à sua direita e está logo depois do carro preto.
5. O carro preto está entre o *Tyrrell* e o carro amarelo.
6. O *Shadow* não tem carro nenhum à esquerda: está à esquerda do carro verde.
7. À direita do carro verde está o *March*.
8. O *Lotus* é o segundo carro à direita do carro creme e o segundo à esquerda do carro marrom.
9. O *Lola* é o segundo carro à esquerda do *Iso*.

Solução

1. O *Shadow*, cor azul.
2. O *MacLaren*, cor verde.
3. O *March*, cor vermelha.
4. O *Ferrari*, cor creme.
5. O *Lola*, cor cinza.
6. O *Lotus*, cor amarela.
7. O *Iso*, cor preta.
8. O *Tyrrell*, cor marrom.

O dólar desaparecido

Apresentação

Apresentar os seguintes dados oralmente ou por escrito.

Três agricultores itinerantes param para passar a noite num motel de uma pequena cidade, e alugam apenas um quarto para os três. O recepcionista, um substituto, pede-lhes 30 dólares, que eles pagam sem questionar. Mais tarde, o recepcionista titular descobre que os três agricultores pagaram demasiado. Ele chama o seu filho mais novo e diz-lhe: "O substituto enganou-se na tarifa para o quarto 42. Ele fez-lhes pagar cinco dólares a mais. Tens aqui cinco notas de um dólar. Reparte-os pelos três viajantes." É, naturalmente, um problema difícil de aritmética para o jovem. Mas, como é um rapaz prudente, contenta-se em dar a cada um deles um dólar e guarda as outras duas notas. Ao regressar ao escritório do motel, reflecte na nova tarifa de que os três viajantes beneficiaram: nove dólares por pessoa (30 dólares divididos por 3 = 10 dólares, menos um dólar = 9 dólares). Mas diz consigo: "Três vezes nove é igual a vinte-e-sete dólares, e eu tenho dois dólares, o que só faz vinte-e-nove dólares. Onde está o outro dólar?"

Exploração

Perguntar: "O que se passa aqui?"

Resposta: o adolescente tenta resolver demasiados problemas de uma vez. Ele encara o problema simultaneamente (e inutilmente) sob dois ângulos diferentes: quanto é que os viajantes pagaram pelo quarto de motel, e o dinheiro que circula fora do quarto.

O que o jovem deveria fazer é pôr a trabalhar logicamente o hemisfério esquerdo do seu cérebro e constatar simplesmente três factos bem definidos: 1) os três viajantes pagaram 27 dólares; 2) o motel meteu em caixa 25 dólares (30 dólares menos os cinco restituídos); 3) o jovem tem agora dois dólares no seu bolso.

Nestes termos, não se põe nenhum problema para o rapaz.

Mas, se ele persistir em concentrar-se sobre duas questões sem relação e as associar, uma de entre elas não tendo qualquer interesse, ele nunca compreenderá nada.

Moral

Tentar definir um problema nos termos mais simples, mais coerentes e mais claros; não fazer trabalhar o hemisfério direito (pensamento criativo) sobre um problema que interessa ao hemisfério esquerdo (lógica).

Os contabilistas, que necessariamente fazem trabalhar muito o seu hemisfério esquerdo, veriam imediatamente que não desapareceu nenhum dólar. Eles considerariam simplesmente as despesas (27 dólares correspondentes a 25 na caixa do hotel e 2 no bolso do jovem homem)

A despesa inicial dos viajantes - 30 dólares - apresenta-se agora assim: o hotel recebeu 25 dólares, os clientes recuperaram 3 dólares e o adolescente atribui-se generosamente uma gorjeta de 2 dólares.

Então porquê esta confusão? O nosso guarda-livros faria notar que o engano nasceu do facto do rapaz ter somado um haver (2 dólares) a uma despesa (27 dólares) em vez de somar a outro haver (25 dólares)!

Um autor, ROBERT H. LONG, director dos estudos avançados do Bank Administration Institute (Park Ridge, Illinois), analisou esta história em função dos princípios da resolução dos problemas e da actividade dos hemisférios direito e esquerdo.

Ele afirma que uma má aptidão em resolver os problemas resulta muitas vezes da utilização exclusiva de um hemisfério. Pelo contrário, uma reflexão coordenada que faça apelo aos dois hemisférios do cérebro permite encontrar facilmente as soluções.

Ele espera que esta adivinha ilustre como a formulação do problema, a sua linguagem e a sua lógica podem aumentar a dificuldade mais do que criar uma solução. Long analisa assim a adivinha: a associação de pontos de vista diferentes sobre a situação criou uma ilusão verbal - e um problema insolúvel - já que estes dois pontos de vista ficam associados numa mesma formulação do problema."

Enfim, eis aqui um último incidente pessoal que ilustra o poder do pensamento criativo do hemisfério direito num simples problema de escritório. Long pediu à dactilógrafa para pôr bolinhas num manuscrito, estes círculos que precedem os elementos de uma enumeração, como:

- comunicação,
- motivação e
- inovação.

A dactilógrafa respondeu que era difícil conseguir isso com o seu tratamento de texto e perguntou a Long se os travessões fariam a mesma função. Este concordou. Alguns dias mais tarde, chegou ao escritório um manuscrito de um autor exterior, com belas "bolinhas", que reaparecem em vários lugares. Então, Long observou que uma série de pontos pretos não foram "cheios" e eram simplesmente "o".

- Comunicação
- Motivação
- Inovação

O autor tinha encontrado uma solução criativa para o problema das bolinhas, escrevendo à máquina simples "o" depois preenchendo-os de uma caneta de filtro preta com ponta espessa!

Em seguida, Long perguntou a várias dactilógrafas profissionais se elas podiam fazer, se necessário, "bolinhas" nos seus documentos. Nenhuma o podia. (Elas podiam muito bem utilizar pontos ordinários para fazer pequenos pontos pretos.). Long mostrou a cada uma delas o manuscrito com os "o" cheios e os "o" vazios. Elas ficaram de boca aberta.

Questão: Faz-se suficiente esforço para ensinar as pessoas a utilizar o hemisfério direito do seu cérebro?

Adivinha da janela

Apresentação

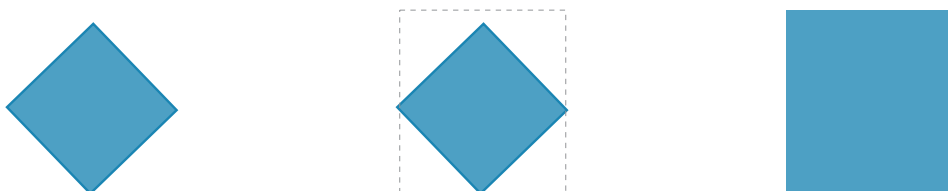
As instruções são dadas oralmente, pois o grupo deve visualizar uma janela de garagem, de atelier, de armazém, etc.

No armazém que o senhor X construiu, a única janela existente dá iluminação insuficiente. O sr. X decidiu multiplicar por dois a quantidade de luz do dia que entra no armazém, sem modificar a altura e a largura da janela. Mediu então a janela, verticalmente e horizontalmente, como um bom marceneiro. A janela mede 30 cm. Em seguida, faz quatro cortes em volta da janela. Conseguiu: daqui em diante entra duas vezes mais luz no armazém. Mede a janela aumentada: ela continua a medir 30 cm. de altura sobre 30 cm. de largura. Como pode ser?

Solução

A janela tomou a forma apresentada na figura 1.

Figura 01



Exploração

Perguntar: "O que nos diz esta adivinha sobre a comunicação e a percepção?"

Depois de propor esta resposta: "Vocês tinham no pensamento a imagem tradicional da janela quadrada; a imagem que eu tinha era a mesma janela quadrada mas "inclinada" assentando sobre um canto.

Imaginamos janelas diferentes porque as nossas experiências, os nossos ambientes, são diferentes. Portanto, a nossa percepção do mundo é diferente.

Assim, se tentamos comunicar sem "corresponder" nem mudar as nossas percepções, teremos problemas.

Não esquecer que o sentido é dado pelo indivíduo e que os indivíduos são diferentes; portanto, devemos informar-nos do sentido que damos às coisas para estarmos certos de compreender o sentido com que os outros o percebem.

Jogo de palavras

Este jogo possibilita grande envolvimento e, conseqüentemente, motivação dos participantes. Constitui um excelente recurso para desenvolver um raciocínio sequencial, uma vez que, a partir de uma palavra, cada participante deverá encadeá-la a outras, elaborando um facto científico ou um pensamento operacional. Pode ser desenvolvido durante toda uma sessão como instrumento de avaliação de conteúdos ministrados ou como meio de avaliar a interpretação de textos ou informações diversas. Constitui um excelente recurso pedagógico e pode ser aplicado em sessões de várias matérias ou em seminários para animar discussões e fixar conhecimentos.

Etapas

O grupo é dividido em sub-grupos, que são incumbidos de fazer a leitura silenciosa de um texto previamente escolhido. A parte a ser estudada não deve ser extensa, para permitir uma análise cuidada do texto. Os participantes são aconselhados a consultar atentamente o texto e a assinalar a lápis, ao lado, as frases que não compreendem bem.

Completada a leitura silenciosa, os elementos de cada grupo trocam ideias, procurando resolver as dúvidas entre si. A seguir, devem elaborar um quadro com as ideias principais do texto lido. Se persistirem dúvidas no grupo, deverão solicitar a presença do formador.

Quando as ideias principais estiverem anotadas, o formador faz uma análise do texto, comentando em voz alta os tópicos mais importantes e escrevendo-os no quadro. Seguir-se-á um curto debate para esclarecer uma ou outra dúvida, dando aos participantes que julgam não ter completado o seu esquema o tempo necessário para o fazer.

A seguir, tem início o Jogo das Palavras. O formador distribui a cada grupo um conjunto de 20 a 40 rectângulos de papel, encontrando-se em cada rectângulo uma palavra componente de uma frase sobre o assunto. O conjunto de rectângulos reúne palavras de duas ou três frases diferentes, cabendo ao grupo a tarefa de ordenar as palavras e formar as frases. Assim, os grupos trabalham procurando compor, com as palavras recebidas, as frases discutidas.

Após terminarem a construção das frases, um dos elementos do grupo deverá mostrá-las ao formador, tendo-as previamente copiado para os seus apontamentos. O formador conferirá as frases, verificará se estão gramaticalmente correctas e se expressam o conteúdo da frase. Ainda que as frases não sejam idênticas às que preparou, o formador anotará no quadro o tempo que cada equipa gastou.

Findos aproximadamente 25 minutos, o formador dá por encerrada a sessão, mesmo que algumas equipas não tenham conseguido terminar o seu trabalho.

Em níveis mais elevados, o formador determinará um tempo comum para todas as equipas (20 a 30 minutos, por exemplo), findo o qual recolherá as frases, atribuindo os pontos consoante o maior ou menor grau de coerência que cada equipa revelar nas respostas.

A pontuação varia consoante o tempo necessário para a realização das tarefas. Quando terminar a sessão, cada grupo deverá saber quantos pontos recebeu e qual a sua classificação em relação aos outros.

A atribuição dos pontos deve caracterizar um critério de coerência, transformável ou não em prémios. Em salas de aula, atribui-se a cada equipa uma pontuação até ao valor máximo de 1.000, decrescendo em razão da posição assumida pela equipa, transformando-se essa pontuação em contributo para a nota de final de trimestre, calculando através de uma regra de três simples a classificação para as restantes equipas. No caso dos seminários para empresas, não valerá a pena a preocupação com notas, atribuindo-se, por isso, apenas uma classificação a cada equipa participante. Atribuídos os pontos, pode solicitar-se a cada equipa que proceda a uma auto-avaliação, até para que os participantes dividam entre si a média obtida.

Problemas que desafiam a inteligência

Neste item, relacionaremos uma série de pequenos problemas que, formulados para jogadores em grupo, desafiam a sua argúcia e raciocínio sequencial.

1. Pai, o Henrique afirma que a irmã do tio dele não é sua tia. Então, se a irmã do tio Henrique não é tia deste, que parentesco possuem?

Resposta: A irmã do tio do Henrique é a mãe do Henrique.

2. Três garotas (Helena, Cláudia e Rosa) dividiram entre si alguns selos. Helena recebeu metade e mais um. Dos restantes, recebeu Cláudia um mais que a metade e os outros três ficaram para Rosa. Quanto selos tinham elas?

Resposta: 18 selos.

3. Olhando para uma fotografia, um homem dizia: Não tenho nem irmãos nem irmãs, mas o pai deste homem é filho de meu pai. De quem é o retrato?

Resposta: Do filho dele.

4. Dividiu-se entre 50 crianças a importância de cento e quarenta e cinco euros, recebendo cada menina 2,5 euros e cada menino 3 euros. Quantas eram as meninas?

Resposta: 10 meninas.

5. Utilizando todos os algarismos de 1 a 9, escreva apenas três números de três algarismos, cada um de modo que o segundo número seja o dobro do primeiro e o terceiro o triplo do primeiro.

Resposta: 192 - 384 - 576.

6. Quando o reputado matemático Karl Gauss (1777-1855) tinha sete anos de idade, o seu professor deu-lhe o seguinte problema para o manter ocupado: "Qual é a soma de todos os números de 1 a 100?". Para surpresa do professor, o pequeno Karl respondeu em poucos segundos. Qual é a resposta e como conseguiu ele calculá-la com tanta rapidez?

Resposta: O pequeno Gauss verificou que todos os números de 1 a 100 podem ser dispostos em pares da seguinte maneira: 1 e 100, 2 e 99, 3 e 98, etc até 50 e 51. Já que a soma de cada par é 101 e existem cinquenta desses pares, o problema transforma-se numa simples multiplicação: 50×101 ou seja 5.050.

7. Uma certa noite, Paulo resolveu ir ao cinema, mas descobriu que não tinha meias limpas para calçar. Foi, então, ao quarto do pai, que estava na escuridão. Ele sabia que lá existiam 10 pares de meias brancas e 10 pares de meias pretas, todos misturados. Quantas meias teve ele de retirar da gaveta para estar certo de que possuía um par igual?

Resposta: Três meias.

8. Suponhamos que um alpinista está a escalar uma montanha difícil e que quer atingir o topo. Cada dia sobe 300 metros, mas quando chega à noite é obrigado a descer 200 metros. Sabendo-se que a montanha mede 2.300 metros, quantos dias levará para concluir a escalada?

Resposta: 21 dias, somente. É durante o 21ª dia que escala os 300 metros restantes.

9. Numa certa cidade da China existem 20.000 pessoas. 5% da população são pernetas e metade da população restante anda descalça. Quantas sandálias (não pares) são usadas na cidade?

Resposta: Não faz diferença qual a percentagem da população que é pernetas. Todos os pernetas usam uma sandália. Do restante, metade usa duas sandálias e metade não usa nenhuma, o que dá uma média de uma sandália por pessoa. Logo, são usadas 20.000 sandálias na cidade.

10. Prestes a morrer, um milionário excêntrico preocupa-se com a herança para os seus três filhos. Como gosta de xadrez, resolve deixar todos os seus bens ao filho que conseguir realizar a façanha de jogar um número de partidas de xadrez correspondente à metade dos dias de vida que ainda restam ao milionário. O filho mais velho argumenta que isso é impossível, porque não sabe quantos dias de vida restam ao pai. O segundo filho alega a mesma razão e somente o terceiro filho aceita o desafio. Como é que ele pretende ganhar a herança?

Resposta: Basta jogar uma partida um dia sim e um dia não.

O dilema do cozinheiro

Sumário

Adequado para qualquer número de participantes (mínimo de 8). As equipas apreciam uma receita de cozinha e estabelecem o caminho a ser seguido para obter um produto final de qualidade superior.

Objectivos

Aplicação, comunicação, decisão, delegação, feedback, resolução de problemas, desenvolvimento de equipas, liderança, gestão de tempo.

Materiais

Cópias de qualquer receita que tenha vários ingredientes e fases de preparação e tempos diferentes de execução. Papel e lápis.

Duração

45 a 60 minutos.

Procedimentos

1. Forme, pelo menos, três equipas. As equipas B e C têm 2 a 3 membros. As equipas A e quaisquer outras com a mesma função têm 4 a 5 membros.
2. Verifique se todas as equipas entenderam as tarefas respectivas.
3. Realize a actividade.
4. As equipas revêem a actuação.
5. As equipas revêem as práticas de trabalho onde for necessário esforço conjunto para realizar tarefas complexas e onde for possível tornar mais eficazes e eficientes os processos.
6. Sumariar os pontos relativos à aprendizagem.

Comentário

É uma boa actividade para focalizar a comunicação dentro das equipas e entre equipas, sempre que as equipas têm tarefas diferentes a realizar dentro de um prazo definido. É uma actividade para praticar liderança ou delegação desde que se informem previamente os líderes sobre tal actividade. Aplicar o resultado aos processos de trabalho reais pode contribuir com ideias valiosas para melhorar as actividades relacionadas com o trabalho.

Instruções a fornecer aos participantes

Equipa A

A sua equipa tem como objectivo estabelecer os limites do tempo mínimo necessário para execução das tarefas, de modo a ter a refeição pronta ao meio dia. Este é um exemplo de tarefa: descascar e cortar as cenouras. Se os tempos não foram os adequados ou não tiverem sido dados, consulte um membro da equipa B. Tem 20 minutos para preparar a solução e entregá-la ao formador.

Equipa B

Esta equipa tem como tarefa classificar os esforços da equipa A (e eventuais equipas com a mesma actividade). Terá de estabelecer os critérios de avaliação e, obviamente, deverá ter a capacidade de oferecer uma solução perfeita para o problema do tempo. Se os tempos não forem os adequados ou não tiverem sido dados, consulte um membro da equipa A. Tem 20 minutos para realizar esta actividade.

Equipa C

A sua tarefa é oferecer *feedback* às equipas A e B de acordo com as instruções do formador.

Exemplo de receita

FRANGO NA CAÇAROLA (PARA 6 PESSOAS)

2 colheres de sopa de molho de soja
2 colheres de sopa de vinho de arroz
2 dentes de alho triturados
2,5 cm de raiz de gengibre ralada
2 colheres de sopa de óleo vegetal
6 pedaços de frango sem pele com 100 gr. cada
3 batatas cortadas em fatias
17 ml de caldo de galinha quente
60 ml de vermute branco seco
2 dentes de alho cortados em pedacinhos
1 cebola grande, cortada em fatias finas
2 fatias finas de bacon sem coiro e entremeado
1 colher de chá de rosmaninho seco
1 colher de chá de sal

PIMENTA PRETA

4 cebolinhas verdes picadas
2 colheres de sopa de salsa fresca

■ Misture o molho de soja com o vinho de arroz, alho e gengibre. Coloque o frango, tape e deixe a marinar durante uma hora.

■ Pré aqueça o fogão a 119º, gás 5. Aqueça o óleo numa frigideira grande. Ponha lá os bocados de frango. Frite durante 10 minutos ou até os lados estarem uniformemente alourados. Transfira o frango para uma caçarola de ir ao forno.

■ Coloque as fatias de batatas na frigideira. Frite durante 5 minutos cada um dos lados das fatias ou até estarem uniformemente alouradas. Acrescente o caldo de galinha e o vermute.

■ Espalhe por cima alho e cebola. Corte em pedaços muito finos as fatias de bacon e espalhe-os também por cima. Salpique com rosmaninho, sal e pimenta preta.

■ Cozinhe-o no fogão durante 30-40 minutos, ou até os pedaços do frango estarem claros, quando as partes mais altas do frango se deixarem trespassar por um garfo e as batatas estiverem tenras. Guarneça com cebolinhas e salsa picada. Sirva quente.

Rótulos

O grupo é dividido em sub-grupos de, no máximo, sete participantes. Cada participante trará na testa um dos rótulos abaixo sem ter conhecimento do que lá está escrito:

- Sou engraçado: ria
- Sou tímido: ajude-me
- Sou surdo: grite
- Sou mentiroso: desconfie
- Sou criativo: ouça-me
- Sou pouco inteligente: ignore-me
- Sou muito poderoso: bajule-me

Com os rótulos presos à testa, os membros do grupo devem discutir um problema qualquer proposto pelo monitor, mas devem, durante as discussões, levar em consideração o rótulo que cada um apresenta.

O problema proposto é pouco importante, podendo ser um tema qualquer de momento sobre política nacional ou internacional, uma questão que envolva a realidade da entidade formadora ou da escola onde se realiza a sessão ou outros.

Como é fácil de perceber, será quase impossível uma discussão séria do tema proposto. Envolvidos pelos rótulos, a brincadeira transformar-se-á numa alegre sátira. Após cinco minutos deve ser interrompida para uma discussão final, agora sem os rótulos.

A discussão da técnica

É evidente que a rotulação é uma das mais marcantes características da cultura ocidental. Entre os presentes, há os que são rotulados como baixinho, careca, este ou aquele nome que, longe de caracterizar um apelido afectivo, presta-se a defini-lo em função de uma de suas características nem sempre aceites com felicidade.

Como a discussão do problema se tornou praticamente impossível, uma vez que o espalhamento dos rótulos perturbava o debate, não será difícil levar o grupo à conclusão de que um relacionamento interpessoal mais profundo e sincero é quase impossível quando abdicamos da tarefa de descobrir o outro, como enfatizava Carl Rogers, tornando-o pessoa.

Não será necessário recordar que não cabe ao formador a indicação dessa mensagem. Falando muito pouco, ouvindo bastante, dando a palavra aos mais tímidos, cortando-a delicadamente aos que mais falam, deve estimular o alcance da mensagem pelo grupo e, aí chegando, partir para depoimentos pessoais sobre os nossos rótulos e sobre a importância dos mesmos no modo como modelam o nosso comportamento.

Não será necessário terminar o debate com um implícito pacto de relacionamentos mais autênticos. Este tipo de pedidos, por vezes bonitos pela carga emocional da sensibilização, distanciam o emprego da técnica do seu grande objectivo. Menos importante do que um compromisso selado de que não mais nos iremos relacionar através dos rótulos dos colegas é o nosso sentimento de que a rotulagem existe e persistirá, mas que devemos estar sensíveis para descobrir, por detrás dela, a integridade das pessoas com que nos relacionamos.

Abrigo subterrâneo

1ª Parte - classificação individual

Imagine que esta nossa cidade está sob ameaça de holocausto nuclear. Aproxima-se um homem que vos pede uma decisão imediata. Existe um abrigo subterrâneo que só pode acomodar 6 pessoas. Há 12 que pretendem entrar (a lista dessas pessoas encontra-se em baixo). A sua tarefa consiste em escolher as 6 pessoas que, no seu parecer, deverão ser salvas. Coloque o nº 1 para a pessoa que, no seu entender, é a mais importante salvar, o nº 2 para a segunda e assim sucessivamente até ao nº 6.

1. Um violinista, com 40 anos de idade, narcótico viciado.
2. Um advogado, com 25 anos de idade.
3. A mulher do advogado, com 24 anos de idade, que acaba de sair do manicómio. Ambos exigem ficar juntos, dentro ou fora do abrigo.
4. Um sacerdote, com idade de 75 anos.
5. Uma prostituta, com 34 anos de idade.
6. Um ateu com 24 anos, autor de vários assassinatos.
7. Uma universitária que fez voto de castidade.
8. Um físico, com 28 anos de idade, que só aceita entrar no abrigo se puder levar a sua arma.
9. Um declamador fanático, com 21 anos de idade.
10. Uma menina, com 12 anos e débil mental.
11. Um homossexual, com 47 anos de idade.
12. Uma débil mental, com 32 anos, que sofre de epilepsia.

2ª Parte - classificação grupal (indicações aos participantes)

Pretende-se agora que o grupo chegue a um consenso. Isto quer dizer que para a escolha de cada uma das seis pessoas, em função da sua importância na escala de valores adoptada, deve procurar-se o consenso antes de se tomar a decisão. Cada elemento terá que negociar com os restantes, defendendo o seu ponto de vista e argumentando as suas razões, de modo a levá-los a um consenso.

Tente seguir as seguintes orientações:

1. Evite discussões acerca das ideias individuais, tentando encontrar a solução através de um raciocínio.
2. Evite mudar de ideias só para evitar conflitos.
3. Evite usar meios como o voto ou a negociação (troca) como forma de tomada de decisão.
4. Considere as diferenças de opinião mais como uma ajuda do que um obstáculo à decisão.

NOTA DO FORMADOR:
Ordem de preferência:

1.
2.
3.
4.
5.
6.

- a) *Quais foram as principais divergências entre o grupo?*
b) *Quais as razões dessas divergências?*
c) *Foi possível chegar a um consenso?*
d) *Faça uma análise do processo de negociação até a chegada (ou não) do consenso.*

Quem conta um conto...

Com ampla validade de aplicação para adolescentes, a técnica representa também um bom argumento para o adulto perceber as falhas da comunicação verbal que, muitas vezes, se presta a desvios que comprometem o conteúdo de uma mensagem. Após a sua aplicação, é costume solicitar ao grupo que reflita sobre o seu conteúdo e, em pouco tempo, o mesmo não terá dificuldade em perceber que as palavras somente adquirem a sua verdadeira dimensão como instrumento de comunicação quando se fazem acompanhar de objectiva clareza e sincera emoção. Não será necessário recordar que a técnica se adequa ao alerta de crianças, jovens e adultos relativamente ao risco de uma comunicação imprecisa e à importância de se aferir o sentido de uma mensagem antes de se concluir sobre o seu conteúdo.

Etapas

- Explicar ao grupo os objectivos básicos da técnica, mas não antecipar as conclusões acima apresentadas.
- Solicitar a três ou quatro participantes que saiam por alguns momentos da sala, mantendo-se, entretanto, próximos para poderem ser chamados a qualquer momento.
- Contar uma história ou ler uma das propostas a seguir, solicitando a máxima atenção dos presentes, pois um deles será escolhido para passar a história a um dos ausentes.
- Chamar um dos participantes ausentes a quem a história será contada por um dos que permanecem na sala. A narrativa deste participante não pode ser alterada ou corrigida por eventuais intervenções do grupo.
- Pedir ao participante que estava ausente e que ouviu a história que a relate a um outro entre os ausentes que então será chamado. Após esse relato, o terceiro ausente será chamado para ouvir do segundo a história e assim por diante até que a mesma seja contada ao último que se ausentou. Nessa altura, a história terá sofrido radicais e mesmo engraçadas alterações, mostrando-se substancialmente diferente da original.
- Recontar a história novamente e confrontá-la com o que, progressivamente, foi sendo alterado.
- Reunir todo o grupo e discutir os objectivos da técnica e o tipo de mensagem que, da mesma, podemos extrair para o nosso quotidiano na escola, na formação, na empresa, na relação social, etc.

Não existe uma forma única de história a contar. Propomos a seguir dois modelos:

Modelo 1

O Capitão Terra, com o seu uniforme de visita, cheio de medalhas e galões, chamou ao seu gabinete o sargento Dorneles e transmitiu o aviso:

- Sargento Dorneles, como amanhã haverá eclipse de sol, pretendo que todo o pelotão, em uniforme de campanha, se reúna às oito horas no pátio novo, onde temos estacionadas as viaturas velhas. Para explicar a ocorrência desse raro fenómeno meteorológico ou astronómico, sei lá, virá ter connosco o Tenente Leão que actuou como adido militar na embaixada em Espanha aquando do conflito do Vietname. Caso, entretanto, chova e a nebulosidade nos impeça de ver o fenómeno que irá ser descrito, desloque o pelotão para o pátio interno onde se fazem as disputas de salão de rugby e treine, até aos limites da exaustão, a montagem e desmontagem das novas metralhadoras que chegaram.

Modelo 2

A Joana estava à espera do autocarro quando ouviu um grande estrondo, tendo imaginado que fosse um acidente. Saiu da paragem e deslocou-se para o local do acidente e percebeu que o carro de uma rapariga loira tinha batido no Mercedes de um senhor muito bem vestido, com cara de executivo ou empresário de uma multinacional. O mais engraçado é que nenhum dos dois motoristas estava mais furioso do que o passageiro do autocarro que seguia atrás e que, angustiado pelo atraso, pedia a todos para desimpedirem a estrada. O congestionamento foi crescendo e juntou-se muita gente para ver o acidente; uns, dizendo que a culpa era do senhor bem vestido, outros, da rapariga loira. Mas, de repente, passou no local a Teresa, amiga do Paulo, que lhe ofereceu boleia e a afastou daquele local.

Cenários

Tempo

45 minutos.

Princípio

O grupo, dividido em sub-grupos, estabelece sobre o problema colocado, um certo número de cenários futuristas, apresentando várias evoluções possíveis.

Desenvolvimento

Uma vez delimitado o sujeito, por exemplo, os transportes públicos no Porto, pede-se ao grupo para se projectar num futuro relativamente longínquo e para conceber um certo número de cenários um pouco extremos, caricaturiais, com possíveis evoluções. Tendo um participante fornecido a direcção de partida, que poderá ser aliás o título do cenário, (exemplo: a automatização ao exagero), todo o grupo desenvolve esta direcção descrevendo, de modo tão concreto e preciso quanto possível, como as coisas se passariam. Uma vez elaborado este primeiro cenário, passa-se a outra coisa (a individualização extrema, ou a normalização e a regulamentação das deslocações, ou o laxismo e o empirismo, etc.).

Observações gerais

Como se vê nos exemplos anteriores, os cenários implicam frequentemente hipóteses mais gerais sobre a evolução da sociedade e dos modos de vida: conforme se evoca para o futuro um mundo hiperfuncional ou ao contrário um certo regresso ao empirismo, se privilegia a centralização ou a descentralização, a vida em bairros ou as deslocações de massa, a diversidade ou a uniformidade, etc., os cenários transportes públicos serão muito diferentes. Ora, contra a nossa vontade, raciocinamos a maior parte das vezes com uma só hipótese implícita de evolução.

Uma das utilidades dos cenários será de nos forçar a alargar o campo das nossas hipóteses, obrigando-nos a encarar, não uma só evolução experimentada e inalterável, mas vários futuros possíveis. Noutras palavras, não se trata de prever o futuro, mas de inventá-lo, pois o futuro é bem, numa certa medida, como nós o fazemos.

Um erro corrente nos cenários consiste em procurar, de uma forma muito racional, um futuro percebido como fatal (que não pode ser evitado). Por este motivo, é essencial não raciocinar os cenários, mas representá-los, sejam eles côr-de-rosa ou negros. Nisto, os cenários são o oposto, por exemplo, das técnicas de previsões económicas: em vez de partir do presente e de extrapolar, parte-se do próprio futuro para orientar o presente; passa-se de conjuntura à conjectura. Os critérios de qualidade de um cenário são a sua coerência e a sua riqueza e não a sua probabilidade de realização. Opomo-nos aqui, um pouco ao método prospectivo que tem o mesmo nome e que foi popularizado pelos futurologistas. O conjunto destas distinções tornará algumas vezes difícil a prática destes exercícios, tendo os participantes ideias feitas sobre o modo como se deve raciocinar sobre o futuro. Para evitar este inconveniente poder-se-á, por exemplo, substituir a noção de futuro pela de outros planetas onde as coisas se passam de um modo diferente.

A troca de um segredo

Objectivo

Promover e desenvolver a empatia entre os participantes.

Tamanho do grupo

25 a 30 participantes.

Tempo requerido

45 m aproximadamente.

Material utilizado

Lápis e "papeletas".

Ambiente físico

Uma sala com carteiras.

Processo

1. O animador distribui uma papeleta para cada membro participante;
2. Os participantes deverão descrever, na papeleta, uma dificuldade que sentem no relacionamento, e que não gostariam de expôr oralmente;
3. O animador recomenda que todos despistem a letra, para não revelar o autor;
4. O animador solicita que todos dobrem a papeleta de forma idêntica, e uma vez recolhida, misturará e distribuirá uma papeleta dobrada para cada participante;
5. A seguir, o animador recomenda que cada qual assuma o problema que estiver na papeleta, como se fosse ele mesmo o autor, esforçando-se por compreendê-lo;
6. Cada qual, por sua vez, lerá em voz alta o problema que estiver na papeleta, usando a 1ª pessoa "eu" e fazendo as adaptações necessárias, dando a solução;
7. Ao explicar o problema aos outros, cada qual deverá procurar personalizá-lo;
8. Não será permitido debate, nem perguntas sobre o assunto, durante a exposição;
9. No final, o animador poderá liderar o debate sobre as reacções, formulando as seguintes perguntas:
 - Como se sentiu ao descrever o seu problema?
 - Como se sentiu ao explicar o problema de um outro?
 - Como se sentiu quando o seu problema foi relatado por um outro?
 - No seu entender, o outro compreendeu o seu problema?
 - Conseguiu pôr-se na sua posição?
 - Você sentiu que compreendeu o problema da outra pessoa?
 - Como se sentiu em relação aos outros membros do grupo?
 - Mudaram os seus sentimentos em relação aos outros, como consequência deste exercício?

6.3. Brainstorming

Que objectivos persegue?

- Identificar problemas a resolver.
- Gerar ideias sobre as suas causas.
- Criar soluções para os resolver.
- Outros: dinamizar o grupo e promover a coesão e a criatividade.

Em que regras se baseia?

- A crítica e auto-crítica são rigorosamente proibidas.
- As ideias extravagantes e loucas são bem recebidas (mas uma só de cada vez).
- É preciso jogar (retomar, associar, deformar) com as ideias dos outros.
- Procura-se o máximo número de ideias no mínimo espaço de tempo (a quantidade produz qualidade).
- A avaliação terá lugar mais tarde, num segundo momento.
- Todos os elementos do grupo deverão participar.

Como se desenvolve?

1. Definir claramente o problema a resolver

Exemplo: Quais os melhores argumentos para sensibilizar uma empresa a implementar os círculos de qualidade?

2. Gerar ideias e registá-las

- Trabalhar em círculo e clima informal.
- Para motivar e desafiar: *"da última vez obtivemos 60 ideias em 10 minutos"*.
- Numerar as ideias que vão surgindo.
- Imprimir um ritmo rápido.
- Evitar dizer que a ideia é "super", "fantástica", o que pressupõe que as outras o não são.

3. Avaliar e seleccionar as melhores ideias

- Avaliar em função do grau de resolubilidade do problema, e da viabilidade de implementação.
- Enriquecer e desenvolver as ideias escolhidas.

Que inconvenientes?

- Não é um bom instrumento de resolução de problemas quando o tacteamento/experimentação é indispensável.
- Frequentemente, não produz senão ideias superficiais, de qualidade média.
- Funciona melhor quando o problema é simples, específico ou restrito.
- Pode ser demasiado moroso para problemas que carecem de uma resolução urgente.
- Pode ser difícil reunir todas as pessoas necessárias a uma análise e resolução de problemas.

Que variantes?

Abordagem inversa

Consiste em abordar o problema de uma forma negativa; *"Para fazer as coisas bem feitas é preciso primeiro identificar o que é mau"* Exemplo: *"Todos os defeitos de um método, de um produto, etc."* ou *"para diminuir a criminalidade - como poderemos aumentar a criminalidade?"*

Rolestorming

Uma maneira de obter ideias originais (sem resistências) é deixar os participantes atribuí-las a outra pessoa: o patrão, o subordinado, um colega, etc..

Voltas à mesa

Distribuir fichas indicando (ou oralmente) um problema e as instruções ("cite a ideia mais extravagante que possa imaginar") para juntar uma nova ideia. O participante passa a ficha ao seu vizinho, que lhe junta outra ideia, desencadeada pela ideia precedente. As fichas dão várias voltas à mesa.

Sites de interesse:

<http://www.brainstorming.co.uk/tutorials/historyofbrainstorming.html>

6.4. Estudo de casos¹

No essencial, assenta no seguinte: o formador cria uma base de reflexão e de discussão através de uma situação ou história que, preferencialmente, constitua um problema real. Quanto à forma como essa reflexão deverá ser feita, aí cabe ao formador escolher a mais adequada aos objectivos, ao grupo de formandos e às situações formativas com que estiver confrontado (exemplos: através de perguntas ou pedindo a elaboração de um diagnóstico/análise e fornecendo o respectivo conjunto de indicadores, ...). O formando deverá analisar criticamente a situação-problema, tomando decisões e retirando conclusões. Se esse trabalho de reflexão e de conclusões se estender aos colegas, então é mais do que natural que as opiniões divergentes enriqueçam a análise e as decisões/conclusões finais. Tal como acontece no quotidiano, onde, em geral, duas cabeças pensam melhor do que uma.

A história/situação com que se confronta constitui para o formando um problema em relação ao qual lhe é suscitada uma actividade. É a este tipo de actividades formativas que se dá o nome de estudo de casos. Os "casos" têm sido muito usados na formação desde o início do século XX, sobretudo nos Estados Unidos e na Europa após a Segunda Guerra Mundial.

Utilização de casos em formação

A utilização de casos é uma prática pedagógica que busca a resolução sistemática de problemas profissionais, tão próximos quanto possível das condições reais, levando deste modo as pessoas a evoluir, desenvolvendo a sua capacidade de saber agir e de mobilizar conhecimentos com vista à resolução de problemas.

O que é um caso?

É uma situação-problema extraída da realidade e que é trabalhada por pessoas em formação.

Que características tem?

O estudo de um caso é de extraordinária utilidade se este for:

Realista

É retirado da realidade ou, pelo menos, verosímil.

Problemático

Constitui um problema a resolver.

Desencadeador

É base de reflexão e de discussão.

Polivalente

Tem mais do que uma solução.

Pedagógico

Está relacionado com o contexto geral da formação.

Adaptado

É adequado aos destinatários.

Envolvente

Motiva e implica os formandos.

Quais as principais vantagens?

Refira-se, desde logo, a maior probabilidade de motivação intrínseca, ao aproximar a formação das condições sócio-profissionais de origem dos formandos. Para além disso, a utilização dos casos permite mobilizar conhecimentos, aplicar, de forma integrada, esses conhecimentos e questionar comportamentos. Assim, é promovido o saber agir através da integração dos três táxones: o saber, o saber-fazer e o saber-estar.

¹ Adaptado de CARDIM, Luís, (1989), *O método dos casos*, Lisboa, IEFP.

E as desvantagens?

Nem todas as áreas do saber podem ser abordadas com base nesta técnica pedagógica. O conhecimento puro (a filosofia, por exemplo) e a cultura geral, por exemplo, estão fora do seu alcance. Também o domínio puro do saber-fazer (apertar um parafuso ou dar uma injeção, por exemplo).

De referir ainda que, sempre que se utilizam casos, ou qualquer técnica que coloca os formandos em actividade, se modifica completamente a situação pedagógica tradicional. Passa a haver maior dificuldade de controlo dos tempos e dos conteúdos da formação, torna-se mais difícil o controlo das actividades e esta dificuldade faz-se sentir sobre formador e formandos.

A necessidade de discutir em grupo pode mesmo tornar-se um acto penoso para os adultos, se não tiverem esse hábito criado no que respeita à aprendizagem.

Também o facto de não existir, propriamente, um modelo ideal (um caso tem sempre mais do que uma solução) cria, por vezes, alguma insegurança nos formandos. Esta insegurança é agravada pelo facto de a atitude do formador não ser directiva como no caso da modalidade pedagógica 1 (ver 1. Modalidades Pedagógicas): ele regula a discussão mas não apresenta soluções finais, definitivas e pré-determinadas, o que traz, com frequência, ao formador a sensação desagradável de pouca participação pessoal no resultado obtido.

Finalmente, acrescentem-se duas outras limitações: os casos devem estar adaptados a cada população-alvo em que vão ser utilizados e devem ser testados, o que nem sempre se revela possível (nomeadamente, em casos de formação inter-empresas).

Que cuidados ter?

A utilização de um caso no decurso de uma acção de formação está condicionada por aspectos de ordem material (o espaço das instalações, o equipamento, a disposição física dos participantes, o número de formandos e formadores) e de ordem pedagógica (os formandos, os seus contextos sócio-profissionais e as principais intencionalidades formativas daí decorrentes).

Que preocupações cabem ao formador?

1. Motivar para o trabalho formativo e, quando se revelar pertinente, apresentar os objectivos a atingir.
2. Distribuir o caso para a leitura individual.
3. Formar grupos de forma criteriosa e não espontânea (ver 5.1 Aprendizagem Cooperativa).
4. Marcar o tempo limite para as conclusões dos trabalhos.
5. Esclarecer aspectos da descrição do caso (conteúdo) que não estejam claros.
6. Ajudar os grupos na definição do modo como serão apresentadas as conclusões (de que forma e por quem) e solicitar, em devida altura, essas conclusões.
7. Apoiar os grupos efectuando sínteses sempre que estes tiverem dificuldades ou se perderem.
8. Estimular a participação dos grupos intervenientes, particularmente quando há dificuldades de consenso.
9. Esclarecer as contradições aparentes resultantes de pontos de vista não totalmente coincidentes.
10. Reformular o problema sempre que há impasse, chamando a atenção para contradições e divergências, levando os grupos a clarificá-las.
11. Confinar a discussão e análise ao âmbito do caso.
12. Chamar a atenção para o facto de as divergências de ponto de vista não significarem necessariamente contradição.
13. Retirar as conclusões finais.
14. Relacionar as conclusões da prática com a teoria.

A última fase é a mais importante do ponto de vista pedagógico. É nesta fase que o formador passa do particular ao geral, do conhecido ao desconhecido, favorecendo a conceptualização que irá permitir ao formando, mais tarde, aplicar os conhecimentos que adquiriu a situações novas, mas similares. A conceptualização pode incidir sobre os seguintes aspectos:

- a) o contexto ou o meio envolvente de uma situação;
- b) as condições em que se produz um dado incidente;
- c) o método de solução de problemas;
- d) as interpretações pessoais e a sua subjectividade;
- e) a necessidade de modificar as nossas atitudes.

Em jeito de conclusão

Os métodos pedagógicos tradicionais permitem atingir alguns dos objectivos da formação, mas têm o inconveniente de perpetuar o corte entre a formação e a vida activa.

A utilização dos casos permite introduzir na formação a dimensão profissional no que ela tem de global e de concreto.

A vida profissional entra, assim, na formação, nos seus aspectos técnicos, sociais e institucionais, permitindo um desenvolvimento mais amplo e harmonioso das capacidades e aptidões profissionais, aumentando a eficácia individual e colectiva, através da compreensão dos factos, tomadas de decisão oportunas, fazer face a situações novas e pôr em prática a criatividade.

A utilização dos "casos" intervém também na formação social. Os indivíduos aprendem a discutir de maneira construtiva, a escutar, a compreender o "outro", através de uma participação vivida.

6.5. Jogo de papéis

Alguns autores defendem uma pedagogia da espontaneidade, consistindo o trabalho em sala na transformação da espontaneidade anárquica num tipo mais estruturante de espontaneidade. Para que isso possa acontecer, diz Marcel Lesne, o formador deverá assegurar três papéis:

Observador-participante

O formador segue activamente as situações criadas e a sua dinâmica, recolhendo dados relevantes da situação e dos comportamentos assumidos pelos participantes.

Criador de situações

O formador garante a participação dos formandos criando situações-problema e motivando para a exploração e interpretação de papéis. De forma directa, variando os elementos utilizados na actividade, criando espaços e seleccionando materiais. Com uma intervenção indirecta, agindo no momento em que a actividade decorre, propondo situações, papéis, mudanças de espaço, alterações na composição dos grupos, mudanças de personagens, etc., de acordo com a percepção que tem das necessidades, motivações e interesses dos participantes e da energia criadora que deles emana.

Actor-participante

Intervém nas actividades, assumindo ele próprio papéis, de forma a poder fornecer aos formandos, sempre que tal se revelar necessário, um contra-papel que lhe facilite explorar e jogar o seu papel. Neste papel de actor-participante, convirá que o formador se mantenha suficientemente distanciado do interior do jogo e que haja, tendo, assim, de poder corresponder às necessidades específicas dos participantes.

A dramatização ou jogo de papéis consiste em fazer representar uma situação previamente descrita, atribuindo aos participantes determinados papéis. Poderá dar uma percepção do íntimo de uma dada personagem numa determinada situação e, especialmente, das suas reacções perante as palavras e atitudes dos interlocutores. Ao ter que saber lidar com as reacções, palavras e atitudes dos interlocutores, o formando pode conseguir uma efectiva modificação de comportamentos. Convém evitar-se, contudo, que o formando se sinta tentado a atribuir mais importância ao modo como desempenha o seu papel do que, propriamente, ao desempenho que devia assumir para solucionar o problema.

Que objectivos persegue?

- conhecer certos princípios (em matéria de chefia, relações com clientes, gestão de conflitos, entrevista de delegação, etc.);
- modificar as atitudes (por exemplo, atenuar os preconceitos relativamente a um outro serviço, empresas, etc.);
- revelar a atitude do participante (face aos outros, a um problema, etc.);
- descobrir o que pensam e sentem os outros (tais como clientes, subordinados, etc.);
- modificar comportamentos (afirmar-se, desenvolver a sua espontaneidade, aprender a escutar activamente, a dar conselhos não directivos, etc.);
- preparar os empregados, de maneira realista, para as experiências desencorajadoras que poderão encontrar no seu trabalho (por exemplo, encontros com clientes difíceis).

Que tipos de jogos de papéis pode haver?

A) JOGO DE PAPÉIS INFORMAL

- Nasce das necessidades e circunstâncias especiais que acontecem em situação de formação.
- Pode surgir de duas fontes:
 1. dos problemas encontrados por um participante (na relação com subordinados, por exemplo) ou
 2. da vontade de afinar os pontos de vista (na discussão de um caso ou problema, um participante pode dizer "se eu fosse o representante...").

B) JOGO DE PAPÉIS ESPONTÂNEO

- Põe em cena personagens reais (os participantes) e os seus verdadeiros problemas com os outros: no seu trabalho, na sua vida social, etc.
- Geralmente, o formador pede aos participantes para citarem os problemas que encontram num domínio preciso. Por exemplo, numa sessão sobre técnicas de entrevista, pode-se perguntar "Quais são os problemas mais desconcertantes ou mais difíceis com que se debatem nas vossas entrevistas?"
- Escrevem-se as respostas no quadro para o grupo as classificar por ordem de importância.
- Os problemas mais importantes são retidos para serem postos em cena no jogo de papéis.
- Pede-se depois voluntários, explicando ao grupo: "Eis aqui uma excelente ocasião para experimentar ideias, para correr riscos; com efeito, é assim que nós aprendemos e nos desenvolvemos. Além do mais, não é grave se cometermos aqui alguns erros. O importante é desembaraçarmo-nos dos erros em situação de formação para não mais os repetir na situação de trabalho".

C) JOGO DE PAPÉIS DE TIPO DEMONSTRATIVO

- Sketch teatral:
 - é apresentado ao grupo por dois ou mais actores;
 - o objectivo é ilustrar um problema ou uma qualificação e suscitar uma discussão com todo o grupo.
- Representação de situações pessoais:
 - um número de actores "joga" uma situação interpessoal bastante complexa.

D) JOGO DE PAPÉIS MÚLTIPLOS

- Vantagens:
 - todos os participantes jogam simultaneamente;
 - representa o princípio da aprendizagem pela acção (e não simples observação) com fraco potencial de ameaça;
 - como jogam várias equipas, mais ideias surgem para analisar a situação.

E) JOGO DE PAPÉIS EM GRUPO

Exemplo: um grupo de 6 quadros escuta e responde ao chefe do pessoal que propõe um programa dinâmico de formação de quadros. Dar aos actores instruções diferentes que supõem posições favoráveis, neutras e desfavoráveis. Dois observadores notam e registam a intervenção (exemplo, um está atento aos papéis funcionais no grupo - o que toma iniciativas - e o outro aos papéis de "manutenção do grupo" (moral, apoio, encorajamento, etc.). Como variante, podem usar-se grupos múltiplos.

F) JOGO DE PAPÉIS COM A TOTALIDADE DO GRUPO

Seleccionar uma situação interna (de crise, por exemplo) ou tema geral (legalização de drogas leves, por exemplo) que divide o grupo em dois e cada parte adopta uma posição a favor ou contra o tema.

Exploração dos dados obtidos no jogo de papéis

Num jogo de papéis aprende-se jogando, examinando-se, observando, fazendo comentários, recebendo *feedback* e analisando globalmente o conjunto da actividade.

O *feedback* de informação pode ser comunicado aos actores de várias maneiras:

- se o jogo de papéis é executado em público diante de todo o grupo, os comentários são comunicados publicamente aos actores pelo grupo e pelo formador;
- as reacções podem ser formuladas em privado pelos observadores em equipas de três ou quatro pessoas;
- os observadores podem exprimir publicamente os seus comentários; neste caso o formador deve supervisionar o feedback cuidando que:

1. os comentários dos observadores sejam equilibrados e não parciais, moderados e não devastadores, e mais fáceis que difíceis de aceitar.
2. retirar deste feedback os princípios gerais aplicáveis a todo o grupo.

Podem ser utilizados quadros para registar informação ou, idealmente, o vídeo.

6.6. Quebra-gelos

As actividades de aquecimento são interessantes e proveitosas em contexto de formação.

Os quebra-gelos (*ice-breakers*), em particular, permitem reduzir tensões, angústias, eventuais sentimentos de solidão, dinamizar o grupo e suscitar a participação de todos os elementos. A sua importância é tanto maior quanto mais os elementos do grupo não se conhecerem entre si. Sobretudo, deverá procurar criar-se, através deste tipo de técnicas de animação, um clima propício à aprendizagem.

Para a escolha do quebra-gelo, o formador deverá ter em conta variadíssimos factores: a cultura da empresa no âmbito da qual a formação está a decorrer, a composição do grupo e a sua tolerância para actividades diferentes e divertidas, o tempo disponível, a natureza da acção de formação, etc.

No caso de optar pela criação ou adaptação de um quebra-gelo, sugere-se a adopção da seguinte grelha de avaliação:

Parâmetros	Fraco	Médio	Elevado
1. Duração			
2. Possibilidade de intimidação			
3. Criatividade/inação			
4. Divertimento/entusiasmo			
5. Quantidade/qualidade de informações			
6. Tipo de participantes			
7. Recursos disponíveis			

O BRASÃO

Situações de utilização

Apresentação inicial de um grupo de formandos que não se conhecem, através de um desenho que simbolize o percurso pessoal e profissional de cada participante.

Objectivos

Estabelecer um clima propício à formação.

Quebrar o gelo.

Criar condições para uma maior comunicação entre formandos, através do conhecimento de interesses comuns.

Material

Uma folha de acetato e canetas para cada formando, retroprojector.

Local

Sala de formação normal.

Modo de desenvolvimento

Apresentação do brasão do formador (previamente preparado), apresentando o seu percurso profissional e pessoal. Normalmente, os formandos tendem a usá-lo como exemplo, pelo que, quanto mais completo for o brasão do formador, mais completo será o dos formandos (podem colocar-se vários aspectos: estudos, família, lazer, local de nascimento, local de trabalho, qualidades e defeitos, etc.).

O brasão do formador deve proporcionar a criação de um clima de empatia com os formandos, pelo que se devem evitar aspectos susceptíveis de polémica (exemplo: preferências clubísticas, religiosas, políticas, etc.), bem como os desenhos demasiadamente perfeitos que poderão levar à inibição de quem considera não possuir habilidade para desenhar.

Distribuição da folha de acetato e das canetas aos participantes.

Regras de construção do brasão

A forma e o número de elementos a focar são livres (tempo de preparação 5 a 7 minutos).

Apresentação dos brasões ao grupo

No que diz respeito à ordem, pode optar-se por uma das seguintes possibilidades: solicitar voluntários; seguir uma ordem alfabética ou ainda a ordem de posicionamento dos formandos na sala.

Nas regras de apresentação, deve deixar-se claro que se pode solicitar esclarecimentos adicionais a quem se apresenta. O formador poderá ainda colocar questões aos formandos sobre elementos que considere importantes que o grupo conheça.

Alternativas

Realizar a tarefa no quadro de cerâmica (mais demorado) ou em folhas de cartolina, que poderão ficar em exposição na sala de formação.

Após o jogo

O formador deve reforçar positivamente os interesses comuns a diferentes formandos e os aspectos mais insólitos. Por exemplo, o interesse por actividades fora do vulgar, a proveniência de uma mesma região, a prática de um mesmo desporto, etc.

O ANÚNCIO PESSOAL

Tempo

10 a 15 minutos para a concepção do anúncio e uma hora para a apresentação dos anúncios

Situações de utilização

Apresentação inicial de um grupo de formandos que não se conhece, através de um anúncio que divulgue o percurso pessoal e profissional de cada participante.

Objectivos

Criar condições para um maior conhecimento entre os formandos, através da divulgação dos interesses e características de cada um.

Material

Uma folha de acetato e canetas para cada formando, retroprojector, anúncios de jornais e/ou revistas.

Local

Sala de formação normal.

Modo de desenvolvimento

O formador distribui anúncios de jornais e revistas, que servirão de exemplo e motivação para a produção dos anúncios pessoais, e apresenta os objectivos do jogo. Define também o tempo limite para a produção do anúncio, que pode ter texto e imagem ou apenas texto. Terminado o tempo para a realização do trabalho, o formador solicita aos participantes que apresentem o seu anúncio ao grupo.

Alternativas

Não distribuir os anúncios exemplificativos, fazendo apelo à memória dos formandos de anúncios que tenham lido na imprensa.

Dinamizar a actividade como concurso, havendo um prémio simbólico para o anúncio mais original (a votar pelos formandos e formador).

Usar o quadro ou folhas de cartolina para fazer os anúncios.

Compor os anúncios utilizando recortes de imagens e/ou textos de jornais e revistas.

Após o jogo

Salientar as informações mais invulgares divulgadas por cada um dos formandos, bem como todas aquelas que constituem pontos em comum entre formandos (local de origem, área profissional, etc.) e que poderão ser facilitadores dos relacionamentos.

A MINHA PERSONAGEM FAMOSA PREFERIDA É ... PORQUE ...

Tempo

10 minutos de preparação e cerca de 40 minutos para a apresentação

Situações de utilização

Apresentação inicial de um grupo de formandos que não se conhece, através da identificação com uma personagem famosa.

Objectivos

Criar condições para um maior conhecimento entre formandos, através da divulgação dos interesses de cada um.

Material

Folhas brancas.

Local

Sala de formação normal.

Modo de desenvolvimento

O formador solicita aos formandos que escolham uma personagem famosa, apresentando as razões que os levam a identificar-se com essa personagem. Os formandos dispõem de 10 minutos para elaborar um pequeno texto ou um conjunto de tópicos a apresentar ao grupo. Em seguida, apresentam ao grupo as razões que os levaram a escolher determinada personagem, terminando a sua apresentação com a revelação do nome da personagem com que se identificaram.

SHERLOCK HOLMES

Tempo

Cerca de 40 minutos

Situações de utilização

Criação de um espírito de grupo.

Objectivos

Conhecer-se e dar-se a conhecer; alicerçar a confiança.

Material

Lápis e papel e objectos de uso diário.

Local

Sala de formação normal.

Modo de desenvolvimento

Tiram-se seis objectos de uma mala de mão, pasta ou algibeira e mostram-se ao parceiro. Não se fala.

Escreve-se o que se deduziu da pessoa, apenas com base nos pertences.

Dão-se a conhecer ao grupo as deduções feitas e pede-se ao parceiro que diga até que ponto é que são rigorosas.

6.7. Reuniões-discussão

A discussão em grupo é, por exemplo, indicada para motivar ou dar a conhecer algo. De entre as várias vantagens, oferece aos formandos a possibilidade de exporem os seus receios, as suas tentações, objecções e permite também discutir o bom funcionamento entre grupos. Veja como o pode fazer socorrendo-se de técnicas como *Painel Integrado* ou De *casa em casa*.

PAINEL INTEGRADO

Em que consiste?

É uma das técnicas mais dinâmicas, tanto para intercâmbio de ideias, como para a participação e integração de todos os membros de um grupo.

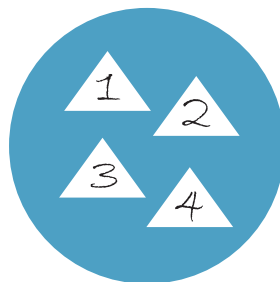
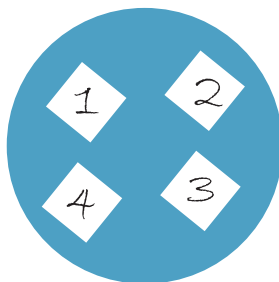
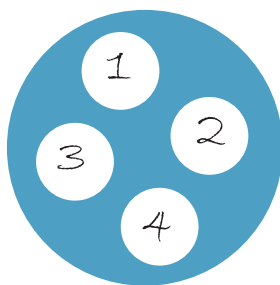
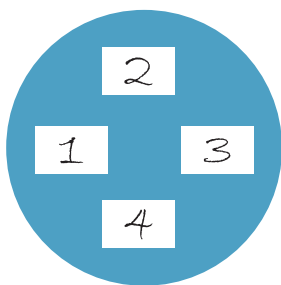
Que objectivos persegue?

- Promover a comunicação, a participação, a cooperação e a integração de todos os membros do grupo.
- Possibilitar a contribuição de todos no estudo ou debate de uma ideia ou tema.

Como se desenvolve?

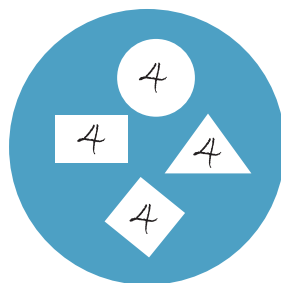
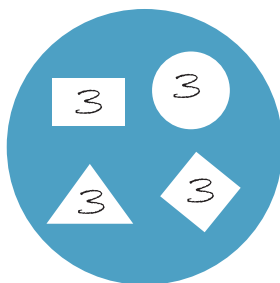
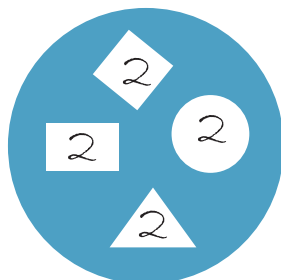
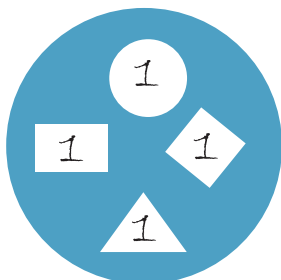
1ª etapa

1. Divide-se o grupo em equipas com número igual de participantes (3, 4, 5 ou 6, conforme o tamanho do grupo).
2. Cada participante recebe um número ou código distintivo. Convém entregar uma ficha. A comunicação verbal, apenas, é facilmente esquecida e cria confusão para a etapa seguinte.
3. Cada equipa estuda ou discute o tópico que lhe coube. Todos tomam notas, pois deverão relatar na etapa seguinte.



2ª etapa

1. Os que têm o mesmo número ou o mesmo código formam novas equipas.
2. Cada qual relata o resultado (informações, conclusões ou soluções) a que chegaram as equipas na etapa anterior.



3ª etapa: assembleia, que poderá servir para as seguintes actividades, conjuntas ou alternativas

1. Avaliação global do trabalho realizado nas etapas anteriores.
2. Realização da síntese elaborada na 2ª etapa, se foi solicitada.
3. Perguntas complementares, dirigidas ao formador.
4. Comentários finais.
5. Planeamento das próximas actividades.

DE CASA EM CASA

Que objectivos persegue?

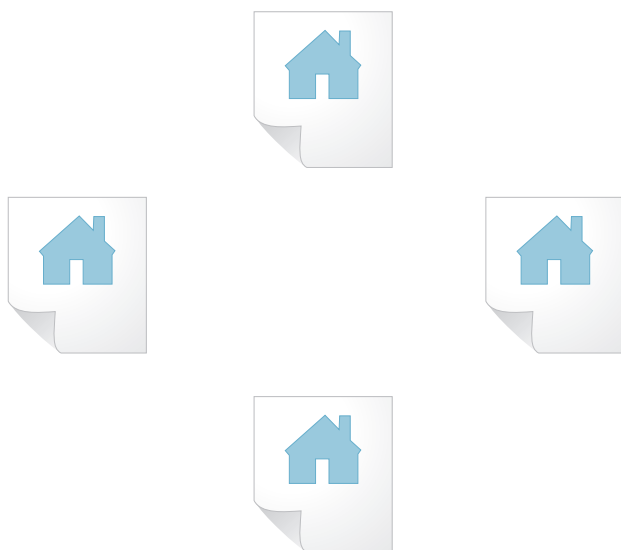
- Ampla troca de informações e conhecimentos entre todos os membros de um grupo.
- Integração e participação de todos no grupo.
- Estudo dos vários aspectos de um tema.
- Revisão dos vários pontos de um programa.

Como se desenvolve?

1. Apresentação do tema a ser estudado.
2. Formação dos grupos e distribuição das questões para cada grupo.

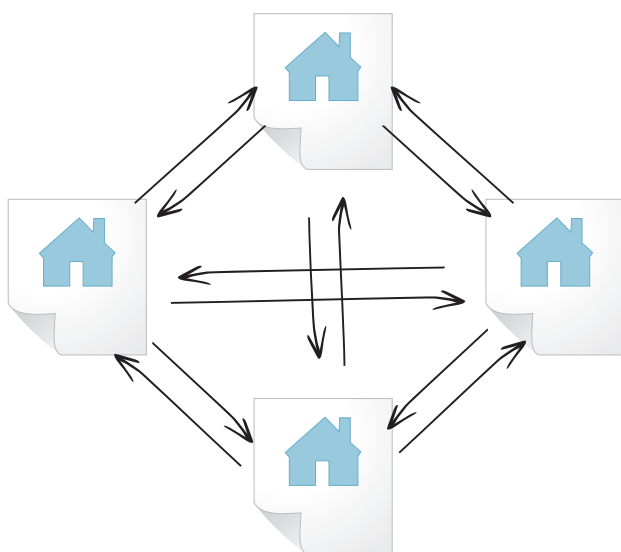
1ª etapa:

EM CASA: cada grupo pesquisa, estuda, elabora a questão que lhe coube.



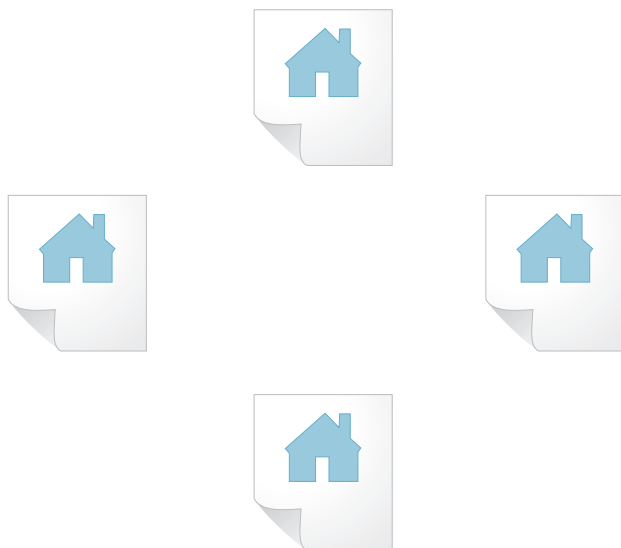
2ª etapa:

DE CASA EM CASA: cada grupo envia representantes para todos os outros grupos, a fim de buscar as respostas de várias questões; ao mesmo tempo, alguém fica no grupo para fornecer aos outros a própria resposta.



3ª etapa:

DE NOVO EM CASA: cada grupo, de novo reunido, de posse de todas as respostas, elabora a própria síntese e faz o seu estudo final.



4ª etapa:

ASSEMBLEIA FINAL: perguntas e esclarecimentos complementares, avaliação do trabalho feito. Programação da próxima tarefa. Conclusão.