

Anexo G

Formação de Facilitadores - Extrato dos Capítulos 6 do Manual de Operacionalização do EMPRETEC

PROCESSO DE FORMAÇÃO DE FACILITADORES TRAINEES DO EMPRETEC

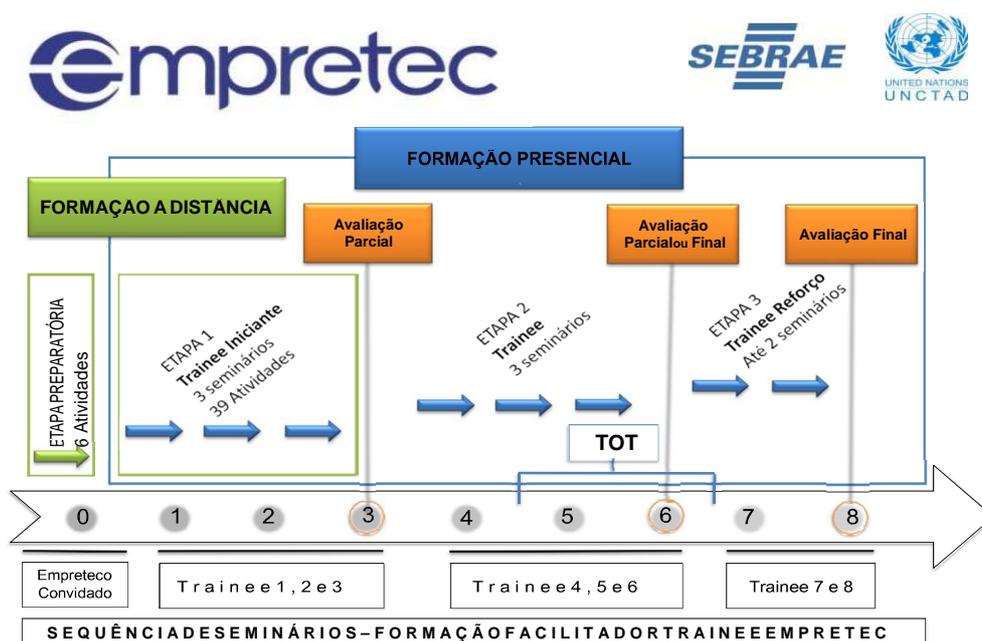
Cumprida a fase de seleção dos candidatos a Facilitador Trainee, iniciar-se-á o processo de formação. A qualidade de todo processo ensino-aprendizagem, seja qual for a metodologia utilizada, depende 90% do facilitador (professor) e do participante (aluno).

Todo processo ensino-aprendizagem tem etapas e conhecimentos importantes ou mesmo essenciais para o exercício de atividades. Evidencia-se nesse processo de formação o monitoramento continuado, que tem por finalidade detectar problemas para que sejam adotadas ações corretivas em tempo hábil, evitando a verificação de falhas de formação apenas no final do processo.

Tendo em vista que nem todos os Facilitadores Trainees que entram no processo estão em um mesmo nível, a metodologia prevê que é necessário tempo para equalizar conhecimentos e habilidades.

1. Formação do Facilitador Trainee EMPRETEC

1.1. A adoção de uma única grade nacional para formação dos Facilitadores Trainees é fundamental, pois, sem esse procedimento, não há como garantir os padrões mínimos necessários e a qualidade do processo para a gestão efetiva do Empretec. Portanto, serão adotados como padrão os seguintes procedimentos



1.2. O Facilitador Trainee deverá participar de no mínimo seis e de no máximo oito seminários, além do seminário como empreteco convidado, para ser certificado como Facilitador Empretec;

1.3. É condição obrigatória a participação do candidato em, pelo menos, seis seminários e ter ministrado todos os módulos previstos em cada fase de sua capacitação, conforme a grade de distribuição que ele terá acesso no início da sua formação. Caso o Facilitador Trainee não seja certificado até o oitavo seminário, o processo será concluído e o candidato não estará habilitado. A grade de programação deverá ser seguida rigorosamente por todos – Facilitadores, Gestores e Trainees –, como a principal garantia de um processo de qualidade;

1.4. Em cada seminário, deve ser preenchido um relatório pelo Facilitador que atuar como líder e também pelo Facilitador Trainee;

1.5. No processo de formação do Facilitador Trainee, há uma avaliação parcial e uma avaliação final, todas de caráter eliminatório. A avaliação parcial ocorre no terceiro seminário e a avaliação final será feita no sexto seminário, porém, caso seja necessário, poderá ocorrer no sétimo ou no oitavo;

1.6. Essas avaliações deverão ser realizadas pela coordenação estadual do Empretec, em conjunto com os Facilitadores e representantes estaduais da UC Sebrae, embasadas no desempenho do Trainee nas seguintes atividades:

1.6.1. Capacitação a distância (etapa preparatória do empreteco convidado, etapa1 trainee iniciante, sendo trainee 1 que antecede o seminário1, trainee 2 que antecede o seminário 2 e trainee 3 que antecede o seminário 3);

1.6.2. Seminários de corte (terceiro e sexto), com o apoio dos relatórios anteriores e com as informações obtidas nas reuniões de feedback dos referidos seminários, sendo que nesses dois seminários de corte deverão ser contratados Facilitadores líderes distintos;

1.6.3. Participação na capacitação presencial Training of Trainers (TOT Trainee);

1.7. Caso o Sebrae TO tenha somente um Facilitador habilitado na função de líder para avaliar o trainee, deve haver uma articulação com outro estado para que o Trainee tenha a oportunidade de participar de algum seminário nessa UF.

1.8. Durante os seis dias de seminário, a coordenação estadual deve

acompanhar e avaliar a atuação do Trainee nas atividades previstas na grade de formação, participando, inclusive, da reunião de feedback com o Facilitador Líder, o segundo Facilitador e o Trainee. Na oportunidade, deverá também dar o feedback quanto à atuação dos demais facilitadores daquela edição. Essa atividade deverá ser realizada, preferencialmente, em parceria com o interlocutor estadual da Universidade Corporativa;

1.9. Caso não consigam estar presentes em tempo integral no terceiro e no sexto seminário (sétimo e oitavo seminários, se necessário), deverão estar, no mínimo:

1.9.1 No terceiro seminário, para acompanhar o primeiro dia, a manhã do segundo dia e o terceiro dia e participar das reuniões de feedback desses dias;

1.9.2 No sexto seminário, para acompanhar no mínimo três atividades com seus respectivos processamentos conduzidos pelo Facilitador Trainee em dias diferentes, bem como participar das reuniões de feedback desses dias;

1.9.3 Na possibilidade de um sétimo ou oitavo seminário, o coordenador estadual e interlocutor estadual da Universidade Corporativa deve acompanhar aqueles módulos que o Facilitador Trainee está repetindo por necessidade de melhoria de desempenho.

1.10. Todas as avaliações são feitas adotando como referência os 25 critérios listados nas competências: comunicação, conteúdo, planejamento e facilitação. Os cálculos da pontuação são feitos multiplicando o número de itens assinalado em cada um dos 25 quesitos por seu respectivo multiplicador, 1, 2, 3 ou 4, podendo obter um valor máximo de 100 pontos;

1.11. A pontuação mínima das avaliações parciais e da avaliação final está descrita a seguir:

SEMINÁRIO	PONTUAÇÃO OU AVALIAÇÃO MÍNIMA NECESSÁRIA	OBSERVAÇÕES
3º	Mínimo de 4 pontos em 13 critérios, 3 pontos em 12 critérios, totalizando, pelo menos, 88 pontos.	Não pode ter pontuação 1 ou 2 (insuficiente ou regular) em nenhum critério. Caso não obtenha a pontuação mínima, será eliminado.

6º	Mínimo de 4 pontos em 19 critérios e 3 pontos em 6 critérios, totalizando, pelo menos, 94 pontos.	Não pode ter pontuação 2 ou 1 em nenhum critério ou "I"(insuficiente) ou "R"(regular). Caso não obtenha a pontuação mínima, serão concedidos, em caráter excepcional e no máximo, mais 2 seminários para se credenciar aos quais o gestor estadual deverá se organizar para acompanhar.
----	---------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

1.12. A avaliação parcial no terceiro seminário e avaliação final no sexto seminário se justificam pelos seguintes aspectos.

1.12.1. Seminário três:

- I - Nessa etapa, o Facilitador Trainee já deverá ter concluído a capacitação a distância composta pelas etapas preparatória do empreteco convidado e da etapa 1 trainee iniciante, sendo trainee 1 o que antecede o seminário 1, trainee 2 o que antecede o seminário 2 e trainee 3 o que antecede o seminário 3;
- II - Já ter aplicado os seguintes módulos por duas vezes: Ciclo de Aprendizagem, Contrato, Os Desafios de Empreender, Qualidade, Plano Empresarial e Planejamento dos Próximos Passos;
- III - Já ter corrigido selos de, no mínimo, 21 participantes; IV - já ter apresentado uma CCE: Qualidade.

1.12.2. Seminário seis:

- I - O Facilitador Trainee já deverá ter desenvolvido todos os módulos do seminário e processamentos;
- II - Já ter apresentado por duas vezes todas as CCEs, exceto correr riscos calculados (uma vez);
- III - Já ter corrigido selos de, no mínimo, 42 participantes;
- IV - Ter apresentado desempenho satisfatório (de acordo com a pontuação mínima necessária) em todos os módulos desenvolvidos. Na possibilidade de desempenho inferior ao esperado, o Facilitador Trainee deverá ser encaminhado ao sétimo seminário e, se necessário, ao oitavo. Nesses seminários, ele deverá, necessariamente, repetir os módulos que foram aplicados apenas uma vez até o sexto seminário, mesmo que o desempenho tenha sido positivo na primeira aplicação;
- V - O Facilitador Trainee somente será certificado a partir da conclusão do sexto seminário, após a participação na formação presencial Training of Trainers (TOT Trainee);

1.13. A correção de selos para o processo de desenvolvimento do Trainee é

fundamental para que ele se familiarize cada vez mais com os comportamentos empreendedores em situações diversas, melhorando sua habilidade em reconhecê-los e, dessa maneira, possa compreendê-los melhor e, conseqüentemente, explicá-los adequadamente, quando for necessário,

1.14. Caso o Facilitador Trainee não seja recomendado no sexto seminário, terá mais duas oportunidades, devendo, então, atuar no sétimo e no oitavo seminários;

1.15. Se em algum dos seminários de corte o Facilitador Trainee não for bem avaliado em determinado módulo, a grade continuará a ser seguida rigorosamente e o módulo deverá ser repetido nos últimos seminários que ele atuar, para ser novamente avaliado. A coordenação estadual deverá estar ciente dessa situação e exigir a repetição desse módulo;

1.16. É fundamental que o Facilitador Trainee percorra todas as atividades e etapas da formação a distância, paralelamente a sua formação presencial (seminários 1, 2 e 3), para que a grade de distribuição dos módulos tenha validade. É nessa fase que ele desenvolverá conhecimentos, habilidades e atitudes relativos a comportamentos empreendedores e à metodologia do Empretec, além de desenvolver competências relativas ao ciclo de aprendizagem vivencial (CAV) e condução de grupos. Do quarto ao sexto seminário, deverá aprofundar todos os aspectos anteriores aliados às questões de desenvolvimento de módulos mais complexos e que exijam competências paralelas ou complementares ao seminário em si;

1.17. O facilitador Trainee deverá, necessariamente, ser acompanhado e avaliado por pelo menos dois Facilitadores Líderes diferentes até o sexto seminário;

1.18. Os critérios de avaliação, que se encontram agrupados em quatro grupos básicos – comunicação, conteúdo, planejamento e facilitação – estão detalhados a seguir. Essa avaliação explora somente os aspectos considerados básicos para o exercício competente da função, aqueles que privilegiam a didática e não a abordagem técnica.

COMUNICAÇÃO	
Objetividade	Procura trazer e manter os comentários dentro do contexto que está sendo trabalhado (foco no aqui e agora).
Fluência verbal	Estabelece uma sequência, permitindo que o participante avance progressivamente até a aquisição da informação, partindo do simples para o complexo. Utiliza variação no tom e altura da voz.
Interação com a turma	Está sensível aos movimentos do grupo (necessidades e interesses), percebendo-os e dando rumo adequado. Dirige-se diretamente ao participante.
Expressão corporal	Utiliza adequadamente as expressões corporais (mãos, olhos, cabeça, corpo) que auxiliem a compreensão do conteúdo por parte do grupo. Movimenta-se de forma natural e dinâmica dentro do ambiente da sala, aproximando-se ou afastando-se do participante quando necessário.
Recursos didáticos	Utiliza de forma adequada (legível e compreensível) os recursos (CCEs, folhas de trabalho, manual, vídeos, flip chart, pincéis e suas cores etc.).

CONTEÚDO

Conhecimento prático e teórico	Demonstra conhecimento sobre o assunto a partir de sua experiência pessoal e material bibliográfico. Demonstra possuir conhecimento e prática da dinâmica empresarial e ilustra com exemplos, metáforas, ilustrações, analogias e exemplos que apoiem a aprendizagem.
Relações de conteúdo com a vida empresarial nas atividades do seminário	Faz correlações entre o conteúdo abordado com a vida empresarial durante as atividades do seminário.
Utilização do emergente do grupo	Estabelece um ambiente propício para que os participantes se sintam à vontade para fazer comentários e compartilhar conceitos / conteúdos / experiências.
Conteúdos propostos x alcançados	Estabelece uma conclusão/síntese ao final da atividade (amarrações conclusivas), alcançando o objetivo do módulo. Analisa a eficiência e adequação do plano de instrução implementado.
Conhecimento da metodologia	Conhece a metodologia do seminário de forma integrada e sistêmica.

PLANEJAMENTO

Estrutura e planejamento dos módulos	Estabelece e utiliza um roteiro que oriente a atividade. Estabelece ligações entre os novos conceitos e experiências anteriores. Estabelece relações esclarecedoras entre as CCEs. Busca informações na equipe para preparar seu plano de instrução. Segue o plano estabelecido no Manual do Facilitador.
Tempo planejado x tempo utilizado	Estabelece um tempo para o módulo como um todo e para cada etapa do plano de aula, cumprindo os prazos propostos e fazendo ajustes adequados em situações circunstanciais.

Ambientes e materiais	Trabalha proativamente fazendo a verificação dos materiais utilizados nos módulos e do seminário. Procura conhecer previamente as características e o contexto do grupo.
FACILITAÇÃO	
Empatia	Está aberto às opiniões contrárias. Coloca-se na posição do participante buscando compreender os pontos que geram dificuldade.
Assertividade com a turma e com demais facilitadores	Manifesta sincera e diretamente os sentimentos, expondo a sua percepção, seu ponto de vista e suas ideias de forma adequada e no momento oportuno. Fala de fatos e não faz julgamento de comportamentos dos demais.
Sensibilidade	Procura não passar crenças pessoais ou polemizar no intuito de testar sua força diante do grupo. Sabe atuar nos processos humanos que venham a ocorrer (conflitos interpessoais, discussões polarizadas, resistências, racionalização excessiva etc.).
Flexibilidade	Faz os ajustes necessários à sequência da atividade ou à estratégia de abordagem adequando o tempo e conteúdo. Sabe lidar com situações inesperadas, desestruturadas ou não convencionais de forma coerente.
Ouvir com atenção	Sabe ouvir, interpretar e devolver, de forma esclarecedora, as situações que ocorrem no grupo, sem julgamento.
Capacidade de estimular a participação e entusiasmo	Mantém-se disponível e acessível ao grupo, estabelecendo e mantendo a energia e atenção do grupo. Faz com que os participantes assumam atitudes de risco moderado diante do processo de aprendizagem (autoexposição).
Capacidade de dar <i>feedback</i>	Fornece <i>feedback</i> franco e honesto de maneira clara e educada.
Capacidade de receber <i>feedback</i>	Recebe <i>feedback</i> sem indicação de resistência, registra, reflete sobre cada retorno. Utiliza os <i>feedbacks</i> recebidos.
Pontualidade/Assiduidade	Chega antecipadamente e permanece em sala de aula para atuar e participar efetivamente do seminário. Inicia e conclui as atividades nos horários acordados com o Sebrae, com a turma e com a equipe.
Conhecimento do CAV e condução dos processamentos	Conhece e utiliza adequadamente o Ciclo de Aprendizagem Vivencial, conduzindo os processamentos de maneira correta, percorrendo todas as fases estabelecidas no manual.
Autenticidade e congruência	Mantém coerência entre a verbalização, o que acredita e o efetivamente demonstrado em seu comportamento diante do grupo (sou X digo X faço).
Domínio da turma	Demonstra capacidade de manejo de grupo, estabelecendo questionamentos que façam o participante refletir sobre suas convicções, aplicabilidade, síntese e análise. Permite lacunas (silêncio) a serem complementadas pelos participantes com respostas elaboradas por eles.