

Referencial de Formação Pedagógica Contínua de Formadores

Animação de Grupos em Formação



Centro Nacional de Formação de Formadores



INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL
Ministério da Segurança Social e do Trabalho

UNIÃO EUROPEIA
Fundo Social Europeu



Índice

Guia de Desenvolvimento	3
1. Enquadramento	5
2. Finalidade	6
3. Objectivos Gerais/ Competências Visadas	7
4. Conteúdos e Objectivos Específicos	7
5. Metodologia de Desenvolvimento	9
6. Avaliação das Aprendizagens	9
7. Planificação da Formação	10
8. Bibliografia	19
9. Endereços Electrónicos (Internet)	20
Fichas de Trabalho	21
Documentos de Apoio	27
Dispositivos de Animação da Formação	63

Edição Revista para Internet
Instituto do Emprego e Formação Profissional

Colecção
Referenciais de Formação Pedagógica Contínua de Formadores

Título
Animação de Grupos em Formação

Coordenação Técnica
Centro Nacional de Formação de Formadores
Núcleo de Inovação e Desenvolvimento

Autora
Rosa Coutinho Cabral

Design
Fase 4

ISBN
972-732-808-3

Data de Edição
Agosto de 2003

I. Enquadramento

A animação da formação, focalizada na comunicação pedagógica e dinâmica de grupo, coloca em evidência a necessidade de fomentar a pesquisa contínua, uma vez que são múltiplas as dimensões implicadas — quer ao nível do alargamento das questões, quer ao nível das experiências vivenciadas.

Uma vez que a formação contínua de formadores visa a actualização de temas pedagógicos previamente conhecidos e o acolhimento de novas perspectivas, escolhemos a aproximação praxeológica da animação da formação. Esta abordagem cruza a Sociologia, a Psicologia, a Pedagogia e, sobretudo, assina a tradição empírica crítica, na medida em que são os formadores que enquadram e aprofundam as situações por si experienciadas.

É óbvio que o nosso objecto é de natureza praxeológica, porque se constitui como praxis e como investigação, numa aproximação multireferencial que leva o formador proficiente a levantar questões sobre a pertinência do facto pedagógico, determinada pela comunicação, pela dinâmica, pela animação da formação na óptica do sujeito aprendente.

Cabe ao formador perspectivar as acções de animação, sustentando-se numa epistemologia activa, na procura de uma modelização ideal da função de animador, ancorada na rede existencial da formação. Nesta rede, a essência do facto pedagógico é dinâmico e comunicacional e é tanto mais importante hoje, quanto a crise sócio-cultural afecta a estabilização da acção formativa. O balanço entre a formação como factor de transformação e como instrumento de normalização social — universos quente e frio em que oscila a animação, transformando-se na questão epistemológica mais importante da formação.

Ou seja, **que posição ocupa o animador neste quadro?**

O animador é um operador de mediações e a sua posição assenta numa modelização tripolar da representação da animação: militância, técnica e mediação, funcionando esta última como *pivot* estratégico na sua intervenção global. Nomeadamente na construção e disseminação dos dispositivos de animação da formação.

Este referencial programático de formação pedagógica contínua de formadores, que inclui a animação da própria formação, foi concebido por forma a inter-relacionar a pesquisa, a experiência e a aplicação.

A filosofia subjacente à estratégia formativa e aos dispositivos de animação aqui apresentados, funda-se no conceito de aprendente e de boas práticas, que prevê a reflexão crítica sobre a acção que cada um desenvolve como animador de formação, tendo em conta a especificidade dos contextos e situações formativas que vivenciou, os resultados obtidos e a actualização e inovação que se propõe desenvolver.

Esta filosofia é a base do contrato pedagógico da consecução formativa deste referencial, tendo em conta o campo formativo caracteristicamente laboratorial e a rede existencial que conta com formadores experientes, que podem contribuir com o seu *know how* para o melhoramento permanente do mesmo.

A primeira parte deste referencial programático, propõe o contacto directo com o diagnóstico das condições da rede existencial em presença no grupo de formação, a fim de que os sujeitos aprendentes reconheçam as ligações mais significativas entre conteúdos e competências a desenvolver.

Enquanto referência organizativa da animação da formação, o formador detém o papel de maior responsabilidade no processo formativo em curso, através das atitudes espontâneas e das decisões que toma no que diz respeito à estratégia formativa e aos dispositivos de animação que propõe. A planificação responde a esta competência estratégica, que sustenta a segurança da função de gestor da dinâmica de grupo e de mediador da comunicação.

O desenvolvimento das sessões de formação de aplicação deste referencial programático comporta uma metodologia tripolar: diagnóstica, investigação e aplicação, que recorre sobretudo a vivências formativas em regime de *work shop*, não descurando os ambientes de pesquisa de saberes, de discussão de questões que integram a aprendizagem significativa.

Finalmente, pretende-se com este referencial programático implementar acções autónomas por parte dos formadores: responsabilidade nas propostas, disponibilidade para experimentar, reflexão individual, tomada de decisões e reajuste de competências.

2. Finalidade

A finalidade da formação em “Animação de Grupos em Formação” é a aquisição da capacidade de analisar e de compreender os modelos de estratégias de comunicação, dinâmica de grupo e outros que se cruzam, aliam ou opõem no terreno profissional da animação, através da vivência e observação dos fenómenos mais expressivos no campo da formação.

O animador é um estratega, na medida em que deverá ser capaz de combinar, reunir, calcular, organizar e cumprir as condições do jogo da animação, concebendo estratégias formativas e aplicando dispositivos de animação.

3. Objectivos gerais/Competências visadas

Objectivos Gerais	Competências Visadas
<p>Através da vivência grupal em formação:</p> <ul style="list-style-type: none"> Desenvolver as competências estratégicas do animador da formação. 	<ul style="list-style-type: none"> Partilhar experiências formativas; Conceber e aplicar estratégias formativas; Conceber e aplicar dispositivos de animação; Gerir a dinâmica de grupo e a comunicação do grupo de formação; Mediar a rede existencial pedagógica; Pesquisar, actualizar e inovar os temas pedagógicos; Animar com autoridade e responsabilidade.

4. Conteúdos e Objectivos Específicos

Competências Visadas	Conteúdos	Objectivos Específicos
<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver as competências estratégicas do animador da formação; Mediar a rede existencial do campo pedagógico; Pesquisar, actualizar e inovar os temas pedagógicos. 	Animação pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> Distinguir estratégia de dispositivo; Identificar campo de formação; Caracterizar a rede existencial da formação; Reconhecer a mobilidade e flexibilidade do campo de formação; Caracterizar tipologias e práticas de animação; Analisar, reunir, calcular, organizar, compreender o que está em jogo na rede existencial; Questionar o carácter formativo/deformativo da animação da formação; Aprofundar as questões pedagógicas decorrentes da concepção que coloca o sujeito no centro do sistema formativo; Identificar a mediação como a principal competência estratégica do animador da formação.
<ul style="list-style-type: none"> Gerir a dinâmica de grupo; Mediar a rede existencial pedagógica; Pesquisar, actualizar e inovar os temas pedagógicos. 	A dinâmica de grupo	<ul style="list-style-type: none"> Identificar as vantagens do grupo de formação como meio e transmissor de saber; Percepcionar o clima de grupo; Adequar as estratégias formativas ao grupo de formação percebido; Reconhecer a instabilidade do real, do mundo, do sujeito, no processo da dinâmica de grupo; Identificar a responsabilidade do animador como mediador interactivo do grupo de formação; Desenvolver competências transversais de carácter psico-sociológico; Identificar as principais competências do animador, como mediador da dinâmica de grupo.

continua

continuação

Competências Visadas	Conteúdos	Objectivos Específicos
<ul style="list-style-type: none"> • Gerir a comunicação do grupo de formação; • Mediar a rede existencial pedagógica; • Pesquisar, actualizar e inovar os temas pedagógicos. 	A comunicação pedagógica e a vivência grupal	<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecer o papel formativo da comunicação grupal; • Reconhecer a influência do animador na circulação de papéis; • Implementar a participação, cooperação e colaboração autêntica; • Reconhecer, pelas valências comunicacionais, o clima do grupo; • Adequar os dispositivos de animação ao grupo de formação percebido; • Identificar as principais competências do animador como mediador da comunicação pedagógica.
<ul style="list-style-type: none"> • Animar com autoridade e responsabilidade; • Mediar a rede existencial pedagógica; • Pesquisar, actualizar e inovar os temas pedagógicos. 	O contrato formativo	<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecer a relação; • Reconhecer que a animação da formação afecta a personalidade dos sujeitos aprendentes; • Prever o impacto das estratégias formativas e dispositivos de animação implementados nos sujeitos aprendentes ao nível dos afectos, comportamentos e saberes; • Discutir os paradigmas de ensino/educação; • Reflectir sobre a relação de poder/saber; • Questionar a relação formativa do ponto de vista do sujeito, do corpo...; • Reconhecer os efeitos da liderança do animador sobre os participantes; • Caracterizar o contrato pedagógico; • Distinguir autoridade de autoritarismo; • Discutir a relação de poder no grupo de formação.
<ul style="list-style-type: none"> • Conceber e aplicar estratégias formativas; • Conceber e aplicar dispositivos de animação; • Pesquisar, actualizar e inovar os temas pedagógicos. 	Estratégias formativas e dispositivos de animação	<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecer a importância da criatividade na animação da formação; • Identificar a aprendizagem como um sistema complexo; • Ser mediador e generalista; • Reflectir sobre experiência, pesquisa, aplicação; • Conceber estratégias formativas; • Conceber dispositivos de animação; • Adequar estratégias formativas e dispositivos de animação ao grupo de formação; • Aplicar estratégias formativas e dispositivos de animação.

5. Metodologia de Desenvolvimento

A metodologia pedagógica preconizada para aplicação deste referencial programático pressupõe a existência de um **diário de formação** (ver modelo em “Guia de Desenvolvimento — Fichas de Trabalho”) que funciona como levantamento de necessidades e relatório em *working progress*, uma vez que é preenchido diariamente. É composto por *itens* pré-existentes, referentes à proficiência do animador de formação, objecto de reflexão ao longo da formação.

Desta forma, o diário de formação tem a função de identificar as necessidades de um dado grupo de formação e a sua evolução, numa perspectiva individual e colectiva, em função do referencial proposto, permitindo que este integre remediações resultantes das situações concretas dos formandos que o experimentam.

Este documento integra, também, um espaço para acolher críticas e sugestões dos formandos.

A metodologia preconizada para o desenvolvimento desta formação contém três dimensões: partilha de experiências, pesquisa de novas concepções, *work shop*. A aplicação destas três dimensões, em contexto de grupo de formação, pretende desenvolver hábitos e necessidades de actualização:

- Identificar continuamente as necessidades de aprendizagem e melhoramento, individual e colectivamente;
- Ligar os “velhos conteúdos” a “novos conteúdos”;
- Aprender experienciando no corpo-mente.

A metodologia e estratégia formativa de animação da formação proposta consiste, basicamente, no seguinte:

- Cada sessão terá momentos destinados à partilha directa, através de grupo de discussão;
- A reflexão individual concretiza-se através da elaboração do diário da formação;
- Contacto com materiais para desenvolver o interesse pela pesquisa;
- O modelo *work shop* convoca o sujeito aprendente para a participação total.

6. Avaliação das Aprendizagens

O dispositivo de avaliação previsto assenta numa avaliação tri-polar:

6.1. auto-avaliação diagnóstica realizada pelo formando através do preenchimento da “Ficha de Auto-Avaliação Diagnóstica”, à entrada e à saída do curso (ver “Fichas de Trabalho”).

6.2. avaliação grupal, em regime de *work shop*, nos últimos dois dias da formação.

A avaliação grupal realiza-se da seguinte forma:

- cada formando escolhe um grupo real — 3 a 5 formandos — de entre os formandos que constituem o grupo de formação;
- face a um contexto formativo determinado, cada participante indica a estratégia formativa e concebe um dispositivo de animação para aplicar em sala (ver “Documentos de Apoio” o “Documento de Apoio I” — “Orientações metodológicas de apoio à elaboração do dispositivo de animação”);
- duração prevista da animação em sala: 20 a 30 minutos;
- hetero-análise do desempenho de cada um dos participantes, com base em parâmetros previamente estabelecidos pelo grupo.

6.3. avaliação realizada pelo formador, ao longo da formação, incidindo sobre os comportamentos e as competências visadas pela formação. A atitude do formador, neste âmbito, será de facilitação da tomada de consciência dos progressos verificados e dos melhoramentos a desenvolver, por cada participante. No final da formação o formador reflectirá, numa “Ficha de Avaliação Final” (ver “Fichas de Trabalho”), a sua opinião sobre cada participante, no que respeita aos comportamentos observados e ao grau de domínio das competências visadas, observado nas várias actividades de aplicação desenvolvidas, em particular, na simulação do dispositivo de animação da formação, realizada em *work shop*. Em face dos resultados obtidos, por cada participante, é dado lugar à respectiva certificação.

7. Planificação da Formação

A formação tem uma duração total de 30 horas.

Recomenda-se que este período de 30 horas seja organizado de forma a prever um bloco de 18 horas em dias seguidos de formação, e outro de 12 horas, com um intervalo de tempo entre eles.

Apresenta-se, com carácter indicativo, o seguinte modelo para uma acção de formação presencial em horário laboral:

2.ª F.	3.ª F.	4.ª F.	5.ª F.	6.ª F.	2.ª F.	3.ª F.
xxxx	xxxx	xxxx			xxxx	xxxx
xxxx	xxxx	xxxx			xxxx	xxxx
xxxx	xxxx	xxxx			xxxx	xxxx
xxxx	xxxx	xxxx			xxxx	xxxx
xxxx	xxxx	xxxx			xxxx	xxxx
xxxx	xxxx	xxxx			xxxx	xxxx

A planificação da animação da formação deve garantir a articulação entre objectivos e actividades no dia-a-dia da experiência formativa, em contexto fenomenológico de investigação e formação.

Seguem-se alguns aspectos que serão ponto de partida da discussão e das actividades propostas:

- reflectir sobre a necessidade da animação pedagógica;
- recriar a imagem do animador, caso a caso;
- identificar a pertinência da animação nos processos de interacção comunicativa dos grupos;
- convocar, a título de investigação permanente, o suporte teórico-prático da Psicologia Social em termos de Educação, Comunicação e Dinâmica de Grupo;
- promoção de competências sociais face às relações humanas;
- disseminar boas práticas de animação pedagógica, baseadas na combinação inteligente corpo-mente-interacção.

Planificação da Formação — 1.º Dia	
Dias	Competências Visadas e Objectivos Específicos
1.º Dia	<p>Competências visadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver as competências estratégicas do animador da formação • Mediar a rede existencial do campo pedagógico • Pesquisar, actualizar e inovar os temas pedagógicos <p>Objectivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distinguir estratégia de dispositivo • Identificar campo de formação • Caracterizar a rede existencial da formação • Reconhecer a fluidez, mobilidade, flexibilidade do campo de formação • Caracterizar tipologias e práticas de animação • Analisar, reunir, calcular, organizar e compreender o que está em jogo na rede existencial • Questionar o carácter formativo/deformativo da animação da formação • Aprofundar as questões pedagógicas decorrentes da concepção que coloca o sujeito no centro do sistema formativo • Identificar a mediação como a principal competência estratégica do animador da formação
	Estratégia Formativa I
	<p>A animação da formação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar as 3 competências fundamentais do animador • Estratégica, mediação, pesquisa
	Dispositivo de Animação
	<p>Introdução à estratégia formativa I</p> <p>Aprofundar as questões pedagógicas decorrentes da concepção que coloca o sujeito no centro do sistema formativo</p> <p>1. Grupo de discussão</p> <p><i>A animação pedagógica, uma estratégia formativa?</i></p>

(continua)

(continuação)

Planificação da Formação — 1.º Dia (cont.)	
Dias	Dispositivo de Animação (cont.)
1.º Dia (cont.)	<p>2. Dispositivo de animação 1</p> <p>Objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Reconhecer campo de animação• Distinguir acto de animação <p>3. Texto 1</p> <ul style="list-style-type: none">• Leitura individual• Ilação individual• Análise e síntese colectiva <p>Objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Reconhecer a mobilidade e• flexibilidade do campo de formação <p>4. Convocar memórias</p> <p>Objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Caracterizar tipologias e práticas de animação <p>5. Dispositivo de animação 2</p> <p>Objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Analisar, reunir, calcular, organizar e compreender o que está em jogo na rede existencial <p>6. Texto 2</p> <ul style="list-style-type: none">• Leitura individual <p>Discussão a partir do texto:</p> <ul style="list-style-type: none">• Questionar o carácter formativo/deformativo da animação da formação <p>Conclusão</p> <ul style="list-style-type: none">• Reconhecer a responsabilidade do animador uma vez que a animação pedagógica implica um acto de formação/deformação no sujeito aprendente.
	<p>Pesquisa Conceptual e Bibliografia</p>
	<ul style="list-style-type: none">• Conceito de rede• Estratégia• Dispositivo• Noção de campo de formação• Noção de sujeito aprendente• Noção de rede existencial da formação <p>Bibliografia</p> <ul style="list-style-type: none">• BERRY — Guide pratique de l'animateur, E ME, 1980• GILLET, J. C. — Animation et animateurs, L'Harmattan, 1996• SERRE — “O terceiro instruído”, Instituto Giorgi, Cristiano, Escola Nova, editora ática, 1986• SUCHODOLSKI, BOGDAN — “A pedagogia e as grandes correntes”, livros horizonte, 2000

Planificação da Formação — 2.º Dia	
Dias	Competências Visadas e Objectivos Específicos
2.º Dia Manhã	<p>Competências visadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerir a dinâmica de grupo • Mediar a rede existencial pedagógica • Pesquisar, actualizar e inovar os temas pedagógicos <p>Objectivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distinguir estratégia de dispositivo • Identificar as vantagens do grupo de formação como meio e transmissor de saber • Percepcionar o clima de grupo • Adequar as estratégias formativas ao grupo de formação percebido • Reconhecer a instabilização do real, do mundo, do sujeito, no processo da dinâmica de grupo • Identificar a responsabilidade do animador como mediador interactivo do grupo de formação • Desenvolver competências transversais de carácter psico-sociológico • Identificar as principais competências do animador, como mediador da dinâmica de grupo
	Estratégia Formativa 2
	<p>O grupo de formação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar as competências transversais do animador do grupo de formação: • Gestor e mediador interactivo do grupo de formação
	Dispositivo de Animação
	<p>Introdução à estratégia formativa 2</p> <p>O desenvolvimento de competências transversais de carácter psico-sociológico no animador do grupo de formação</p> <p>1. Grupo de discussão</p> <p><i>É importante adequar as estratégias formativas ao grupo de formação?</i></p> <p>Objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar as vantagens do grupo de formação como meio e transmissor de saber e a importância de ser capaz de perceber o clima de grupo <p>2. Dispositivo de animação 3</p> <p>Objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar a responsabilidade do animador como mediador interactivo do grupo de formação e reconhecer a instabilização do real, do mundo, do sujeito, no processo da dinâmica de grupo <p>3. Convocar memórias</p> <p>Objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconhecer as flutuações do sujeito aprendente no processo formativo do ponto de vista da dinâmica e da comunicação pedagógica <p>Textos 3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contextualizar o interesse da investigação por novos caminhos

(continua)

(continuação)

Planificação da Formação — 2.º Dia (cont.)	
Dias	Pesquisa Conceptual e Bibliografia
2.º Dia Manhã (cont.)	<ul style="list-style-type: none">Convocar a rede conceptual pré-existente relativa à dinâmica de grupo, e potenciar ligações com novas preocupações. <p>Bibliografia</p> <ul style="list-style-type: none">ARENDT, ORTTEGA Y GASSET, WEIL, RUSSEL — “Quatro textos excêntricos”, Relógio d’água, 2000BAGINHA, M. L. — “A dinâmica de grupos”, IEFP, 1996MAISONNEUVE — “A dinâmica dos grupos”, Edição Livros do Brasil, 1967MUCHIELLI, ROGER — “O trabalho em equipa”, 1980MUCHIELLI, ROGER — Les méthodes actives dans la pédagogie des adultes, ESF Editeurs, 1998POURTOIS — “A educação pós-moderna”, Horizontes Pedagógicos, 1999
Dias	Competências Visadas e Objectivos Específicos
2.º Dia Tarde	<p>Competências visadas:</p> <ul style="list-style-type: none">Gerir a comunicação do grupo de formaçãoMediar a rede existencial pedagógicaPesquisar, actualizar e inovar os temas pedagógicos <p>Objectivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none">Reconhecer o papel formativo da comunicação grupalReconhecer a influência do animador na circulação de papéisImplementar a participação, cooperação e colaboração autênticaReconhecer pelas valências comunicacionais o clima do grupoAdequar os dispositivos de animação ao grupo de formação percebidoIdentificar as principais competências do animador como mediador da comunicação pedagógica <p>Estratégia Formativa 3</p> <p>A comunicação pedagógica e a vivência grupal</p> <ul style="list-style-type: none">Identificar as competências transversais do animador na comunicação pedagógica do grupo de formaçãoGestor, mediador e regulador das interacções <p>Dispositivo de Animação</p> <p>Introdução à estratégia formativa 3</p> <p>Identificar as principais competências do animador como mediador da comunicação pedagógica e a importância de adequar os dispositivos de animação ao tipo de comunicação do grupo de formação percebido</p> <p>1. Texto 4</p> <p>Objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none">Reconhecer a influência do animador na circulação de papéis <p>2. Dispositivo de animação 5</p> <p>Objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none">Implementar a participação, cooperação e colaboração autêntica

(continua)

(continuação)

Planificação da Formação — 2.º Dia (cont.)	
Dias	Dispositivo de Animação (cont.)
2.º Dia Tarde (cont.)	<p>3. Dispositivo de animação 5</p> <p>Objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Reconhecer pelas valências comunicacionais o clima do grupo <p>Dispositivo de animação 6</p> <p>“Palimpsesto”:</p> <ul style="list-style-type: none"> Análise e síntese sobre o papel formativo da comunicação grupal no sujeito aprendente <p>Conclusão</p> <ul style="list-style-type: none"> Reconhecer que a organização do espaço de formação estabelece uma relação de conflitualidade/confrontação positiva ou negativa entre o espaço exterior (grupal) e o espaço interior (do sujeito)
	<p>Pesquisa Conceptual e Bibliografia</p> <ul style="list-style-type: none"> Convocar a rede conceptual pré-existente relativa à comunicação pedagógica e potenciar ligações com novas preocupações.
	<p>Bibliografia</p> <ul style="list-style-type: none"> AZEVEDO, LEMOS — “Comunicar com assertividade”, IEPF, MQE, 1996 MUCHIELLE, ROGER — “A comunicação pedagógica”, 1980 PAGÉS, MAX — La vie affective dès groupes, Dunod, 1984 RESWEBER, JEAN-PAUL — “Pedagogias Novas”, 1995 ROGER, CARL — “Tornar-se pessoa”

Planificação da Formação — 3.º Dia	
Dias	Competências Visadas e Objectivos Específicos
3.º Dia Manhã	<p>Competências visadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Animar com autoridade e responsabilidade Mediar a rede existencial pedagógica Pesquisar, actualizar e inovar os temas pedagógicos <p>Objectivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Reconhecer que a formação é relação Prever o impacto das estratégias formativas e dispositivos de animação implementados nos sujeitos aprendentes ao nível dos afectos, comportamentos e saberes Discutir os paradigmas de ensino/educação Reflectir sobre a relação de poder/saber Reconhecer que a animação da formação afecta a personalidade dos sujeitos aprendentes

(continua)

(continuação)

Planificação da Formação — 3.º Dia (cont.)	
Dias	Competências Visadas e Objectivos Específicos (cont.)
3.º Dia Manhã (cont.)	Objectivos específicos (cont.): <ul style="list-style-type: none">• Reconhecer que a animação da formação afecta a personalidade dos sujeitos aprendentes• Caracterizar o contrato pedagógico• Distinguir autoridade de autoritarismo• Reconhecer os efeitos da liderança do animador sobre os participantes• Discutir a relação de poder no grupo de formação
	Estratégia Formativa 4
	O contrato formativo <ul style="list-style-type: none">• Identificar a especificidade da contratualidade pedagógica no grupo de formação: A mediação estratégica
	Dispositivo de Animação
	<p>Introdução à estratégia formativa 4</p> <p>Abordar o impacto das estratégias formativas e dispositivos de animação implementados nos sujeitos aprendentes ao nível dos afectos, comportamentos e saberes</p> <p>1. Convocar memórias</p> <p>Objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Discutir os paradigmas de ensino/educação <p>2. Dispositivo de animação 4</p> <p>Objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Questionar a relação formativa do ponto de vista do sujeito, do corpo, do desejo. <p>3. Texto 5</p> <p>Objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Reflectir sobre a relação de poder/saber <p>4. Dispositivo de animação 6</p> <p>Objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Reconhecer que a relação formativa é fundamental do ponto de vista do sujeito, do corpo, do desejo. <p>Conclusão</p> <ul style="list-style-type: none">• Trabalho de grupo <p>Objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Reconhecer que o contrato formativo afecta a personalidade dos sujeitos aprendentes

(continua)

(continuação)

Planificação da Formação — 3.º Dia (cont.)	
Dias	Pesquisa Conceptual e Bibliografia
3.º Dia Manhã (cont.)	<ul style="list-style-type: none"> Convocar noções pré-existentes, como liderança e seus efeitos, autoritarismo e autoridade. Conceptualizar a noção de contrato pedagógico, relação de poder. <p>Bibliografia</p> <ul style="list-style-type: none"> BERTRAND / VALOIS — “Paradigmas educacionais, Horizontes Pedagógicos”, 1994 BOUCHARD, PASCAL, La question du sujet en éducation et formation, L'Harmattan, 1996 FILLOUX, J. — Du contrat pédagogique, L'Harmattan, 1996 GORE, J. M. — “Controversas entre las pedagogias”, Morata, 1996
Dias	Competências Visadas e Objectivos Específicos
3.º Dia Tarde	<p>Competências visadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Conceber e aplicar estratégias formativas Conceber e aplicar dispositivos de animação Pesquisar, actualizar e inovar os temas pedagógicos <p>Objectivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Reconhecer a importância da criatividade na animação da formação Identificar a aprendizagem como um sistema complexo Ser mediador e generalista Reflectir sobre experiência, pesquisa e aplicação Conceber estratégias formativas Conceber dispositivos de animação Adequar estratégias formativas e dispositivos de animação ao grupo de formação Aplicar estratégias formativas e dispositivos de animação <p>Estratégia Formativa 5</p> <p>Estratégias formativas e dispositivos de animação</p> <ul style="list-style-type: none"> Adequar dispositivos ao campo de animação mediante a especificidade das estratégias formativas <p>Dispositivo de Animação</p> <p>Introdução à estratégia formativa 5</p> <p>Dado que a aprendizagem é um sistema complexo, é necessário reconhecer a importância da criatividade na animação da formação...</p> <p>I. Convocar memórias</p> <p>Do próprio processo aqui vivenciado...</p> <p>Objectivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Reflectir sobre experiência, pesquisa, aplicação

(continua)

(continuação)

Planificação da Formação — 3.º Dia (cont.)	
Dias	Dispositivo de Animação (cont.)
3.º Dia Tarde (cont.)	2. Dispositivo de animação 7 Objectivos: <ul style="list-style-type: none">• Adequar estratégias formativas e dispositivos de animação ao grupo de formação
	3. Texto 6 Objectivos: <ul style="list-style-type: none">• Ser mediador e generalista
	4. Apreciação de metodologias, exemplos, recursos
	5. Trabalho individual Objectivos: <ul style="list-style-type: none">• Aplicar metodologias e dispositivos de animação
	6. Dispositivo de animação 8 Objectivos: <ul style="list-style-type: none">• Conceber dispositivos de animação
	Pesquisa Conceptual e Bibliografia <ul style="list-style-type: none">• Convocar toda a experiência profissional e formação pré-existente para potenciar a noção aplicada de dispositivo de animação. Bibliografia <ul style="list-style-type: none">• “Aprender, criar e utilizar conhecimento”• “Exercícios práticos de dinâmica de grupos”, IEFP• MATHIEU-BATSCH, C. — Invitation à la créativité, Les Éditions d’Organisation, 1983• STUART, R. — “Jogos para Formadores - Desenvolvimento de equipas”, Ed. Monitor, 2000

Planificação da Formação — 4.º e 5.º Dias	
Dias	Competências Visadas e Objectivos Específicos
4.º e 5.º Dias	Competências visadas: <ul style="list-style-type: none">• Aplicar dispositivos de animação em contextos estratégicos de formação Objectivos específicos: <ul style="list-style-type: none">• Conhecer metodologias de concepção de dispositivos de animação• Aplicar dispositivos de animação a estratégias formativas a grupos de formação determinados• Regime de <i>work shop</i> e hetero-avaliação

(continua)

(continuação)

Planificação da Formação — 4.º e 5.º Dias (cont.)	
Dias	Estratégia Formativa 6
4.º e 5.º Dias (cont.)	Work shop <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar dispositivos ao campo de animação mediante a especificidade das estratégias formativas • Ser mediador e generalista
	Dispositivo de Animação
	Introdução à estratégia formativa 6
	Ação
	Conclusão
	Pesquisa Conceptual e Bibliografia <ul style="list-style-type: none"> • Convocar toda a experiência profissional e formação pré-existente para potenciar a noção aplicada de dispositivo de animação.

8. Bibliografia

- ARENDT, HANNAH-WEIL, ERIC-RUSSEL, BERTRAND-ORTEGA Y GASSET — “Quatro textos excêntricos”, Ed. Relógio d’Água, 2000.
- AZEVEDO, LEMOS — “Comunicar com assertividade”, Ed. I.E.F.P., 1996.
- BERRY, D. R. — “Guide pratique de l’animateur”, Entreprise Moderne d’Édition, 1980.
- BERTRAND, YVES-VALOIS, PAUL — “Paradigmas educacionais”, Ed. Inst. Piaget, s.d.
- BAGINHA, M. L. — “Dinâmica de Grupo”, Ed. IEFP, 1996.
- BOUCHARD, PASCAL — “La question du sujet en éducation et en formation”, Ed. L’Harmattan, 1996.
- CHASTRETTE, MAURICE-CROS, DANIELE-DE KETELÉ, JEAN-MARIE — METTELIN, PIERRE-THOMAS, JACQUES — “Guide du formateur”, Ed. DeBoeck Université, 1988.
- DESMET, HUGUETTE-POURTOIS, JEAN-PIERRE — “A educação pós-moderna”, Ed. Inst. Piaget, 1997.
- DI GIORGI, CRISTIANO — “Escola nova”, Editora Ática, 1986.
- FILLOUX, JANINE — “Du contrat pédagogique”, Ed. L’Harmattan, 1996.
- FRITZEN, S. J. — “Exercícios Práticos de Dinâmica de grupos”, Ed. Vozes, 1989.
- GILLET, J-C — “Animation et animateurs”, L’Harmattan, 1995.
- GORE, J. M. — “Controversias entre las pedagogias”, Ed. Morata, 1993.
- MAISONNEUVE, JEAN — “A dinâmica dos grupos”, Ed. Livros do Brasil, Lisboa, 1967.
- MATHIEU-BATSCH, COLETTE — “Invitation à la créativité”, Les Éditions d’organisation, 1983.
- MUCHIELLI, ROGER — “O trabalho em equipe”, Martins Fontes Editora, 1975.

— “Les méthodes actives dans la pédagogie des adults”, ESF Éditeur, 1998.

— “Communication et réseaux de communications”, ESF Editeur, 1988.

— “A formação de adultos”, FPCH, 1981.

NOVAK, JOSEPH D. — “Aprender, criar e utilizar o conhecimento”, Ed. Plátano, 1998.

PAGÉS, MAX — “La vie affective des groupes” Ed. Dunod, 1984.

RESWEBER, JEAN-PAUL — “Pedagogias novas”, Ed. Teorema, s.d.

ROGERS, CARL R. — “Tornar-se pessoa”, Moraes Editores, 1961.

SERRES, MICHEL — “O terceiro instruído”, Ed. Inst. Piaget, s.d.

STUART, R. — “Jogos para formadores”, Ed. Monitor, 2000.

SUCHODOLSKI, BOGDAN — “A pedagogia e as grandes correntes filosóficas”, Ed. Livros Horizonte, 2000.

VIALLET, F. e MAISONNEUVE — “80 fiches d'evaluation”, Ed. d'Organization, 1984.

9. Endereços Electrónicos (Internet)

Dinâmica de grupos:

<http://www.vcu.edu/hasweb/group/gdynamic.htm>

<http://www.indexnet.santillana.es/rcs2/juegos/index.htm>

<http://www.geocities.com/Heartland/Acres/6690/coop.htm>

<http://www.scout.cl/akela/juego/index.htm>

<http://www.apa.org/journals/gdn.html>

<http://asgw.educ.kent/jsqw/index.htm>

<http://smallgroups.com/sgdyn.htm>

<http://www.siu.edu/departments/cola/psycho/psyc323/chapt10/index.htm>

<http://www.vcu.edu/hasweb/psy/psy633/notes.html>

<http://www.wcer.wisc.edu/nise/cl1/CL/>

<http://www.users.csbsju.edu/~aimmelma/>

Comunicação pedagógica:

<http://www.tdc.pt/newtdc/sitelearning/4COMUNICACAO%20M%20DO%20FORMANDO.doc>

http://www.ipv.pt/millennium/pce6_amm.htm

<http://www.a-pagina-da-educacao.pt/arquivo/Artigo.asp?ID=590>

<http://www.a-pagina-da-educacao.pt/arquivo/Artigo.asp?ID=923>

http://www.eca.usp.br/nucleos/nce/perfil_nadia.html

<http://www.senac.br/conheca/referenciais/ref4.htm>

www.esefrassinetti.pt/3_aulas/PDF/comunicacao.PDF

<http://www.eps.ufsc.br/disserta98/ribeiro/cap3.html>

Ficha de Auto-Avaliação Diagnóstica

(a realizar por cada formando no início e no final da formação)

Itinerário definido pelo formador	O que eu penso que sei e como vejo a minha prática	O que eu sou capaz de responder e de opinar sobre a minha prática
Para que serve a dinâmica de grupo no contexto da formação?		
Que problemas se colocam ao sujeito aprendente em processos dinâmicos?		
Que cuidados se deve ter com a personalidade dos sujeitos aprendentes?		
Respeito a autonomia, a criatividade e a liberdade de cada sujeito aprendente?		
Quais são as minhas reacções quando as situações se instabilizam do ponto de vista produtivo?		
Quais são as minhas reacções quando as situações se instabilizam do ponto de vista afectivo?		
Tenho consciência que o sujeito é um <i>puzzle</i> , tanto visível como invisível?		
Como suporto o impacto das reacções mais 'negras' dos formandos sujeitos às estratégias formativas que desencadeio?		
Quais os limites da minha responsabilidade como estratega formativo, face à rede existencial da formação?		
Sei que contrato pedagógico estabeleço com os formandos?		
(...)h		

Diário de Formação

(a elaborar por cada formando — documento pessoal e intransmissível)

Dia:

Conte por palavras suas o que fez hoje, procurando identificar o que gostou mais de vivenciar, o que considerou mais pertinente por ter um carácter inovador, o que mais potenciou os seus conhecimentos...

Em seguida, se considerar produtivo, continue o seu diário respondendo a questões pré-existentes

Desenvolvimento do curso	Críticas	Sugestões de melhoramento
Competências/Objectivos que considera mais importantes	Não atingidos, porque...	Atingidos, porque...
Na sessão deste dia	O que gostou mais	O que gostou menos

E não se esqueça...

“A prática precisa da avaliação como os peixes precisam de água e a lavoura da chuva”

(Paulo Freire)

Ficha de Avaliação Final

Nome do Participante: _____

Acção n.º: _____ Data de Realização: _____

	Parâmetros de Avaliação	Observações/Orientações
Comp. Gerais comportamento observado	Participação nas actividades	
	Sentido de responsabilidade	
	Relacionamento interpessoal	
Competências Específicas observadas em situações de aplicação	Capacidade de reflexão e de elaboração de análise crítica sobre práticas formativas	
	Concepção e aplicação de estratégias formativas	
	Concepção e aplicação de dispositivos de animação	
	Gestão da comunicação e da dinâmica do grupo	
	Integração — Qualidade pedagógica do dispositivo e da simulação apresentados	

Nível global de desempenho na formação: _____

O(A) Formador(a)

O(A) Coordenador(a)

Ficha de Avaliação Final

Definição dos parâmetros de avaliação:

Participação nas actividades — evidencia escuta activa e atenção, interesse e motivação pelas situações vivenciadas e participa, intervindo e colaborando de forma pertinente, oportuna e facilitadora do desenvolvimento das actividades propostas no decurso das sessões.

Sentido de responsabilidade — cumpre horários, prazos, tarefas e compromissos acordados com o formador e com o grupo.

Relacionamento interpessoal — comunica e interage com os colegas, formador e outros, demonstrando abertura, tolerância e espírito de equipa. Demonstra capacidade de gestão de conflitos com base na negociação e assume atitudes assertivas, quando oportuno.

Capacidade de reflexão e de elaboração de análises críticas sobre práticas formativas — auto-avalia as suas práticas e outras, de forma crítica, evidenciando pontos fortes e fracos e elaborando um discurso lógico, partilhável com os outros.

Concepção e aplicação de estratégias formativas — identifica e define objectivos, campo e rede existencial de formação e, em função dos mesmos, toma opção por estratégias de abordagem que se lhe adequem, recorrendo à pesquisa e à inovação.

Concepção e aplicação de dispositivos de animação — planeia, pesquisa, elabora dispositivo de animação que aplica, de forma organizada e adaptável (flexível) às características dos objectivos, do campo e da rede existencial do grupo em formação.

Gestão da comunicação e da dinâmica do grupo — centra a aprendizagem no indivíduo, no grupo em interacção, percepção o clima do grupo, anima com autoridade e responsabilidade, focaliza nos objectivos da formação; implementa a participação, cooperação e colaboração de todos, gerindo a rede relacional; assume o papel de mediador, facilitando a compreensão mútua e o relacionamento entre pares.

Integração — Qualidade pedagógica do dispositivo e da simulação apresentados — evidencia a aplicação das competências visadas pela formação (parâmetros anteriores), revelando à vontade e segurança na condução e animação; apresenta conclusões de forma sistematizada, verifica e comunica resultados da aprendizagem.

Documento de Apoio I

Orientações metodológicas de apoio à elaboração de um dispositivo de animação

I. Introdução

O acto de formação pode ter um referencial metodológico, muito embora não se deva esquecer que “ensinar não é interpretar um guião escrito pelos outros” (Crahay, 1988). um referencial é susceptível de ser recriado, interpretado, contextualizado, adaptado, em função de inúmeras singularidades.

Qualquer metodologia se justifica na preocupação do formador de controlar o acontecimento formativo, que no contexto da formação de formadores tem lugar num campo formativo de natureza laboratorial, em que a rede existencial é constituída por participantes com memória profissional.

A **estratégia formativa fundamenta**, através de princípios gerais, **as decisões** tomadas nos dispositivos de animação que a constituem.

O **dispositivo de animação** é, na essência, o enquadramento da animação, com um princípio, meio e fim, que deverá mobilizar estratégias de aprendizagem que se coadunem com o princípio geral da estratégia formativa.

A estratégias de aprendizagem, segundo a classificação de Oxford, (1990), são directas (mnemónicas, cognitivas, compensatórias) e indirectas (metacognitivas, afectivas, sociais), e segundo Rubin (1989) as estratégias de aprendizagem são um conjunto de operações que o aluno acciona para aprender. Na lógica deste referencial, as operações que o formando acciona a partir do dispositivo de animação instalada.

Muitos autores se têm interessado pelo papel formativo das próprias estratégias, pela capacidade de modificar estratégias de aprendizagem; pela possibilidade de algumas serem observáveis e outras não; pela extraordinária fusão entre as estratégias ditas comunicacionais e as de aprendizagem (ver a investigação de Faerch e Kasper, 1980). Segundo estes autores as estratégias comunicacionais existem em planos potencialmente conscientes, utilizada pelo formando para resolver um problema comunicacional por falta de recursos.

À partida uma estratégia formativa, é de natureza individual — uma vez que depende do formador que a propõe — mas passa a ser uma estratégia colectiva à medida que, no decurso da sua aplicação, mobiliza estratégias diferentes de aprendizagem. É neste sentido que se defende que o formador deve ter competências estratégicas, nomeadamente

comunicacionais e psico-sociais, para além de um real aprofundamento do tema, só possível com a aliança entre a performance e a teoria, ou seja, a reflexão prática que subdetermina o paradigma da aprendizagem cooperativa.

Não existe estratégia formativa sem dispositivos de animação.

Convém, no entanto, realçar que nem a estratégia formativa se confunde com módulo, método ou técnica, nem o dispositivo de animação se confunde com plano de sessão ou trabalho de grupo.

O princípio geral da estratégia formativa, mobiliza através do dispositivo de animação estratégias de aprendizagem directas ou indirectas (veja-se classificação de Oxford, 1990). É neste aspecto que podemos verificar a coerência ou a incoerência entre a estratégia formativa e o dispositivo de animação. As estratégias de aprendizagem mobilizadas pelo dispositivo de animação, devem servir o princípio geral da estratégia formativa.

“... Quaisquer que sejam os princípios em que a estratégia se apoia — interacção, projecto, despertar, interesse, imaginário, conflito, objectivo — a tarefa educativa consiste em apoiar-se na ambiguidade de cada um dos princípios para os abrir a uma significação que a aceitação comum oculta... fazer passar o ser em formação de um plano a outro, e para o abrir a uma questão em que ele é tomado como eu, para que ele se transforme no sujeito dessa passagem e dessa questão... é necessário um outro sujeito que aponte o caminho, que abra a porta...”. (Reswebwr, Jean-Paul, Pedagogias Novas, TEOREMA, 1995: 131).

Como vimos, a definição de um princípio geral, determina a estratégia, da mesma forma que a escolha e decisões sobre as actividades constituintes da aprendizagem, determinam o dispositivo de animação. No entanto este não pode ficar a meio caminho. Quando se propõem acontecimentos formativos através de dispositivos de animação, o animador sabe que aprender significativamente, corresponde à integração de novos saberes proporcionada pelo acontecimento formativo resultante da aplicação do dispositivo de animação. A experiência global despoletada pelo dispositivo de animação, deve activar uma fusão harmoniosa (e não paradoxal e desestruturante) entre as experiências corporal, afectiva, cognitiva corpo-mente. Desta forma contribui-se para a constituição de uma memória aprendente feliz (que concorre por vezes com a memória profissional), uma vez que a memória aprendente encontra lugares para novas significações no computo das memórias antigas — provocando pequenas crises, pequenos caos, pequenas caminhadas para renovar o sujeito aprendente.

Aprender não é indolor. A ansiedade e o desejo de controlo do formador, deve dar lugar à disponibilidade do animador para se deixar levar pela onda aprendente que se gera no acontecimento formativo. Embora seja o mediador e o regulador da estratégia, o aparente insucesso mostrado na fuga dos participantes ao rumo estratégico pré-definido, só pode ter significado auto-avaliativamente: as escolhas e decisões ao nível dos dispositivos de animação, não foram as mais sensatas em função do princípio geral da estratégia formativa.

A ideia prioritária de qualquer curso de formação de formadores, deve ser a de convocar toda a experiência profissional, formação pré-existente, carga pessoal, a fim de potenciar a experiência das implicações da estratégia formativa e dos respectivos dispositivos de animação. O objectivo metodológico é que, este regime de formação que aposta preferencialmente no paradigma vivencial, estimule a experiência reflectida e a elaboração e experimentação laboratorial de dispositivos de animação adequados a estratégias formativas específicas.

“O papel do formador é essencial para o sucesso das actividades de desenvolvimento de equipas. Pode oscilar entre o modelo didáctico em que se ensinam competências e dados factuais e inter-pessoais. Neste ponto do espectro o formador observa, revê e fornece retro-informação, como se tratasse de um espelho. Assim sendo, os indivíduos têm liberdade de serem eles próprios, de actuarem de forma natural e confortável e de retirarem dessas experiências lições relevantes e valiosas.” (Stuart, 2000).

As preocupações mais generalistas que devem acompanhar sempre os profissionais da animação da formação são as seguintes:

- Quem anima e concebe dispositivos de animação, deverá estar consciente das interacções complexas que irão ter lugar no aqui e agora da formação, ser sensível aos sentimentos e atitudes, adequando os dispositivos de animação ao conteúdo e ao clima de grupo, a fim de materializar um estilo facilitador de aprendizagem;
- O formador não poderá esquecer, como animador de adultos, que estes se pautam pelas razões de querer aprender, do seu passado, da auto-imagem, do estilo, ritmo, personalidade e visão do mundo... ou seja, a vontade e afirmação do sujeito são parte integrante da formação de adultos.

Estas preocupações, só serão na realidade objecto de uma perspectiva positiva, se coadjuvadas com o treino de boas práticas. Uma estratégia bem delineada pelo princípio geral, dispositivos de animação coerentes com o princípio geral da estratégias formativa, respeitando o primado da animação: disponibilidade do formador para a aprendizagem total do sujeito aprendente.

A animação pedagógica da formação contínua de formadores, deve visar desenvolver competências psicossociais nos aprendentes, despoletando, através do trabalho cooperativo (grupo/equipa), competências transversais e boas práticas.

Para tal, o animador deverá ter presente um conjunto de questões:

- O dispositivo é capaz de ensaiar as competências desejadas?
- O dispositivo respeita o sujeito aprendente?
- Adequa-se ao clima do grupo?
- É possível avaliar a sua eficácia?

E, também, ponderar se o dispositivo de animação atende aos seguintes aspectos:

- Evolução dos sentimentos;
- Mobilização de competências;
- Aplicação de competências.

Desde Foucault que a palavra dispositivo, é utilizada para significar mecanismo de poder sobre o indivíduo e a sociedade, mas também o conjunto de práticas discursivas e não discursivas, como ele dizia, que se impõem através da teoria e da acção numa grande rede de superfície de corpos. Em síntese, o dispositivo de animação oscila continuamente entre o movimento dos membros do grupo, que seguem o caminho da vivência individual e grupal e a intervenção do formador que os faz regressar aos objectivos. Basicamente, os dispositivos devem tornar-se operacionais e permitir uma exploração dos materiais através de instruções precisas. O trabalho de grupo é um elemento pertinente na animação pedagógica, uma vez que se adequa favoravelmente à sala de formação e ainda concorre para o desenvolvimento das competências transversais dos membros da sociedade aprendente. A animação do trabalho de grupo é um dispositivo de animação, uma vez que liga diversas actividades e implica a função técnica, de mediação e estratégica do formador.

Quadro I

Estratégia Formativa	Dispositivo de Animação	Previsão Temporal
O princípio geral da estratégia formativa é o fio condutor dos dispositivos de animação envolvidos.	Enquadramento da aprendizagem, preconizada pelo princípio da estratégia formativa.	O tempo previsto é apenas uma referência ideal que não deve causar ansiedade.

“Os animadores (no sentido psicossociológico do termo...) podem ser considerados como agentes de produção permitindo ao grupo, segundo certas modalidades... engendrar, criar, realizar, elaborar, fabricar... dar nascimento...(…) é utilizando os recursos latentes, pelas interacções entre as energias individuais que o constituem, que o grupo pode atingir a produção... os factores sócio-operatórios podem favorecer a vida do grupo, através de **dispositivos** (métodos, técnicas, clarificação dos objectivos, problemáticas, tarefas, tempos, estrutura de comunicação do grupo, etc. (gillet, 1996: 76).

2. Nota Metodológica

“A chave para fazer do envolvimento emocional uma experiência construtiva é conseguir que a revisão se concentre nas mudanças positivas a verificar no comportamento futuro do indivíduo e equipas” (Stuart, 2000).

Colocar os participantes em situação, é uma tarefa cheia de consequências e responsabilidade. Implica competências psicossociológicas, conhecimento de metodologias, vivência e uma dose muito grande de bom-senso.

Partindo do princípio que os participantes de um curso de formação contínua de formadores detêm grande experiência na área da formação, é-lhes sugerido relembrar os principais elementos da metodologia do trabalho de grupo, uma vez que estas metodologias convocam a vossa prática como formadores na área da comunicação e dinâmica de grupo.

Se pensarmos que o trabalho de grupo, os jogos pedagógicos, são parte activa dos dispositivos próprios de sociabilidade e ensaio de relações, podemos constatar o seu potencial como laboratório de sensibilidade e a sua adequação a uma estratégia formativa cujo princípio geral seja a vivência dos fenómenos grupais.

Trata-se, portanto, da constituição da experiência, neste caso a pedagógica. Ou seja, como actualizar em acto as potencialidades de um sujeito aprendente, através de um dispositivo de animação?

Um dispositivo de animação é sobretudo uma abordagem qualitativa da aprendizagem, uma vez que corresponde a um procedimento mais intuitivo, mas também mais flexível e maleável, a situações não previstas, decorrentes da natureza laboratorial da experiência e, ainda, a possibilidade de alargar o campo de hipóteses de trabalho e estabelecer ligações imprevistas.

Esta nota metodológica pretende, sobretudo, chamar a atenção para os seguintes factores epistemológicos:

- Qualquer metodologia, pressupõe um *corpus* de análise, objectivos e técnicas específicas;
- O animador (quer conceba quer escolha um dispositivo de animação) deverá possuir, para além das competências psicossociais, capacidades epistemológicas a fim de proceder objectivamente à escolha e à concepção.

Não com um objectivo positivista da ciência, em que a verdade parece ser o único móbil, o dispositivo de animação permite aprofundar os conhecimentos e ir para além da aparência, através de um processo que não tem nada de ingénuo, e que permite ultrapassar algumas incertezas e enriquecer o desempenho do formador. De certo modo, a instrumentalidade do dispositivo de enunciação, através das instruções do seu programa de execução, permitem uma vigilância crítica que funda esta atitude no sujeito aprendente que **experimenta** a experiência pedagógica.

Portanto, o dispositivo de animação insurge-se naturalmente, através do seu próprio processo, contra as características positivistas do saber científico porque não tem como objectivo gerar a verdade, conhecimento objectivo e repetível. Não é independente das paixões humanas. Têm no entanto um aspecto comum, diferem da opinião, uma vez que têm uma técnica e um sistema de observação prévio. E, como todas as ciências, têm uma metodologia — tanto no que se refere ao processo como à discussão dos resultados. Ao fim e ao cabo, tal como as ciências sociais, a animação pedagógica recusa-se a aceitar que o facto pedagógico é transparente.

O objectivo fundamental do dispositivo de animação é proporcionar um quadro referencial da experiência aprendente, no compute da estratégia formativa. A intenção do dispositivo não é tanto a inferência ou ilação pedagógica, que se pode considerar um ponto forte na estratégia formativa, mas garantir a memória do acontecimento e uma reflexão sobre as condições de produção da mudança inerente ao acto de aprender, uma vez que este curso é dirigido à formação contínua de formadores.

A expressão “condições de produção” é suficientemente vaga para permitir possibilidades de inferência muito variadas: variáveis psicológicas do sujeito emissor, variáveis sociológicas e culturais relativas à situação de comunicação ou do contexto de produção da acção comunicativa. Por sua vez, a ilação pedagógica, permite uma leitura flutuante do processo, em que as primeiras impressões conduzem a hipóteses emergentes e projecção de teorias, no contexto geral da estratégia formativa, no qual os resultados obtidos serão pragmaticamente utilizados.

O animador deverá mobilizar capacidades epistemológicas a fim de conceber dispositivos de animação, adequados às estratégias formativas.

3. Sobre a concepção do dispositivo de animação

Do ponto de vista da concepção, **o dispositivo de animação é um conjunto previsional de acontecimentos formativos, que visa obter por procedimentos sistemáticos e objectivos, indicadores que permitam uma reflexão final da vivência formativa.**

Deste modo, o primeiro passo que é necessário dar é a formulação de uma hipótese de trabalho e dos objectivos sob a forma de questão, acompanhada de uma acção heurística e exploratória, delimitando o campo de acção.

Por exemplo, o objectivo pode ser comparar diferentes tipos de pedagogia. As perguntas a fazer serão desta natureza:

- Pretendo evocar memórias? Através do corpo? De um texto? De um desenho? Qual destas hipóteses parece servir melhor a rede existencial presente e os objectivos a atingir.

Portanto, esta primeira fase deve ser orientada pela formulação da hipótese do objectivo, do estabelecimento do corpus (documentos, enunciados, textos) e do universo, tendo em conta a natureza dos participantes. Esta fase é designada por pré-análise, evidenciando a pertinência epistemológica da preparação e organização dos materiais. O enquadramento técnico, ordenará as instruções, com passos e objectivos intercalares, clara e sucintamente definidos. Finalmente, deve sempre elaborar-se uma lista de indicadores — que dizem respeito à observação, que permitam uma observação objectiva do processo vivenciado através do trabalho cooperativo.

Como organizar o trabalho cooperativo a partir do dispositivo de animação:

- Introduzir o dispositivo de animação;
- Recorrer a citações, comentários, acetatos ou outros materiais, para fundamentar a prossecução do dispositivo;
- Esclarecer a ligação de cada actividade com o princípio geral da estratégia formativa;
- Introduzir metodologicamente as actividades:
 - Definir o tempo;
 - Definir o objectivo;
 - Atribuir a tarefa;
 - Caracterizar os passos do trabalho (que pode ter a forma de jogo/ trabalho de grupo/ outras);
 - Pressupor instrumentos de avaliação.
- Articular os dispositivos;
- Verificar, a par e passo, se os acontecimentos formativos desencadeiam as estratégias de aprendizagem indicadas;
- Garantir a flexibilidade e a adequação do dispositivo ao tempo aprendente do grupo (o que implica outra noção de gestão de tempo);
- Disseminar as boas práticas, ou seja, partilhar a sua competência estratégica com os formandos, remeter para a pesquisa que está a desenvolver, indicar os elementos inovadores, evidenciar as vantagens do processo em causa;
- Implicar os formandos através da reflexão de grupo sobre a experiência vivida;
- Avaliar a coerência entre a estrutura do dispositivo e o princípio geral da estratégia formativa.

Características de alguns Acontecimentos Formativos

Trabalho de Grupo

Fases de um Trabalho de Grupo

- instruções;
- posição de cada participante entendida com objectividade;
- espontaneidade.

Reflexão

- individual;
- a pares;
- em pequenos grupos.

Discussão e Conclusões do Grupo

- participação livre;
- emergência de fenómenos de grupo como a liderança e o conflito.

Observadores

O observador deverá possuir um conjunto de conceitos e conhecimentos, que lhe permita reconhecer os fenómenos em presença e nomeá-los.

Por exemplo:

- descentração;
- objectividade;
- instruções precisas relativas ao objecto de observação;
- não se fascinar pelo conteúdo, mas pela qualidade das trocas do ponto de vista das funções e papéis que os participantes assumem;
- ter atenção à linguagem não verbal;
- distinguir as forças envolvidas em torno da tarefa e das relações.

Discussão Final

- mediada pelo formador ou, no caso de formação contínua de formação de formadores, partilhada e repartida com os formandos.

Síntese ou Ilacção Pedagógica

- conclusão final sobre a situação, a partir dos dados levantados durante a discussão:

Só um formador com competências psicossociológicas deve implementar este tipo de actividades porque, na realidade, não pode intervir na dinâmica interna do grupo, mas terá que regular os desvios provocados por conflitos que tendam à agressão, por exemplo.

Particularidade dos Jogos Pedagógicos

- partem do pressuposto que só através da vivência se pode fazer a aprendizagem psicossociológica;
- permitem soltar o imaginário e as características afectivas, num universo por natureza lúdico;
- estabelecem uma maior fusão corpo-mente.

Reflexão/Mediação

A partir de uma frase escrita no quadro, ou apresentada num acetato, ou na convocação de memórias anteriores à formação, ou da memória da vivência da formação, repartir a prática da mediação com os formandos, tendo o cuidado de não esquecer nenhum!

Exemplos Formativos

Sobretudo no que se refere às estratégias 2 e 3 (dinâmica de grupo e comunicação pedagógica), garantir a possibilidade dos formandos exemplificarem algumas actividades que costumem implementar na formação. É uma actividade bastante livre, que deve surgir como partilha de preocupações e dúvidas: costumo fazer isto... mas nem sempre resulta/ou resultou maravilhosamente e parece-me adequado ao caso comentado pelo colega João... sugiro-te /o que me sugerem?... têm tido problemas semelhantes?... etc.

4. Instrumentos de Observação

O desenvolvimento desta capacidade é essencial na competência de qualquer formador. Assim como o reconhecimento da importância da observação no acto aprendente é importante. A conjugação destes dois factores levou a tecer algumas considerações sobre a observação e a sugerir a construção de instrumentos de observação, a partir de conhecimentos pré-existentes.

A compreensão da dinâmica de um grupo não é conseguida sem uma atenção especialmente dirigida ao grupo em situação, tendo em conta:

- Que se considere o grupo como um todo, como uma unidade orgânica mergulhada num certo meio vital;
- Que se analise a situação pelas suas significações ao nível da vivência do grupo.

Definir a situação, ao nível do vivido, pelo grupo, não é fácil. Observá-lo, ainda menos. O observador deve possuir um conjunto de conceitos e conhecimentos que lhe permite reconhecer os fenómenos e nomeá-los. A observação da dinâmica de um grupo exige que se observe o que se passa mediante um determinado ponto de vista.

Perceber a dinâmica de grupos exige uma descentração e objectividade da parte do observador:

- a) Não se deixar absorver, ou fascinar, pelo sentido imediato do conteúdo;
- b) Não se implicar pessoalmente;
- c) Não interpretar o que se passa, nem se projectar sobre o grupo (descentrar-se: compreender os fenómenos em relação ao grupo, a sua vida, a sua evolução, etc., e manter-se objectivo);
- d) Ser vigilante e integralmente atento a tudo: olhares, posições, silêncios, etc.;
- e) Empatia — Ser compreensivo, sem se deixar enredar nos laços afectivos, e sem angústia;
- f) Ter um guião de observação, facilita a objectividade com que se desenvolve esta tarefa.

O observador, assim, consegue ser transparente e ver os fenómenos de grupo, permitindo perceber que o que se passa do ponto de vista da dinâmica do grupo que observa, cujos membros estão implicados pelos laços que os reúnem através das trocas, sentimentos e emoções e realização dos objectivos individuais e grupais.

O acto de observar é passível de ser desenvolvido

Os exercícios, as actividades, os trabalhos de grupo, os jogos pedagógicos, procuram suscitar vivências que permitam uma reflexão, simultaneamente enraizada na experiência do indivíduo, e aferida pela diversidade de situações no grupo.

O carácter formativo da observação permite, através do instrumento de observação:

- consciencializar os indivíduos, tornando-os melhores observadores, através da vivência;
- beneficiar a realização humana num ambiente grupal;
- melhorar o comportamento implica estar atento às exigências e observações dos participantes, a fim de evitar situações constrangedoras;
- maior abertura da pessoa em relação aos outros;
- quebrar as barreiras que impedem a verdadeira comunicação;
- captar os sinais;
- capacidade de antecipação e previsão.

Mais uma vez, evocando os conhecimentos pré-existentes, nos domínios da dinâmica de grupo e da comunicação pedagógica, sugerimos que os participantes transformem estes quadros em grelhas de observação adequados aos vossos dispositivos de animação (ou outros que tenham preferência em aplicar).

Quase todos os formadores estão familiarizados com uma grelha de observação, para o estabelecimento da qual contribuem muitas vezes. Refiro-me à grelha de observação da simulação pedagógica.

Quais os passos que foram dados para o estabelecimento de uma grelha daquele tipo?

Partindo do princípio que se trata de observar uma acção performativa, ou seja que decorre aqui e agora, o mesmo espaço e tempo partilhado por actores e observadores, o que se observa são performances.

Se decidirmos observar um desempenho baseado em comunicação oral, de forma generalista, poderíamos fazê-lo do seguinte modo:

Categorias de observação	Desempenho fraco	Desempenho médio	Desempenho bom
Justificação			
Estruturação do plano			
Limitação do tema			

Se decidirmos observar um desempenho baseado em comunicação oral, de forma específica, poderíamos fazê-lo do seguinte modo, para cada uma das categorias acima explicitadas.

Categorias de observação	Desempenho fraco	Desempenho médio	Desempenho bom
Refere a experiência utilizando exemplos			
Dirige-se aos participantes e assegura-se que o seguem			

O mesmo se pode passar se quisermos observar atitudes e expressões.

Categorias de observação	Desempenho fraco	Desempenho médio	Desempenho bom
Dinamismo			
Gestos			
Voz, ritmo			

Na prática, pretende-se apenas garantir a objectividade da observação, que implica técnicas de recolha de dados que sirvam com eficácia a observação de comportamentos. Bales, Moreno foram, entre outros, investigadores que se preocuparam em estabelecer tabelas de observação e medição das interações que caracterizam os fenómenos de grupo.

Em complemento com as tecnologias pedagógicas propriamente ditas, utilizam-se técnicas que permitem observar os comportamentos dos elementos do grupo, do grupo em situação, através de uma listagem pré-estabelecida.

É em função do objectivo do dispositivo de animação que cada observador constrói o seu instrumento de observação:

- Delimitando a categoria do comportamento a observar;
- Estabelecendo uma grelha de observação que permita classificar com o mínimo de ambiguidades as manifestações dos participantes;
- Determinar o procedimentos de notação.

Quadro 2

Laço Colectivo	Interações	Sentido da Mensagem	Código
Tarefa	Força de Progressão	Pergunta por: <ul style="list-style-type: none"> • Orientação • Opinião • Sugestões... 	Objectivo
Tarefa e Relações	Força de Manutenção	<ul style="list-style-type: none"> • Dá sugestões • Direcção • Insinua • Opina • Expressa sentimentos e desejos • Orienta • Informa • Repete e clarifica • É empática, consensual... 	Objectivo e afectivo
Relações e Tarefa	Forças Atractivas	<ul style="list-style-type: none"> • Mostrar solidariedade • Elevar o status dos outros • Ajuda • Compreende • Contribui • Concorda • Cumpre... 	Afectivo e objectivo
Relações	Forças Negativas	<ul style="list-style-type: none"> • Discordante • Passiva • Tensa • Antagónica • Superior • Rebaixa o status dos outros • Conflituosa... 	Afectivo

(adaptado por Coutinho Cabral a partir de Balles, Maisonneuve, Muchielli)

Por exemplo, relativamente a este quadro conceptual, como transformá-lo num instrumento de observação?

A primeira tarefa a fazer é a de definir o objecto da observação. Por exemplo, queremos, de uma forma simplificada, observar o clima de um grupo de trabalho. Utilizemos o quadro acima descrito.

Quadro 3

Categories de observação	Comportamento observados	Actantes	Crítérios de avaliação
Interacções centradas nas relações afectivas	<ul style="list-style-type: none"> ● Mostrar solidariedade ● Elevar o status dos outros ● Ajuda ● Compreende ● Contribui ● Concorda ● Cumpre... 	A B C D E F...	<p>I — Interações atractivas</p> <p>Valor final das interações</p>

(continua)

(continuação)

Categorias de observação	Comportamento observados	Actantes	Critérios de avaliação
Interacções centradas nas relações e nos objectivos	<ul style="list-style-type: none"> • Dá sugestões • Direcção • Insinua • Opina • Expressa sentimentos e desejos • Orienta • Informa • Repete e clarifica • É empática, consensual... 	A B C D E F..	2 — Interacções cooperativas Valor final das interacções
Interacções centradas apenas nos objectivos	<ul style="list-style-type: none"> • Orientação • Opinião • Sugestões... 	A B C D E F	3 — Interacções competitivas Valor final das interacções
Interacções centradas na satisfação individual e nas relações	<ul style="list-style-type: none"> • Discordante • Passiva • Tensa • Antagónica • Superior • Rebaixa o status dos outros • Conflituosa... 	A B C D E F	4 — Interacções desagregadoras negativas valor final das interacções

Aferição dos resultados:

Se a soma dos valores finais de 1 + 2 > valor final de 4;

Se o valor final de 3 ~ / = valor final de 2;

Se o valor final de 3 > valor final de 4.

O grupo em presença tem um clima positivo de trabalho.

No entanto poder-se-ia apenas procurar inferir uma ilacção a partir da observação. Neste caso os critérios de avaliação seriam apenas qualitativos.

Sigamos mais um exemplo a partir do quadro conceptual acima citado.

Mantemos a mesma área de observação.

Quadro 4

Categorias de observação	Comportamento observados	Actantes	Critérios de observação dominantes
Interacções centradas nas relações afectivas	<ul style="list-style-type: none"> Mostrar solidariedade Elevar o status dos outros Ajuda Compreende Contribui Concorda Cumpre... 	A B C D E F..	Força de Manutenção da vida do grupo
Interacções centradas nas relações e nos objectivos	<ul style="list-style-type: none"> Dá sugestões Direcção Insinua Opina Expressa sentimentos e desejos Orienta Informa Repete e clarifica É empática, consensual... 	A B C D E F..	Forças Atractivas da vida do grupo
Interacções centradas apenas nos objectivos	<ul style="list-style-type: none"> Orientação Opinião Sugestões... 	A B C D E F	Força de Progressão da vida do grupo
Interacções centradas na satisfação individual e nas relações	<ul style="list-style-type: none"> Discordante Passiva Tensa Antagónica Superior Rebaixa o status dos outros Conflituosa... 	A B C D E F	Forças Desagregadoras da vida do grupo

Uma vez que os instrumentos de observação são formativos, sugerimos que os participantes utilizem outros quadros conceptuais, para servirem de fio condutor para a constituição de grelhas de observação, adequadas à situação de formação.

Documento de Apoio 2

A animação do grupo de formação sob a óptica da comunicação pedagógica e dinâmica de grupo

Rosa Coutinho Cabral, 2002

I. Introdução

A dinâmica comunicacional é um diamante humano, multifacetado, cujos reflexos resultam da circulação, de mão em mão, dos signos, dos valores, dos afectos, dos saberes, das acções e de tudo o que fundamenta o humano.

Como sabemos todas as formas vivas comunicam entre si, só que o homem fez desta tarefa um destino: criou este prodigioso engenho da dupla articulação da linguagem, separando-se para sempre das outras espécies e abrindo o magnífico capítulo da comunicação humana. Conta a antropologia que o primeiro sinal cultural trocado entre os homens, foi o sorriso. Era o expressar de uma comunhão, de um sentimento para além das necessidades básicas (garante da sobrevivência de qualquer espécie). O nascer de uma interacção que vive da necessidades das trocas, das reciprocidades que dão sentido humano à existência. E estas intimidades existenciais tendem a derrubar as fronteiras do sujeito e a incorporar-se numa emoção colectiva, fazendo da participação uma forma maior da coexistência social. Mas a ambiguidade dos mundos e dos reais que os sujeitos partilham, nem sempre eleva a experiência humana a uma relação positiva.

Esta constatação histórica, implicou a pesquisa de medidas concretas para melhorar a participação do ser social, tanto ao nível individual como ao nível social, através do treino em pequenos grupos com finalidade formativa, que possibilitam um elevado nível de troca, reciprocidade e realização humana quando se pretende despoletar certos comportamentos por vivência do grupo. Esta estratégia formativa pode ser assegurada pelo **animador da formação**, proficiente e eficaz, capaz de gerir a dinâmica e mediar a comunicação do grupo de formação, cuja **competência estratégica** é garantir o carácter intencional da comunicação pedagógica, e o carácter vivencial da dinâmica de grupo.

O grupo como campo pedagógico é o meio indispensável para aprender a comunicar, por forma a estabelecer-se uma comunicação autêntica, dado tratar-se de um tecido vivo de interacções. Para Bourdieu, a **noção de campo** significava parte/pedacço do mundo social regido por leis e códigos próprios, não muito diferente da concepção de K. Lewin, que considerava que a conduta de um indivíduo num grupo humano se inscrevia num campo que só se pode compreender através da relação dinâmica. Ou seja o campo, para não ser um espaço vazio, para se compreender, tem leis, códigos, dinâmica. É nesta medida que o grupo de formação pode ser considerado um campo formativo.

“Só se percebem fenómenos de grupo através da própria vivência, como constituinte de uma grande matéria viva, onde formando e formador aprendem em situação”.

(Filloux)

O animador deve articular os paradigmas das necessidades da formação, às competências psico-sociais, estabelecendo ligações transversais estratégicas face à indecedibilidade do campo de formação.

O campo formativo como rede existencial da formação, remete para a dupla aprendente, Eu/Outro, ligada pelo desejo de mudar e ser mudado. Por isso se defende que a estratégia formativa assenta nas ligações que os sujeitos aprendentes estabelecem na **rede existencial** da formação, conceito móvel, e flexível que mobiliza a relação desejante no acto de aprender. Seguindo pela psicossociologia, uma “(...) tal rede que nós chamamos uma zona simbólica do grupo. definamos então como uma rede fortemente inter-conectada de símbolos, produzidos por diferentes membros do grupo, a rede é duplamente interconectada: por um lado ligações explícitas entre os símbolos. por outro lado por uma simbolização implícita convergente que liga os diversos símbolos a uma ou vários símbolos comuns” (Pagés, *La vie affective des groupes*, Dunod, 1984 68).

Na verdade, a **rede existencial** não se reduz apenas ao conjunto de canais de comunicação existentes num grupo organizado, mas à rede de recursos que o grupo mobiliza na sua existência, enquanto grupo de formação. Isto significa que a rede existencial, não se reduz apenas à estrutura das trocas, que pode ser espontânea, pode ser definida à partida, pode depender da tarefa, etc. A rede é viva, maleável, depende da introjecção de uns nos outros, na camada visível e invisível da comunicação, do conflito entre a rede formalmente instituída e a estrutura informal das comunicações, no sem fim de ligações que os formandos estabelecem entre si na actualização da experiência formativa.

No caso do espaço pedagógico, a rede revela-se mais objectivamente sobre as condições materiais, que são um dispositivo fortíssimo capaz de determinar formas comunicantes que formam, enformam e deformam os participantes. Todos nos lembramos de espaços incommunicantes que, por não terem lugar nas salas da escola oficial, reduziam aos olhares fugitivos dos amigos que se encontravam drasticamente separados pelo dispositivo espacial. De facto, na escola tradicional, sempre foi visível este conflito entre os apetites comunicacionais do grupo e o espaço disciplinarmente organizado, vigiado e centrado na figura do professor. A disposição espacial pode ser, ou não, indutora de interações positivas. Tomemos por exemplo a pedagogia tradicional. Ela é concebida para excluir as interações no grupo. Para uma achega a este tipo do estudo, Michel Foulcaut, no seu livro “Vigiar e punir”, demonstra como o espaço pode ser um dispositivo de vigilância, disciplina e poder entre os homens. Pelo contrário, numa relação pedagógica centrada no grupo, muito embora as salas de aula ainda apresentem uma organização espacial rígida e definidas à partida, podem alterar-se as condições materiais, a fim de se criar uma rede mais flexível e adequada ao tipo de trabalho de grupo pretendido, tendo em conta que a rede existencial vive dos seres em presença e, conseqüentemente, dos papéis que desempenham uns em relação aos outros em determinadas situações, dos recursos e sentimentos que mobilizam e que cimentam as ligações enredadas, enredando o grupo de formação. Desta forma podemos concluir, que o **dispositivo espacial** pode traduzir o **contrato pedagógico** em presença.

1.1. A animação da formação, comunicação pedagógica e o papel aprendente

A Comunicação Pedagógica corresponde ao fornecimento dos instrumentos de regulação e às formas de comunicação facilitadoras da situação do ensino — a aprendizagem e a sua ressonância pela vida fora. A Comunicação pedagógica é obviamente instrumental, pretendendo induzir uma modificação no receptor. Isto implica um dispositivo de adaptação entre emissor e receptor. A avaliação da comunicação é fácil de observar: a sua eficácia mede-se através das mudanças operadas no receptor.

Se a comunicação Pedagógica pretende modificar o estado do saber, do saber fazer, então terá de haver um respeito mútuo. A criatividade é então essa reflexão capaz de alterar os comportamentos através da reflexão vivida, tendo de ser controlada parte a parte. De qualquer modo, esta comunicação não é pacífica. Entre o formador e o formando existem problemas de comunicação reais que devem ser geridos e debelados. São eles de natureza psicológica (hábitos de pensamento, atitudes, etc.), semiológica (códigos), semântica (significação) e cibernético (feed back).

A recepção das mensagens não é passiva ou objectiva. Reconstrói e selecciona alguns elementos significantes da mensagem.

Os significados das experiências são um conjunto do pensamento, sentimentos e acções, que demonstram que a comunicação pedagógica não é passiva, uma vez que existem efeitos profundos na relação emissor/receptor.

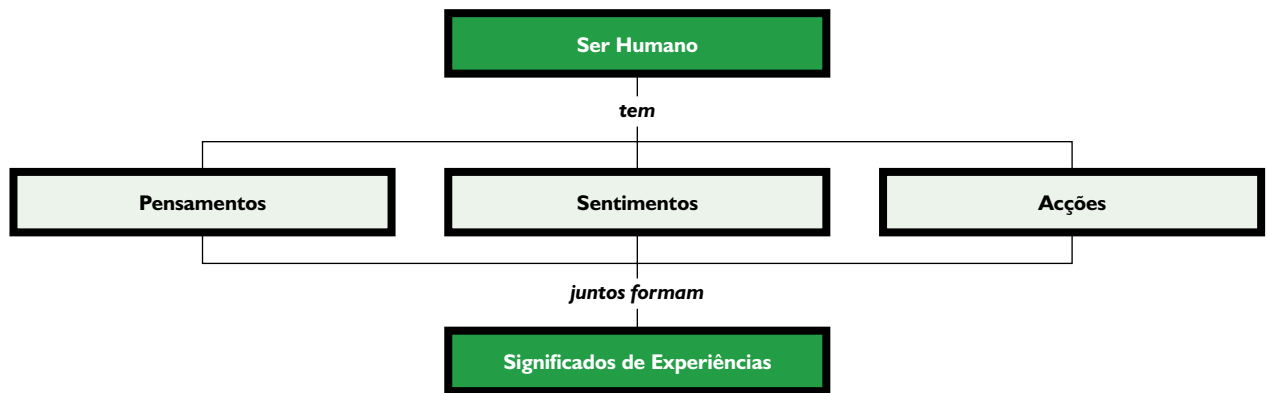
No caso da comunicação pedagógica, este reflexo é evidente. Por exemplo um animador egocêntrico, que centra a comunicação na emissão sem desencadear o duplo feedback, gera formandos passivos. Mas, pelo contrário, um animador cooperativo, desencadeia, pelo contrário, a participação activa dos formandos.

A recepção das mensagens não é passiva ou objectiva. Reconstrói e selecciona alguns elementos significantes da mensagem.

Os significados das experiências são um conjunto do pensamento, sentimentos e acções, que demonstram que a comunicação pedagógica não é passiva, uma vez que existem efeitos profundos na relação emissor/receptor.

No caso da comunicação pedagógica, este reflexo é evidente. Por exemplo um animador egocêntrico, que centra a comunicação na emissão sem desencadear o duplo *feedback*, gera formandos passivos. Mas, pelo contrário, um animador cooperativo, desencadeia, pelo contrário, a participação activa dos formandos.

Figura I



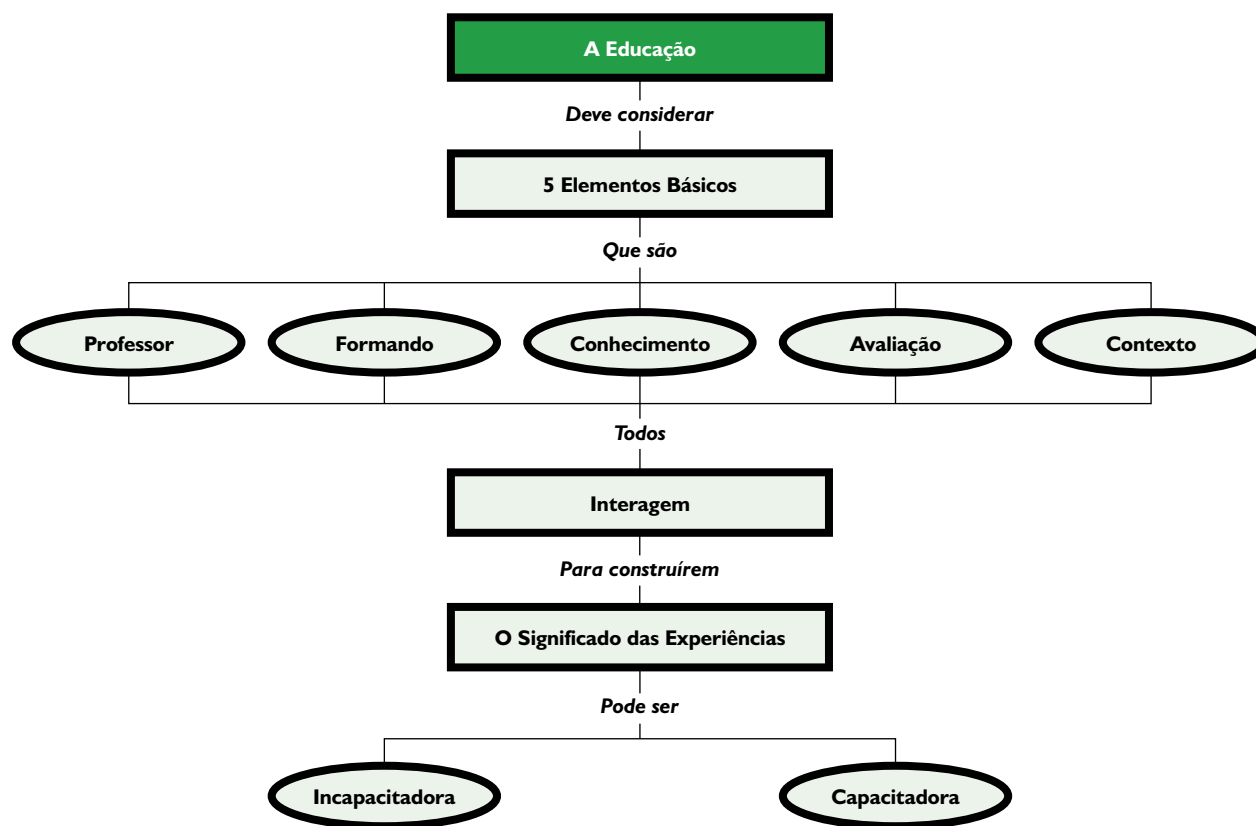
Fonte: *Aprender, criar e utilizar o pensamento*, Joseph D. Novak, ed. Plátano.

Na mutação constante do real, determinada também pela reconfiguração simbólica dos mundos em presença, o carácter formativo da comunicação pedagógica do animador da formação actua, analiticamente falando, na dinâmica de grupo sobre dois eixos:

- laço operatório: transmite uma informação (código objectivo);
- laço afectivo: exprime algo sobre a relação entre os interlocutores (código subjectivo).

A incerteza, a ambiguidade da comunicação, será tanto mais forte quanto menor for o sentimento de pertença, cooperação e coesão entre os participantes do grupo de formação. Mais uma vez é ao animador da formação que cabe implementar um clima positivo através de actividades integradoras de cooperação e comunicação autêntica. A interacção transforma-se assim num processo signifiante, e revela com maior ou menor visibilidade as defesas e autenticidades dos participantes, na descodificação das mensagens, uma vez que a interacção seja a unidade de medida da comunicação entre os indivíduos. É neste sentido que deve ser reconhecido o valor formativo da interacção na pedagogia de grupo (ou seja dinâmica versus comunicação que faz viver a rede existencial). “Em todos os grupos, a todo o momento, existe um sentimento dominante, partilhado por todos os membros do grupo, com nuances individuais. Este sentimento, geralmente, governa a vida do grupo a todos os níveis.” (Pagés, *La vie affective des groupes*, Dunod, 1984:65).

Figura 2



Fonte: *Aprender, criar e utilizar o pensamento*, Joseph D. Novak, ed. Plátano.

Na medida em que o animador da formação é co-responsável pelo desencadeamento da acção capacitadora na reconceptualização simbólica do saber e da efectivação dos dados da experiência, é evidente que a **comunicação pedagógica**, não se reduz à informação. Este tipo de comunicação deve ser uma cooperação intelectual, uma intercompreensão, uma actividade social sempre reveladora, integrando posturas e atitudes, e, finalmente, uma **estratégia formativa** intencional.

A comunicação pedagógica é, sem dúvida, uma troca de significações, e é também uma relação inter-humana fundamental à sobrevivência da espécie. A comunicação é uma constante do ser e arquiva e desarquiva o caleidoscópico constituinte do **sujeito aprendente**. Este é definido, sobretudo, pela sua concepção do mundo, do

real, do desejo, da racionalidade afectiva que se opõe à clássica separação afecto/razão, espírito/corpo etc. Ou seja, o sujeito aprendente é um ser que actualiza a sua virtualidade no presente. Melhor dizendo: tudo o que o compõe é activado nas situações de animação pedagógica. É neste sentido que as perspectivas lançadas pelo sistema da reactividade cerebral são importantes, uma vez que mostram com clareza que a aprendizagem é afectiva e racional e que as ligações entre os hemisférios são quase tão insondáveis como os mistérios de Deus!

O **papel aprendente** é um modelo organizado de conduções, relativa a uma certa posição do indivíduo num sistema inter-relacional, porque todo o comportamento, em situação de interacção, tem o valor de papel. (Anne-Marie Rocheblave-Spenlé). Através dos fenómenos de grupo, iremos ver como o emergir de papéis é fundamental ao indivíduo e ao grupo, permitindo a consciencialização de características de personalidade até aí mal conhecidas. Pela definição de moreno, papel é uma maneira de ser e agir, numa situação onde o eu está implicado/envolvido, ao mesmo tempo que outras pessoas. é, portanto, uma função social num grupo em situação. O animador deverá saber que a personalidade é o conjunto de papéis que o *self* dispõe e a capacidade (ponto essencial muitas vezes esquecido) de desempenhar com autonomia um papel adaptado à situação. É o contexto que estabelece a inter-relação dos papéis em acção, provocando a interacção como ajustamento de papéis. A personalidade, em estado normal, é composta, por uma multiplicidade de papéis, conforme as situações de vida e a capacidade de passar de um papel para outro, para se adaptar (Muchielli).

Ao longo da comunicação, surgem e aparecem papéis, porque a situação torna os papéis possíveis (não só possíveis, como previsíveis):

Os papéis como *sistemas* normativos *a priori*, determinando o processo de comunicação;

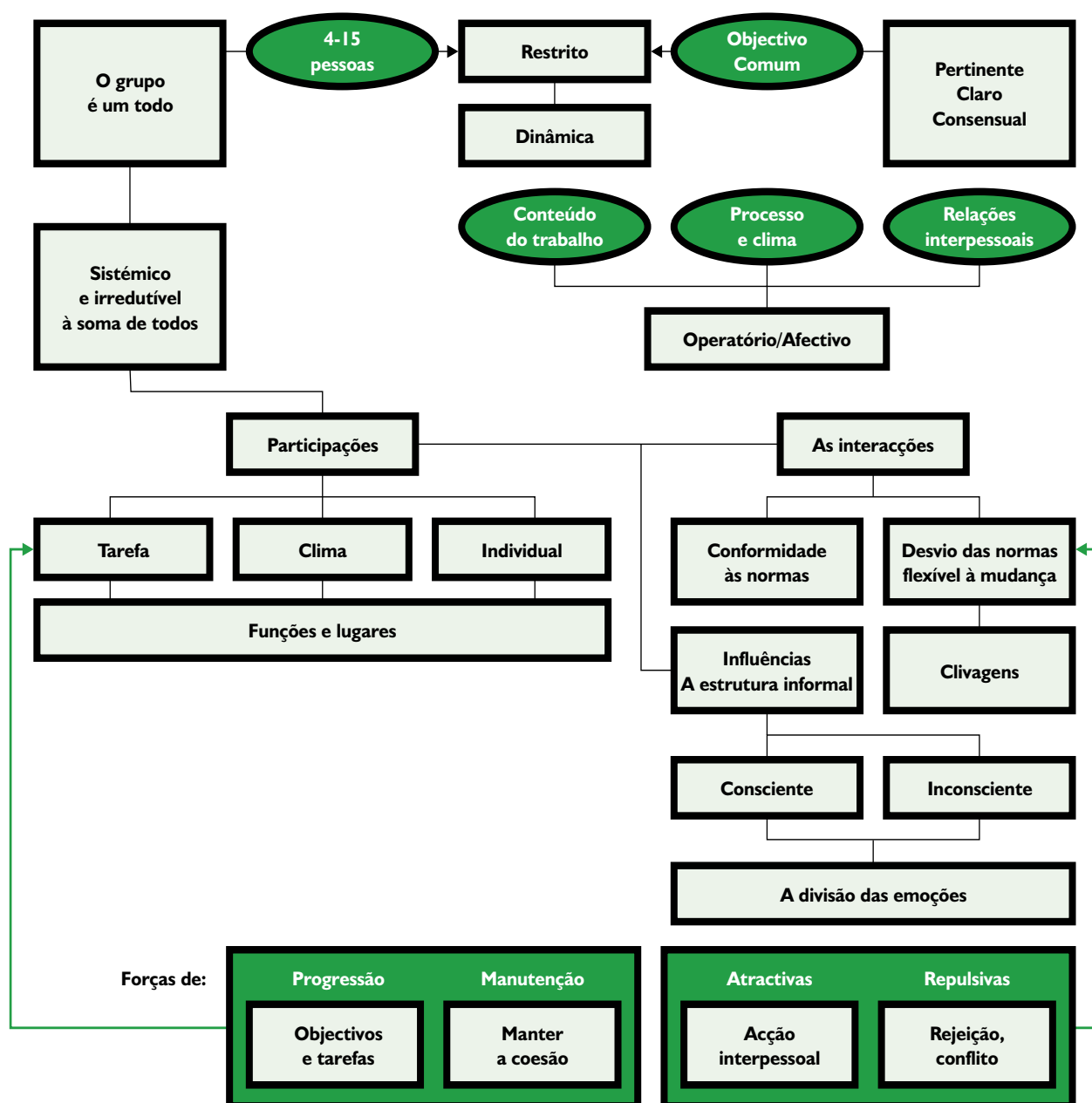
1. A comunicação como criadora de um papel;
2. A interacção como ajustamento de papéis;
3. A noção de papel está intimamente ligada com a forma que toma a comunicação e, consequentemente, com o tipo de interacções que se estabelecem.

Cabe ao animador mobilizar e dinamizar os papéis aprendentes, mesmo aqueles que vão para além das suas expectativas.

1.2. A animação da formação, como comunicação versus dinâmica

A cooperação é, de certa forma, o coração do grupo — a pulsão da comunicação é pautada pelas suas batidas, que melhor chamaremos interacções. Pois não são elas que mantêm vivo o grupo?

Figura 3



A **dinâmica de grupo**, só pode ser aprendida no grupo, pelo grupo e para o grupo e interessa ao animador, enquanto conjunto de fenómenos psicossociais que se produzem nos pequenos grupos, assim como as leis naturais que os regem:

- auscultar a vida racional e afectiva do grupo;
- saber identificar os factores de coesão ou de desagregação; conduzir as pessoas à maturidade da sua personalidade;
- facultar o conhecimento experienciado e não intelectual da dinâmica dos grupos;
- compreender as relações afectivas internas;
- visa uma formação pessoal para o trabalho de grupo, cooperação e comunicação;
- melhorar as relações humanas, favorecer a aprendizagem da participação e promover a cooperação;
- experienciar, a vivenciar, a ir mais longe com o grupo, no aqui e agora.

Num grupo, enquanto não emergem normas e nivelamentos de opiniões e atitudes de cooperação, é natural que se tenda para a sobre-interacção e para o conflito. Quando esta mais-valia humana é gerida e retorna, com valor positivo, ao grupo, a criatividade colectiva fica pronta a acontecer. Mas para esta valência se operar, é fundamental que a competência de estratégia do animador se dote de algumas características face às interacções em presença:

- Estratega, implementando dispositivos de animação, tendo como condição *cine qua non* a vivência grupal, e promover as inferências pedagógicas a partir dos acontecimentos formativos;
- Líder, exercendo a liderança com autoridade, não com autoritarismo, apoiando os grupos de trabalho no percurso dos objectivos, sem julgar ou avaliar os participantes ou o processo de trabalho;
- Gestor da dinâmica de grupo, controlando, orientando, gerindo a actividade com assertividade, gerando um clima positivo;
- Mediador da comunicação, favorecendo e regulando as interacções, impedindo as atitudes limitativas de liberdade, autonomia e criatividade dos participantes;
- Mobilizar competências transversais na sua performance de animador;
- Possuir capacidades técnico-científicas adequadas aos conteúdos formativos;
- Mobilizar competências psico-sociais;
- Promover e garantir a comunicação autêntica e a cooperação entre os participantes do grupo de formação.

Para concluir, o animador da formação deve despoletar os pressupostos da **colaboração autêntica** entre os participantes:

- **Pressupostos orgânicos:**

- um plano comum (compreender o todo);
- divisão de tarefas adequada (compreender a sua quota parte);
- possibilidade de falar do assunto (contacto no tempo e no espaço, linguagem comum);
- possibilidade de se ajudarem uns aos outros (colaboração, em vez de delimitação de competências).

- **Pressupostos psicológicos:**

- querer falar uns com os outros (estar de boas relações);
- compreender com falamos uns com os outros (dar-se sem impor e receber sem se retirar);
- querer trabalhar em conjunto (não satisfazer só interesses próprios);
- compreender como nos ajudamos uns aos outros (dar sem ganhar e receber sem sentir derrota).

Na verdade, este estado de graça atinge-se através da gestão da dinâmica e da mediação da comunicação do grupo de formação.

O formador, enquanto animador da formação é a referência organizadora que se traduz em primeiro lugar pela **competência estratégica do animador, do ponto de vista da comunicação e da dinâmica deve:**

- Favorecer a coesão e a unidade dos grupos sociais;
- Permitir a consecução de tarefas colectivas;
- Regular problemas interpessoais e intergrupais;
- Disseminar comportamentos cooperativos;
- Integrar experiências felizes.

A animação da formação activa e actualiza o ser, as recordações mais recôndidas, as emoções mais arquivadas, e, como sabemos agora, as emoções têm uma intervenção fundamental na memória e derrubam o paradigma clássico de educação/formação, que retirava a experiência do corpo, do afecto, da criatividade, do ritmo, do desejo, da racionalidade. Este magma invisível que a animação da formação pode trazer à tona do sujeito aprendente, exige do estratega da formação competências sólidas de cariz psico-social, na adequação dos dispositivos de animação ao grupo de formação percebido, uma vez que as valências comunicacionais o clima do grupo têm um papel formativo determinante no sujeito aprendente.

A animação da formação só pode consolidar positivamente o papel cooperativo no sujeito aprendente. Para o conseguir, o animador deverá ser o primeiro a dar o exemplo. Fundamentalmente, o animador deve honrar o **contrato formativo** que celebrou com o grupo de formação, e que determina o tipo de dinâmica de grupo e de comunicação pedagógica que vai pôr em prática, através das estratégias formativas que preconiza e dos dispositivos de animação que visa implementar.

Documento de Apoio 3

A Animação da Formação: Uma Competência Estratégica e uma Boa Prática?

Rosa Coutinho Cabral, 2003

I. Introdução

O animador é sempre um *self*, numa constante voltagem entre o consciente e o inconsciente, com filtros, scripts, histórias pessoais e profissionais. Este eu, perante os outros (que por sua vez são outros *selves*), apresenta-se através de projecções, expectativas, representações, ideologias, teorias pedagógicas e, acima de tudo, uma fortuna afectiva que regra geral é obrigado a reprimir e controlar. Estas atitudes, repetidas ao longo da vida, *infectam* o código de abordagem pedagógica, que se transforma numa doença de reprimir e controlar os formandos. Inevitavelmente a falta de respeito pelo seu próprio sujeito, implica necessariamente a falta de respeito pelo Outro — neste caso, o **sujeito aprendente**.

“Uma educação é bem sucedida se ela é inacabada, se ela fornece ao sujeito os meios e o desejo de a continuar, de fazer uma auto-educação (...) se a ideia mesmo do sujeito não está ameaçada... mas uma educação que não considera o aluno como sujeito, que não distingue os meios dos fins, tem todas as hipóteses de fracassar. não podemos portanto abordar esta questão a não ser nas suas dinâmicas.” (Bouchard: LA QUESTION DU SUJET, L'HARMATHAN, 1996: 7).

As dúvidas são eternas: como levar o barco a bom porto, sem derramar óleo na praia e sem deixar morrer nenhum marinheiro? Para poder pôr o pé na praia sem o sujar de “óleo sujo à beira-mar”, é preciso lutar contra a poluição de competências e práticas negativas. Por isso, e sobretudo do ponto de vista da comunicação pedagógica, dinâmica de grupo e contrato formativo, o animador da formação deve ter **competência estratégica** para mobilizar recursos e capacidades, apenas observáveis em **boas práticas** da formação profissional.

I.1. A formação contínua de formadores: novas e velhas concepções

O **campo formativo** da formação contínua de formadores, constituído institucionalmente como laboratório, permitirá reflectir praxeologicamente, sobre os *eus* e os *outros* que caracterizam a rede existencial de todos os campos formativos, independentemente da sua natureza.

É neste sentido que é urgente fomentar **novas práticas** suportadas por **competências estratégicas**, fundamentais no cenário de formação aprendente, capazes de mobilizar as estratégias de aprendizagem dos formandos.

A novidade que aqui se apresenta une, num mesmo esforço, a organização e a formação, potenciando os antigos saberes da comunicação pedagógica, dinâmica de grupo e liderança. Esta atitude epistemológica, significa que não se faz tábua rasa do pré-existente (nem como memória profissional, nem como memória aprendente), mas, pelo contrário, se utiliza este passado para potenciar a actualização de novas concepções pedagógicas. Deste ponto de vista, os referenciais são feitos sentido se forem concebidos como instrumentos de aplicação, que se vão completando através da reflexão prática.

Na lógica da animação da formação é evidente a importância das questões interpessoais, no que toca à **comunicação e à dinâmica da grupo**, no contexto organização da formação — que neste referencial se subordinou a dois conceitos fundamentais: a estratégia formativa e os dispositivos de animação.

A proposta desta concepção, como pano de fundo da animação pedagógica combina algumas perspectivas, nomeadamente a de Gillet (uma teoria da animação), Pagés (uma visão sobre a vida afectiva dos grupos), Moreno (uma metodologia sobre a rede comunicacional), Bouchard (uma perspectiva sobre o sujeito), Rebweber (uma posição nas novas pedagogias). Qualquer concepção que se propõe de novo, no campo da pedagogia, deve construir-se sobre dados da experiência, a pesquisa, e a construção de um enquadramento teórico e prático. Foi este esforço que aqui se fez, designadamente com áreas tão delicadas como as citadas (comunicação, dinâmica e liderança).

A animação da formação tem por objectivo melhorar as relações humanas, tornar mais eficazes as condições de trabalho, promovendo a cooperação e favorecendo a aprendizagem da participação. Desta forma, a animação do grupo de formação visa a consolidação do desenvolvimento pessoal no trabalho de grupo. Saber com potencial a participação, regular a dinâmica, motivar equipas e grupos de formação através da liderança, é um capital precioso no domínio das boas práticas e das novas competências exigidas pela flexibilidade, inovação e adaptação, que caracteriza os nossos tempos.

A vivência da experiência de animação da formação por parte dos formandos, exige do animador uma competência estratégica capaz de mobilizar capacidades de cooperação, comunicação e participação autênticas, que só podem ser efectuadas no grupo, pelo grupo e para o grupo.

1.2. Algumas considerações sobre a competência, do ponto de vista da animação da formação

Um animador consciente sabe por isso que a sua performance é sobretudo a de criar condições integradoras dos recursos de cada formando, entendidos como ferramenta e condição da competência. Esta acção, repito, consciente, irá permitir a passagem dos recursos dos formandos ao estatuto de competência. Este acto de continua construção é que permite sustentar coerentemente o dinamismo das competências.

Podemos encontrar pontos de convergência das inúmeras conceptualizações do conceito de competência:

- A competência é por natureza inobservável (o que se observa são manifestações da competência — comportamentos, performance...);
- A competência exprime-se na acção (não existe independentemente da actividade) e é, portanto, um processo que conduz à performance;
- As competências hospedam, simultaneamente, três saberes: o saber, o saber-fazer e o saber ser.

O aspecto mais importante a considerar é o aspecto dinâmico que caracteriza a competência. Pode-se afirmar que ela não reside nos recursos de cada um, como conhecimentos, capacidades, etc., mas na **mobilização desses recursos**.

O que se entende por competência estratégica do animador de formação?

A competência estratégica, como vamos ver, é a característica fundamental da figura do animador. No animador deve existir sempre uma perspectiva estratégica, e a intenção estratégica do animador é pragmática (analisar, diagnosticar, propor, facilitar relações, avaliar, conduzir os outros tecnicamente).

“A competência estratégica exige a polivalência do generalista capaz de instaurar ou de criar instâncias, espaços e tempos, permitindo mediatizar as relações entre diversos participantes. Esta orientação vai requerer a *mise-en-place* de dispositivos de mediação de carácter relacional..., de carácter organizacional..., de carácter simbólico... estes três pólos funcionais do animador profissional (a militância, a técnica, a mediação, este último constituindo o pivot estratégico de uma tal construção), são susceptíveis de fornecer ao profissional um guia de intervenção global.” (Gillet, *Animation et Animateurs*, L’Harmattan, 1995: 21).

No desenvolvimento da estratégia formativa, o dispositivo de animação liga diversas estratégias de aprendizagem, o que implica, por parte do formador, a função técnica, de mediação e estratégica. Como se sabe, a palavra *estratégia* significa acto militar, mas não só. Também significa combinar operações para atingir objectivos. Combinar vem do latim reunir e significa arranjar muitas coisas numa ordem determinada, calcular, preparar e analisar.

“Cabe ao animador, na sua função estratégica, a “organização (do conteúdo e da memória do grupo), planificação (do tempo), estimulação (da palavra, da comunicação, da criatividade) clarificação (dos objectivos, das posições, das opiniões), coordenação, troca e confrontação são portanto as palavras chefe para designar esta função que estabelece as regras do jogo que fazem a vida do grupo, permitindo utilizar recursos potenciais para o objectivo final (o que não exclui nem as crises, nem os conflitos), pela determinação do seu projecto utilizando os elementos estratégicos necessários (articulações dos fins e dos meios), pondo em ligação as capacidades a esperar, a sonhar, a imaginar, a fazer, a concretizar... afectos, sentimentos processos inconscientes.” (Gillet, 1996: 77).

Ser animador é portanto ter capacidade de organizar um projecto, gerir uma situação, colocar em relação. Para atingir um objectivo o animador deverá determinar os meios que permitem mudar a situação do início para obter a realização do objectivo final.

Em síntese, o animador é um estratega capaz de estabelecer uma combinatória. É esta a competência estratégica que condiciona as mudanças mais ou menos significativas que ele pode produzir. Para que tal aconteça, deve estabelecer todo o tipo de ligações pedagógicas com todos os elementos da rede existencial, através do que designei como dispositivo de animação, para não se confundir com método ou técnica.

O que entendemos por competências transversais na formação?

A transversabilidade surge ao mesmo tempo que se reconhece que a acção geradora de competências não é linear, sobretudo nos tempos actuais em que toda a experiência se flexibiliza.

O termo transversal permite identificar elementos semelhantes que são pertença de contextos diferentes.

“A construção pelo animador de um jogo subtil de reequilíbrio de poderes, a sua capacidade de dialogar, escutar, dar a possibilidade aos diferentes grupos de negociar... a sua capacidade relacional e operacional, a conceber e a organizar acções e projectos na cooperação de actores, designo por competência estratégica. (...) esta competência é transversal, genérica, ao mesmo tempo social, relacional e metodológica, e supõe uma fluidez de comportamento da parte do animador.” (Gillet, *Animation et animateurs*, L'harmattan, 1995: 167).

Podemos constatar que existem seis grandes dimensões das competências transversais:

- Uma dimensão geral que incorpora conhecimentos e saberes de uma determinada ocupação e que podem ser aplicados em outras situações (inclui saberes básicos sobre aritmética, leitura, capacidade de tartar informações e planear trabalho);
- Uma dimensão cognitiva (identificar e resolver problemas, pensamento abstracto, aprender como aprender...);
- Uma dimensão ligada à personalidade (auto-confiança, sentido de responsabilidade, criatividade, imaginação, perseverança...);
- Uma dimensão socio-comunicativa (capacidade de expressão oral e escrita, capacidade de trabalhar com os outros, empatia...);
- Uma dimensão socio-normativa (capacidade de adaptação à cultura organizacional, lealdade, dedicação. Conhecimento da organização...).

Nestes tempos que são os nossos em que se aposta cada vez mais no trabalho cooperativo, é necessário promover experiências formativas em que o conjunto de interacções seja mais livre e espontâneo. É por isso fundamental promover dispositivos de animação que mobilizem o conjunto indistinto de recursos das estratégias de

aprendizagem dos formandos, contribuindo para a consolidação de competências transversais, observáveis nos comportamentos, atitudes como, criatividade, imaginação, autonomia, assertividade, cooperação, participação e muitas outras capacidades que concorrem hoje para a caracterização das competências transversais.

“A animação como toda a acção, é uma síntese das diferentes disciplinas no sentido em que é uma operação em si transdisciplinar. Como prática social, ela é psicológica, sociológica, pedagógica...” (Gillet, *Animation et animateurs*, L'harmattan, 1995: 18).

O desenvolvimento de competências de animação, prevê mobilizar capacidades transversais nas atitudes do formador, que visem o desenvolvimento pessoal e psicossocial, por forma a que seja capaz de compreender e fazer-se compreender, escutar e fazer-se escutar, responder, objectar, aprovar, ou seja, ser assertivo, cooperativo e produtivo em situação de formação sem desvalorizar as ideossincrasias dos presentes e o clima do grupo de formação.

O papel de militante, técnico e mediador do animador só pode ser sustentado por um **paradigma relacional** de formação, que implementa estratégias positivas de animação, encorajando a solidariedade e a cooperação como princípio dinâmico da participação real do progresso do grupo em função dos seus objectivos.

1.3. O que se entende por *Boas Práticas* na formação?

As **boas práticas**, distinguem-se do conjunto da práxis, por algumas características específicas, das quais se destaca a clima de trabalho cooperativo, inovação e a disseminação.

As **boas práticas** do animador são um acto que se constitui na experiência, acção de saber mobilizar os recursos cognitivos, e relacionais que cada um possui num campo formativo, atento às singularidades da rede existencial em presença. O animador é o actor que participa na produção da sua própria situação, razão que permite considerar a competência estratégica, p.e., como um indicador de níveis de performance de disseminação de boas práticas da animação da formação.

As boas práticas são focadas no sujeito aprendente, na competência estratégica do formador, cuja disponibilidade se revela nas competências psicossociais com que gere o dispositivo de animação. A capacidade de partilha, e disseminação de modelos e novidades dentro do grupo de formação, proporciona que todos saiam mais enriquecidos, com possibilidade de inovar no dia-a-dia do seu trabalho como formador, e ainda possam divulgar concepções inovadoras conducentes a performances mais positivas de animação. Portanto, falar de boas práticas, no contexto da formação contínua de formadores, remete para o paradigma cooperativo da formação. Significa também, diagnosticar elementos inovadores constitutivos de performances positivas, e disseminar entre formandos/formadores. As boas práticas, mobilizam sobretudo condições para informar, trocar e partilhar experiências e pesquisas. Esta característica das boas práticas — o passar de mão em mão capaz de influenciar outros profissionais, abertos à novidade performativa, à reflexão crítica e à pesquisa, é a principal mais valia das **boas práticas**.

Não se pode reduzir a animação a uma única prática, porque isso seria reduzi-la a uma técnica, como Pagés diz a propósito desta praxis de actores-sujeitos inscritos num meio especial da formação. Pode-se sim abranger a animação da formação nas boas práticas que, por fim, ao se disseminarem, disseminam a sua própria filosofia: a crença na mudança e na partilha.

Condições de emergência de uma boa prática

- Emergência de uma boa prática:
 - Equipas cooperativas;
 - Constante investigação;
 - Identificação, partilha, disseminação e utilização de informação pertinente;
 - Crítica e consultoria interna e externa de apoio à resolução de questões;
 - Inovação.
- Identificação e validação dos factores inovadores:
 - Potencial de transferibilidade e disseminação.
- Replicação da boa prática;
- Incubação da boa prática implica hospedeiro da boa prática;
- Divulgação da boa prática implica mensageiro de inovação:
 - Legitimação da boa prática;
 - Descrição e caracterização.

Objectivos e acções das equipas de formação focalizadas nas boas práticas

Discutir o papel estratégico da animação da formação, identificando cenários que facilitem a disseminação de **boas práticas**, de acordo com os modelos testados e reconhecidos como exemplos de boas práticas.

- Reflectir sobre a necessidade da animação pedagógica;
- Recriar a imagem do animador, caso a caso;
- Identificar a pertinência da animação nos processos de interacção comunicativa dos grupos;
- Convocar, a título de investigação permanente, o suporte teórico-prático da psicologia social em termos de educação, comunicação e dinâmica de grupo;

1.4. O carácter praxeológico da competência estratégica como boa prática

- **Desenvolver espaços de reflexão e pesquisa**, avaliação e validação de boas práticas, envolvendo diferentes actores da formação profissional, visando a procura de referenciais comuns de análise, selecção, disseminação e avaliação de impactos das boas práticas transferidas;
- **Analisar e discutir casos** paradigmáticos e bem sucedidos de transferência e disseminação de boas práticas nos domínios de educação, da formação e da comunicação com impacto na melhoria do desempenho dos sistemas;
- **Vivenciar e comparar experiências** e daí retirar as mais valias técnicas, pedagógicas, culturais e sociológicas facilitadoras de processos de disseminação;
- **Incentivar transferibilidade** através de uma prática analítica e descritiva que possibilite, por um lado, a transição de um estágio de saberes implícitos para outro estágio de saberes explícitos, descritos e divulgáveis e, por outro lado, a migração de experiências positivas para um património comum de casos a partilhar e, consequentemente, a disseminar.

Conclusão

Na verdade, quem anima e concebe dispositivos de animação, deverá estar consciente das interacções complexas que irão ter lugar no aqui e agora da formação, ser sensível aos sentimentos e atitudes dos formandos, enunciar o contrato formativo, adequar os dispositivos de animação ao conteúdo e ao clima de grupo, a fim de materializar um estilo facilitador de aprendizagem.

A maior parte da animação pedagógica, visa desenvolver competências psicossociais e aprendentes, despoletando através do trabalho de equipa competências transversais e boas práticas:

- Promoção de competências sociais face às relações humanas;
- O desenvolvimento de competências transversais de carácter psico-social no animador do grupo de formação;
- Disseminar boas práticas de animação pedagógica, baseadas na combinação inteligente corpos-mentes-interacções.

O animador procura assim, no exercício das boas práticas, libertar as relações humanas das opressões tradicionais, promovendo a coesão em torno de factores sócio-afectivos, favorecendo em cada participante a tomada de consciência da sua própria identidade e da natureza do seu grupo. Esta “procura de lucidez sobre as emoções e as relações interpessoais e os seus laços com as actividades ou acções produzidas aparenta a função de elucidação a... uma espécie de meteorologia permanente do clima do grupo” (Gillet, 1996:78).

Do ponto de vista das **competências estratégicas** e das **boas práticas**, a **sociologia da experiência**, incide a atenção na leitura dos sinais quotidianos, desde as emoções mais banais até às atitudes singulares, dando pistas para reflectir sobre o campo formativo e a rede existencial da formação, conceitos que gostaria de disseminar, uma vez que os considero mais adequados à animação da formação, nomeadamente à noção de estratégia formativa e à flexibilidade do dispositivo de animação.

“O animador pode tornar-se um estratega no sentido em que é capaz de combinar, quer dizer, de reunir, calcular, organizar, e cumprir combinações. Um profissional de animação deve abordar o seu território com um espaço onde se confrontam os actores, **em que as lógicas de acção se jogam numa rede de recursos, num campo atravessado pelas suas lógicas e estruturado segundo as pertenças e referências que são as dos actores a que se refere** (grupos, organizações, instituições)” (Gillet, Animation et Animateurs, L’Harmattan, 1995: 162).

Poderíamos falar da rede existencial de recursos que existe no campo formativo gerado pelo grupo de formação.

Como já vimos no Doc. I, a noção de campo, é o ponto de encontro do espaço individual e do meio envolvente, facto que faz do grupo um elemento fundamental para reflectir sobre a animação. E, no mesmo documento, apontamos também para uma possibilidade de reflectir sobre a noção de rede existencial da formação.

A **mediação** é a **competência estratégica** que revela as boas práticas do animador em situação de animação da formação. Como mediador da dinâmica de grupo e da comunicação pedagógica. Ao animador cabe despoletar acontecimentos formativos — através de dispositivos de animação que respeitem o contrato formativo que celebrou com os formandos, promovendo a participação, a cooperação e a colaboração autêntica.

“A função da animação é uma função colectiva, e não pertença de um único elemento. É o conjunto de articulações de papéis desempenhados pelo conjunto dos participantes do grupo que vai permitir que a função de animação se realize plenamente. O papel particular que o animador desempenha é ser o garante da experiência comum. Podemos dar-nos conta que certos papéis do animador possuem um carácter estatutário, pelo facto de ser um profissional designado e reconhecido, podem ser desempenhados em certos momentos pelos outros participantes, em função das suas motivações, das suas capacidades ou interesses em jogo na situação. Pensar ou praticar o inverso, atribuir o monopólio da animação aos animadores/técnicos, leva a dizer que os outros devem contentar-se em ser animados, numa visão tecnocrática da animação(...)” (Gillet, 1995, 74).

No entanto, um última recomendação: nada disto se concretiza de modo feliz, se o animador não reconhecer a instabilização do real, do mundo, no processo da animação da formação, se não reconhecer as flutuações do sujeito aprendente no processo formativo.

Estabelecimento de Objectivos e Planeamento de Acções

Objectivo

Introduzir um clima positivo e um espírito de cooperação entre pessoas que vão trabalhar juntas num projecto; introduzir o trabalho de equipa na actividade do grupo.

Tempo	Material
Duração: 60 minutos.	Canetas e papel.
Tamanho do Grupo	
30 participantes.	
Lugar	
Espaço amplo; Uma sala onde os participantes possam formar subgrupos.	

Desenvolvimento

Divida o grupo em equipas de 4 a 6 pessoas (Esta divisão pode-se fazer de acordo com os departamentos da empresa ou sobre uma base aleatória e de conveniência).

Peça ao grupo para criar, durante os primeiros 10 minutos, uma imagem mental colectiva, sob a forma oral, de qual seria de preferência a sua situação de trabalho durante um ano. Devem fazer um esboço do plano de acção onde enumeram os aspectos que estão, directa ou indirectamente debaixo do seu controlo, e que se devem alcançar para conseguir a imagem pretendida.

Peça a cada equipa para apresentar a todo o grupo as conclusões.

Aplique-se as seguintes questões a todas as equipas:

- Conseguirão alcançar esses objectivos desejados dentro de um ano?
- Que factores podem impedir que alcancem o êxito? (falta de consenso entre o objectivo e o plano; falta de recursos; acontecimentos).
- Com que frequência farão uma avaliação do processo rumo ao objectivo?
- O formador guia o processo de forma a que o grupo analise como se pode aplicar o aprendido nas suas vidas.

Disfarce de Equipas	
Objectivo	
Criar um clima que facilite a integração de uma equipa de trabalho.	
Tempo	Material
Duração: 60 minutos.	Cartolinas, fita adesiva, cola, marcadores, etc. Todos os tipos de materiais que possam servir para fazer disfarces por cada subgrupo.
Tamanho do Grupo	
Ilimitado. Divida o grupo em subgrupos de 5 a 8 participantes.	
Lugar	
Espaço amplo; Uma sala onde os participantes possam trabalhar em subgrupos.	
Desenvolvimento	
<ul style="list-style-type: none"> — O formador divide o grupo em subgrupos de 5 a 8 participantes. — O formador indica aos subgrupos de que dispõem de 40 minutos para preparar um desfile com todos os membros das equipas disfarçadas (por exemplo: uma árvore, onde um se disfarça de tronco, outro de folha, outro de ramo, etc.; ou um comboio, onde um se disfarça de locomotiva e os outros de carruagem, etc.). — Findo o tempo, o formador pedem para os grupos desfilarem. A cada um dá-se uma pontuação. No momento da avaliação deve-se ter em conta a originalidade do disfarce eleito por cada equipa, a qualidade das máscaras e a ideia de conjunto. — O formador guia o processo de forma a que o grupo analise as suas emoções, e a forma como estas ajudam a um processo de integração na equipa. 	

Desenhar às Cegas**Objectivo**

Identificar a necessidade da participação activa e colaboração de todos os intervenientes da equipa, para obter bons resultados num trabalho de equipa.

Tempo	Material
Duração: 45 minutos.	Uma quadro de papel para escrever por cada grupo. Um marcador por cada quadro de papel. Vendas para os olhos.
Tamanho do Grupo	
Ilimitado. Divida o grupo em subgrupos de 3 a 6 participantes.	
Lugar	
Espaço amplo; Uma sala onde os participantes possam formar subgrupos.	

Desenvolvimento

- O formador coloca os quadros separados uns dos outros, e indica às equipas formadas previamente em qual dos quadros cada equipa trabalhará.
- O formador explica a dinâmica do jogo aos participantes: Todos os participantes da equipa participarão, à vez, desenhando numa folha do quadro com os olhos tapados. Cada desenhador acrescentará novos elementos aos desenhadores anteriores. O desenho será de formas que o formador dirá.
- Quando o desenhador estiver em acção, a sua equipa vai orientá-lo com aplausos. Quando este estiver a desenhar correctamente os aplausos serão fortes. Se estiver a desenhar mal as palmas serão fracas. As outras equipas podem estorvar a ajuda com ruídos que queiram fazer.
- Começa-se o jogo com o primeiro participante de olhos vendados para desenhar o que o formador vai pedindo. Exemplo: o 1.º participante da equipa desenha uma casa com janelas e uma porta. O 2.º uma árvore junto à casa. O 3.º uma vaca por detrás da casa. O 4.º o sol por cima da casa. O 5.º uma montanha por detrás da casa, e o 6.º o pai, a mãe e os filhos caminhando para a casa.
- A dinâmica continua para todos os participantes das outras equipas. É muito importante que o tema do desenho seja sempre igual para todas as equipas. No final comparam-se os desenhos de cada equipa, e ganha a equipa cujo desenho esteja mais bem conseguido.
- O formador guia o processo de forma a que o grupo analise em como ajuda ou prejudica os resultados de uma equipa, a participação activa dos seus membros bem como a colaboração.
- O formador guia o processo para que o grupo analise como se pode aplicar o aprendido na vida profissional.

Dias da Semana	
Objectivo	
Consciençializar a importância do trabalho de equipa.	
Tempo	Material
Duração: 60 minutos.	Um conjunto de letras desenhadas em cartolina para cada grupo, onde estejam letras suficientes para formar todas as palavras dos dias da semana, e distribuídas ao acaso por todos os membros da equipa.
Tamanho do Grupo	
Ilimitado. Divida o grupo em subgrupos de 9 participantes.	
Lugar	
Espaço amplo; Uma sala onde os participantes possam formar sub-grupos e possam mover-se livremente.	
Desenvolvimento	
<ul style="list-style-type: none"> — O formador pede que se dividam em equipas que devem ter o mesmo número de participantes. — O formador entrega a cada equipa um conjunto de letras para que estas sejam distribuídas entre os membros da equipa aleatoriamente. — O formador indica que cada equipa deve formar um conjunto de sete palavras com os dias da semana, e explica que é proibida a comunicação verbal entre os elementos da equipa. — A primeira equipa a concluir as palavras será a ganhadora. — O formador guia o processo para que o grupo analise como se pode aplicar o aprendido na sua vida. 	

Protótipo	
Objectivo	
<p>Estudar os efeitos da competência intergrupal no processo do grupo.</p> <p>Identificar ajudas e impedimentos para realizar uma tarefa.</p> <p>Demonstrar o impacto do processo na comunicação efectiva e não efectiva das tarefas do grupo.</p>	
Tempo	Material
Duração: 120 minutos.	<p>Uma cópia da folha de trabalho do protótipo para cada grupo.*</p> <p>Uma cópia da folha de desenho do protótipo por cada grupo.*</p> <p>Uma cópia da folha de comunicação do protótipo por cada grupo.*</p> <p>Uma caixa do jogo educativo “LEGO” para cada grupo.</p> <p>Um quadro de papel e marcadores.</p>
Tamanho do Grupo	
Ilimitado. Divida o grupo em subgrupos de 5 a 6 participantes.	
Lugar	
<p>Espaço amplo; Uma sala onde os participantes possam formar subgrupos sentados por mesas bastante separadas, de preferência divididas por biombos, para evitar que se veja o trabalho de um subgrupo para o outro.</p>	
Desenvolvimento	
<ul style="list-style-type: none">— O formador pede que se dividam em equipas que se sentarão nas respectivas mesas de trabalho bem separadas umas das outras.— O formador explicará aos participantes que eles simularão uma operação de negócios, na qual uma das equipas fará um desenho protótipo e dará os direitos de fabricação a qualquer equipa que tenha aptidão para reproduzi-lo exactamente e no menor espaço de tempo possível. O formador distribuirá uma cópia da folha de trabalho do protótipo e um jogo LEGO a cada equipa, dizendo-lhes que devem esperar pelas instruções antes de iniciar a construção do protótipo.— O formador designa uma equipa como a equipa de desenho do protótipo (isto pode ser feito metendo uma marca no fundo da caixa de LEGO), e dará uma cópia da folha de desenho do protótipo a esta equipa.— O formador indica a cada equipa que seleccionem um participante que será o seu porta-voz. Cada porta-voz receberá uma cópia da folha de comunicação de protótipos.— O formador diz aos participantes das equipas que leiam as suas folhas de instruções e se assegurem de que cada um entendeu os seus papéis e tarefas. O processo de tarefa começa com um período planeado de 10 minutos. Durante este período a equipa de desenho é a única que pode começar a unir a estrutura, e deverá completar o trabalho durante esses 10 minutos.— O formador convoca o primeiro grupo de porta-vozes, e vigiará o tempo de todas as reuniões de comunicação assinalando o princípio e o fim de cada uma. Haverá 3 minutos de tempo de trabalho entre cada reunião de comunicação. O porta-voz da equipa de desenho ficará encarregado das reuniões de comunicação e seguirá os procedimentos assinalados na folha de comunicação do protótipo (20 minutos).— Cada equipa de trabalho começará a construção do seu protótipo, quando o seu porta-voz regressar à equipa. Uma vez o trabalho começado, as equipas poderão continuar a trabalhar o tempo todo. Logo que uma das equipas termine o seu protótipo, o formador pára a acção, e a estrutura da equipa é comparada com o protótipo. Se todos os membros da equipa de desenho aceitarem o produto da equipa, todas as outras construções param; se não, o processo de construção continua até que uma das equipas produza um protótipo aceitável para todos os membros da equipa de desenho.— A equipa ganhadora ensina o seu protótipo. Os membros de cada equipa discutem as suas reacções no exercício (10 minutos).— As equipas discutem como se organizaram a si mesmas para a tarefa, que tipos de padrões de comunicação emergiram na equipa, e o impacto de competência no processo do grupo (15 minutos).— O formador convoca novamente todo o grupo. Um representante de cada equipa dá um resumo de como desenvolveram a sua tarefa (10 minutos).	

- O formador pede aos participantes que identifiquem os factores que ajudaram a realizar a sua tarefa e aqueles que dificultaram. Isto será escrito no quadro de papel pelo formador (15 minutos).
- O formador dirigirá a discussão enfocando-se no papel do porta-voz. A lista de ajudas e obstáculos deve-se ter presente nesta discussão, identificando as técnicas de comunicação utilizadas pelos porta-vozes (10 minutos).
- O formador formará novas equipas e indica-lhes que deverão desenvolver estratégias que possam ser usadas pelos porta-vozes em tarefas de grupo para ajudar a efectuar as tarefas de forma efectiva (15 minutos).
- O formador pede aos participantes que mencionem como planeiam utilizar o aprendido em diversas situações (10 minutos).
- O formador guia o processo de forma a que o grupo analise como se pode aplicar o aprendido na sua vida.

Folha de Trabalho do Protótipo

Tarefa 1 — Escolher o porta-voz da sua equipa. Esta pessoa fará entrevistas com os porta-vozes de cada uma das outras equipas em diferentes sessões enquanto durar esta actividade de reuniões para construir o protótipo. Poderá ser escolhido mais do que um porta-voz, mas só um poderá representar a sua equipa em cada reunião.

Tarefa 2 — Devem construir um protótipo idêntico ao produzido pelo grupo de desenho. O seu porta-voz dará as descrições depois de cada sessão de comunicação.

Folha de Desenho do Protótipo

Tarefa 1 — Escolher um porta-voz para a sua equipa. Esta pessoa fará entrevistas com os porta-vozes de cada uma das outras equipas em diferentes sessões enquanto durar esta actividade de reuniões para construir o protótipo. Durante as reuniões o porta-voz do grupo de desenho dará as informações necessárias para construir o protótipo aos porta-vozes dos grupos de trabalho. Poderá ser escolhido mais do que um porta-voz, mas só um poderá representar a sua equipa em cada reunião.

Tarefa 2 — Desenham e constróem um protótipo utilizando todas as peças na caixa de materiais com excepção da folha de instruções e da própria caixa.

Tarefa 3 — Planeie que informação dará o seu porta-voz aos porta-vozes das outras equipas durante cada sessão.

Folha de Comunicação do Protótipo

O objectivo das sessões de comunicação é partilhar a informação sobre o protótipo entre a equipa de desenho e o porta-voz da equipa de desenho enquanto encarregado da reunião. O seu trabalho é dar a informação solicitada e ajudar os porta-vozes dos grupos de trabalho. O porta-voz do grupo de desenho decidirá se as perguntas serão antes ou depois da reunião de comunicação, a menos que exista itinerário previamente acordado no exemplo. Depois de cada sessão, o porta-voz regressa ao seu grupo respectivo.

Itinerário das Sessões de Comunicação

Sessão	Tempo	Perguntas dos Porta-vozes/ Comunicação das Equipas de Trabalho
1	2 minutos	Nenhuma.
2	2 minutos	Nenhuma.
3	2 minutos	Cada porta-voz de equipa está autorizado a fazer perguntas durante 1 minuto. Todos os outros podem ouvir a informação partilhada.
4	3 minutos	Nenhuma.
5	3 minutos	Discussão aberta de 2 minutos.

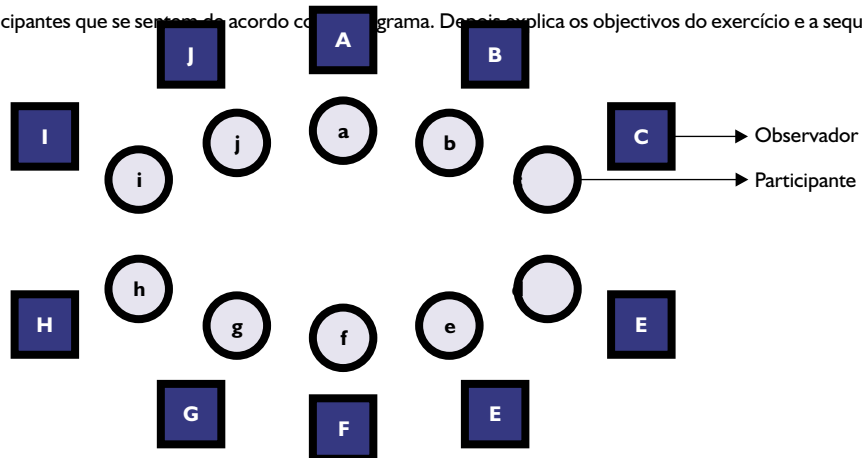
continua

continua

Itinerário das Sessões de Comunicação		
Sessão	Tempo	Perguntas dos Porta-vozes/ Comunicação das Equipas de Trabalho
6	3 minutos	Discussão aberta de 2 minutos.
7	2 minutos	Autorizado 1 minuto para obter informações específicas. Todos os outros podem ouvir a informação partilhada.
8	3 minutos	Perguntas permitidas em qualquer momento.
9	3 minutos	Perguntas permitidas em qualquer momento.
10	3 minutos	Perguntas permitidas em qualquer momento.

De Grupo em Grupo	
Objectivo	
Desenvolver competências no processo de observação. Desenvolver competências para dar uma apropriada retroalimentação aos membros do grupo.	
Tempo	Material
Duração: 60 minutos.	Nenhum.
Tamanho do Grupo	
Divida o grupo em subgrupos de 5 a 12 participantes.	
Lugar	
Uma sala onde os participantes possam formar um círculo grande.	
Desenvolvimento	

- Os dois grupos sentam-se em círculos concêntricos de cara para o centro do círculo como se mostra no diagrama a seguir. O participante A é observado por a; B por b, etc.
- O formador indica aos participantes que se sentam de acordo com o diagrama. Depois explica os objectivos do exercício e a sequência geral



- das actividades.
- O formador instrui os membros do círculo de fora para observar os comportamentos individuais no processo do grupo na execução de um trabalho de grupo.
 - O círculo de dentro participa numa actividade escolhida pelo formador.
 - Depois de 10 minutos o formador diz aos participantes do círculo de dentro que se reunam com os seus observadores.
 - O formador instrui os participantes para dar retroalimentação de acordo com o critério de retroalimentação da técnica que o formador tenha apresentado.
 - O procedimento inverte-se, e os observadores passam a ser os participantes do círculo de dentro e vice-versa. Devem ser feitas novas parêlas par evitar interferências de retroalimentação.
 - O formador introduz outra actividade e o procedimento repete-se.
 - O formador reúne novamente o grupo por pares e deixa-os discutir o processo.
 - O formador guia o processo para que o grupo analise como se pode aplicar o aprendido na sua vida.

Missão e Atribuições do CNFF

O Centro Nacional de Formação de Formadores (CNFF) é uma unidade orgânica do Instituto do Emprego e Formação Profissional cuja criação foi prevista na Portaria n.º 297/97, de 6 de Maio, que aprova a estrutura orgânica dos serviços centrais do Instituto.

O CNFF tem por missão contribuir para a elevação da qualidade da Formação Profissional, através da formação pedagógica dos principais agentes da Formação, procurando introduzir factores de inovação nas estratégias e metodologias de intervenção dos Formadores, que possa conduzir a uma maior adequabilidade aos diversos públicos, natureza de conteúdos/competências e modalidades de formação.

Compete especificamente ao CNFF a concepção, experimentação e validação de planos, programas, metodologias e recursos didácticos para a formação inicial e contínua de Formadores e de outros Técnicos que intervêm no sistema de Formação Profissional inserida no mercado de emprego, articulando, para o efeito, com outras unidades orgânicas do IEFP e entidades congéneres, nacionais e internacionais.

Neste quadro, são concebidos, elaborados e experimentados os referenciais de formação dirigidos a Formadores e a outros Técnicos, os quais, após validação e a devida formação de formadores, são integrados na oferta formativa da Rede de Centros de Formação Profissional do IEFP para serem disponibilizados aos destinatários finais e às entidades formadoras que os solicitem.

Formação Pedagógica Contínua de Formadores

Os diversos referenciais de formação concebidos e produzidos no âmbito do CNFF têm em conta as necessidades de formação dos Formadores e constituem-se, em particular no caso da formação contínua de formadores, numa estrutura modular organizada em torno de quatro grandes domínios:

- Sistemas de Educação, Formação e Certificação
- Gestão da Formação
- Concepção e Programação da Formação
- Desenvolvimento da Formação

A estrutura modular de Formação Contínua de Formadores integra diversos módulos/cursos autónomos, correspondentes a conjuntos de competências relativas a determinadas funções desempenhadas pelos Formadores, pelos Formadores de Formadores e outros Técnicos de Formação.

Cada formador poderá seleccionar, dentre esta oferta assim organizada, os módulos/cursos que melhor respondam às suas necessidades específicas de formação e ir construindo o seu percurso de formação contínua, numa perspectiva de melhoria permanente das suas competências e da qualidade da sua intervenção. Por outro lado, tal permitir-lhe-á corresponder a um dos requisitos de renovação do Certificado de Aptidão Profissional de Formador, de acordo com as normas estabelecidas pelo Sistema Nacional de Certificação Profissional.

A formação pedagógica respeitante ao presente Referencial é considerada relevante para efeitos de renovação do Certificado de Aptidão de Formador — Competência Pedagógica, no âmbito do Sistema Nacional de Certificação Profissional.

Este Referencial, bem como os demais referenciais produzidos pelo Centro Nacional de Formação de Formadores, encontra-se disponível, para consulta e impressão, na Internet, no sítio do Instituto do Emprego e Formação Profissional.

www.iefp.pt

CNFF/Referenciais de Formação de Formadores