

2005

SEGUNDA EDIÇÃO

# “Train the Trainer”

MANUAL DE ANDRAGOGIA PRÁTICA

**De Renzo Oswald**

Moityca Eficiência Empresarial Ltda. – São Paulo



Em chinês, a palavra **APRENDIZADO** é representada por dois caracteres.

O primeiro caractere significa “estudar” e é composto por duas partes: um símbolo que significa “acumular conhecimento” acima de um símbolo representando uma criança em uma porta.

O segundo caractere significa “praticar constantemente” e mostra um pássaro desenvolvendo a capacidade de deixar o ninho.

Peter Senge (1994)

“*Train the Trainer*” Manual de andragogia prática: Primeira Edição, 2004 – São Paulo, SP

Todos os direitos para a língua portuguesa reservados à Moityca Eficiência Empresarial Ltda.

Nenhuma parte desta publicação poderá ser guardada pelo sistema “retrieval”, reproduzida, transmitida, ou distribuída por qualquer outro modo ou meio, seja ele eletrônico, mecânico, fotocopiado, gravado ou outros, sem a prévia autorização **por escrito** da Moityca Eficiência Empresarial Ltda.

Copyright © Moityca Eficiência Empresarial Ltda.

# SUMÁRIO

Prefácio .....	5
<b>PARTE 1: PRINCÍPIOS DA ANDRAGOGIA E DA FACILITAÇÃO</b>	
Será que posso me tornar facilitador? .....	9
O que se espera de um facilitador ? .....	12
Método andragógico .....	13
Alguns modelos de aprendizado .....	17
Princípios de aprendizado dos adultos .....	20
<b>PARTE 2: CONSTRUIR ATIVIDADES DE APRENDIZADO</b>	
Uma oficina bem sucedida .....	25
Consolidar finalidade, metas e objetivos .....	26
Animar uma oficina a dois .....	27
Identificar e selecionar os participantes .....	28
A disposição da sala para a facilitação .....	30
TEATRO .....	30
EM "V" .....	31
EM "U" .....	32
EM CÍRCULO, ou MESA REDONDA .....	33
Verificações a fazer antes da facilitação .....	34
Como estruturar uma oficina .....	35
Comportamento e atitude do facilitador durante a oficina .....	36
Incitar à participação .....	38
Métodos de facilitação e suportes .....	39
Lidar com situações difíceis .....	43
Para uma comunicação positiva .....	46
Mais alguns conceitos de comunicação interpessoal .....	47
Avaliação .....	48
Encerramento .....	50
Depois da oficina .....	51
<b>PARTE 3: FERRAMENTAS</b>	
Preparação do treinamento .....	54
Detalhes, detalhes e mais detalhes .....	54
Esteja preparado .....	54
Seja organizado .....	54
Seja calmo e descontraído .....	55

<b>Check list – início de todos os treinamentos.....</b>	<b>57</b>
<b>Valores na facilitação – exercício.....</b>	<b>67</b>
<b>Dicas para ajudar um cérebro a aprender.....</b>	<b>68</b>
<b>Aumentar o Impacto na Facilitação.....</b>	<b>71</b>
<b>Para Fixar os Conceitos: Resumo.....</b>	<b>74</b>
<b>Guia para elaboração de uma tarefa.....</b>	<b>76</b>
<b>Grade para a observação do Facilitador.....</b>	<b>79</b>
<b>Ficha de observação e feedback.....</b>	<b>83</b>
<b>Modelo de impacto do treinamento.....</b>	<b>87</b>
<b>8 práticas fundamentais do facilitador.....</b>	<b>89</b>
<b>Para conhecer mais sobre o assunto - Bibliografia:.....</b>	<b>90</b>

## Prefácio

Durante o tempo todo de nossa escolaridade fomos influenciados pelo modelo de "ensino-aprendizagem" onde o professor passava lotes de conhecimentos (ensinava) e o aluno se apropriava deles pela via de adequação funcional (aprendia). Raras são as pessoas que já experimentaram processos de aprendizagem onde o modelo ensina menos conteúdos, no sentido de produtos a serem dominados, do que a aquisição de competência a habilidades.

Este manual de andragogia prática é destinado a profissionais que ainda não são facilitadores, mas querem se tornar. Atuam em qualquer setor econômico e em qualquer área de uma organização. Possuem assim conhecimentos específicos e querem compartilhá-los da forma mais eficiente possível.

Existem várias formas de transmitir conhecimentos. Este manual propõe um método participativo, criativo e envolvente, que leva em conta o potencial e o conhecimento trazido pelos participantes. Contudo, ele não tem a pretensão de ser uma referência única, mas sim um guia para a dinâmica de aprendizado de adultos. É só a síntese de mais de 25 anos de experiência pessoal como facilitador e professor sempre para um público de adultos.

Os leitores poderão adequar as atividades propostas e as ferramentas apresentadas as suas necessidades em função de suas habilidades e afinidades, do contexto, de seus interesses e das necessidades da organização.

O manual está dividido em três partes.

A **Primeira Parte** contém informações contextuais e princípios teóricos sobre a facilitação de aprendizagem de adultos, que são a base metodológica para montagem de qualquer oficina.



A **Segunda Parte** é composta dos principais passos para elaboração, desenvolvimento e avaliação de uma oficina.

Na **Terceira Parte** apresentamos ferramentas, documentos, check-lists, grades de análise, orientações, etc. que podem ser utilizadas diretamente ou servir de modelo para as próprias necessidades do facilitador, para iniciar ou aprimorar suas técnicas de facilitação.



Nosso propósito é incentivar os facilitadores a construir sua proposta de facilitação com base nas orientações apresentadas, aprimorando idéias, métodos e recursos adicionais a partir de suas experiências individuais e coletivas de aprendizado.

O facilitador deve torna-se capaz de pensar, de avaliar processos, de criticar o existente e de criar melhores processos.

A idéia subjacente é de reforçar com este manual os princípios da andragogia vivenciados durante o treinamento, para assim incentivar futuros facilitadores a construir novos conhecimentos, relacionando sua base de perícia e de conhecimentos com as informações e experiências apresentadas. Não se trata de replicar mecanicamente os conceitos, mas sim entendê-los e adaptá-los ao contexto evolutivo da organização para conseguir experimentar novos processos, experiências e informações.

Desde já desejamos bom proveito e muito sucesso no fascinante mundo da facilitação.

Renzo Oswald



**Para adquirir o Manual Train the Trainer completo, entre em contato com a Moityca via e-mail: [moityca@moityca.com.br](mailto:moityca@moityca.com.br) ou diretamente por telefone: +55 11 5666-5661.**

**Não deixe de conferir os outros manuais disponibilizados pela moityca:  
<http://www.moityca.com.br/manuais.asp>  
Boa leitura!!!**