



# Guia de Actividade Dia 1

**5 DIAS**

---

PROGRAMA DE  
ENSINO DE LIDERANÇA  
E TRANSFORMAÇÃO  
SOBRE A CONSTRUÇÃO  
E GESTÃO DE BASES DE  
PROTECÇÃO SOCIAL  
EM ÁFRICA

---

INTRODUÇÃO À PROTECÇÃO  
SOCIAL E QUADRO LEGAL

## **Introdução para o Participante Sociométrico**

**Objectivo:** Explorar a riqueza das experiências, percepções do estado actual da PS nos países participantes e as expectativas do programa de ensino.

**Preparação:** Faça a impressão dos sinais sociométricos numa cartolina ou numa folha de tamanho A4. Distribua os sinais em quatro grupos diferentes, cada um contendo diferentes opções de respostas para cada uma das perguntas (isto é, grupo 1 com uma possível resposta para a pergunta 1/2/3, outro grupo com outras opções de resposta para as perguntas 1/2/3, etc.).

**Processo:** Explique que o aspecto mais importante e de destaque deste programa de ensino é a sua liderança transformacional e a natureza experimental entre pares – e, assim sendo, devemos iniciar este programa de ensino com a exploração das experiências, percepções e expectativas dos nossos recursos mais importantes nesta sala, os nossos participantes – teremos três rondas de perguntas com 4 opções de resposta por escolher – por favor, diga aos participantes para ficarem parados ao lado da opção que mais representar o seu ponto de vista.

Solicite 4 voluntários para segurar os sinais em quatro cantos diferentes da sala onde estiverem a trabalhar (deve garantir que a sala tem espaço suficiente para que todos os participantes estejam confortáveis para ficar em pé e movimentar-se – se achar melhor, pode trabalhar fora da sala, ao ar livre). Diga aos participantes que eles podem entregar os sinais a uma outra pessoa ou mesmo colocá-lo no chão se o sinal não representar o seu ponto de vista.

De seguida, comece por fazer a pergunta número um e recolha alguns pontos de vista dos diferentes cantos da sala. Faça comentários sobre o que estiver a ver – onde estão muitos participantes; onde estão poucos. Explore, também, as vozes dos participantes que estão parados entre duas opções de resposta – geralmente, eles têm pontos de vista interessantes para contribuir pois eles estão divididos entre duas opções, ou podem ter uma opção totalmente diferente (que talvez não está representada nas diferentes opções de sinais de resposta). Assegure-se de que consegue gerir bem o seu tempo, por forma a cobrir todas as três rondas de perguntas e poder ouvir a todos os participantes, pelo menos uma vez por cada – não tente ouvir a todos em todas as rondas de perguntas, isso pode gastar todo o seu tempo. Peça aos participantes para começarem sempre por dizer o seu nome e o nome da sua instituição.



## Identificando Gírias em PS

**Objectivo:** Perceber o conhecimento dos participantes sobre terminologias e incentivar a curiosidade para melhor perceber os conceitos e termos principais, aceitando que existem muitas sobreposições de terminologias e diferentes usos para a mesma palavra. Ver, também, o “Balanço do Aprendizado” abaixo.

**Preparação:** Convide os participantes a organizarem-se em pequenos grupos misturados. Faça a exibição do *slide* Percebendo as Gírias e peça aos delegados para começarem a debater sobre as palavras ilustradas e escreverem as definições nos seus *flipcharts*, anotando, também, os termos que não conseguem definir ou para os quais o grupo tem mais de uma definição e não consegue chegar a um acordo. Peça que eles pensem sobre como estes termos diferentes se relacionam um com o outro.

**Processo:** Os participantes debatem nos seus grupos, definem as palavras que conseguem e anotam as que não conseguem definir. Depois, eles debatem sobre como as palavras se relacionam umas com as outras.

**Balanço ('o quê'):** *Parte 1.* Peça a cada um dos grupos para ler a sua definição da primeira palavra (protecção social) e faça um comentário breve sobre as diferenças, reconhecendo que nenhuma está certa ou errada ... isto varia de país para país e de organização para organização. Não peça todas as definições! *Parte 2.* Pergunte quais são as palavras que os grupos não conseguiram definir ou para as quais tiveram desafios para chegar a um acordo comum. Escreva as palavras no *flipchart*, pergunte se os outros grupos podem ajudar a definir. Explique que vão discutir estes aspectos com mais detalhes nos próximos *slides* (veja as definições e respostas nas notas dos *slides* e use a tabela abaixo como guia). *Parte 3.* Receba as contribuições de alguns grupos sobre como estes termos se relacionam uns com os outros: Existem sobreposições? Quais são?

**Balanço do Aprendizado ('e daí', 'e agora'):** Para concluir, explique que alguns termos são quase sinónimos e que diferentes intervenientes e países usam os termos de formas diferentes. Isto deve-se parcialmente ao facto das palavras não serem 'neutras', e estarem carregadas de ideologias. Nunca devemos ficar presos a uma palavra, pelo contrário, devemos tentar perceber a posição dos nossos parceiros ao usarem certas palavras: Como eles definem as palavras? Como nós definimos? Por quê? Ter opiniões diferentes não é um problema, desde que a nossa preocupação seja ter uma percepção comum. Faremos isto na próxima aula e durante a semana.



- Social protection
- Social protection floors
- Social security
- Social safety net
- Social welfare
- Contributory social protection
- Non-contributory social protection
- Social assistance
- Social insurance
- Social care services
- Labour market interventions
- Subsidies
- Informal social protection

**Tabela: Terminologia chave, a mais importante para esta formação tem um asterisco**

<b>Protecção Social*</b>	A Protecção Social é um conjunto de acções públicas que respondem tanto a privação absoluta e vulnerabilidades dos pobres, como às necessidades de segurança dos actuais não-pobres contra os choques e eventos do ciclo de vida. Inclui uma vasta gama de instrumentos de política ( <i>ver slide</i> ).
<b>Bases de Protecção Social*</b>	Um conjunto nacional de garantias de segurança social básica definido para garantir a protecção com o objectivo de prevenir ou aliviar a pobreza, vulnerabilidade e exclusão social para todos – em particular os em situação de risco (crianças, doentes, portadores de deficiência e desempregados). Incorporados na Recomendação 202 da OIT ( <i>ver slide</i> ).
<b>Segurança Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Muito usado como sinónimo de protecção social.</li> </ul>
<b>Rede de Segurança Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Muito usado como sinónimo de assistência social – usado pelo Banco Mundial primariamente para se referir aos programas que têm como ‘objectivo a protecção das famílias contra o impacto dos choques económicos, calamidades naturais e outras crises’.</li> </ul>
<b>Bem-estar Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Muitas vezes usado como sinónimo de assistência social.</li> </ul>
<b>Protecção Social Contributiva*</b>	<p>Implica participantes a realizarem pagamentos regulares a um esquema que vai cobrir os custos relacionados a eventos ao longo da vida, por exemplo, maternidade, desemprego, velhice ou doença. Por vezes os custos são combinados ou subsidiados pelo provedor do esquema. No entanto ... a segurança social está fortemente ligada ao mercado de trabalho formal, isto é, a cobertura é muitas vezes limitada aos trabalhadores formais (<i>ver slide</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Muitas vezes usado como sinónimo de segurança social.</li> </ul>
<b>Protecção Social não-contributiva*</b>	<p>PS financiada através de receitas de impostos ou através de ajuda externa em muitos países de baixa renda. Inclui a assistência social e serviços de apoio social (<i>ver slide</i>).</p>

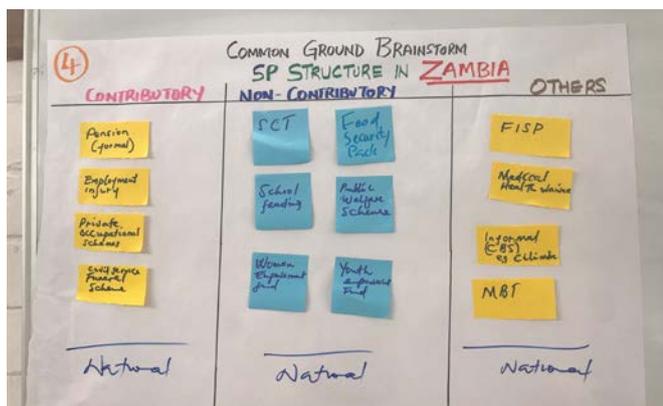


<b>Assistência Social*</b>	<p>Uma forma de protecção social não-contributiva, que muitas vezes tem como alvo os grupos de renda baixa ou categorias de população vulnerável, oferecendo transferências sociais (transferências de dinheiro, em espécie ou em cupões), dinheiro/alimentação para o trabalho (funcionários públicos) ou isenção de taxas para saúde ou educação (<i>ver slide</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muitas vezes usado como sinónimo de rede de segurança social.</li> </ul>
<b>Seguro Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muitas vezes usado como sinónimo de protecção social contributiva.</li> </ul>
<b>Serviços de Apoio Social</b>	<p>Por vezes classificados de forma inteiramente separada do conceito de protecção social, o apoio social ajuda a responder a interacção entre a vulnerabilidade económica e social, através de serviços tais como apoios baseados no agregado familiar e serviços de apoio a famílias.</p>
<b>Intervenções do Mercado de Trabalho</b>	<p>As intervenções do mercado de trabalho oferecem a protecção para a população pobre que pode trabalhar e tem como objectivo a garantia de padrões e direitos básicos. As intervenções podem ser activas ou passivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• As políticas do mercado de trabalho activas têm como objectivo ajudar os desempregados e os mais vulneráveis a encontrarem emprego, por via de intervenções tais como centros de emprego e políticas para promover empreendimentos de tamanho médio ou pequeno.</li> <li>• As intervenções passivas incluem benefícios de maternidade, compensação por lesão e benefícios por doença para os que já trabalham, financiados pelo empregador. As intervenções passivas incluem, também, mudanças na legislação, como por exemplo, o estabelecimento do salário mínimo ou condições de segurança no trabalho.</li> </ul>
<b>Subsídios</b>	<p>Os subsídios podem manter os preços baixos para bens e serviços básicos consumidos pelos pobres. No entanto, os subsídios são geralmente regressivos, por exemplo, o subsídio de combustível favorece a classe média que possui carros e viaja mais.</p>

<b>Protecção Social Informal</b>	As formas de protecção social tradicional baseada na comunidade distribuem o risco dentro de uma comunidade e preenchem algumas das lacunas deixadas por intervenções formais. Devemos sempre perguntar como as intervenções do estado apoiam ou corrompem tais sistemas espontâneos!
----------------------------------	---

Fonte: Adaptado do Glossário da OIT.

## Reflexão de Base Comum (estrutura da PS no país)



**Objectivo:** Definir uma base comum que será útil ao longo do programa de ensino: Como está estruturada a protecção social no seu país? Quais são os programas chave? Como se comportam os programas contributivos vs não-contributivos? A actividade mostrará, também, que existe conhecimento dentro da sala.

No entanto, será essencial realçar desde o início que, com esta actividade, estamos a mapear o contexto actual (*status quo*) ... que não é

necessariamente como gostaríamos que o sistema estivesse – nas nossas reflexões, não devemos ficar presos aos contextos existentes!

### Resumo

**3' Explicação do exercício:** Mapear a PS no(s) seu(s) país(es) baseando-se no(s) nosso(s) quadro(s). Vamos começar com uma pequena reflexão em grupos, depois teremos a sessão plenária.

**10' Reflexão:** Em pequenos grupos misturados ou grupos de países.

**17' Debate em plenária:** Criar um 'mapa' dos programas de PS existentes no(s) país(es) no *flipchart* – explicar que usaremos este mapa durante o programa de ensino (colar o *flipchart* na parede).

**Preparação:** Prepare um cartaz grande (com duas folhas de *flipchart* na posição vertical) e cole na parede, num lugar onde todos os participantes consigam ver claramente. Partilhe o *slide* com as perguntas chave e peça que, organizados em pequenos grupos de participantes misturados, discutam rapidamente (10 minutos) antes de levarem a sua reflexão para a plenária. Lembre os participantes da estrutura que foi discutida a pouco tempo através de *slides*.



**Processo/Balço:** As reflexões são abertas e rápidas, portanto deve incentivá-los (através da afirmação do conhecimento e experiência deles já existente), e deve também motivar os participantes e dar-lhes energia positiva (dê voltas pela sala, fale em tons e velocidades diferentes, nunca fale devagar ou de forma suave, etc.). Depois da discussão em grupo, peça ao porta-voz de cada grupo para dar os seus comentários chave sobre a estrutura do Sistema de PS do país (1 minuto por grupo!), e os outros grupos vão adicionando informação nova.

Assim que tiver os comentários de todos, pode começar com o mapeamento das reflexões. No cartaz grande, comece pela parte de cima do *flipchart* e desenhe um rectângulo enorme, coloque o nome 'protecção social' e depois pergunte aos participantes na sala 'o que deve ser escrito no rectângulo?'

- Existem programas contributivos? Quais? Como se chamam? Que tipo de cobertura têm?
- Existem programas não-contributivos? Quais? Como se chamam? Que tipo de cobertura têm?
- Que outros programas e políticas existem? Como se enquadram na imagem desenhada? Como estes diferentes programas se relacionam/coordenam um com o outro?

Continue a desenhar e a incluir todas as respostas que receber... se os delegados disserem que não sabem, pode dizer-lhes para investigarem e voltarem com a informação no dia seguinte.

**Balço do Aprendizado ('e daí', 'e agora'):** Assim que tiver terminado de desenhar, pergunte aos participantes se estão satisfeitos com a sua representação física no *flipchart*. Será que eles acreditam que este sistema responde, de forma compreensiva, às necessidades dos vulneráveis? Se sim, por quê? Se não, por que não? Diga-lhes que, com este exercício, estamos a mapear o contexto actual ... que não é necessariamente como gostaríamos que o sistema estivesse – não devemos prender as nossas reflexões a contextos existentes! Diga-lhes, também, que usaremos o mapa no *flipchart* nos próximos dias como base da nossa reflexão durante vários módulos.

## Qual é a Importância da Protecção Social? Desenvolvendo Cenários

**Objectivo:** Fazer com que os delegados a reflectam sobre os impactos individuais e sociais da protecção social. Tirar os participantes das suas zonas de conforto no que se trata de cadeias de eventos típicos e a teoria de mudança, através do desenvolvimento de cenários 'complicados'. Ver, também, o 'Balço do Aprendizado'.

**Processo:** Convide os participantes a se organizarem em 4 grupos misturados: os grupos 1 e 2 vão falar sobre os 'resultados positivos' de receber dinheiro e os grupos 3 e 4 vão falar sobre os 'resultados negativos' de não receber dinheiro. Peça-os para nomearem um '*facilitador*' (apoiado pelo resto da equipa) dentro de cada grupo, bem como dois '*complicadores*'. Agora, siga as instruções para cada tipo de grupo.

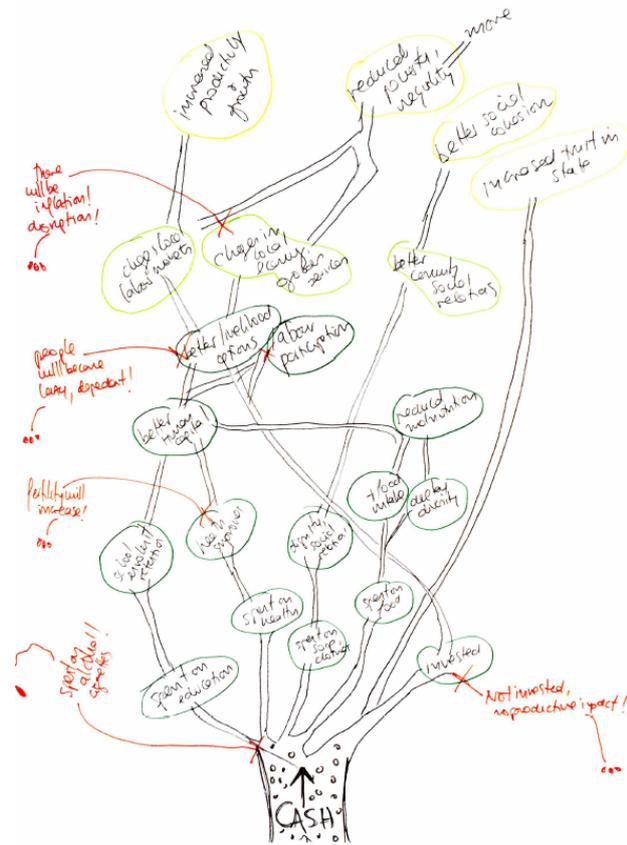


### Grupos 1 e 2 'Resultados Positivos' de receber dinheiro

Pergunta (no slide): Imagine que uma mulher recebe dinheiro para assistência social. Como isso afecta a mulher, a sua comunidade e a sociedade no geral? Crie um cenário em forma de uma árvore, explicando como a possível cadeia de eventos pode ser desenvolvida.

- **Instruções para o facilitador e para o grupo:** Desenvolva uma teoria de mudança, tendo em mente os impactos positivos nos níveis individual, comunitário e, em particular, social. Represente cada 'impacto' como se fosse uma folha de um ramo que cresce para cima: os impactos individuais devem ser escritos numa cor em baixo, os impactos comunitários noutra cor no meio e impactos sociais numa outra cor (terceira cor) em cima (ver imagem). O grupo tem, também, de responder as provocações dos dois complicadores a medida que desenham a sua 'árvore'.

- **Instruções para os complicadores:** Os complicadores devem criar obstáculos no trabalho do facilitador e da sua equipa, através da apresentação de evidências empíricas de transferências de dinheiro que não tiveram efeito ou que desencadearam um comportamento negativo (pense sobre artigos de jornais ou crenças populares!). Em todos os níveis, devem pensar: o que poderia dar errado? Estas contribuições serão acrescentadas a VERMELHO, como folhas que estão a cair da árvore... ver a imagem. Os exemplos podem incluir: o dinheiro é usado para comprar álcool e cigarros; o dinheiro deixa as pessoas preguiçosas e dependentes; etc.



### Grupos 3 e 4 'Resultados Negativos' de não receber dinheiro

Pergunta (no slide): E se ela não receber o dinheiro? O que poderia acontecer? Crie um cenário no formato de uma árvore a explicar como a possível cadeia de eventos poderia desenvolver-se.

- **Instruções para o facilitador e para o grupo:** Desenvolva uma teoria de mudança, tendo em mente os impactos negativos de não receber a assistência nos níveis individual, comunitário e, em particular, social. Represente cada 'impacto negativo' como uma raiz de uma árvore, que cresce para baixo: os impactos individuais devem ser escritos numa cor em cima, os impactos comunitários noutra cor no meio e os impactos sociais numa outra cor (terceira cor) em baixo (o inverso da imagem acima). O grupo deve responder às provocações dos dois complicadores.



- **Instruções para os complicadores:** Os complicadores devem colocar obstáculos no trabalho do facilitador e da sua equipa, através da apresentação de evidências empíricas que demonstram que a protecção social não é necessária para apoiar a mulher, isto porque outras políticas podem e vão desempenhar este papel. Por exemplo: o crescimento económico a nível nacional vai afectar a mulher; o que ela precisa é de educação de qualidade (ex: educação pré-escolar para os seus filhos); etc. Estas contribuições devem ser escritas a VERMELHO e serão adicionadas às raízes na imagem.

Dê 20 minutos aos pequenos grupos misturados para desenvolverem os seus cenários no *flipchart*, mostrando a sequência de eventos e como uma coisa leva a outra nos níveis individual, comunitário ou social. Dê voltas na sala, ande pelos grupos, observe o progresso e responda a qualquer pergunta que eles tiverem.

**Balanço ('o quê'):** Permita que o/a porta-voz de cada grupo apresente os aspectos mais importantes e mais contestados do cenário, idealmente focando-se rapidamente em todos os níveis.

**Balanço do Aprendizado ('e daí', 'e agora'):** Pergunte aos participantes o que aprenderam com o exercício, ou faça você a apresentação do que eles aprenderam, incluindo aspectos chaves tais como: a) a assistência social pode ser dada a indivíduos e os seus agregados familiares, mas pode ter fortes impactos sociais (ex: coesão social); b) existem muitas associações negativas em volta da PS, mas estes são os medos, as crenças e evidências empíricas mais enraizados: uma árvore que cai faz muito mais barulho do que uma floresta que cresce.

De seguida, use os *slides* para confirmar que existe evidência regional substantiva a apoiar estes caminhos, e clarifique alguns mitos.

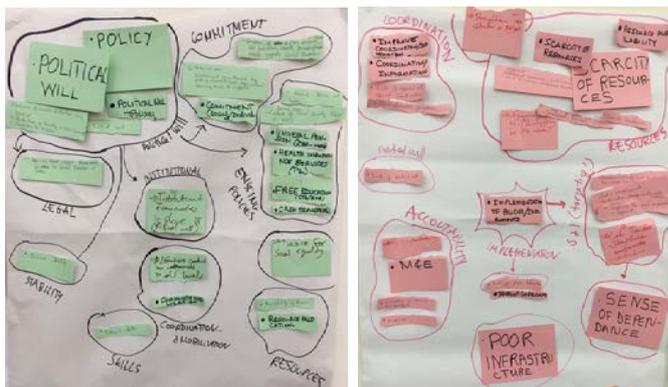
### **Actividade: Mapear os Condutores dos Factores de Sucesso e Forças de Restrição**

**Objectivo:** Os delegados devem começar a pensar sobre o que está a funcionar a favor da protecção social nos seus países e o que está a funcionar contra... voltaremos para isto muitas vezes. Ver, também, o 'Balanço do Aprendizado'.

**Processo:** Um *slide* com as luzes do semáforo será apresentado aos delegados. De seguida, cartões verdes e cartões vermelhos serão entregues aos delegados. Eles devem trabalhar nas suas mesas e reflectir sobre os condutores de sucesso (a verde) e as forças de restrição (a vermelho) – cada cartão devem conter apenas um condutor/força.



**Balanço ('o quê'):** O facilitador convida o porta-voz de cada grupo para fazer a apresentação dos cartões em plenária e colar os cartões em um dos dois *flipcharts* – um para cartões verdes e outro para cartões vermelhos – agrupando, desta forma, novas contribuições às anteriores sempre que possível e criando novos grupos, se necessário. Assim que todos os cartões tiverem sido apresentados, os grupos de forças podem ser circundados à caneta e receber um nome (ver a imagem), idealmente um nome que facilmente se relacione aos 'Blocos de Construção' anteriores na rede de PS. Deve existir uma representação visual dos pontos fortes de cada área (ex: na imagem, onde todos os grupos disseram que a falta de recursos era um problema e a maioria disse haver uma forte vontade política).



**Balanço do Aprendizado ('e daí', 'e agora'):** Assim que todos os cartões estiverem agrupados, o facilitador conduzirá o debate sobre o significado do que está apresentado – ex: todos os grupos acreditam que X e Y são constrangimentos sérios, contrariamente a poucos que mencionaram Z. Um aspecto importante, a ser levado em conta, pode ser que muitas vezes nos focamos na falta de recursos como um constrangimento mas, nos esquecemos da falta de funcionários e da capacidade ao nível local. Explique que esta é uma imagem estática do contexto actual mas, não significa que estamos presos nesta situação. Ao longo do programa de ensino, teremos tempo para pensar sobre como mudar o contexto actual, se este não responde às nossas necessidades.

É importante realçar que este mapa automaticamente leva-nos ao próximo exercício, que se foca na criação de blocos-chave de um sistema de PS (ex: falta de recursos... um quadro legal forte, etc.).

### **Passeio de Reflexão aos Pares sobre Liderança e Transformação**

Adaptado por Catherine Widrig Jenkins (IPK), da Teoria U de Otto Scharmer

**Objectivo:** Fazer com que os participantes descubram o que lhes dá satisfação pessoal no seu trabalho como oficiais de PS e praticar os seis princípios profundos de escuta.



**Subsídio teórico para preparar os participantes para o exercício:** Comece por ler em voz alta a citação de Rachel Naomi Remen: *“A forma mais básica e mais poderosa de se relacionar com alguém é ouvirmos o que a outra pessoa tem a dizer. Talvez a coisa mais importante que podemos dar a uma pessoa é a nossa atenção.”*

Explique aos participantes que a citação acima corresponde a uma verdade simples mas, ainda assim ouvir para que possámos ser mestres em liderança e transformação é difícil; isto requer auto-consciencialização, atenção e prática.

De seguida, explique os quatro níveis de escuta, de acordo com o listado no *slide* abaixo:

1. A partir dos hábitos – (prender-se aos seus julgamentos e opiniões)
2. A partir de fora – (notar diferenças)
3. A partir de dentro – (colocar-se no lugar da outra pessoa)
4. A partir do futuro – (prestar atenção ao que pode surgir)

Faça questão de explicar que ouvir a partir dos hábitos, prender-se às suas opiniões, suposições e julgamentos limitados, impede a mudança e transformação significativa. Ouvir com o coração e mente abertos e com vontade, por outro lado, permite que as pessoas, bem como sistemas humanos, deixem de estar “presos” e saiam de “ciclos” para ficarem “livres” ou comecem a “transformar”. Isto faz com que ouvir seja um requisito para a mudança e transformação sistémica, e, dessa forma, uma ferramenta e competência muito importante para a liderança e a transformação.

**Processo para o exercício prático:** Os participantes devem organizar-se em pares, devem escolher alguém com quem se sentem a vontade para trabalhar. De vez em quando, vão trocar de posições nos papéis de entrevistador/ouvinte atencioso e narrador/apresentador de caso. Devem levar cerca de 20 minutos por pessoa para as 5 perguntas (listadas abaixo), seguidos de 3-5 minutos de reflexão silenciosa e/ou tomada de notas do narrador por forma a captar os pontos e descobertas mais importantes, antes de inverterem os papéis. Esta não é uma conversa ou entrevista comum – lembre aos participantes que devem sempre praticar os seis princípios profundos de escuta (descritos em detalhe abaixo) para poder ouvir de forma aberta, atenta e generativa. O papel do entrevistador/ouvinte é de apoiar o narrador/apresentador do caso na sua reflexão profunda e descoberta do que lhe dá satisfação e sentido de objectivo no seu trabalho como oficial de PS.

### **Perguntas para Orientar o Diálogo de Liderança e Transformação**

1. De forma breve, partilhe a experiência da sua família ou outra experiência relevante (irmãos, lugar onde cresceu, onde estudou, etc.).
2. Descreva 1-2 eventos, escolhas ou pessoas que mudaram a sua vida.
3. O que o/a incentivou a escolher a área de Protecção Social?
4. Qual é a sua experiência no seu trabalho de Protecção Social até agora – poderia nomear 1-2 momentos importantes? O que valoriza ou aprecia mais sobre poder contribuir para a Protecção Social no seu país?
5. No que gostaria de focar a sua atenção em relação ao desenvolvimento do seu papel de liderança e transformação na área de Protecção Social?



## Princípios Profundos de Escuta na Liderança e Transformação

### 1. Sirva o seu parceiro

Seja aberto e tente ajudar o seu parceiro/a a partilhar a sua experiência. Não hesite em ir mais fundo por forma a melhor perceber a experiência dele/dela e ajude-o/a a notar quando estiver a ser crítico/a, receoso/a ou cínico/a.

### 2. Contenha a sua voz de julgamento

Contenha os seus julgamentos. Não faça nenhuma suposição. Seja curioso e faça esforço para melhor perceber o seu parceiro/a.

### 3. Siga a sua intuição

Confie nos seus instintos à medida que ouve; não tenha medo de perguntar algo simples ou “absurdo” que possa ajudar o seu parceiro/a a pensar melhor.

### 4. Ouçã a partir do coração

Coloque-se no lugar do seu parceiro/a – e aprecie inteiramente o que ele/a estiver a partilhar consigo.

### 5. Procure o melhor possível

Como pode ajudar o seu parceiro/a a descobrir do que o ele/a é capaz? Qual é o maior potencial dele/a?

### 6. Não tenha medo do silêncio

Dê ao seu parceiro/a tempo para pensar. Diga a ele/a para ir mais devagar. Não tente preencher o silêncio com os seus comentários. Por vezes, estar no silêncio pode ser a melhor coisa a fazer.

**Balanco da Actividade:** Dedique alguns minutos para fazer o balanço desta actividade em plenária. Convide os participantes a partilhar as suas reflexões sobre a actividade em si e o que acham dos princípios de escuta profunda. Como foi ouvir profundamente? E ser ouvido profundamente? Como é que ouvir apoiou na reflexão e exploração da pessoa que partilhava? Será que a qualidade da atenção e da forma como ouvia influenciou nas impressões que a pessoa que partilhava conseguiu colher?

**Balanco do Aprendizado:** Onde e quando pode praticar estas competências de escuta? Em que situações de trabalho estas competências vão adicionar mais valor? Como pode a escuta profunda contribuir para uma mudança e transformação significativa no seu ambiente de PS?

Encerre o dia e lembre os participantes de trazerem as suas agendas e notas em todas as sessões da manhã durante os cinco dias do programa de ensino.

