



# Guia de Actividade Dia 5

## 5 DIAS

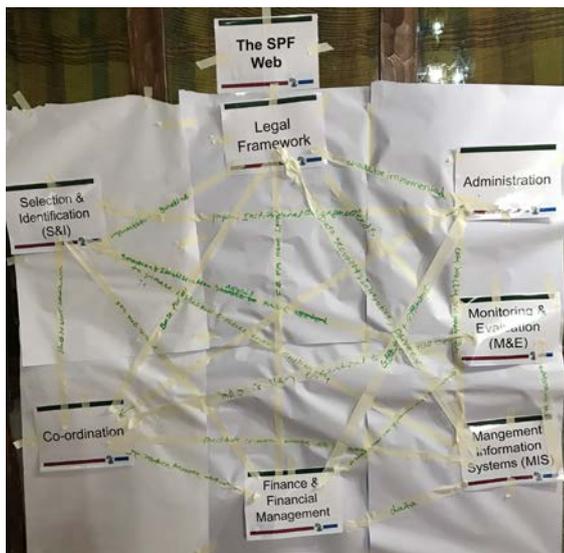
---

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

---

TRANSFERÊNCIA DO  
APRENDIZADO DE PS

## Tecendo tudo na Rede de PS



**Objectivo:** Fazer com que os participantes percebam que todos os elementos da PS estão interligados, e que estas inter-relações são tão importantes como os elementos individuais, e que estes formam uma rede complexa, o que torna o Sistema de PS um ‘Sistema Vivo’.

**Preparação:** Reúna todos os cartazes importantes dos aprendizados de PS para os diferentes temas abordados ao longo dos dias anteriores e coloque-os perto do cartaz da Rede de PS (que já foi apresentado no Dia 1 da formação).

**Processo:** Dedique cerca de 10 minutos para rever os cartazes importantes dos aprendizados de PS. De seguida, explique que estamos a voltar para a Rede de PS para

completar todas as interdependências ‘sistémicas’, relações e ligações – baseando-nos nos aprendizados, as contribuições e as mudanças de mentalidade relacionadas a todos os temas abordados ao longo dos dias anteriores e o que sabemos agora.

De seguida, diga aos participantes que vamos começar a ligar os 7 elementos da PS na rede, explorando as interdependências ‘sistémicas’, as relações e as ligações entre eles. Isto envolverá a descrição de COMO todos os temas de PS e os elementos estão ligados, por forma a melhor perceber e reconhecer o sistema de PS como um sistema vivo e dinâmico.

De seguida, apresente e reproduza o vídeo “Como Lobos Mudam Rios”<sup>1</sup> (4:33 min) como um exemplo prático de uma rede em funcionamento na vida real (neste caso, para os lobos na natureza) e como as ligações podem ser complexas, como os desenvolvimentos e as mudanças num sistema vivo podem ser mais imprevisíveis e fortes do que as nossas expectativas.

Dê ênfase ao facto do nosso papel como oficiais da PS ser de desenvolvedores do sistema, e não apenas operadores de máquinas.

Dedique 30 minutos numa sessão plenária do tipo ‘mapeamento mental’. Peça aos participantes para se reunirem num formato semi-círculo, com as suas cadeiras viradas para o cartaz da Rede da PS. Um por um, peça aos participantes para contribuírem as suas interdependências ‘sistémicas’, as relações e ligações – faça um registo de todas as contribuições partilhadas por eles e dê nomes a cada ligação/seta na rede, ou peça aos participantes para darem as suas contribuições à medida que estabelecem as ligações na rede pessoalmente, um por um.

**Balanco da Actividade:** Peça aos participantes para partilharem que relações ou interdependências descobertas são mais úteis para eles como oficiais.

**Balanco do Aprendizado:** Pergunte aos participantes que acções específicas vão colocar em prática para melhorar as interdependências no seu contexto de trabalho da PS.

<sup>1</sup> How Wolves Change Rivers – em Inglês.

## Quartos da Mudança

**Objectivo:** Fazer com que os participantes se apercebam que podem estar num dos quartos da mudança diferente, se comparados ao resto da sua instituição ou outros actores no sistema maior de PS no seu país. Isto vai ajudar-lhes a identificar os próximos passos de acção mais adequados e promissores que podem colocar em prática na sua Jornada de Transformação e Liderança, com objectivo de dar uma contribuição significativa ao sistema de PS do seu país.

**Preparação:** Crie 4 quadrados correspondentes aos 4 Quartos da Mudança no chão, use uma fita-cola para fazer a divisão. Coloque, em cada um dos quartos, um sinal com os nomes dos quatro quartos (cada um dos quartos deve ser grande o suficiente para caberem todos os participantes de uma única vez).

**Processo:** Comece esta actividade por explicar o conceito dos Quatro Quartos da Mudança de Claes Janssen (Contentamento, Negação, Confusão, Renovação). 'Os Quatro Quartos da Mudança' é um conceito dinâmico ou uma teoria de mudança que nos ajuda a perceber o que acontece com as pessoas e as organizações que estão em fase de transição ou transformação. Este modelo foi desenvolvido pelo psicólogo Sueco no fim da década de '60 e início da década de '70, como parte de uma pesquisa inovadora sobre as dinâmicas da mudança.

Normalmente, começamos com e seguimos a seguinte sequência:

- Contentamento

Tudo está bem, relaxado, sob controlo. Não existe vontade nenhuma de mudar, não há desconforto. Mas depois algo acontece e os ambientes, interno e externo, mudam – isto pode acontecer de repente ou gradualmente, o que nos leva ao quarto seguinte.

- Negação (e auto-censura)

Começamos a dizer e a convencer a nós mesmos de que tudo está bem – colocamos uma máscara/fingimos – mais cedo ou mais tarde temos de enfrentar a realidade, o que nos leva para o quarto seguinte.

- Confusão (e conflito)

As emoções assumem o controlo – o medo, o ódio/ a revolta, a tristeza, a auto-desconfiança – este não é um bom sitio para estar, temos de trabalhar muito para resolver a nossa confusão e o conflito para podermos entrar no quarto seguinte.

- Renovação (e inspiração)

Uma nova esperança e inspiração, sentimo-nos cheios de energia de novo, estamos a começar a organizar as coisas, as coisas estão a começar a andar bem de novo e já podemos encontrar recursos criativos para fazer as coisas funcionarem.

Nesta fase, já estamos prontos para concluir a nossa jornada de 'transformação' e, com o tempo, voltamos para o quarto de contentamento.



Os quartos da mudança são um conceito dinâmico – podemos seguir para frente ou para trás entre os diferentes quartos – e mesmo visitar os quartos várias vezes para o mesmo problema, mudança ou transição à medida que lutámos para superar o processo de transformação.

Fonte: <http://www.claesjanssen.com/four-rooms/matrix/index.shtml>  
(para mais informação, consulte esta página eletrónica).

De seguida, explique que este conceito pode, também, ser chamado de ‘Quartos da Transformação’, e que a iniciativa ‘TRANSFORMAR’ tem como objectivo a criação de bases de protecção social em África, através da catalisação da transformação dos sistemas de PS. Muitas vezes o desafio é como fazer os diferentes colaboradores terem a ‘mesma percepção’ sobre a transformação, considerando que eles podem estar em diferentes quartos da transformação.

Peça aos participantes para se movimentarem em volta dos quartos da mudança de acordo com a sua resposta para as seguintes três perguntas (dedique cerca de 10 minutos no total para cada uma das três perguntas – 5 minutos para os participantes conversarem entre si, seguidos de 5 minutos de recolha de alguns comentários em cada um dos diferentes quartos da mudança na sala). Os participantes devem considerar estas perguntas (em especial 1 e 2) de acordo com a sua vontade de e o seu compromisso em transformar a Protecção Social no seu contexto.

1. Em que quarto da transformação está?
2. Em que quarto da transformação está a sua organização?
3. Em que quarto da transformação está o sistema de PS do seu país?

Estas perguntas devem ser abordadas na perspectiva da percepção de cada um dos participantes sobre até que ponto estão dispostos a fazer as mudanças na Protecção Social acontecerem (isto é, como indivíduos/pessoas, até que ponto estão dispostos e são capazes).

**Balanco do Aprendizado:** Peça aos participantes para partilharem os conhecimentos/impressões que colheram sobre como podem estar em quartos da mudança diferentes, se comparados a outros na sua organização ou no sistema de PS. Que ‘momentos AHA’ tiveram sobre como podem responder e agir sobre estes conhecimentos/impressões quando voltarem para os seus postos de trabalho?

### **Acções de Transferência Individual**

**Objectivo:** Fazer com que os participantes identifiquem as 3 acções de transferência individual mais importantes e realistas com as quais podem comprometer-se em colocar em prática como resultado do aprendizagem e da transformação que tiveram durante a semana de formação.



**Processo:** Comece por, de forma rápida, apresentar o modelo de 8 passos de mudança de Kotter: 1. Estabelecer/Criar urgência, 2. Criar/Formar uma coligação de guia/forte, 3. Criar uma visão para a mudança, 4. Comunicar a visão, 5. Remover obstáculos/empoderar os outros, 6. Criar vitórias de curto-prazo, 7. Consolidar a/Basear-se na mudança, 8. Fixar as mudanças na cultura corporativa/fixar novas abordagens.

Se quiser ler mais detalhes, visite a seguinte fonte:

<https://www.kotterinternational.com/8-steps-process-for-leading-change>.

De seguida, peça aos participantes para, se quiserem, usarem o quadro de '8 passos de mudança' de Kotter para desenvolverem os seus planos de 'próximos passos' e discutirem na prática sobre como eles podem iniciar e apoiar a transformação no seu próprio contexto de PS.

Baseando-se na sua liderança e transformação, e na experiência adquirida na jornada de aprendizado durante esta semana (a caminhada de reflexão em pares, a anotação, os quartos da mudança, bem como todos os aprendizados-chave, conhecimentos/impressões, mudanças de mentalidade, conceitos da PS e conhecimento técnico adquirido): Como indivíduo, onde pode contribuir de forma mais significativa e transformativa para o sistema de PS?

Dê aos participantes cerca de 5 minutos para pensarem sobre onde podem contribuir de forma mais contributiva e transformativa para o seu sistema de PS como indivíduos, baseando-se em todos os conhecimentos/impressões e aprendizados adquiridos durante a semana de formação.

Peça aos participantes para identificarem os 3 passos de acção mais importantes e realistas que estão dispostos a por em prática na sua capacidade individual. Para este exercício, dê aos participantes 12 minutos para pensarem e registarem as suas 3 acções mais importantes usando os formulários do Plano de Acção Individual de Ensino e Aprendizagem (um por cada participante).

**Balço em Pares:** Peça aos participantes para se organizarem em pares para partilharem (voluntariamente) e discutirem alguns dos passos de acção que tiverem identificado e como esperam coloca-los em prática.

**Balço em Plenária:** Peça aos participantes para partilharem alguns dos seus passos de acção para os quais gostariam de estabelecer sinergias ou pedir apoio dos outros.

