



Treinamento para Formação de Líderes

Proposta para a realização de um *Treinamento de Capacitação em Liderança*. Este treinamento procura atender ao quarto item do Clube Eficaz, isto é, formar líderes para atuar além do âmbito do clube.

ET-6\arquivos\05\X0568.DOC em 09/05/2005.

R-1\ET-10\www\geroi\pensadores\watanabe\TCLpropostaR1.DOC em 20/07/2006.

R-2\ET-10\www\geroi\pensadores\watanabe\TCLpropostaR2.DOC em 20/08/2008.

R-3\ET-16\www\geroi2\pensadores\watanabe\TCLpropostaR3.DOC em 01/05/2014.

1 - Introdução

O Rotary Club é, por definição, uma associação de líderes, pessoas que apresentam uma atuação destacada nos seus respectivos campos de atuação profissional, comercial, industrial ou comunitário. Compõem, o que se chama de “Família Rotária” o associado do Rotary Club, seu cônjuge, filhos, parentes e amigos.

Estas pessoas são seres humanos especiais, selecionados dentre os que mais se destacaram em suas atividades profissionais, familiares e comunitárias. Visto sob a ótica das regras rotárias, pertencer à Família Rotária é (ou seria) condição suficiente para o sucesso das empreitadas delegadas a qualquer membro da família.

Entretanto, constatamos na prática que não é bem isso que acontece e é fácil entender quais são os motivos.

As profissões possuem peculiaridades próprias e para o sucesso na sua profissão, a pessoa necessita dominar determinadas competências. Assim, encontramos profissões como a do engenheiro que exige grande capacidade no comando de equipe, como a do advogado que deve ser muito convincente na demonstração de seu juízo, do vendedor de calçado que deve possuir um carisma especial para entender o desejo do cliente e assim por diante, cada profissão irá requerer o domínio e o aperfeiçoamento de determinadas competências.

Isso significa que um grande líder dentista e um grande líder dono de supermercado terão dificuldades e facilidades distintas para planejar, organizar e realizar com sucesso um certo projeto que o Rotary deseja realizar.

Quando nos destacamos na nossa vida profissional significa que houve uma dedicação nossa naquelas competências importantes para o desempenho daquela profissão em particular. Isto significa que eu não tenho outras competências?

Claro que não. Temos outras competências mas não as praticamos no cotidiano profissional. A nossa profissão, que é a nossa principal atividade, não as exige.

Então somos líderes “pela metade”. Temos outras competências que não tivemos oportunidade de desenvolver mas que seria importante para o exercício pleno da liderança, não apenas na nossa profissão como também na nossa família, nos grupos sociais e na comunidade.

É possível descobrir quais são essas outras competências? É possível desenvolvê-las?



2 – O que dificulta o treinamento em Rotary

Muitas pessoas pensam que a liderança “se aprende” como se aprende a tabuada no ensino fundamental e partem para a montagem de uma “escola”.

Pior que isso, a “escola”, em vez de seguir um roteiro pedagógico com proposta clara do tipo “de onde para onde” resume-se em apresentação de palestras como se os rotarianos fossem criancinhas educadamente sentadas e educadamente ouvindo a palestra com muita atenção.

Para começo de conversa, o primeiro requisito para ser associado a um Rotary, a pessoa necessita ser um “adulto”, isto é, uma pessoa com personalidade já formada.

Assim, o próprio Rotary admite haver dificuldades no treinamento de adultos e dedica capítulos inteiros no Guia do Instrutor Distrital sobre as “Características de Aprendizado do Adulto”. Diz: “*Para um treinamento obter êxito é preciso considerar como adultos aprendem a retêm informações*”.

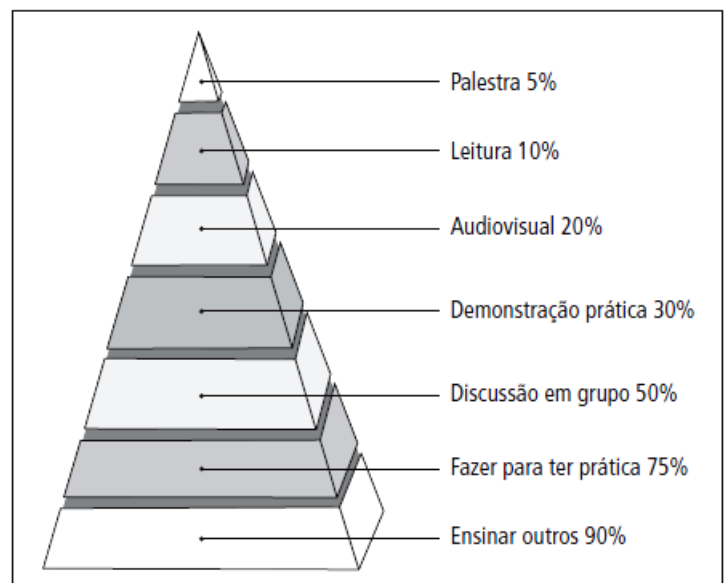
Diz ainda:

Características de Aprendizado Adulto

Compreender as características do aprendizado adulto o ajudará a elaborar um treinamento mais apropriado e eficaz. Adultos aprendizes:

- São realistas. Sentem-se motivados a ouvir informações que sejam imediatamente aplicáveis a situações reais e às suas necessidades.
- São práticos. Aprendem por meio de experiências de participação direta.
- São experientes. Têm sabedoria acumulada e um senso do que pode dar certo.
- São diferentes uns dos outros. Possuem experiências diversas.
- Definem seu próprio padrão de aprendizado. Aprendem continuamente, são auto-direcionados e preferem ter controle sobre o que está sendo ensinado.
- São pessoas ocupadas. Têm interesses que competem entre si (família, trabalho), portanto precisam entender os benefícios do treinamento.

Outra dificuldade refere-se à Taxa de Retenção de Informações Novas. Na nossa tenra idade, devido ao metabolismo do nosso organismo (produção intensa de dopamina) tivemos facilidade para compreender e aceitar informações novas. A partir dos 30, essa capacidade diminui e continua a diminuir ao longo dos anos. Assim, dentre os diversos meios para a aquisição de informações (ler, ouvir, assistir, discutir, etc.), o Rotary, por meio de um estudo do Institute for Applied Behavioral Science, chegou à conclusão de que uma simples palestra não consegue fazer com que os ouvintes retenham as informações por muito tempo. Já uma palestra com projeção de imagens acompanhada de fundo musical e outros efeitos consegue fazer com que os participantes retenham 20% do que foi transmitido.



Veja que “ensinar” produz em quem ensina uma significativa taxa de retenção de 90 por cento. Daí o sucesso das Pílulas Rotárias onde um rotariano novato recebe a incumbência

de ler um certo capítulo do Manual de Procedimento e na semana seguinte mostrar, na tribuna, o que entendeu daquela leitura. Ao assomar a Tribuna Rotária (local de muita honra principalmente para quem é novo em Rotary) sua emoção está à flor da pele e dissertar sobre o que leu no manual produz uma sedimentação bastante sólida.

À medida em que amadurece, o ser humano deixa de raciocinar topologicamente passando a raciocinar logicamente. O raciocínio topológico é aquele empregado pelos bebês e crianças e é o que ajuda a resolver problemas como aqueles intrincados quebra-cabeças feitos de arames, argolas e pinos em que determinada peça precisa ser deslocada de um ponto para outro. Outro exemplo é a feitura de dobraduras de papel com dobras prá lá e prá cá até atingir a forma de um animal.

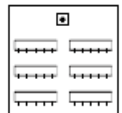
Outra questão que afeta diretamente a eficácia de um treinamento refere-se à disposição física dos participantes, coordenadores e facilitadores. O Rotary International, em seu manual de Capacitação (#246) dá uma rápida pincelada nesta questão:

Preparação das salas

O modo que uma sala é arrumada pode incentivar discussões em grupo ou melhorar o relacionamento entre membros de uma equipe. Selecione entre os seguintes layouts aquele que melhor corresponde às metas da sessão, número de participantes, conteúdo da programação e equipamentos a ser utilizados.

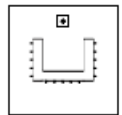
Sala de aula

Este layout permite que 10 a 150 participantes tomem notas e participem de exercícios em grupo, mas geralmente exige considerável espaço. É usado principalmente para palestras, apresentações ou demonstrações.



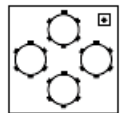
Formato em U

Layout mais informal, permitindo acomodar 30 pessoas confortavelmente. Possibilita aos participantes fazer anotações e participar de discussões em grupo, além de facilitar o movimento do instrutor entre os presentes. É recomendado principalmente em discussões facilitadas.



Mesa redonda

Depende do tamanho da sala e número de mesas disponíveis. É mais eficaz para sessões que requerem interação entre os membros do grupo e para sessões de brainstorming, podendo também ser usado em sessões plenárias e discussões em pequenos grupos.



Além de todas essas dificuldades, cada um de nós possui dificuldades pessoais, muitas delas inconscientes ou imperceptíveis, como cacoetes, gestuais e posturais, sotaque, língua presa, voz nasalada, coçar o nariz, etc. que atrapalham o bom entendimento dos ouvintes quando a gente está falando.

3 – O Treinamento de Capacitação em Liderança

Para compreender a extensão e a profundidade de um TCL é necessário compreender o que é um Treinamento, compreender o que é Capacitação e compreender o que é Liderança.

A Liderança:

Liderança não é apenas comandar, liderança não é apenas chefiar, liderança não é apenas mandar.

O exercício de liderança em uma equipe objetiva o sucesso de uma empreitada. Quanto maior e mais complexa for a empreitada mais e mais competências de liderança serão requeridas para o sucesso da mesma.

Competências como a “arte de convencer”, “técnica de negociação”, “falar com clareza”, “atribuir as tarefas compatíveis com a índole das pessoas”, “saber objetivar fixando metas claras”,



“quantificar as metas no tempo” e outras serão imprescindíveis para o sucesso de uma empreitada.

Podemos dispor tais competência em uma estante que chamaremos Estante da Liderança.



Observe que as competências, representadas pelas garrafas, possuem capacidades diferentes. Algumas garrafas têm capacidade maior que as outras.

O tamanho da capacidade de cada competência varia de indivíduo para indivíduo e essa diferença depende de fatores físicos, étnicos, culturais, raciais e muitas outras características do próprio indivíduo. Há povos que viveram milhares de anos sob guerra e, por isso, adquiram o hábito de brigar. Tem um até com um lema que diz “Si hay gobierno, soy contra”. Nesses indivíduos, a competência para a tolerância é, em geral, bem pequena.

No desempenho da atividade profissional, o sucesso depende da capacidade de certas competências. Assim, o engenheiro precisa ter a capacidade de condução de equipes. Na construção de uma simples casa, haverá o concurso de diversos tipos de profissionais (pedreiro, eletricista, encanador, azulejista, telhadista, etc.) e o engenheiro deverá ter habilidade de coordenar os trabalhos individuais de todos esses profissionais. Já o trabalho de um advogado dispensa a competência da condução de equipes.

Por uma questão de respeito, não se deve “comparar” competências dentro do Rotary. Como o quadro associativo de um Rotary Club é constituído, fundamentalmente, por indivíduos de profissões diferentes, obviamente tais indivíduos possuem competências com capacidades diferentes e não é possível nem justo fazer comparações do tamanho da capacidade nas competências dos rotarianos.

Uma coisa inadmissível em Rotary é o Concurso de Oratória. Mesmo nas profissões em que a oratória é importante como a de um professor e de um advogado, a natureza em que a oratória é empregada difere nas ações. O engenheiro precisa da oratória para expor e demonstrar as hipóteses e considerações que foram estabelecidas para o desenvolvimento de um projeto de engenharia. Já um advogado precisa da oratória para convencer o júri sobre as colocações que são feitas na exposição de seu juízo sobre o caso. Embora a eloquência e a fluidez verbal sejam igualmente importantes nos dois casos, a finalidade com que é desenvolvida a oratória é diferente, exceção feita quando o Engenheiro e o Advogado são professores, respectivamente de engenharia e de direito, em uma faculdade onde a oratória é utilizada para a mesma finalidade.

Um Concurso de Oratória tem sentido numa associação de iguais como na Associação dos Advogados.

A Capacitação:

Entendemos a capacitação como a ação de capacitar.

Muitos de nós praticamos a capacitação quase que diariamente ao levar o carro para abastecer. Pela lógica, deveríamos fazer uma cálculo subtraindo da capacidade do tanque (que nunca sabemos quanto é) o volume exato de combustível restante no tanque (por exemplo 6,7 litros) e pedir ao frentista que coloque exatos 43,3 litros de combustível. Na regra do consumidor você precisa dizer o que quer e quanto quer de modo que seria bastante lógico você pedir ao frentista do posto a quantidade de combustível que você quer que ele coloque no tanque do carro.

Mas, dizemos apenas “completa”. O frentista vai colocando o combustível até a medida certa para completar a capacidade do tanque. A bomba tem até um dispositivo que desliga a bomba ao completar a capacidade do tanque.

O Treinamento de Capacitação analisa cada uma das competências e naquelas em que a experiência, isto é o conteúdo, ainda é baixo, aplica uma série de exercícios para elevar o nível do conteúdo até o máximo da capacidade daquela competência.

O Treinamento:

Certas atividades como nadar ou andar de bicicleta não se aprende na teoria. É necessária a prática e quanto mais se pratica mais se aperfeiçoa.

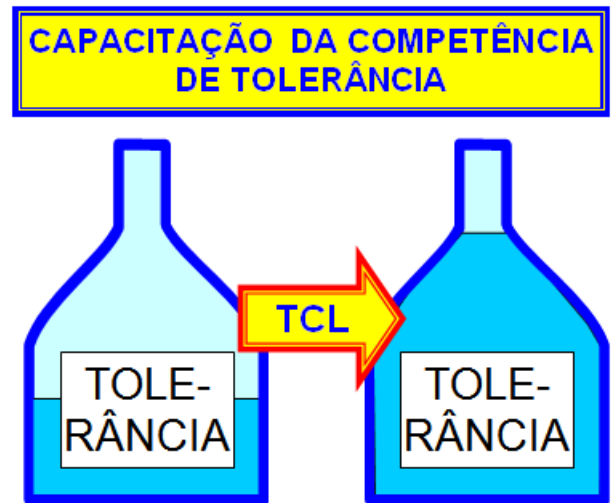
Um certo indivíduo pode saber “tudo” sobre natação, os estilos, a teoria do empuxo de Arquimedes, a força de arrasto na água, os recordes olímpicos, etc. mas não será um bom nadador se não souber nadar. Ao contrário, um outro indivíduo que não sabe nada disso pode ser um exímio nadador se tiver praticado com frequência e intensamente a natação.

Não é aceitável dizer que vai haver um Treinamento de Liderança se o evento for constituído apenas por uma sucessão de palestras.

No exercício da liderança, o indivíduo necessita colocar em prática suas capacidades das diversas competências que envolvem a articulação de pessoas em um grupo de atividade. É a capacidade de organização? de planejamento? de motivação? de comando?

As competências necessárias para a realização de um Concurso de Redação em Escola é bastante diferente das competências necessárias para a realização de uma Campanha de Saúde em Praça Pública. Um certo rotariano poderá se dar bem na coordenação do Concurso porém ser desastrado na Campanha.

O TCL possui, é claro, muitas aulas expositivas mas é, fundamentalmente, baseado em dinâmicas onde os participantes interagem uns com os outros colocando em prática as suas diversas competências individuais. Um exercício muito simples em que um dos participantes “dá ordens do tipo prá frente, prá direita”



e outro de olhos vendados precisa percorrer um caminho traçado no chão dentro de um certo tempo, permite ao “comandante” e também ao “comandado” perceber o grau exato das suas competências necessárias para o bom desenrolar do exercício.

4 – A infraestrutura necessária

Para que o Treinamento de Capacitação em Liderança consiga atingir as metas inicialmente estabelecidas é necessário dispor de uma determinada infraestrutura mínima. A relação pode variar de um grupo para outro, mas, basicamente, é a seguinte:

- 1 – Um local amplo para o desenvolvimento das dinâmicas;
- 2 – Mesas e cadeiras (de fácil movimentação) para a realização das aulas expositivas e as dinâmicas, individuais e em grupo;
- 3 – Pequeno e rápido Lanche pois as sessões são balizadas em torno de 4 horas e há necessidade fisiológica de um intervalo e reposição do teor do açúcar no sangue (as dinâmicas são exaustivas e consomem muitas calorias);
- 4 – Uma quantidade mínima de participantes (em torno de 30) para a realização das dinâmicas em grupo;
- 5 – Um profissional Psicólogo com experiência em avaliação de comportamento;
- 6 – Um profissional com experiência em programação neurolinguística;
- 7 – Um Coordenador (que pode ser um dos participantes) para convocar, convidar, motivar e acompanhar o desempenho do grupo;
- 8 – Envolvimento do Governador do Distrito para endossar a atividade como uma das Ênfases Presidenciais ou Metas Distritais. O Governador promove a abertura do TCL no início da Primeira Sessão e faz a diplomação dos participantes ao final da Última Sessão;
- 9 – Divulgação na Carta Mensal do governador, referenciando metas do Plano Estratégico que tratam do Servir Além do Âmbito do Clube.
- 10 – Elaboração de um Diploma, confeccionado, assinado e entregue com formalidades para dar grande importância ao evento.



O diploma acima possui as dimensões de 30 por 40 centímetros (para não caber numa simples pasta e ficar escondido) e é feito num laboratório fotográfico em papel fotográfico encorpado.

Elabora-se o diploma automatizando a inserção dos nomes e imprime-se, individualmente, em arquivo no formato JPG que é enviado para o laboratório fotográfico.

As assinaturas são apostas com caneta especial para que fique indelevelmente registrada e o ato da assinatura constitui um evento à parte na cerimônia, sendo merecedora de foto própria.



5 - Uma Escola de Liderança



O fato de uma pessoa ter algum tipo de dificuldade como não conseguir comunicar-se adequadamente ou de comandar uma equipe de pessoas com a eficácia desejada, não significa que ela não tenha talento ou vocação para isso. A seu modo, todos têm alguma habilidade, bastando passar por um processo de treinamento, de exteriorização e de prática.

Um Treinamento de Capacitação em Liderança é uma oportunidade onde as ações de treinamento são encadeadas de forma racional, empregando-se metodologias didáticas e pedagógicas eficientes e, num curto espaço de tempo, consegue produzir resultados significativos no comportamento de liderança dos participantes.

Em um bom treinamento, o participante poderá entender melhor como se processa a “idéia” no seu cérebro e de que forma ele costuma transformar essa “idéia” em palavras, como ele manifesta essas palavras, como o outro vai receber as palavras, absorver e entender, finalmente, a sua “idéia”.

Por isso, o Treinamento não é uma Palestra nem uma Curso. São sessões onde os participantes exercitam e treinam determinadas técnicas que o habilitarão (tornar mais hábil).

Além disso, diferentemente das Palestras e Cursos onde todos os alunos são tratados por igual, no Treinamento o atendimento é individualizado pois cada pessoa possui a sua capacidade própria em cada uma de suas competências e precisa de um ritmo próprio para o seu descobrir e para o seu evoluir.

Analisando as diversas competências de um determinado participante, podemos encontrar duas situações como as seguintes:	
Antes do TCL, algumas competências estavam abaixo da capacidade.	Depois do TCL, todas as competências foram levadas à capacidade máxima.
	

6 - Os Módulos do Treinamento de Capacitação em Liderança

Todos nós somos pessoas muito ocupadas, precisamos atender nossos clientes, fornecedores, família, amigos e também (é claro) o Rotary.

Então como vamos “encaixar” mais esta empreitada. Onde vamos arranjar tempo para participar desse Treinamento de Capacitação? O pior não é apenas o tempo físico mas também o tempo mental e mais o tempo para praticar, em casa, os exercícios apresentados nas sessões do Treinamento.

Para não “bagunçar” muito as nossas “cabecinhas”, o treinamento é dividido em 4 módulos em função da abordagem desenvolvidas em cada um deles.

Assim:

O **Primeiro Módulo** enfoca as questões do “Eu Comigo Mesmo”, isto é, como eu penso, como eu me manifesto, quais são minhas características e como elas podem ajudar ou atrapalhar a minha comunicação. Timidez, insegurança, percepção, tolerância, fluência, dicção, fala, etc.

Analisa também a questão do tipo de raciocínio que empregamos para resolver um problema. Existem, basicamente, dois tipos de raciocínios: o Dedutivo e o Indutivo. A civilização ocidental eliminou qualquer questão que envolve o raciocínio indutivo. Encontramos ainda nas culturas orientais. Veja a diferença entre os dois num simples problema: Quantos jogos serão necessários realizar para selecionar o campeão em um

campeonato de futebol em que participam 1.000 times, sendo que em cada jogo é eliminado um dos times? Se você interromper a leitura e tentar resolver o problema verá que utilizará o raciocínio dedutivo, isto é, vai pensar que realizando 500 jogos com os 1.000 times restarão 500 e na sequência, 250, 125 etc. Entretanto, o raciocínio vai “empacar” no 125 pois não se consegue realizar 62 jogos e meio. No raciocínio indutivo, você imagina que havendo apenas 2 times teremos que realizar apenas 1 jogo, havendo 3 times serão necessários 2 jogos e aí você vai perceber que a sequência é sempre o número de times menos um. Então, a solução do problema é 999 jogos.

O **Segundo Módulo** enfoca as questões do “Eu e o Outro”, isto é, como se dá a comunicação humana, que sensações ou sentimentos são produzidos no outro quando eu me manifesto, o que é contexto, como verbalizar e como construir frases completas, como transmitir com exatidão aquilo que pensamos.

Nem sempre atacamos o problema “de frente” e existem dezenas de mecanismos para passarmos um situação para outra pessoa. Uma delas é o Raciocínio por Similitude onde valemo-nos de formas como a parábola, a hipérbole, a fábula e outras formas indiretas de tratar o problema. Com crianças pequenas, já que ela não tem ainda uma identidade própria, e nem imagina o que é identidade, é comum frases do tipo “A Mamãe (terceira pessoa) vai dar papinha para o Pedrinho (terceira pessoa) e o au-au vai ficar no quintal.

Nem

O **Terceiro Módulo** enfoca as questões do “Eu e a Equipe, isto é, como eu me relaciono com a equipe, com o grupo, como os componentes se relacionam comigo, como ser notado, como ser lembrado, como ser solicitado para tarefas e como obter apoio pelos membros da equipe.

A inter-relação entre o indivíduo e o meio é tão dinâmica que Kant dizia que a consciência humana não se limita a registrar passivamente impressões provenientes do mundo exterior, que ela é sempre a consciência de um ser que interfere ativamente na realidade.

Já Heráclito afirmava que “Os seres humanos não têm estabilidade nenhuma, estão em constante movimento, modificando-se – Um homem não toma banho duas vezes no mesmo rio – pois nem o homem nem o rio serão os mesmos”.

Ao exteriorizar o que pensa, o homem interfere na realidade alterando-a de modo que antes mesmo de terminar a frase ela não representa mais exatamente o seu pensamento. É comum encontrarmos pessoas que antes mesmo de terminar uma afirmação corrige-se.

O **Quarto Módulo** enfoca as questões do “Eu, a Equipe e o Projeto”, isto é, havendo um problema, um desafio, um Projeto para ser executado, como posso mobilizar, envolver e comandar os membros de uma equipe para a realização do projeto. Como Planejar, Delegar, Acompanhar e Avaliar o andamento do Projeto e a participação individual.

O homem é um animal sociável por natureza. Aristóteles o chamou “animal político”, o que significa que o homem é um ser destinado a viver na *polis*, isto é, em *sociedade organizada*. Assim sendo, não basta ao homem adquirir conhecimentos e transformar seu cérebro num armazém de ideias. É preciso que ele possa, e consiga, transmitir tais conhecimentos a seus semelhantes com os quais convive.

Um aluno poderá cursar o Módulo I em determinado ano rotário e com isso estar melhor preparado para comandar certas ações no seu dia a dia. Um tempo depois, que pode ser muitos anos depois, ele poderá cursar o Módulo II e assim se preparar para outras ações.

Módulo I - A Postura Individual – Enfoque “Eu Comigo Mesmo”.

- Apresentação física (vestimenta, cabelo, jóias), postural (gestos, proximidade), comportamental (de frente, de lado), rotária e profissional;
- Dicção Clareza e Fluência Verbal;
- Postura, Gestos e Expressão Corporal;
- Meios de apresentação pessoal, cartão de visita, currículo, etc.;
- Como preparar uma apresentação em público;
- Como apresentar-se em público;
- Trabalho prático: Preparo e Apresentação de uma Auto-apresentação.

Módulo II - Técnicas de Negociação – Enfoque “Eu e o Outro”.

- Natureza e formas da Comunicação Humana;
- Neurolinguística e psicologia do comportamento humano;
- Técnicas de Negociação;
- Como comportar-se em uma reunião;
- Formas e meios para consolidação de fatos acordados;
- Trabalho prático: Estudo, preparo e moderação de um Fórum sobre um Tema.

Módulo III - Comando de Equipes – Enfoque “Eu e a Equipe”.

- Meios e Técnicas de Motivação de equipes;
- Como conduzir uma reunião;
- Processos e dinâmicas de grupo para treinamento de equipes;
- Métodos para distribuição e delegação de funções e de responsabilidades;
- Meios, estáticos e dinâmicos, para a consolidação e divulgação dos fatos determinados;
- Trabalho prático: Montagem e Execução de um Projeto Rumo do clube.

Módulo IV - Coordenação de Projetos – Enfoque “Eu, a Equipe e o Projeto”.

- Questões estratégicas, critérios para o estabelecimento de objetivos e metas;
- Técnicas e instrumentos de planejamento;
- Como montar um Projeto. Critérios para o estabelecimento de metas, elaboração de orçamentos, distribuição de tarefas, confecção de cronogramas e coordenação das fontes de financiamento do projeto;
- Técnicas para acompanhamento do desempenho e realização;
- Técnicas para avaliação e correção de rumo;
- Trabalho prático: Elaboração de uma Projeto de Subsídios Equivalentes.

Não há a obrigatoriedade de se realizar todos os módulos. Dependendo do “estágio” em que encontram os participantes, pode-se pensar em um Treinamento envolvendo somente um ou dois módulos.

Para aqueles que nunca participaram de um treinamento de liderança recomendamos a participação ao menos nos dois primeiros módulos.

As Sessões são convenientemente espaçadas, uma das outras, de forma a permitir a gradual assimilação das recomendações fornecidas na sessão. Nas sessões são fornecidas recomendações de postura e comportamento, além de exercícios pessoais. Aqueles que estiverem interessados no desenvolvimento irão praticar tais exercícios no seu dia a dia.

7 - Programação dos Módulos

Cada módulo está constituído por 5 sessões de 4 horas de duração. O módulo tem, portanto, a duração de 20 horas. Os 5 módulos completam o total de 80 horas de treinamento.

Devido ao problema de escassez de tempo, recomenda-se desenvolver uma sessão por mês. Assim, um módulo terá a duração aproximada de 5 meses.

Recomenda-se encaixar cada módulo em um semestre rotário. Tendo em vista as Festivas, Natal, Férias, etc, os meses bons para as sessões são os dos grupos:

1 – agosto, setembro, outubro e novembro, procurando fugir do mês de julho que é um mês de início de gestão e de dezembro que é um mês de férias.

2 – fevereiro, março, abril e maio, procurando fugir do mês de janeiro que é um mês de férias e de junho que é um mês de posses nos clubes.

Cada sessão terá a duração exata de 4 horas.

Na alternativa de realização à noite, recomenda-se o seguinte roteiro:

- 1 – Recepção – das 18:45 às 18:55, com cafezinho e água, entrega de crachá e assinatura na lista de presença.
- 2 – Início (exatamente) às 19:00 horas.
- 3 – Intervalo para Pizza – das 20:30 às 20:45 (lanche acompanhado de sucos e doces).
- 4 – Retomada às 20:50hs.
- 5 – Término da Sessão (exatamente) às 23:00 horas.

Na alternativa de realização à tarde, recomenda-se o seguinte roteiro:

- 1 – Recepção – das 13:45 às 13:55, com cafezinho e água, entrega de crachá e assinatura na lista de presença.
- 2 – Início (exatamente) às 14:00 horas.
- 3 – Intervalo para Pizza – das 15:30 às 15:45 (lanche acompanhado de sucos e doces).
- 4 – Retomada às 15:50hs.
- 5 – Término da Sessão (exatamente) às 18:00 horas.

Na medida do possível, deverá ser utilizada a instalação física de algum clube do distrito que disponha de sede própria. Estes clubes poderão oferecer as suas instalações de forma gratuita. As despesas com o almoço, cafezinho, montagem da apostila, crachá e confecção do diploma deverão ser pagas pelos próprios participantes.

O Instrutor Watanabe, como “bom” Voluntário do Rotary, não desejará receber honorários profissionais pelo seu trabalho, pede apenas que paguem o traslado e a estadia.

Vale lembrar que um treinamento similar e com 16 horas de carga horária está custando em torno de R\$ 1.800,00 por participante, na praça de São Paulo.

O local do Treinamento deverá ser amplo, mesmo porque parte dos exercícios será formado por dinâmicas de grupo que requerem movimentações e deslocamentos dos participantes. Um local tipo “sala de aula” com carteiras fixas não serve para o treinamento.

As Sessões serão constituídas de apresentações e dinâmicas, individuais e em grupo, podendo haver a gravação em vídeo da apresentação individual e posterior comentário sobre o desempenho da pessoa nos aspectos da postura, fala, fluência, cacoetes, expressão corporal, gestos, etc.

Por uma questão de didática e eficácia do Treinamento há limitação de tamanho para uma Turma.

Uma Turma com menos de 20 pessoas não consegue representar os elementos de pressão pública sobre as pessoas e turmas maiores que 40 pessoas eliminam o clima de cordialidade, dificultando as colocações individuais. Com menos de 20 e mais de 40 não há garantia da eficácia das dinâmicas.

Recomenda-se, portanto, a montagem de uma Turma com mais de 20 e menos de 40 pessoas. Caso o número de participantes venha a diminuir ao longo das sessões e a turma venha a ter menos que 20 pessoas, as dinâmicas ficarão prejudicadas.

A freqüência será obrigatória e só será entregue o Diploma de Conclusão do Treinamento àqueles que apresentarem freqüência de 100% nas sessões.

Em cada módulo será entregue um Diploma.

8 – Público Alvo

Recomendamos que os participantes sejam pessoas que exerçam, com habitualidade, algum tipo de liderança.

Podem ser gerentes, professores, diretores, chefes, coordenadores, encarregados e até donas de casa de família numerosa.

Aos inscritos devem ser dadas as seguintes orientações:

- 1 – Que se trata de um treinamento e não de simples palestras, curso ou aulas;
- 2 – Que cada um deve levar caneta e caderno para anotações;
- 3 – Que no treinamento se exigirá a participação efetiva de cada um na forma de dinâmicas individuais;
- 4 – Que alguns exercícios serão filmados em vídeo para eventual análise;
- 5 – Que o horário será rigorosamente cumprido e que a entrada ou saída fora do horário irá prejudicar o rendimento de todos.

9 – Organização do Treinamento

Para a organização do Treinamento de Capacitação em Liderança, serão necessários definir as seguintes pessoas:

- 1 – **Patrocinador** – Clube ou Distrito na figura do Presidente do clube ou Governador do distrito;

2 – **Coordenador do Treinamento** – Companheiro encarregado das inscrições, reserva do local e infraestrutura do treinamento, refeições e traslado do instrutor;

3 – **Instrutor** – Profissional habilitado em ministrar treinamentos.

4 – **Assistente** – Profissional Psicólogo para avaliação de desempenho.

O Coordenador deve estudar uma forma de viabilizar financeiramente o treinamento, computando as despesas com:

1 – Aluguel do Local;

2 – Infraestrutura como Data-show e Flip-chart;

3 – Lanches e Refeições;

4 – Despesas administrativas como crachás, apostilas e diplomas;

5 – Pagamento dos Honorários do Instrutor;

6 – Pagamento dos Honorários do Assistente;

7 – Despesas com o traslado e estadia do Instrutor e Assistente.

Cabe ao Coordenador do Treinamento o contato, a inscrição e a análise da viabilidade da participação do inscrito ao longo de todas as 5 sessões de um módulo.

Podem participar adultos (de preferência profissionais atuantes) membros de Rotary e também seus familiares e amigos.

Todo inscrito deverá fornecer o seu nome completo, o nome do clube de Rotary a que ele pertence ou o nome do rotariano que o convidou para participar do treinamento, o seu endereço de email e também efetuar o pagamento de **R\$ 50,00** a título de “taxa de inscrição” que será utilizada pelo Instrutor para despesas administrativas como a confecção dos crachás e lista de presença, assim como para a elaboração da Apostila Personalizada, material de trabalho e do Diploma.

Todas essas providencias deverão ficar prontas uma semana antes da data marcada para a primeira sessão.

O Coordenador do Treinamento deverá também combinar com os participantes o rateio das despesas diretas como o aluguel do salão, da infraestrutura, das refeições e traslado do instrutor. Poderá também diminuir ou eliminar tais rateios conseguindo patrocinadores para o evento.

Cabe também ao Coordenador a arrumação do local seguindo as orientações do Instrutor pois a disposição dos participantes em semi-círculo, sala de aula, etc. vai depender da sessão.

A todos deve ser fornecido o endereço na INTERNET www.geroi.org.br/tcl para a obtenção de informações detalhadas sobre o TCL.

10 – Quem é Roberto Massaru Watanabe

É engenheiro formado pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, turma de 1972 e trabalhou no projeto das grandes obras da engenharia nacional como a Rodovia dos

Imigrantes, o Emissário Submarino de Santos, o Sistema Cantareira de Abastecimento de Água, o Metropolitano de São Paulo e as Hidrelétricas de Jupuí, Ilha Solteira, Itaipú e Tucuruí.

Só para se ter uma idéia do porte, Tucuruí é uma usina construída em plena selva amazônica, no rio Tocantins, sendo a segunda maior hidrelétrica do mundo, e envolveu, para a sua construção cerca de 70 mil trabalhadores, todos alojados na cidade construída próximo à obra especialmente construída para alojar os trabalhadores e seus familiares e com infraestrutura urbana completa com hospitais, escolas, igrejas, supermercados e clubes.

É também, há mais de 22 anos, professor de pós-graduação da UNICAMP, a Universidade Estadual de Campinas.

Trabalhando nesses projetos e comandando grandes equipes, adquiriu grande experiência em Comunicação, Motivação e Comando de Equipes.

Está no Rotary desde 29 de junho de 1993 e atua, basicamente, na divulgação dos preceitos rotários, instruindo e ministrando cursos sobre o Rotary e seus Programas. Tornou-se um “famoso” Palestrante, tendo proferido mais de 600 palestras em ambientes de Rotary.

Tem atendido não só o distrito 4430 como também outros próximos como o 4620, o 4590, o 4310 e distritos distantes como o 4480 (noroeste de São Paulo), 4760 (norte de Minas), o 4770 (oeste de Minas e Goiás), 4700 (Rio Grande do Sul), 4630 (noroeste do Paraná), 4410 (Espírito Santo), 4680 (sul do Rio Grande do Sul).

A primeira versão do **Treinamento de Capacitação em Liderança** no Distrito 4430 foi desenvolvido na forma de *Projeto Piloto Distrital* pelo Governador Assistente da Área X, companheiro João Aparecido de Oliveira Costa do Rotary Club de Poá, no ano de 2005.

11 – ALGUNS CASOS DIGNOS DE NOTA:

1 – Rotary Club de Volta Redonda – Distrito 4500:



2 – Rotary Club de Vitória – Distrito 4410 – Treinamento no Hotel SENAC:



3 – Rotary Club de ItapetERICA – MG , distrito 4560 - (06/05/2008)



4 – Rotary Club de São Paulo – Artur Alvim, Distrito 4430 (24/05/2005)



5 – Rotary Club de Ferraz de Vasconcelos, distrito 4430:



6 – Rotary Club de Poá, distrito 4430:



7 – Rotary Club de São Paulo – São Mateus, distrito 4430:





8 – Rotary Club de Mogi das Cruzes – Norte, distrito 4430:



7 – Rotary Club de São Paulo – Alto da Mooca (exclusivo para os cônjuges):



Mais detalhes sobre o Treinamento de Capacitação em Liderança podem ser vistos no site www.ebanataw.com.br/capacitacao.

<p>ASSINATURA DIGITAL</p> <p>O presente documento recebe Assinatura Digital com Certificação Digital de acordo com as disposições normativas da ICP-Brasil – Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira, instituída pela Medida Provisória Nº 2200-2 de 24/08/2001.</p> <p>A assinatura gráfica ao lado tem valor apenas histórico.</p> <p>A assinatura válida está incorporada no arquivo PDF. Ao visualizar o arquivo, procure pelo ícone ao lado na barra de ferramentas do navegador.</p> 	<p style="text-align: right;">03/05/2014</p> <p style="text-align: center;"></p> <hr/> <p>X</p> <p>Roberto Massaru Watanabe Engenheiro Civil - CREA 060036232-1</p>
--	--

Nota do Autor: O presente documento pode ser livremente copiado, impresso e distribuído. O autor abre mão de qualquer direito de autoria e propriedade da técnica pedagógica apresentada.