

ANEXO II

(Edital de Concorrência nº 04/2010)

**PROGRAMA JOVENS LIDERANÇAS
COOPERATIVISTAS**

CADERNO DO INSTRUTOR

Apresentação

Não busque o leitor aqui encontrar receitas para o seu fazer concreto. A intenção 'deste livro' foi a de convidá-lo à reflexão que leva a conhecer o conhecer. A responsabilidade de fazer deste conhecer carne e osso de sua ação está nas suas mãos.

(Maturana e Varela, 1989).

Uma conversa inicial

As idéias e propostas presentes neste Caderno do Instrutor não almejam a uma reprodução incondicional nos encontros de formação com os jovens. Elas supõem reflexão, planejamento e crítica do profissional que coordenará o trabalho. Sugerem, portanto, uma co-autoria, que se tornará possível por meio da aplicação das teorias defendidas e da reflexão sobre a sua eficácia.

De outra parte, sugere conhecimento da realidade dos jovens do grupo com o qual vai ocorrer a interação durante o tempo do Programa, contextualizado com base em estudos a respeito das juventudes e jovens da atualidade, indispensável para a interlocução com eles. O conhecimento da realidade aproximará os debates propostos às particularidades dos grupos de jovens, suas histórias de vida, potencialidades, experiências, motivações, aprendizagens anteriores e as ainda necessárias, expectativas de futuro, além de indicar a conveniência de uma abordagem de projetos como fio condutor da formação de lideranças juvenis.

O conhecimento a que nos referimos se justifica em razão da suposição de que um novo "jeito de pensar e de fazer" educação de jovens é possível. Desse modo, cria-se a responsabilidade de subsidiar a prática pedagógica com a explicitação de conceitos orientadores, elucidação do senso comum sobre quem são os jovens e o que esperam da sua formação profissional, por exemplo, da formulação de uma proposta educativa integradora com a proposição de estratégias de ensino articuladas entre si e com finalidades específicas que, embora não sendo rígidas, descortinam modos de fazer criativos e comprometidos com uma aprendizagem que seja significativa.

Embora produzido para orientar a educação cooperativa e profissional no universo do Programa Jovens Lideranças Cooperativistas, o Caderno do Instrutor convida a apropriações e

adaptações diversas, seja quanto aos textos de referência, ações concretas a implementar, diferentes desafios aos jovens e, principalmente, ao modo de desencadear a formulação de temáticas adequadas à elaboração de projetos e ao próprio projeto aplicativo, que se espera seja resultante da sucessão de debates e atividades coletivas.

Trata-se, portanto, do planejamento de atividades educacionais que façam sentido para os jovens, que privilegiem seus interesses e expectativas e que lhes possibilite igualmente reforçar a autoestima, ampliar projetos de vida e de trabalho e favorecer a convivência pessoal pela adoção de valores afirmativos e de respeito à coletividade, não podendo ser visto como uma sucessão de etapas.

Com a intenção de clarificar a estrutura e reafirmar o aspecto transversal e aplicado dos estudos propostos pelo Programa, destaca-se algumas características que se considera importantes.

Características do Caderno

A parte introdutória do Caderno refere-se os saberes relacionados com o ofício do ensino, seja ele realizado por educadores profissionais ou profissionais envolvidos com programas de formação profissional. Mais especificamente, trata das competências esperadas dos Instrutores, uma vez que o objetivo é formar jovens para o trabalho, o que é mais amplo do que ensinar um ofício.

Outro aspecto abordado é a contextualização do público a quem se destina a formação cooperativista, isto é, jovens a quem se oferece a oportunidade de se desenvolverem como lideranças capazes de projetar o seu futuro com base na cooperação e na solidariedade. Introduce-se também um debate sobre o que é ensinar e aprender, com o intuito de esclarecer a natureza da formação que o Programa pretende, ou seja, alinhada com os pressupostos da educação desenhada para o século XXI.

Tal intenção necessita assegurar um espaço de aprendizagem que envolva a transformação das condições intelectuais dos aprendizes, as quais demandam tempo e estratégias adequadas para a construção do conhecimento, inegavelmente mais complexa do que a simples exposição a informações.

Os cinco capítulos que compõem o Caderno do Instrutor estão apoiados no Material do Aluno, de modo que possam ser estudados de forma paralela, ou seja, as orientações objetivam ampliar saberes, reflexões e formas de abordar os temas com os jovens.

Os capítulos seguem o mesmo roteiro, apesar de cada tema trazer um tipo de proposta de trabalho, adaptada à natureza do estudo e de acordo com as competências que se deseja que os jovens desenvolvam. Em razão disso, à medida que os capítulos são apresentados aumenta o grau de complexidade do estudo e das estratégias didático-pedagógicas, as quais evoluem até a proposição do projeto aplicativo.

O Caderno conta ainda com alguns anexos, os quais são compostos por textos e sugestão de filmes relacionados com o universo juvenil e que podem apoiar na compreensão de dilemas vividos pelos jovens e nas formas de a educação colaborar para a sua superação. As diferentes propostas vêm acompanhadas de ícones que indicam as várias orientações, conforme descrição a seguir.



Box dirigido ao Instrutor que traz informações para ampliar o universo de reflexão e oferecer subsídios e agregar valor ao processo de ensino-aprendizagem.



Dica – Traz informações relativas à prática pedagógica e explica porque algumas atividades devem ser realizadas por meio de determinadas estratégias e não de outras.



Encaminhamentos - Os temas de estudo propostos são seguidos de sugestões de encaminhamentos adequados ao estágio da formação e à natureza e complexidade do assunto.



Glossário – Explica o significado de palavras ou expressões presentes nos textos que compõem o Caderno do Instrutor.



Leituras – Sugestão de livros que podem auxiliar no tratamento de questões que fazem parte do universo juvenil e qualificar ação formadora.



Filmes – Indicação de filmes adequados ao contexto da formação e que devem fazer parte do planejamento das aulas, uma vez que a linguagem cinematográfica é muito apreciada pelos jovens e com a qual interagem com maior facilidade.

O Caderno do Instrutor assume a mesma perspectiva transversal de abordagem dos conteúdos pretendida pelo Programa Jovens Lideranças Cooperativistas e privilegia competências requeridas na vida pessoal, cidadã e profissional. Tais competências estão fundadas na capacidade de ler, escrever e interpretar o mundo de forma oral e por escrito, identificar e resolver situações-problema, conviver com a pluralidade e as diferenças, se relacionar no mundo do trabalho e fora dele, dialogar e defender posições, trabalhar em equipe, negociar, cooperar e agir conforme as circunstâncias, com autonomia. Afirma-se, assim, a legitimidade dos jovens como interlocutores dotados da capacidade de empreender para a sua formação profissional.

Vale destacar, ainda, a expectativa de que as ações do Programa apontem alternativas para problematizar o contexto próximo e para agir criticamente sobre ele, no intuito de favorecer a inserção dos jovens em espaços de trabalho que estão em permanente mudança.

Sumário

Mire e veja. O importante e bonito do mundo é isto: que as pessoas não estão sempre iguais, ainda não foram terminadas, mas que elas vão sempre mudando.

Guimarães Rosa

Introdução

Contextos de formação

1. Competências do Instrutor – saberes necessários
2. Quem são os jovens – quais são seus projetos de futuro
3. Ensino e aprendizagem – da informação ao conhecimento

Capítulo I

O cooperativismo – doutrina e filosofia

- 1.1 Educação profissional
Saberes aplicados
- 1.2 Processo histórico do cooperativismo
Linha do tempo
- 1.3 Valores do cooperativismo
Estudo dos significados
- 1.4 A legislação cooperativista
Recursos de síntese

Capítulo II

A organização

- 2.1 As sociedades formais e informais
Leitura, interpretação
- 2.2 Estrutura organizacional
Organograma
- 2.3 Cultura organizacional
Estudo de caso
- 2.4 Liderança
Debate em grupo
- 2.5 Planejamento estratégico
Exercício de simulação
- 2.6 Empreendedorismo na cooperativa
Plano de ação

Capítulo III

Gestão de pessoas

- 3.1 Motivação e satisfação no ambiente de trabalho
 - Pesquisa e entrevista
- 3.2 A importância de saber ouvir e falar no cenário de gestão
 - Práticas de fala e escuta
- 3.3 O que é uma equipe
 - Debates em grupo e jogo em equipe
- 3.4 O trabalho em equipe
 - Revisão e plano de ação

Capítulo IV

Gestão de processos e projetos

- 4.1 Clientes e fornecedores
 - Pesquisa e mapeamento
- 4.2 Projetos: definições e fases
 - Elaboração de projeto

Capítulo V

Projeto Aplicativo

- 5.1 Módulo Básico
 - Trabalho em equipe
- 5.2 Módulo Intermediário
 - Solução de desafios
- 5.3 Módulo Avançado
 - Passo a passo

Referências Bibliográficas

Anexos

- 1. Juventudes e jovens: contextos e escolhas
- 2. Jovens e saúde: prevenção ao uso indevido de drogas
- 3. Ver o que tem a ver – os jovens e a linguagem cinematográfica

Capítulo II

Mire e veja. O importante e bonito do mundo é isto: que as pessoas não estão sempre iguais, ainda não foram terminadas, mas que elas vão sempre mudando.

Guimarães Rosa

A organização

Embora a formação de jovens lideranças seja planejada para que tenham contato com a estrutura organizacional das cooperativas e criem estratégias para aplicação dos conhecimentos, no Módulo Básico é fundamental que interajam com os conteúdos do Programa, de modo que aprimorem competências indispensáveis para a participação autônoma em ambientes de trabalho. Nos demais módulos sugere-se uma aplicação mais exploratória.

Como já se referiu anteriormente, o material do aluno do Programa de Formação de Jovens Lideranças Cooperativistas – Rumos da liderança jovem no cooperativismo – é construído a partir de textos para leitura, daí a importância de que o Instrutor lance mão de múltiplas formas de interação com os textos e uso das informações para que os jovens aprendam meios de aplicá-las no seu cotidiano e nas demais atividades previstas, como é o caso do Projeto Aplicativo.

As atividades referentes ao Capítulo 2 dos Módulos Básico, Intermediário e Avançado podem ser utilizadas para o trabalho com outros conteúdos, já que priorizam a aplicação das informações em situações de aprendizagem que envolvem o pensamento analítico e sintético, com vistas à construção de conhecimentos de forma significativa.

2.1 As sociedades formais e informais

Os textos do Capítulo 2, referentes à organização, podem ser lidos de diferentes formas, o importante é que os jovens se dêem conta de que trazem informações que podem ser lidas com base nas suas experiências de vida e ressignificadas de acordo com a etapa que eles vivem, ou seja, a preparação para a entrada no mundo do trabalho e a experiência em cooperativas.



Sugestão de encaminhamento – leitura e interpretação

Ler significa conhecer, interpretar, decifrar, eleger, escolher. A leitura pode ser feita para distração, lazer ou passatempo; para ampliar informações e a cultura geral e para aprofundar conhecimentos técnicos e científicos ligados a uma área de atividade específica. Em todos os casos, a leitura do texto remete ao diálogo com os contextos.

Oportunizar aos jovens a leitura mediada de seus contextos de vida e relacioná-los com os contextos onde podem realizar trabalho é um ato solidário e democrático que pode ser experimentado por todos que se interessam em educar alguém. Ler com os jovens é um meio de ensinar e aprender, descrito por Paulo Freire como dever.



Instrutor, “A atitude séria e curiosa na procura de compreender as coisas e os fios caracteriza o ato de estudar. Não importa que o estudo seja feito no momento e no lugar do nosso trabalho (...). Não importa que o estudo seja feito noutra local e noutra momento (...).

Em qualquer caso, o estudo exige sempre esta atitude séria e curiosa na procura de compreender as coisas e os fatos que observamos. Um texto para ser lido é um texto para ser estudado. Um texto para ser estudado é um texto para ser interpretado. Não podemos interpretar um texto se o lemos sem atenção, sem curiosidade; se desistimos da leitura quando encontramos a primeira dificuldade.

Se um texto às vezes é difícil, insiste em compreendê-lo. Trabalha sobre ele (...). Estudar exige disciplina. Estudar não é fácil porque estudar é criar e recriar, é não repetir o que os outros dizem. Estudar é um dever (...)!”

FREIRE, Paulo. A importância do ato de ler. 33ª ed. São Paulo: Cortez, 1997.



Dica

Por que ler? Motivações para a leitura

Ler para falar sobre o que leu, ler para comentar o conteúdo lido, ler para comparar com as experiências de vida, ler para aprofundar ou descartar as idéias defendidas no texto, ler para saber requisitos ou perfil exigido de um posto de trabalho, ler para conhecer regras e modos de funcionamento de uma organização, e assim por diante.

Como ler? Formas de realizar a leitura

Silenciosa – individual

Em voz alta – coletiva

Comentada – para compreensão global e aproximação com contextos

Exploratória – para subsidiar atividades futuras

Uso aplicado da leitura - Módulo Básico

Sociedades informais

Sociedades formais

Características

Exemplos

Semelhanças

Diferenças

Vantagens

Desvantagens

2.2 Estrutura organizacional

O organograma é uma representação gráfica da organização de uma instituição, qualquer que seja a sua natureza, e demonstra as relações de autoridade e subordinação, assim como as responsabilidades e competências. Ele pode evidenciar tanto as formas de poder vertical (de cima para baixo) como a estrutura horizontal da gestão.

Uma forma de diferenciar a estrutura organizacional de uma empresa comum de uma cooperativa é por meio da observação dos organogramas ou pesquisa sobre suas estruturas organizacionais.

Em casos como os sugeridos no encaminhamento a seguir (projeção para observação das formas de gestão e estrutura organizacional), os organogramas, fluxogramas, gráficos ou outras formas esquemáticas de representação são textos que podem ser lidos e interpretados, pois possibilitam aos leitores que extraíam evidências a partir da análise das conexões entre os diferentes setores, a hierarquia, a distribuição do poder.

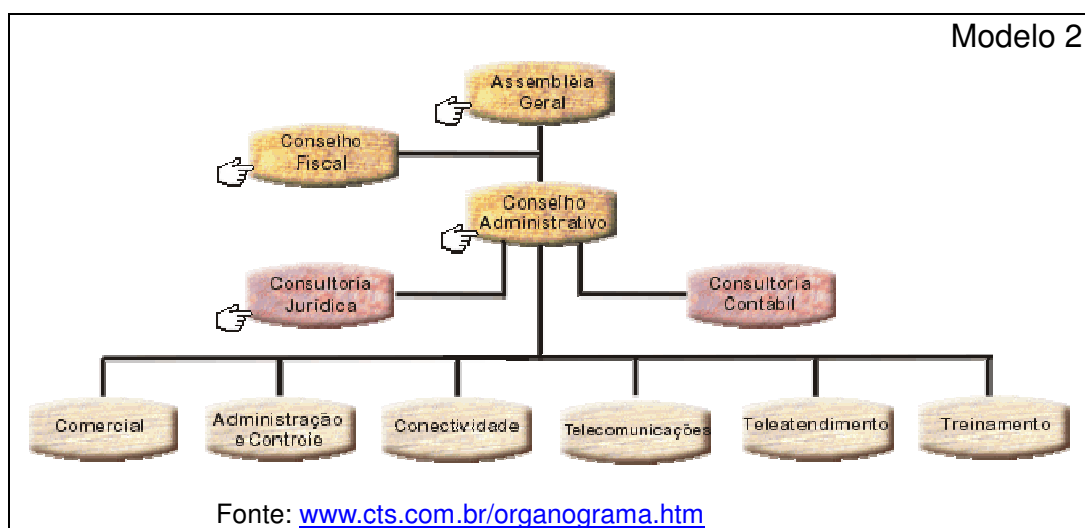
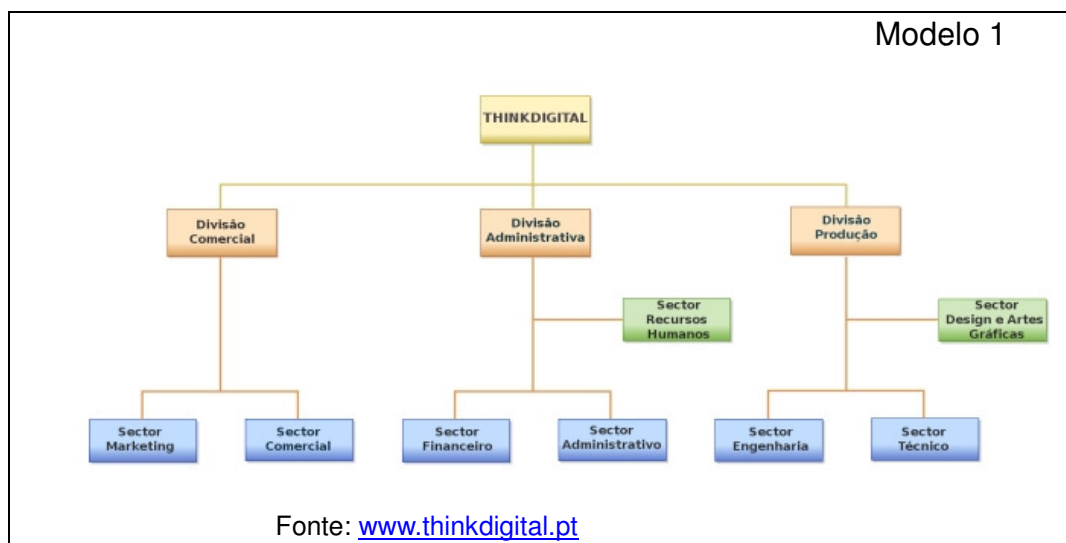


Sugestão de encaminhamento – organograma

Para auxiliar na leitura e interpretação das representações, projete dois modelos distintos de organograma e procure que os jovens “descubram” diferenças e semelhanças para poderem concluir a respeito das reais formas de gestão e as classifiquem quanto às relações de poder segundo as sugestões a seguir:

- ★ centralizado numa pessoa;
- ★ concentrado em várias instâncias;
- ★ distribuído horizontalmente com decisões colegiadas;
- ★ definido por meio de cargos e funções;
- ★ exercido pelos cooperados em relação a assuntos específicos;
- ★ prerrogativa dos cooperados em assembléia geral.

Os modelos sugeridos para projeção apresentam duas estruturas bem diferentes e merecem que os jovens as relacionem com o processo de comunicação horizontal e vertical, representatividade, possibilidade de participação nas decisões, hierarquia etc. Podem ser questionados quanto aos modelos privilegiados por cooperativas, o papel dos líderes nas duas estruturas, dentre outras leituras.



Observação: Os organogramas são apenas exemplos de duas estruturas. Durante a editoração devem ser re-elaborados, mas mantendo a lógica presente nos dois modelos.

2.3 Cultura organizacional

As organizações são formadas por grupos que funcionam de acordo com uma certa cultura, que “significa o modo de funcionamento, a estrutura, as ocupações, os códigos, as relações, as representações, a moral e a ética que fazem cada grupo funcionar diferente do outro”¹. A cultura de um grupo é uma produção simbólica que se manifesta nas atitudes de seus membros, pois elas demonstram os valores que privilegiam, as regras que instituem, as relações que estabelecem.

Criar uma nova cultura exige que as organizações se reinventem, que façam nascer uma nova ordem que modifique as velhas estruturas e as formas de organização, e não apenas a inclusão de modelos mais modernos. A reinvenção das relações nas organizações de todos os tipos é um desafio permanente, visto que exige a mudança de atitudes e a observação do princípio da cooperação.

A cooperação, a ajuda mútua, a solidariedade, a democracia, a igualdade, a equidade, a participação, a responsabilização ambiental, por exemplo, são mais do que conteúdos a serem “ministrados”.

Constituem-se, na verdade, em pontos de observação para os jovens, por meio dos quais poderão conhecer a cultura organizacional e constatar situações concretas de sua aplicabilidade ou a sua ausência.

O **estudo de caso** é uma estratégia que permite conhecer a cultura organizacional, pois busca investigar o modo "como" e/ou "por que" determinados fatos ocorrem. Parte de situações observáveis em um contexto real e é importante evitar julgamentos de valor, preconceito, intuições e opiniões de senso comum. Mais do que descrever, eles analisam uma situação, interrogam-na, confrontam-na com outras situações conhecidas e com conhecimentos anteriores. Podem subsidiar a formulação de novas perguntas, indicando a validade de novas pesquisas.

¹ NUNES, Maria Denise Crespo et. al. Organização Comercial e Serviços. São Paulo: Fundação lochpe, 2007, p. 187. Projeto Formare.



Dica

Os estudos de caso em cooperativas, por exemplo, podem investigar as relações entre diretoria e cooperados, clientes e fornecedores, processo produtivo e papel das lideranças, características da cultura organizacional e adequação à legislação e estatuto social, conhecimento e acesso dos cooperados ao estatuto e regimento interno da cooperativa, relação entre as práticas dos cooperados e os princípios do cooperativismo, os valores do cooperativismo e a ética organizacional.



Os estudos de caso podem ser desenvolvidos em todos os módulos, desde que privilegiem critérios alinhados com a especificidade dos conteúdos.

Instrutor a organização do estudo de caso proposto é sugerida para ser aplicada nos Módulos Intermediário e Avançado.
Os de jovens podem realizar o estudo de caso na cooperativa onde realizam a formação ou em outra escolhida por eles.



Sugestão de encaminhamento – estudo de caso

Em geral, os estudos de caso são realizados com base em duas etapas, a análise e a síntese, sendo que a primeira é dividida em exploração, descrição e explicação, conforme apresentado a seguir.

Análise

1- Exploração

Coleta de dados: antecedentes históricos, socialização de novos membros, políticas de recursos humanos, exercício de lideranças, processo de comunicação, organização do processo de trabalho, aspectos gerais, relações grupais, circulação das informações, participação dos associados, resultados econômicos.

2 - Descrição

Interpretação dos dados: (Exemplo) Não foram identificadas lideranças, apenas a diretoria cuida da administração da cooperativa. A falta de participação dos cooperados dificulta os investimentos da cooperativa. Alguns entrevistados relataram que os associados não se interessam pelo negócio, outros que os cooperados cansaram de não serem ouvidos. A falta de investimento no princípio da educação deixa os cooperados desatualizados.

3 - Explicação

Levantamento de hipóteses e comparação com outras cooperativas.

Hipótese – suposição dos motivos que explicam as causas de certos fatos, situações ou acontecimentos observados ou relatados durante a coleta de dados.

Comparação - paralelo feito entre duas situações ou experiências vividas, confronto entre duas ou mais organizações para analisar a ocorrência das mesmas ações nos dois ambientes.

Síntese

Registro conclusivo: o resultado da análise conduz à sistematização dos dados coletados e apresenta as principais idéias a respeito dos aspectos que foram estudados. As sínteses dos estudos de caso devem trazer sugestões de intervenção nos ambientes ou situações pesquisadas e uma proposta de plano de ação (modo de superar as constatações).