

Capacitação em Moderação e Facilitação de Processos Participativos de 25 a 27 de Novembro de 2019 e 09 e 10 de Março de 2020 em Salvador/BA



Figura 1 - Aniversário de Salvador - Foto Valter Pontes - AGECOM 3

# RELATÓRIO CURSO DE MODERAÇÃO

Virtus Desenvolvimento Integral

Elaborado por:

**Virtus Desenvolvimento Integral**

Este documento foi produzido por consultores independentes no âmbito da implementação do Projeto Apoio ao Brasil na Implementação da sua Agenda Nacional de Adaptação à Mudança do Clima (ProAdapta).

O ProAdapta é fruto da parceria entre o Ministério do Meio Ambiente do Brasil (MMA) e o Ministério Federal do Meio Ambiente, Proteção da Natureza e Segurança Nuclear (BMU, sigla em alemão), no contexto da Iniciativa Internacional para o Clima (IKI, sigla em alemão) e implementado pela Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH (GIZ).

Contribui para o alcance dos objetivos deste projeto e para a coordenação técnica, em parceria com a GIZ, do processo de origem deste documento, a Prefeitura Municipal de Salvador (PMS), por meio de sua Secretaria de Sustentabilidade, Inovação e Resiliência (SECIS).

Todas as opiniões aqui expressas são de inteira responsabilidade dos autores, não refletindo necessariamente a posição da GIZ, da Prefeitura Municipal de Salvador e do MMA. Este documento não foi submetido à revisão editorial.

#### **EQUIPE TÉCNICA - MMA**

Secretaria de Relações Internacionais  
Departamento de Economia Ambiental e Acordos Internacionais

#### **EQUIPE TÉCNICA – GIZ**

Ana Carolina Câmara (coordenação)  
Dennis Eucker

#### **EQUIPE TÉCNICA – SECIS/PMS**

Adriana Campelo  
Daniela Guarieiro

#### **Equipe Técnica – Virtus Desenvolvimento Integral**

Steffen Münzner

#### **Equipe Técnica – Essência Processos Participativos**

Tatiana Espíndola  
Isabel Castro

#### **Ministério do Meio Ambiente**

Esplanada dos Ministérios, Bloco B, Brasília/DF, CEP 70068-901  
Telefone: + 55 61 2028-1206

#### **Prefeitura Municipal de Salvador**

Praça Thomé de Souza - Praça Municipal, S/N, Salvador - BA, CEP 40010-020  
Telefone: + 55 71 3202-6000

#### **Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH**

Sede da GIZ: Bonn e Eschborn  
GIZ Agência Brasília  
SCN Quadra 01 Bloco C Sala 1501  
Ed. Brasília Trade Center 70.711-902 Brasília/DF  
T + 55-61-2101-2170  
E giz-brasilien@giz.de  
[www.giz.de/brasil](http://www.giz.de/brasil)

A encargo de:

#### **Ministério Federal do Ambiente, Proteção da Natureza e Segurança Nuclear (BMU) da Alemanha**

BMU Bonn:  
Robert-Schuman-Platz 3 53175 Bonn, Alemanha  
T +49 (0) 228 99 305-0

Diretora de Projeto:

**Ana Carolina Câmara**  
T: +55 61 9 99 89 71 71  
T +55 61 2101 2098  
E ana-carolina.camara@giz.de

Brasília, Junho de 2020

## Sumário

|   |    |
|---|----|
| 1. VISÃO GERAL.....   | 2  |
| 2. OBJETIVO:.....   | 2  |
| 3. TEMAS ABORDADOS:.....  | 2  |
| 4. PROGRAMAÇÃO:.....  | 3  |
| 4.1 PARTE 1 - 25 E 27 DE NOVEMBRO DE 2019 .....                 | 3  |
| 4.2 PARTE 2 - 09 E 10 DE MARÇO 2020 .....                       | 3  |
| 5. PROCESSOS PARTICIPATIVOS .....                               | 5  |
| 6. PARTICIPAÇÃO.....  | 6  |
| 7. O FACILITADOR/FACILITADORA DE PROCESSOS PARTICIPATIVOS ..... | 7  |
| 8. HABILIDADE DE ESCUTAR .....                                  | 9  |
| 9. HABILIDADE DE PERGUNTAR.....                                 | 10 |
| 10. FERRAMENTA: COLETA E ESTRUTURAÇÃO DE IDEIAS.....            | 11 |
| 11. PLANEJAMENTO DE EVENTO PARTICIPATIVO .....                  | 12 |
| 12. AVALIAÇÃO .....   | 13 |
| <i>Pontos fortes</i> .....                                      | 17 |
| <i>Pontos fracos</i> .....                                      | 17 |
| <i>Sugestões</i> .....  | 17 |
| <i>Depoimentos</i> .....  | 18 |
| 13. REGISTRO FOTOGRÁFICO.....                                   | 19 |
| 13.1 REGISTRO FOTOGRÁFICO - PARTE 1.....                        | 19 |
| 13.2 REGISTRO FOTOGRÁFICO - PARTE 2.....                        | 23 |
| <i>Dia 09/03/2020</i> .....                                     | 23 |
| <i>Dia 09/03/2020</i> .....                                     | 25 |
| 14. PARTICIPANTES.....  | 28 |

---

## 1. Visão Geral

**Data:** 25, 26 e 27 de novembro de 2019 e 09 e 10 de março 2020

**Local:** Salvador/BA

**Facilitadores:** Tatiana Espíndola e Steffen Munzner

## 2. Objetivo:

- ✧ Formar técnicos da Prefeitura Municipal de Salvador/SECIS e parceiros, no âmbito da ProAdapta, na facilitação/moderação para atuação em eventos de forma participativa.

## 3. Temas abordados:

- Participação e gestão participativa.
- O facilitador: competências, habilidades, comportamentos, crenças e áreas de conhecimento.
- Introdução do Thinking Environment® como forma de ser
- Habilidades: escutar atenta e ativamente (4 níveis de escuta) e a arte de perguntar.
- Ferramentas de facilitação em processos participativos: coleta e estruturação de ideias, visualização, apresentação e facilitação gráfica.
- Ferramentas de planejamento de um evento participativo.
- Preparação e prática da arte de facilitar.

## 4. Programação:

### 4.1 Parte 1 - 25 e 27 de novembro de 2019

| <b>Segunda-feira</b>                          | <b>Quarta-feira</b>                        |
|---|--|
| Abertura                                      | Ferramenta: Visualização                   |
| Organização do curso                          | Preparação de Evento Participativo         |
| Processo Participativos                       | Aplicação dos aprendizados do curso        |
| Facilitador(a)                                | Avaliação e encerramento                   |
| Habilidade de Escutar                         |  |
| Comitê do dia: Vitor, Karina, Larissa, Martha | Comitê do dia: Maris, Vitor, Jaci, Daniela |

Funções do comitê do dia: Dar apoio logístico, realizar atividades de integração, realizar, vitalizadores, facilitar a avaliação do dia.

### 4.2 Parte 2 - 09 e 10 de março 2020

| <b>Segunda-feira</b>    | <b>Terça-feira</b>                                       |
|-------------------------|--|
| Abertura                | Oficina 2  |
| Preparação das oficinas | Feedback da Oficina 1                                    |
| Almoço                  | Almoço   |
| Oficina 1               | Oficina 3  |
| Feedback da Oficina 2   | Feedback da Oficina 4, Avaliação e encerramento do curso |

#### Acordos de Convivência

- Tolerância
- Pontualidade
- Evitar conversas paralelas
- Comprometimento
- Escuta
- Presença
- Auto responsabilidade

---

## Quais temas temos interesse em conhecer ou aprofundar o conhecimento neste curso?

- ✓ Como obter controle para não aumentar o tom de voz? Para não perder a paciência?
- ✓ Como manter a calma e não entrar em conflito?
- ✓ Quais habilidades preciso para manter a calma e atenção ativa?
- ✓ Como passar empatia e obter um bom resultado?
- ✓ Como conseguir atenção/ silêncio do público?
- ✓ Como resolver desgaste e estresses durante uma facilitação?
- ✓ Como mediar conflitos?
- ✓ Como dirimir conflitos apresentados?
- ✓ Como dominar possíveis conflitos com os participantes?
- ✓ Como mediar com imparcialidade?
- ✓ Como ser imparcial?
- ✓ Como controlar opiniões divergentes?
- ✓ Como moderar de forma a acalmar emoções exaltadas?
- ✓ O que fazer para direcionar/ conduzir as discussões?
- ✓ Como direcionar uma conversa para não sair do foco?
- ✓ Como manter ou trazer o foco numa discussão?
- ✓ Como encerrar discussões para se manter no cronograma?
- ✓ O que fazer para ter objetividade durante uma mediação?
- ✓ Como parar uma conversa que não é produtiva de forma amável?
- ✓ Como reunir diferentes opiniões e chegar em um consenso?
- ✓ Como mobilizar e engajar diferentes atores pra construção colaborativa?
- ✓ Como engajar e criar consenso?
- ✓ Como dominar atenção e participação
- ✓ Como incentivar as pessoas a se expressar?
- ✓ O que desenvolver para facilitar eventos ouvindo e construindo conceitos juntos?
- ✓ Quais as melhores práticas de executar trabalho em equipe?
- ✓ Quais ferramentas necessárias para uma melhor articulação e conjunção dos processos participativos?

---

## 5. Processos Participativos

### O que entendemos por processos participativos?

- Tomada de decisão (-) risco
- Construção coletiva
- Colaboração
- Diversidade opiniões/ Divergências
  - Demanda mais tempo
  - Compartilhamento ideias
  - Grupo/ coletivo... conjunto
  - Pessoas
- Processo busca ser democrático
- Objetivo comum
- Busca consenso/ consentimento

### Qual a finalidade dos processos participativos?

- Tomada de decisão
- Levantamento de ideias e possibilidades
- Planejamento
- Desenvolvimento de equipes
- Formativos

### Quais os tipos de eventos participativos?

- Oficinas
  - Reuniões
  - Conferências
- 

## 6. Participação

| <b>Indivíduo</b>   | <b>Grupo</b>   | <b>Instituição</b>  | <b>Sociedade</b>                                  |
|--|--|---|---|
| Aprimora a forma de se conduzir  | Consolidação   | Cria legitimidade das decisões  | Pertencimento                                     |
| Amadurecimento pessoal   | Cria conexão   | Facilita o comprometimento  | Engajamento p/ contribuir com melhorias na cidade |
| Aprimora conteúdo  | Fortalecimento   | Reconhecimento, visibilidade e aproximação                            | Aproximação de diferentes grupos                  |
| Aprimora capacidade de tratar ideias diferentes                          | Chegar a um consenso a partir de realidades diferentes | Fortalecimento institucional a partir da participação de multi-atores | Políticas mais inclusivas                         |
| Exercer o direito de contribuir na construção de uma política pública    | Sinergia e criação de objetivo em comum                | Novas visões e ideias para políticas públicas                         |   |
| Aprendizagem sobre um novo conceito                                      | Passo a ser multiplicador e difusor do conhecimento    |   |   |
| Se sentir ouvido e poder contribuir com a construção de política pública |  |   |   |
| Se sentir representado/ sentimento de pertencimento                      |  |   |   |
| Ampliação de contatos e da capacidade de ouvir                           |  |   |   |

## 7. O facilitador/facilitadora de processos participativos



### Habilidades e Competências:

- Controle e gestão
- Pacificar
- Perguntar
- Integrar
- Ouvir
- Interagir
- Ser claro(a)
- Filtrar
- Incentivar
- Animar
- Sintetizar
- Identificar a linguagem adequada p/ o grupo
- Administrar conflitos
- Observar
- Respeitar
- Organizar o tempo
- Conectar

---

### Áreas de interesse:

- Facilitação
- Pedagogia
- Psicologia
- Administração
- Sociologia
- Antropologia
- Linguagem
- Oratória

### Comportamento:

- Paciente
- Simpático
- Empático
- Estimulador
- Comunicativo
- Imparcial
- Cativante
- Apaziguador
- Tolerante
- Guia
- Diplomático
- Consegue despertar ideias
- Consegue conectar pessoas
- Consegue conduzir a um consenso
- Consegue facilitar o diálogo
- Consegue ampliar o campo de visão
- Consegue motivar as pessoas
- Acredita que o grupo vai atingir o objetivo
- Acredita nas contribuições do grupo

## 8. Habilidade de escutar

4 níveis de escuta

Downloadings (Níveis) VdJ

MENTE ABERTA Mente  
CURIOSIDADE

Escuta FACTIVELO VdC

CORAÇÃO ABERTO CA  
COMPANHÃO

Escuta EMPÁTICA VdM

VONTADE ABERTA  
CORAGEM

Escuta GENERATIVA

Duplas de Pensamento

Pensador

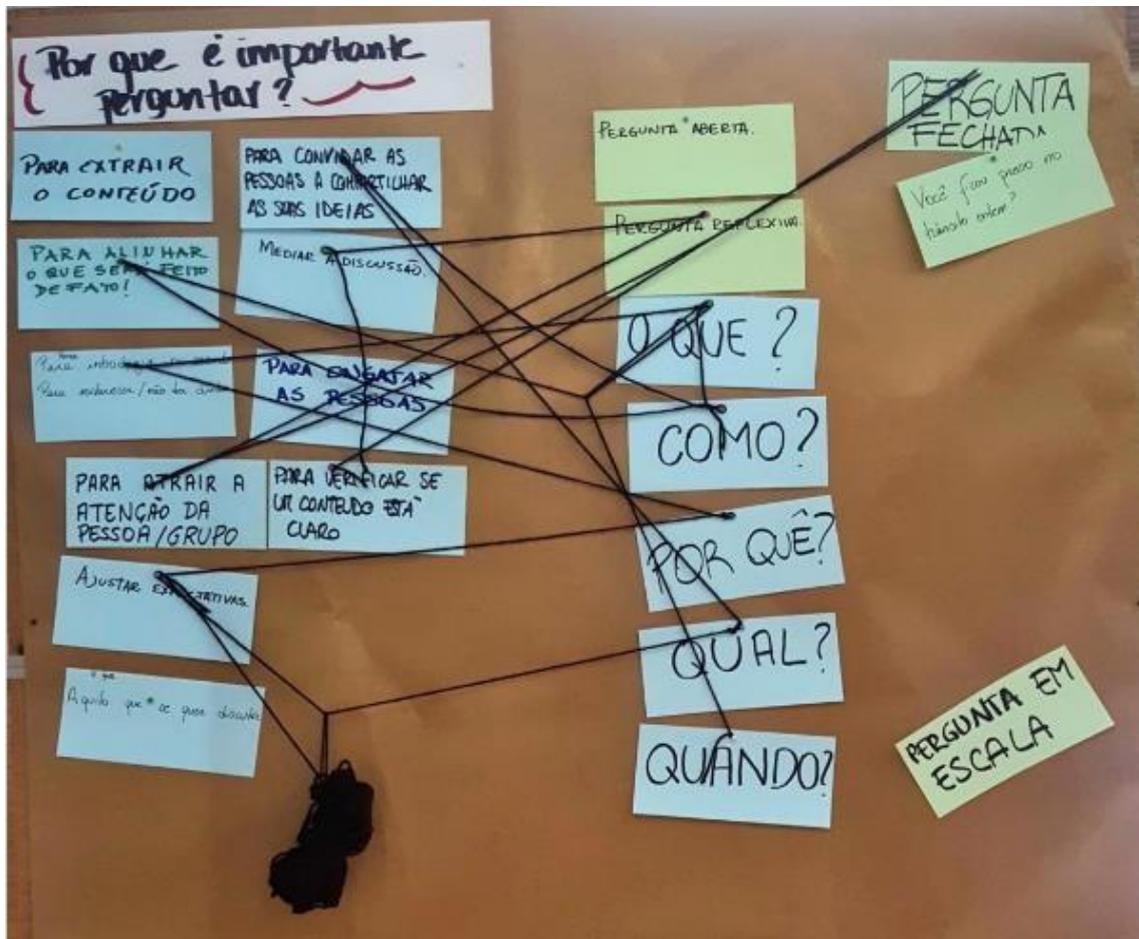
- Tópico de sua escuta
- ~~Contato~~
- Silêncio

Parceiro de Pensamento

- Atenção generativa
- sem interrupção
- Interesse genuíno
- Não comenta nem dá feedback

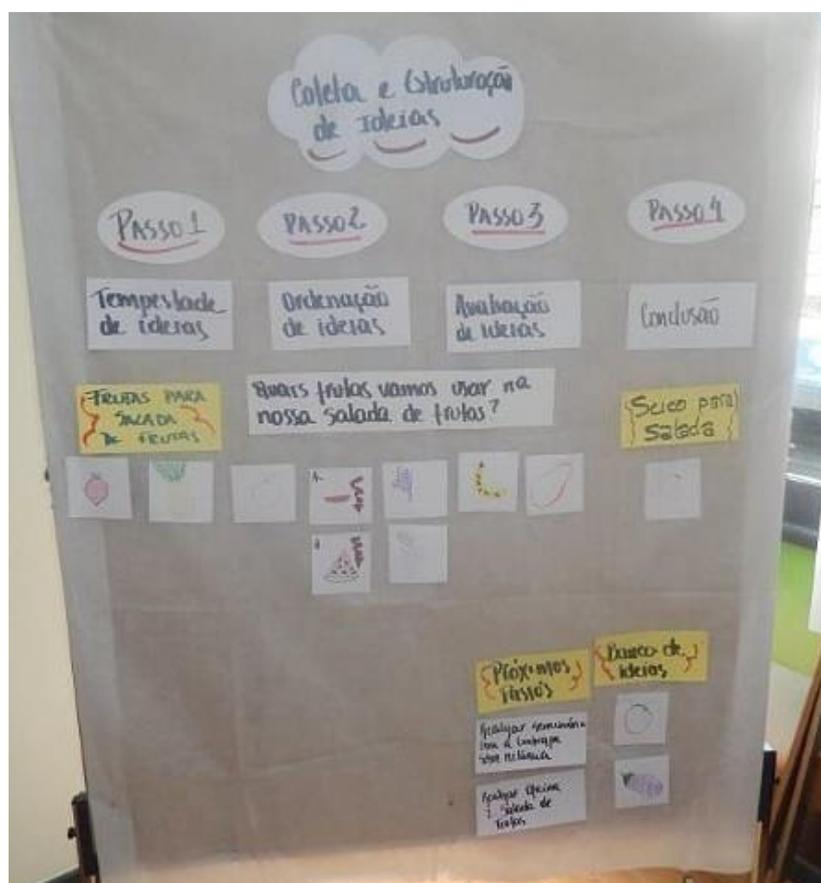
! Turmas iguais  
Não é um diálogo  
Conduz com uma apreciação

## 9. Habilidade de perguntar



- ✓ Para extrair o conteúdo
- ✓ Para convidar as pessoas a compartilhar as suas ideias (Como? Quais?)
- ✓ Para alinhar o será feito de fato! (O que? Como? Qual?)
- ✓ Mediar discussão (Pergunta reflexiva)
- ✓ Para introduzir o assunto/ para esclarecer/ não ter dúvida (O que? Por quê?)
- ✓ Para engajar as pessoas
- ✓ Para atrair a atenção da pessoa/ grupo (Pergunta Reflexiva, Pergunta Fechada)
- ✓ Para verificar se um conteúdo está claro (Pergunta Fechada)
- ✓ Ajustar expectativas (Por quê? Qual?)
- ✓ Aquilo que se quer discutir (Qual?)

## 10. Ferramenta: Coleta e estruturação de ideias



- Passo 1
- ✓ Tempestade de ideias
- Passo 2
- ✓ Ordenação de ideias
- Passo 3
- ✓ Avaliação de ideias
- Passo 4
- ✓ Conclusão

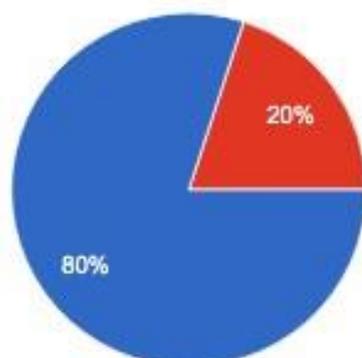
## 11. Planejamento de Evento Participativo

| Temas  | Proposito  | Princípio   | Participantes   | Estrutura   | Práticas  |
|--|--|---|---|---|---|
| Lidar com conflitos  | Os conflitos, enquanto elemento inerente à natureza humana, podem gerar entraves, mas também podem levar a soluções inovadoras para a obtenção de resultados | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Buscas mais soluções ativas</li> <li>- Agir com imparcialidade</li> <li>- Respeitar a diversidade</li> <li>- Estimular ideias inovadoras</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 15 participantes</li> <li>- 2 Facilitadores</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cadeiras com rodinha</li> <li>- Equipamentos audiovisual</li> <li>- Maleta de moderação</li> <li>- Painéis móveis de visualização</li> <li>- Ambiente reservado e criativo</li> <li>- Sala</li> <li>- Mesas pequenas moduláveis</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Abertura</li> <li>- Alinhamento conceitual</li> <li>- Vivências práticas</li> </ul>  |
| Escolhas dos princípios de convivência no espaço de trabalho compartilhado | Proporcionar conforto individual e coletivo levando a uma melhor produtividade   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participação</li> <li>- Abertura à escuta</li> <li>- Criatividade</li> <li>- Objetividade</li> </ul>   | 1 pessoa de cada ambiente da atual SECIS (17 pessoas)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valentina: Moderadora</li> <li>- Vitor: Tour prédio</li> <li>- Angela, Mari, Poly: Suporte</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Abertura</li> <li>- Expectativas</li> <li>- Objetivos da oficina</li> <li>- Vídeo Gentileza</li> <li>- Levantamento dos medos</li> <li>- Discussão</li> <li>- Conclusão</li> <li>- "É ação" atividade</li> </ul>                               |
| Mobilização para e condução de audiência pública                           | Aprender como conduzir uma audiência pública   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Democracia</li> <li>- Amplo contraditório</li> <li>- Escuta ativa</li> <li>- Inclusão e representatividade dos diversos atores</li> <li>- Linguagem acessível</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Academia</li> <li>- Setores públicos e privado</li> <li>- Representantes da Sociedade Civil</li> <li>- Agências fomento</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir espaço compatível com o nº de participantes</li> <li>- Apresentação/ Explanação: Adri</li> <li>- Logística: Jaci</li> <li>- Facilitação: Dani</li> <li>- Mobilização/ Comunicação: Tai</li> </ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Breve explanação</li> <li>- Definir papéis para pessoas representarem</li> <li>- Trabalho em grupos</li> <li>- Perguntas: "Que princípios devemos adotar?"; "Como mobilizar para audiências públicas?"; "Como conduzir audiências?"</li> </ul> |

## 12. Avaliação

### Cumprimento dos objetivos propostos

5 responses



- Muito bom
- Bom
- Regular
- Ruim
- Não posso avaliar

### Conteúdo apresentado

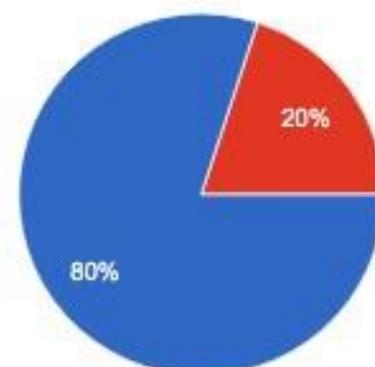
5 responses



- Muito bom
- Bom
- Regular
- Ruim
- Não posso avaliar

### Cumprimento da agenda programada

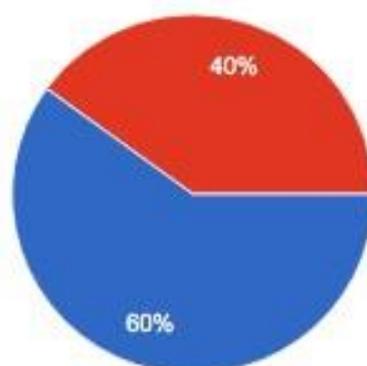
5 responses



- Muito bom
- Bom
- Regular
- Ruim
- Não posso avaliar

### Sequência das etapas

5 responses



### Oportunidades de participação

5 responses



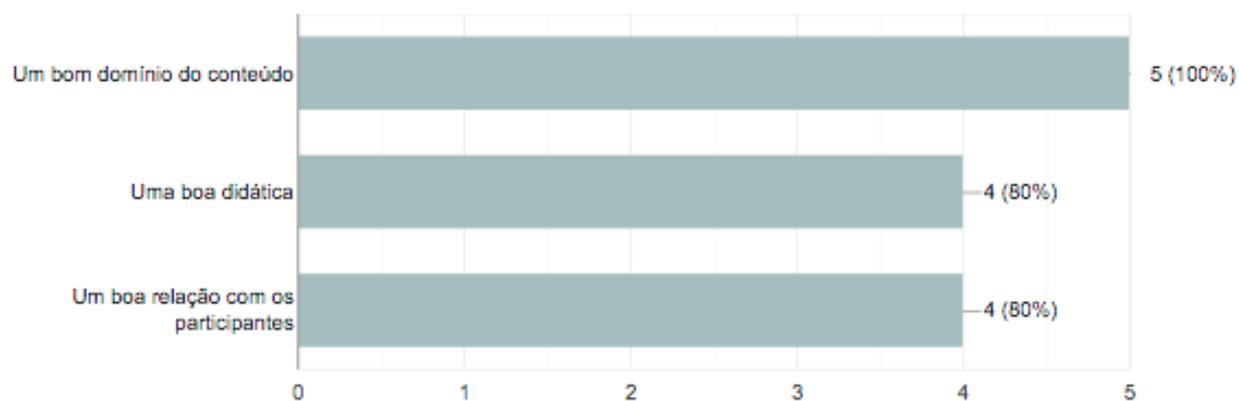
### A instrutora Tatiana Espindola teve:

5 responses



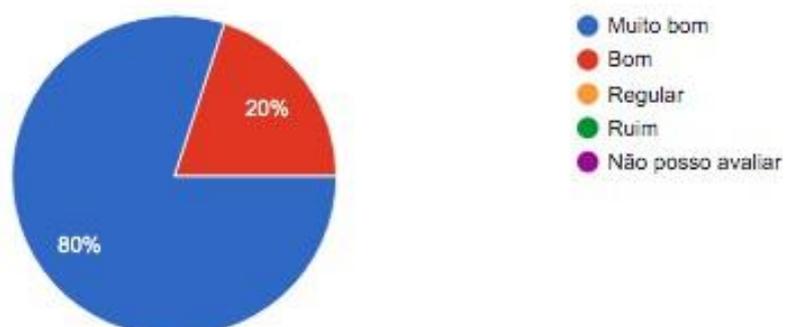
### A instrutora Steffen Münzner teve:

5 responses



### Local do evento

5 responses



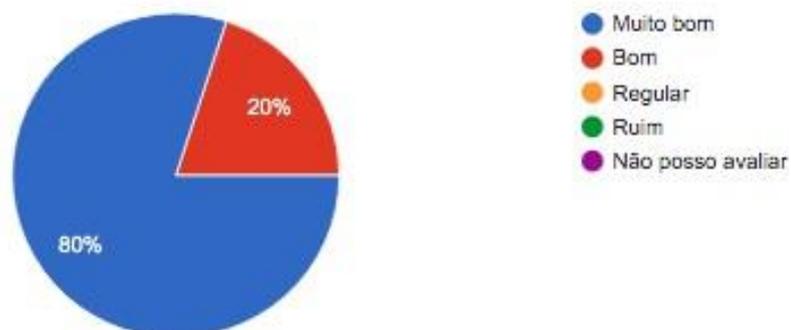
### Instalações físicas (mobiliário, iluminação, equipamentos...)

5 responses



### Auto-avaliação | Ampliação dos conhecimentos

5 responses



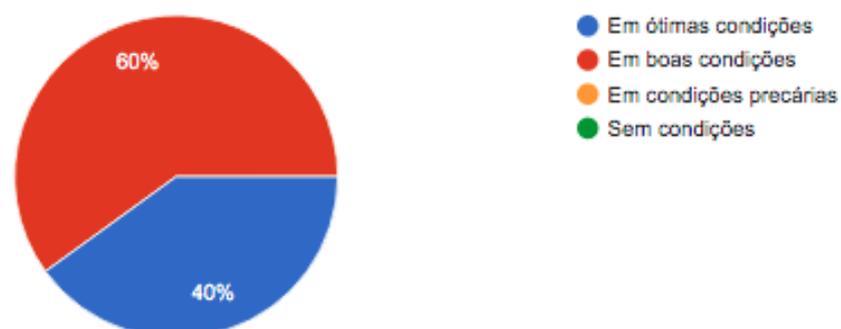
### Auto-avaliação | Motivação

5 responses



### Como me sinto em relação à aplicação dos conhecimentos adquiridos no curso?

5 responses



## Avaliação Global | O curso foi...

5 responses



### Pontos fortes

- Os moderadores, conteúdo, material;
- Como fizemos com pessoas conhecidas, me senti confortável em me expor;
- Instrutores comprometido e dispostos;
- Todos os temas foram abordados de maneira muito clara, leve e objetiva;
- Amei o curso, o conteúdo e a metodologia utilizada. Acho que aprendi muito e agora me sinto muito mais segura quando exerço o papel de facilitadora.

### Pontos fracos

- A inevitável interrupção que houve. O atraso dos alunos na chegada;
- Nenhum;
- Uma parte da turma não concluiu por motivo de agenda;
- O intervalo entre os módulos ficou muito longo;
- Não sei, talvez a distância de tempo entre os dois módulos? Mas sei que não tinha outra opção de data...

### Sugestões

- Mais tempo para o curso, inserindo mais temática de apresentações;
- Vocês foram excelentes, não tenho sugestão de melhora;
- Acredito que os "temas e resultados esperados" indicados no módulo 1;
- Gerenciamento de conflitos – aprender a controlar as diferentes posições;
- Gerenciamento de tempo – administrar o tempo em diferentes atividades;
- Poderiam ter sido mais abordados (apresentadas técnicas para lidar com isso) ou pelo menos complementados com base nas apresentações dos grupos;
- Só uma ideia: usar a pausa do almoço para fortalecer a união da turma. Se cada participante traz uma comida para compartilhar, a turma poderia almoçar junto :) fizemos algo parecido durante o café.

### Depoimentos

- Maravilhoso. Imperdível;
- Agradeço imensamente por vocês terem compartilhado de forma tão competente seus conhecimentos conosco, parabéns e sucesso!!!!
- O curso, como um todo, foi genial! Fiquei muito grata de ter participado e ter aprendido tanto com os instrutores!
- Parabéns Tatiana e Steffen!! Fiquem orgulhos@s do trabalho!

## 13. Registro Fotográfico

### 13.1 Registro Fotográfico - Parte 1





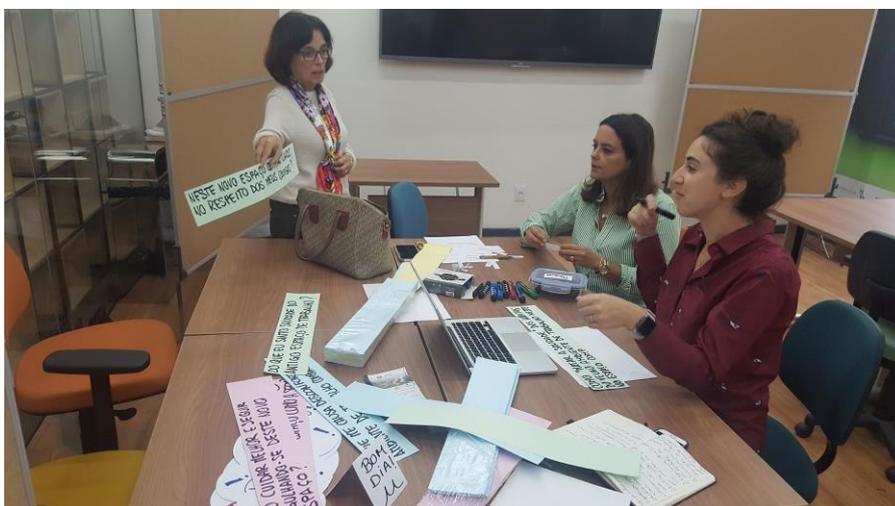




## 13.2 Registro Fotográfico - Parte 2

Dia 09/03/2020

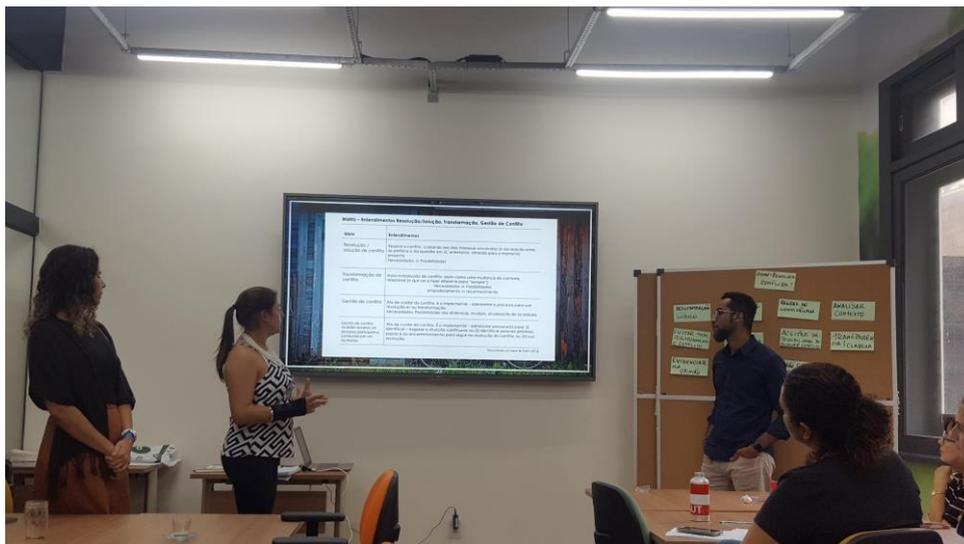
Preparação oficinas participantes





## Oficina 1: Conflictos





Dia 09/03/2020

## Workshop 2: Ambiência





## Workshop 3: Audiência

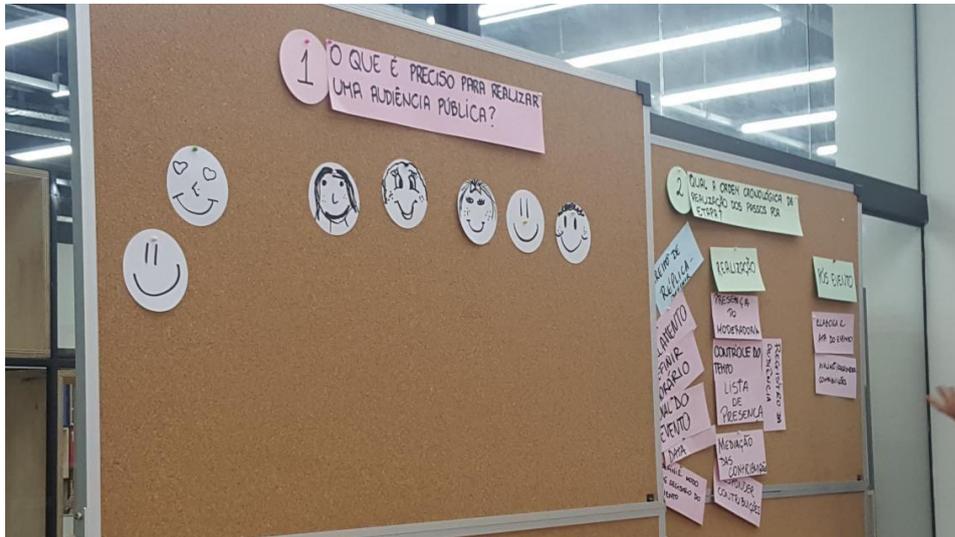


Foto Grupo (10/03/2020)



## 14. Participantes

1. Maristela Souza
2. Steffen Münzner
3. Martha Schoeler
4. Valentina Tridello
5. Larissa Manciola
6. Adriana Campelo
7. Angela Marcia
8. Jacileda Santos
9. Ana Amelia Amorim
10. Walter Pinto Jr.
11. Sivon Euler Paiva
12. Daniela R.
13. Taiane Nazari
14. Polyana Regi