

# Manual do Conselheiro Especializado

**Título do Projeto:** Competências Soft para a Reinserção das Mulheres no Mercado de Trabalho

**Acrónimo do Projeto:** E-MOTION

**N.º do Projeto:** 2024-1-TR01-KA210-ADU-000255103

## **Parceiros do Consórcio:**

- **Coordenador:** ULUSLARARASI İŞBİRLİĞİ KALKINMA VE GENÇLİK DERNEĞİ (Turquia)
- **Parceiro:** Aprofem (Espanha)
- **Parceiro:** Cooperativa Compacting - Cooperação, Formação e Consultoria, CRL (Portugal)



**Acordo N.º 2024-1-TR01-KA210-ADU-000255103**

## **Aviso Legal**

Financiado pela União Europeia. As opiniões e pontos de vista expressos são exclusivamente dos autores e não refletem necessariamente a posição da União Europeia ou da Agência Nacional da Turquia. Nem a União Europeia nem a entidade financiadora podem ser responsabilizadas por eles.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

**COMPACTING**  
COOPERATION TRAINING CONSULTING C.R.L.

**aprofem**



## Índice

### 1. Introdução

- 1.1 Contexto do Projeto: E-MOTION
- 1.2 Objetivo do Manual
- 1.3 Como Utilizar Este Manual

### 2. Metodologia

- 2.1 Processo de Desenvolvimento e A Lacuna de Competências Soft
- 2.2 Inteligência Emocional & Estrutura de PNL
- 2.3 Grupos-Alvo

### 3. Competência 1: Autoconsciência

- 3.1 Descrição e Teoria
- 3.2 Atividade: Pato para Pato
- 3.3 Atividade: Momentos de Espelho

### 4. Competência 2: Autorregulação

- 4.1 Descrição e Teoria
- 4.2 Atividade: Semáforo Interno
- 4.3 Atividade: Exercício do Botão de Pausa

### 5. Competência 3: Empatia

- 5.1 Descrição e Teoria
- 5.2 Atividade: Sapatos Emprestados
- 5.3 Atividade: O Muro das Emoções

### 6. Competência 4: Comunicação

- 6.1 Descrição e Teoria
- 6.2 Atividade: O Que Digo, O Que Mantenho em Silêncio, O Que Demonstro
- 6.3 Atividade: O Telefone Humano

### 7. Competência 5: Motivação

- 5.1 Descrição e Teoria
- 5.2 Atividade: O Impulso
- 5.3 Atividade: Alimentar a Chama

**8. Competência 6: Flexibilidade**

6.1 Descrição e Teoria

6.2 Atividade: Troca de Chapéu (Seis Chapéus do Pensamento)

6.3 Atividade: Construtor de Plano B

**9. Competência 7: Gestão do Tempo**

7.1 Descrição e Teoria

7.2 Atividade: O Relógio das Prioridades

7.3 Atividade: Desafio de Auditoria de Tempo

**10. Competência 8: Tomada de Decisão**

8.1 Descrição e Teoria

8.2 Atividade: Além do Ponto

8.3 Atividade: O Que Farias?

**11. Competência 9: Trabalho em Equipe**

9.1 Descrição e Teoria

9.2 Atividade: Quadrar o Círculo

9.3 Atividade: Perdidos no Mar

**12. Competência 10: Resolução de Conflitos**

10.1 Descrição e Teoria

10.2 Atividade: A Ponte Invisível

10.3 Atividade: Do Conflito à Clareza

**13. Apêndices**

Apêndice A: Ficha de Admissão de Clientes

Apêndice B: Bibliografia e Referências



# 1. Introduction

## 1.1 Contexto do Projeto: E-MOTION

O projeto **E-MOTION** (“Competências Soft para a reintegração das mulheres no mercado de trabalho”) foi criado para colmatar uma lacuna crítica na educação de adultos e no apoio ao emprego. Enquanto as competências técnicas são frequentemente o foco dos programas de reintegração, a investigação indica que a estabilidade emocional e as “competências soft” são fatores decisivos para enfrentar o desemprego de longa duração.

Este manual é o principal resultado do Resultado do Projeto 1 (PR1). Tem como objetivo fornecer aos profissionais de educação de adultos as ferramentas necessárias para orientar mulheres—particularmente aquelas em áreas rurais ou que enfrentam desemprego prolongado—no seu regresso ao mercado de trabalho.

## 1.2 Objetivo do Manual

Este manual serve como um recurso de “Formação de Formadores”. Foi concebido para:

- Definir as 10 competências soft mais críticas para a procura e manutenção de emprego.
- Fornecer aos conselheiros estruturas teóricas baseadas em Inteligência Emocional (IE) e Programação Neurolinguística (PNL).
- Oferecer atividades e ferramentas concretas, passo a passo, que podem ser utilizadas em sessões de aconselhamento individual ou em workshops de grupo.

## 1.3 Como Utilizar Este Manual

O manual está organizado em capítulos dedicados a cada uma das 10 competências identificadas. Cada capítulo contém:

- **Teoria:** Uma visão geral breve da competência, seus tipos e a sua relevância para o emprego.
- **Atividades/Ferramentas:** Exercícios específicos com instruções claras sobre os recursos necessários, passos de aplicação e resultados de aprendizagem esperados.

Para aceder ao conteúdo totalmente desenvolvido de cada Pilar e Ferramenta, siga o link fornecido:

<https://e-motion-eu.eu/pt/produtos/>

# 2. Metodología

## 2.1 Processo de Desenvolvimento e A Lacuna das Competências Soft

A seleção das 10 competências apresentadas neste manual foi baseada em dados. O consórcio do projeto implementou um inquérito dirigido a especialistas nas áreas de emprego e trabalho social.

- **Participantes:** Foram avaliados um total de 58 questionários distribuídos pelos países parceiros.

- **Alvo:** Assistentes sociais e conselheiros de emprego com experiência direta no apoio a desempregados.
- **Objetivo:** Determinar, a partir de uma lista de 16 competências potenciais, quais eram as mais cruciais para o processo de procura de emprego.

O consenso entre os especialistas indicou que as competências emocionais desempenham um papel chave na prevenção dos efeitos negativos na saúde e na esfera social do desemprego de longa duração, assim como no cumprimento das expectativas dos recrutadores modernos.

Os resultados quantitativos deste inquérito identificaram as seguintes **10 Principais Competências Emocionais**, que constituem a espinha dorsal deste manual:

1. Empatía
2. Comunicação
3. Motivação
4. Autoconsciência
5. Gestão do Tempo
6. Flexibilidade
7. Autorregulação
8. Tomada de Decisão
9. Resolução de Conflitos
10. Trabalho em Equipa

## 2.2 Inteligência Emocional & Estrutura de PNL

O manual adota uma abordagem baseada na **Inteligência Emocional (Goleman)** e na **Programação Neurolinguística (PNL)**.

- **Foco da IE:** Reconhecer que a capacidade de gerir as próprias emoções e compreender os outros é tão importante quanto a formação vocacional.
- **Foco da PNL:** Utilizar a linguagem e a modelação comportamental para redefinir crenças limitadoras (ex.: transformar “Estou desempregada” de uma identidade para um estado temporário).

## 2.3 Grupos-Alvo

- **Utilizadores Diretos:** Conselheiros de emprego, formadores de educação de adultos, assistentes sociais e profissionais de Recursos Humanos.
- **Beneficiários Finais:** Mulheres a reintegrarem-se no mercado de trabalho, particularmente aquelas que enfrentam desemprego de longa duração ou vivem em áreas rurais.

## 3. Competência 1: Autoconsciência

*"Conhecer-se a si próprio é o início de toda a sabedoria." — Aristóteles*

### 3.1 Descrição e Teoria

A autoconsciência é a capacidade de reconhecer os próprios estados emocionais, motivações e padrões de comportamento no momento presente. Envolve saber o que está a fazer e por que está a fazê-lo.

- **Autoconsciência Interna:** Clareza sobre os seus próprios valores, paixões e reações.
- **Autoconsciência Externa:** Compreender como os outros o percebem.

Para quem procura emprego, esta competência é vital para identificar interesses profissionais genuínos e gerir o stress associado à rejeição.

### 3.2 Atividade: Pato para Pato

**Descrição:** Uma atividade de desenho, porque cada traço revela mais do que imaginamos.

#### **Objetivos:**

- Incentivar a autoconsciência emocional
- Tornar visível a diversidade
- Criar um espaço seguro para reflexão pessoal e exposição pública

#### **Ligação com a Competência:**

A autoconsciência envolve reconhecer as nossas emoções e pensamentos. Desenhar um pato—uma figura simples e simbólica—permite que os participantes projetem aspetos internos sem os racionalizar. O resultado é uma metáfora visual de como nos expressamos e como nos sentimos ao mostrar-nos.

#### **Recursos Materiais:**

- Folhas (uma por participante)
- Canetas ou marcadores
- Relógio ou cronómetro
- Espaço para expor os desenhos (parede, mesa, chão)
- Opcional: música suave

#### **Como Aplicar:**

1. Introduza a atividade com humor: “Hoje vamos desenhar patos. Mas não qualquer pato: o teu.”
2. Marque o tempo com energia para evitar pensamentos excessivos.
3. Exponha os desenhos.
4. Oriente a reflexão com perguntas abertas, sem interpretar os desenhos por eles.
5. Encerre com uma frase integradora: “Cada pato é diferente. Tal como nós. E está tudo bem.”

#### **O Que Aprender:**

- A expressão emocional pode ser simples e poderosa.

- Não existe uma forma “certa” de ser ou sentir.
- A diferença não separa; enriquece.

### 3.3 Atividade: Momentos de Espelho

**Descrição:** Através da escrita reflexiva e do feedback, os participantes refletem sobre as suas reações emocionais numa situação recente e desafiante.

#### Objetivos:

- Desenvolver autoconhecimento
- Compreender os gatilhos emocionais
- Construir hábitos de observação interior

#### Recursos Materiais:

- Cadernos ou folhas de reflexão
- Opcional: um colega de confiança para feedback

#### Como Aplicar:

1. Relembre um momento recente carregado de emoção
2. Reflita: O que senti? Por quê?
3. Discuta padrões ou percepções.
4. Defina uma intenção para maior consciência no futuro.

#### O Que Aprender:

- Quando nós compreendemos a nós próprios, conseguimos regular melhor as nossas reações e relacionar-nos de forma mais eficaz com os outros.

## 4. Competência 2: Autorregulação

*"Entre o estímulo e a resposta existe um espaço. Nesse espaço está o nosso poder de escolher a nossa resposta."* — Viktor E. Frankl

### 4.1 Descrição e Teoria

A autorregulação é a capacidade de monitorizar e gerir emoções, comportamentos e impulsos, especialmente sob pressão. Não se trata de repressão; trata-se de uma escolha consciente.

- **O Ciclo:** Gatilho → Resposta Emocional → Consciência → Pausa → Resposta Escolhida
- **Relevância:** Prevê comportamentos reativos (explosões, desistências) que podem prejudicar relações profissionais.



## 4.2 Atividade: O Semáforo Interno

**Descrição:** Uma dinâmica visual e reflexiva onde cada pessoa identifica os seus sinais internos de alerta emocional (vermelho), tensão moderada (amarelo) e calma (verde).

### Objetivos:

- Reconhecer os próprios estados emocionais antes de reagir.
- Promover a consciência corporal e emocional.
- Ativar estratégias de autorregulação perante o stress.
- Gerar uma linguagem comum para falar sobre emoções.

### Recursos Materiais:

- Cartões/cartolina nas cores Vermelho, Amarelo e Verde
- Marcadores
- Música suave

### Como Aplicar:

1. Cada pessoa recebe três cartões.
2. **Vermelho:** Escreva “Como me sinto quando estou sobrecarregado? Que sinais aparecem?”
3. **Amarelo:** Escreva “O que me indica que estou a começar a irritar-me?”
4. **Verde:** Escreva “O que me ajuda a manter a calma?”
5. Partilhar em pequenos grupos.
6. Criar um mural coletivo de estratégias de autorregulação.

### O Que Aprender:

- A autorregulação começa pelo reconhecimento dos sinais internos.
- Cada pessoa tem os seus próprios recursos para se acalmar.
- Partilhar estratégias fortalece a inteligência emocional do grupo.

## 4.3 Atividade: Exercício do Botão de Pausa

**Descrição:** Através da respiração e visualização, os participantes aprendem a interromper respostas impulsivas e a escolher reações conscientes.

### Objetivos:

- Melhorar o controle dos impulsos.
- Desenvolver a regulação emocional.
- Promover a calma sob pressão.

#### Recursos Materiais:

- Sala tranquila
- Áudio de mindfulness ou guias de respiração

#### Como Aplicar:

1. Introduza uma técnica de respiração simples (ex.: respiração em caixa).
2. Pratique com um gatilho de stress leve (som, sugestão).
3. Reflita sobre os sentimentos antes e depois.

#### O Que Aprender:

- Temos sempre o poder de pausar antes de reagir. Esse momento define os resultados.

### 5. Competência 3: Empatia

*"A empatia é o antídoto para a vergonha."* — Brené Brown

#### 5.1 Descrição e Teoria

A empatia é a capacidade de reconhecer, compreender e partilhar os pensamentos e sentimentos de outra pessoa.

- **Empatia vs. Simpatia:** Empatia é “sentir com” (conexão); Simpatia é “sentir por” (distância).
- **Tipos:**
  - Cognitiva (compreender perspectivas)
  - Emocional (partilhar sentimentos)
  - Compassiva (agir com base na compreensão)

#### 5.2 Atividade: Sapatos Emprestados

**Descrição:** Uma dinâmica simbólica de papéis onde cada participante “coloca-se nos sapatos” de outra pessoa do grupo.

#### Objetivos:

- Fomentar empatia cognitiva e emocional.
- Tornar visível como percebemos os outros e como eles nos percebem.
- Ativar a escuta profunda e o reconhecimento mútuo.

#### Recursos Materiais:

- Cartões com nomes ou símbolos de cada participante
- Cadeiras dispostas em círculo
- Opcional: objetos simbólicos (sapatos, lenços)

**Como Aplicar:**

1. Cada pessoa escolhe um cartão ao acaso (não pode ser o seu próprio).
2. Diz: “Hoje eu sou [Nome]. Acho que se sente...” descrevendo a sua percepção do estado ou situação da pessoa.
3. A pessoa real ouve sem intervir.
4. A pessoa real responde: “Reconheço-me nisso / Surpreendeu-me / Fez-me pensar...”
5. Repetir até que todos tenham participado.

**O Que Aprender:**

- A empatia exige escuta, humildade e abertura.
- As nossas percepções podem ser precisas ou incompletas.
- Reconhecer o outro transforma-nos.

### 5.3 Atividade: O Muro das Emoções

**Descrição:** Uma dinâmica visual e coletiva onde os participantes escrevem emoções que sentiram recentemente e colocam-nas num mural.

**Objetivos:**

- Tornar visível a diversidade emocional do grupo.
- Fomentar a empatia emocional ao reconhecer o que os outros sentem.
- Gerar um espaço de validação.

**Recursos Materiais:**

- Post-its ou cartões coloridos
- Cartaz grande / parede

**Como Aplicar:**

1. Cada pessoa escreve 1–3 emoções que sentiu recentemente (de forma anónima).
2. Coloca-as no mural.
3. O grupo observa e agrupa as emoções por semelhança.
4. Reflexão: Que emoções predominam? O que me liga ao que os outros sentem?
5. Encerre com uma frase coletiva: “Hoje o grupo sentiu...”

**O Que Aprender:**

- A empatia começa por reconhecer o que o outro sente.
- Partilhar emoções gera ligação e confiança.

- A diversidade emocional é riqueza, não ameaça.

## 6. Competência 4: Comunicação

*"O maior problema na comunicação é a ilusão de que ela ocorreu."* — George Bernard Shaw

### 6.1 Descrição e Teoria

A comunicação é a troca de informação através de canais verbais e não verbais.

- **A mistura:** 7% Palavras, 38% Tom de voz, 55% Linguagem corporal.
- **Estilos:** Passivo, Agressivo, Passivo-Agressivo, Assertivo.
- **Objetivo:** Expressar-se de forma honesta, respeitando os outros (**Assertividade**).

### 6.2 Atividade: O Que Digo, O Que Mantenho em Silêncio, O Que Demonstro

**Descrição:** Uma dinâmica em três fases onde os participantes exploram a comunicação verbal versus não verbal.

#### Objetivos:

- Identificar os canais verbais e não verbais.
- Promover coerência entre o que é dito e o que é transmitido.
- Ativar a auto-observação.

#### Recursos Materiais:

- Cartões com frases emocionais (ex.: “Estou bem”, “Está tudo bem”)
- Espaço amplo

#### Como Aplicar:

- **Fase 1:** Escolher um cartão e lê-lo com um tom neutro.
- **Fase 2:** Ler a mesma frase com um gesto corporal que a contradiga.
- **Fase 3:** Ler a frase com total coerência entre voz, corpo e emoção.
- O grupo reflete: O que mudou? O que pareceu autêntico?

#### O Que Aprender:

- A comunicação não verbal pode reforçar ou contradizer a mensagem.
- A autenticidade é percebida além das palavras.
- A coerência comunicativa fortalece a confiança.

### 6.3 Atividade: O Telefone Humano

**Descrição:** Uma dinâmica lúdica que simula o “Telefone sem Fio” com mensagens

emocionais/simbólicas para observar distorções.

#### **Objetivos:**

- Tornar visíveis os ruídos e distorções na comunicação.
- Incentivar a escuta ativa.
- Refletir sobre a responsabilidade comunicativa.

#### **Recursos Materiais:**

- Cartões com frases simbólicas (ex.: “Hoje sinto-me como uma bússola sem direção”)
- Espaço para formar uma fila ou círculo

#### **Como Aplicar:**

1. O facilitador sussurra uma frase à primeira pessoa.
2. A pessoa transmite à seguinte, e assim sucessivamente.
3. A última pessoa diz em voz alta o que recebeu.
4. Comparar com a frase original e refletir sobre as mudanças.

#### **O Que Aprender:**

- Comunicar é ouvir, interpretar e transmitir cuidadosamente.
- Os erros comunicativos são oportunidades de aprendizagem.
- A clareza fortalece a ligação entre pessoas.

## **7. Competência 5: Motivação**

*"As pessoas dizem frequentemente que a motivação não dura. Bem, o banho também não — é por isso que recomendamos todos os dias." — Zig Ziglar*

### **7.1 Descrição e Teoria**

A motivação é o impulso interno que nos leva à ação.

- **Tipos:**
  - Intrínseca (paixão, propósito)
  - Extrínseca (recompensas, pressão)
- **Sinais de Baixa Motivação:** Procrastinação, apatia, auto-fala negativa.
- **Reacender a Motivação:** Focar em Autonomia, Maestria e Propósito.

### **7.2 Atividade: O Impulso**

**Descrição:** Uma dinâmica que trabalha a motivação a partir de uma perspectiva sensorial/coletiva. O corpo expressa o que não pode ser verbalizado.

**Objetivos:**

- Conectar-se com a motivação a nível corporal/simbólico.
- Ativar a energia do grupo e o propósito partilhado.
- Explorar como o movimento reflete o impulso interno.

**Recursos Materiais:**

- Espaço amplo
- Música rítmica (opcional)

**Como Aplicar:**

1. O grupo forma um círculo amplo.
2. Sugestão: “Representa com um gesto/movimento o que te motiva hoje. Sem falar.”
3. Uma pessoa inicia (salto, empurrão, postura).
4. O grupo imita o gesto em unísono.
5. Passa-se à pessoa seguinte.
6. Reflexão: O que te moveu? O que aprendeste com os impulsos dos outros?

**O Que Aprender:**

- A motivação sente-se no corpo.
- Expressá-la em grupo fortalece-a.
- Cada pessoa tem uma energia única que pode inspirar os outros.

## **7.3 Atividade: Alimentar a Chama**

**Descrição:** Os participantes identificam motivadores pessoais através de perguntas reflexivas e ligam-nos aos objetivos atuais.

**Objetivos:**

- Reconhecer motivação interna versus externa.
- Reforçar a autoconsciência relativamente aos objetivos.
- Aumentar a resiliência.

**Recursos Materiais:**

- Folhas de trabalho / Cadernos
- Canetas

**Como Aplicar:**

1. Pergunte: “O que me dá energia?”

2. Liste os objetivos atuais e as razões por trás deles.
3. Partilhe percepções em pares.
4. Crie uma afirmação/mantra motivacional.

#### O Que Aprender:

- A motivação alimenta a direção. Conhecer o nosso “porquê” é um poderoso ponto de referência em momentos difíceis.

## 8. Competência 6: Flexibilidade

*“O bambu que se dobra é mais forte do que o carvalho que resiste.” — Provérbio Japonês*

### 8.1 Descrição e Teoria

A flexibilidade (adaptabilidade) é a capacidade de ajustar pensamentos, comportamentos e emoções a situações em mudança sem perder a direção.

- **Vs. Rigidez:** Pessoas flexíveis perguntam “Qual é outra forma?”; pessoas rígidas dizem “Tem de ser assim.”
- **Chave:** Recuperar-se de decepções e encarar a mudança como dados, não como falha.

### 8.2 Atividade: Troca de Chapéu (Seis Chapéus do Pensamento)

**Descrição:** Baseada no método de Edward de Bono. Os participantes mudam de “chapéu” (estilos de pensamento) durante uma discussão para se adaptarem a novas perspectivas.

#### Objetivos:

- Incentivar a adaptabilidade cognitiva.
- Praticar a mudança de perspectivas.
- Ativar o pensamento divergente.

#### Recursos Materiais:

- Seis chapéus/cores:
  - **Branco:** Factos
  - **Vermelho:** Emoções
  - **Preto:** Riscos
  - **Amarelo:** Benefícios
  - **Verde:** Criatividade
  - **Azul:** Organização
- Estudo de caso (ex.: “Melhorar a empregabilidade em áreas rurais”)

#### Como Aplicar:

1. Introduza os chapéus e os seus significados.
2. Divida o grupo ou atribua individualmente.
3. Apresente o estudo de caso.
4. Cada chapéu oferece a sua visão.
5. Troca: Cada pessoa assume um novo chapéu e argumenta a partir dessa perspectiva.
6. Reflexão: Qual chapéu foi o mais difícil?

#### **O Que Aprender:**

- A adaptabilidade envolve mudar o foco sem perder o propósito.
- A flexibilidade mental melhora a colaboração.
- Colocar-se no papel do outro ajuda a compreender melhor os outros.

### **8.3 Atividade: Construtor do Plano B**

**Descrição:** Diante de um cenário em mudança, os participantes devem adaptar rapidamente a sua estratégia.

#### **Objetivos:**

- Incentivar a resolução criativa de problemas.
- Abraçar a incerteza.
- Passar da rigidez à adaptabilidade.

#### **Recursos Materiais:**

- Cartões de cenário com mudanças inesperadas

#### **Como Aplicar:**

1. Dê a uma equipa um objetivo e um plano inicial
2. A meio, altere o contexto drasticamente (ex.: “Corte de orçamento”, “Local encerrado”).
3. As equipas devem adaptar-se e apresentar uma nova solução.
4. Reflita sobre as respostas emocionais.

#### **O Que Aprender:**

- A adaptabilidade é um superpoder em ambientes imprevisíveis.

## **9. Competência 7: Gestão do Tempo**

*"O tempo é o que mais desejamos, mas o que pior usamos."* — William Penn

### **9.1 Descrição e Teoria**

A gestão do tempo é o planeamento e controle de como as horas são gastas para alcançar objetivos de



forma eficaz.

- **Conceito:** Não se trata de fazer mais, mas de fazer o que importa.
- **A Matriz (Eisenhower):** Urgente vs. Importante
- **Armadilhas:** Multitarefas, Perfeccionismo, Dizer “Sim” a tudo

## 9.2 Atividade: O Relógio das Prioridades

**Descrição:** Utilizando a Matriz de Eisenhower para priorizar coletivamente. “Nem tudo o que é urgente é importante.”

### Objetivos:

- Identificar/diferenciar tarefas Urgentes vs. Importantes.
- Incentivar a reflexão sobre hábitos de planeamento.
- Tornar visível a priorização em grupo.

### Recursos Materiais:

- Cartões com tarefas (ex.: “Preparar relatório”, “Percorrer redes sociais”, “Ligar a cliente”)
- Modelo da Matriz de Eisenhower (4 quadrantes)
- Cronómetro

### Como Aplicar:

1. Divida o grupo em equipas.
2. Distribua os cartões de tarefas e a matriz vazia.
3. As equipas têm 10 minutos para classificar as tarefas nos quadrantes.
4. As equipas apresentam e justificam as decisões.
5. Reflexão: Que critérios foram usados? Que tarefas geraram debate?

### O Que Aprender:

- Gerir o tempo é gerir decisões.
- Nem tudo o que é urgente merece atenção imediata.
- Delegar e eliminar tarefas são ações válidas.

## 9.3 Atividade: Desafio da Auditoria do Tempo

**Descrição:** Os participantes registam o seu tempo ao longo de um dia completo para identificar blocos e desperdícios.

### Objetivos:

- Ganhar consciência sobre a utilização do tempo.
- Aprender técnicas de priorização.

#### **Recursos Materiais:**

- Folhas de auditoria do tempo
- Marcadores

#### **Como Aplicar:**

1. Registe cada atividade durante 12–24 horas.
2. Categorize: Urgente, Importante, Desperdício.
3. Reflita e realoque tempo para tarefas “Importantes”.
4. Defina 1–2 metas de ação.

#### **O Que Aprender:**

- O tempo é finito. Gerir bem o tempo significa escolher com sabedoria e alinhar-se com os valores.

## **10. Competência 8: Tomada de Decisão**

*“No final, só nos arrependemos das oportunidades que não aproveitámos.” — Lewis Carroll*

### **10.1 Descrição e Teoria**

A tomada de decisão é a escolha entre diferentes cursos de ação com base na lógica, emoção, contexto e valores.

- **Armadilhas:** Paralisia por análise, Medo de falhar
- **Estratégia:** Alinhar decisões com os valores (ex.: “Vou orgulhar-me disto daqui a 5 anos?”)

### **10.2 Atividade: Para Além do Ponto**

**Descrição:** O “Quebra-Cabeças dos 9 Pontos”. Os participantes devem ligar 9 pontos com 4 linhas retas sem levantar a caneta.

#### **Objetivos:**

- Incentivar a tomada de decisão criativa/estratégica.
- Tornar visíveis as crenças que condicionam escolhas.
- Desafiar limites autoimpostos.

#### **Ligação à Competência:**

Uma metáfora visual: “Não consigo sair do quadrado” (Quem disse que era um quadrado?). Decisões eficazes exigem quebrar padrões.

**Recursos Materiais:**

- Folha com 9 pontos impressos
- Canetas
- Quadro branco para a solução

**Como Aplicar:**

1. Apresente o desafio: “Quem se atreve a pensar fora da caixa?”
2. Não dê pistas.
3. Mostre a solução (as linhas estendem-se para além dos pontos).
4. Reflexão: Que crenças te limitaram? Como isto se relaciona com decisões na vida?

**O Que Aprender:**

- Muitas vezes limitamo-nos sem nos apercebermos.
- Quebrar estruturas mentais é chave para encontrar soluções.
- Pensar de forma diferente é uma necessidade, não um luxo.

**10.3 Atividade: O Que Farias?**

**Descrição:** Os participantes recebem dilemas e devem decidir utilizando filtros lógicos, emocionais e éticos.

**Objetivos:**

- Aplicar pensamento estruturado.
- Reconhecer preconceitos e pressões.
- Promover decisões responsáveis.

**Recursos Materiais:**

- Dilemas / estudos de caso impressos
- Folha de trabalho

**Como Aplicar:**

1. Apresente o dilema.
2. Analise utilizando lógica, emoção e ética.
3. Justifique e discuta as escolhas.
4. Compare decisões em grupo.

**O Que Aprender:**

- Cada decisão molda resultados. Tomá-la conscientemente constrói liderança e autoconfiança.

## 11. Competência 9: Trabalho em Equipe

*"Sozinhos podemos fazer tão pouco; juntos podemos fazer tanto."* — Helen Keller

### 11.1 Descrição e Teoria

O trabalho em equipe consiste em colaborar para valorizar objetivos compartilhados e apoio mútuo.

- **Elementos-chave:** Visão compartilhada, comunicação aberta, segurança psicológica
- **Papéis:** Pensador, Comunicador, Organizador, Executor

### 11.2 Atividade: Quadrar o Círculo

**Descrição:** Entrelaçar um cordel com os olhos fechados. O verdadeiro trabalho em equipe é medido quando não vemos, mas confiamos.

#### Objetivos:

- Incentivar a coordenação sem visão.
- Ativar a comunicação não verbal / escuta ativa.
- Tornar visíveis os desafios da tomada de decisão coletiva.

#### Recursos Materiais:

- Novelo de lã grossa ou corda
- Espaço amplo e seguro
- Venda para os olhos (ou olhos fechados)

#### Como Aplicar:

1. O grupo segura a corda formando um círculo.
2. Sugestão: "Transformem este círculo num quadrado perfeito. Olhos fechados."
3. Observe sem intervir.
4. Reflexão: Como foi tomada a decisão? Quem liderou? Quem seguiu?

#### O Que Aprender:

- A coordenação depende da escuta e confiança, não apenas da visão.
- Os papéis mudam consoante o contexto.
- O processo importa mais do que o resultado.

### 11.3 Atividade: Perdidos no Mar

**Descrição:** Os participantes classificam individualmente os itens de sobrevivência e depois em grupo.

#### Objetivos:

- Construir confiança e colaboração.
- Identificar dinâmicas de tomada de decisão.
- Destacar o valor da diversidade de opiniões.

#### **Recursos Materiais:**

- Lista de itens “Perdidos no Mar”
- Folhas de pontuação

#### **Como Aplicar:**

1. Classifique os itens individualmente.
2. Reclassifique em grupo.
3. Compare pontuações (os grupos geralmente superam os indivíduos).
4. Reflexão sobre influência e escuta.

#### **O Que Aprender:**

- A sinergia é construída através da confiança e da participação ativa.

## **12. Competência 10: Resolução de Conflitos**

*"A paz não é a ausência de conflito, mas a capacidade de lidar com o conflito por meios pacíficos."* — Ronald Reagan

### **12.1 Descrição e Teoria**

O conflito é um desacordo natural que surge de necessidades ou valores opostos. Não é uma falha; é informação.

- **Estratégia:** Desescalada (Mantenha a calma, Ouça, Separe a pessoa do problema)
- **Estrutura do Acordo:** Substitua o “Mas” por “E”

### **12.2 Atividade: A Ponte Invisível**

**Descrição:** Dois grupos opostos devem construir uma “ponte” que os ligue sem falar diretamente.

#### **Objetivos:**

- Explorar as emoções no conflito.
- Incentivar a escuta indireta / empatia.
- Ativar a procura de soluções partilhadas.

#### **Recursos Materiais:**

- Fio, papel, cartão, fita adesiva

- Duas zonas separadas

**Como Aplicar:**

1. Divida o grupo em duas “margens”.
2. Cada equipa constrói a sua metade da ponte.
3. Regra: Não podem falar com a outra equipa. Apenas mensagens escritas ou gestuais são permitidas.
4. Objetivo: Ligar as duas metades da ponte.
5. Reflexão: O que dificultou / facilitou o acordo?

**O Que Aprender:**

- O conflito não é o problema; a gestão é.
- A comunicação indireta é poderosa se houver intenção.
- Criatividade e respeito constroem pontes.

## 12.3 Atividade: Do Conflito à Clareza

**Descrição:** Os participantes analisam um conflito utilizando uma ferramenta de mapeamento e simulam a sua resolução.

**Objetivos:**

- Compreender as origens do conflito.
- Praticar a desescalada.

**Recursos Materiais:**

- Modelo de mapa de conflito
- Cartões de papéis

**Como Aplicar:**

1. Divida os participantes em grupos.
2. Analise os componentes do conflito (Necessidades, Medos, Gatilhos).
3. Faça simulação de papéis e resolva o conflito.
4. Reflita sobre o processo.

**O Que Aprender:**

- Quando compreendido, o conflito torna-se uma ponte, não um muro.

## 13. Apêndices

## Apêndice A: Formulário de Avaliação do Cliente

- **Nome:**
- **Estado Atual:**
- **Top 3 Competências:**
- **Top 3 Barreiras (Percebidas):**
- **Objetivo Principal (Resultado Bem Formulado):**

## Apêndice B: Bibliografia e Referências

- **Geral:** PR1 Relatório Europeu Comum (Projeto E-MOTION, 2024)
- **Comunicação:** Rosenberg, M. (2003). *Comunicação Não-Violenta*
- **Resolução de Conflitos:** Stone, D., et al. (2010). *Conversas Difíceis*
- **Tomada de Decisão:** Kahneman, D. (2011). *Rápido e Devagar: Duas Formas de Pensar*
- **Empatia:** Brown, B. (2018). *Ousar Liderar*
- **Flexibilidade:** Hayes, S.C. (2016). *Sair da Sua Mente e Entrar na Sua Vida*
- **Motivação:** Pink, D. (2009). *Motivação 3.0*
- **Autoregulação:** Siegel, D. (2010). *A Criança com o Cérebro Inteiro*
- **Autoconsciência:** Eurich, T. (2017). *Insight*
- **Trabalho em Equipe:** Lencioni, P. (2002). *As Cinco Disfunções de uma Equipe*
- **Gestão do Tempo:** Covey, S.R. (1989). *Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes*