



COMO SERVIR BEBIDAS ALCOÓLICAS COM RESPONSABILIDADE

MANUAL DO FORMADOR

Iniciativa das Empresas de Bebidas Espirituosas em parceria com:





INDICE

 01	PLANEAMENTO DO CURSO Identificar necessidades Os 5 Q Planeamento da duração do curso Planeamento de exercícios Sumário de atividades	5 8 9 9 10 12
 02	CONTEÚDO DO CURSO	13
 03	COMERCIALIZAÇÃO DO CURSO	23
 04	MINISTRAR O CURSO Ambiente Disposição da sala Utilização de equipamento Comunicação Feedback Questões Relacionar-se com alunos difíceis	27 29 30 32 33 34 34 36
 05	APÓS O CURSO Exemplo de avaliação final do curso	39 42
 06	INFORMAÇÕES ADICIONAIS	45

INTRODUÇÃO

Este guia* é destinado a quem pretende disponibilizar um curso de acompanhamento ao Guia do Vendedor/Empregado (estabelecimentos comerciais). É um guia de cariz generalista, uma vez que cobre um grupo de assuntos relevantes para um universo generalista de indivíduos. Contudo, o melhor treino é uma formação mais específica, faz parte do seu trabalho, enquanto formador, pesquisar e descobrir o que é mais importante para cada grupo de pessoas a quem dará este curso.

Geralmente é melhor agrupar os alunos que estejam envolvidos em ramos de atividades semelhantes, como por exemplo:

- › retalho e Distribuição (pequenas mercearias, supermercados);
- › Bar, café, restaurante;
- › Casas noturnas.

As pessoas perdem facilmente o interesse pelas coisas quando percebem que o que lhes está a ser lecionado não é relevante para o seu trabalho!

Se não tem experiência em trabalhar com um tipo específico de grupo, vai necessitar de dispendir algum tempo e conversar com pessoas que lhe possam transmitir as suas principais necessidades. Tente saber quais os problemas comuns e como as pessoas lidam com eles. Neste momento, vai necessitar de construir um conjunto de histórias ou situações mais comuns e de que forma podem ser orientadas. Estas podem ser usadas formalmente como estudos de caso durante uma sessão de formação, ou somente descritas, em momentos apropriados, para ajudar os formandos a entender uma questão.

Durante a formação vão surgir novas oportunidades de adicionar novas histórias ao seu arquivo. É boa ideia manter um arquivo de assuntos-chave, soluções, perguntas frequentes e possíveis respostas.

Uma ação de formação não é composta apenas de um conteúdo - a maneira como a informação é contemplada é também muito importante. Para um curso ser realmente eficaz é preciso que as pessoas estejam altamente envolvidas. O ensino deve ser estimulante e, se possível, agradável! Isso significa que deve disponibilizar diferentes atividades, e de maneira geral – quando e se possível – fazer brainstormings, no sentido de estimular novas ideias.

É importante lembrar que os participantes não são inexperientes, dispendo já de conhecimentos e de experiências. Caso já tenham trabalhado em contacto direto com o público ou na área de retalho, comércio ou distribuição, durante algum tempo, grande parte desta informação pode ser útil para o curso. Um de seus papéis-chave, enquanto formador, é criar uma atmosfera agradável e descontraída, em que os alunos se sintam seguros para fazer perguntas, dar informações ou falar de experiências, debater sobre o que acreditam ser assuntos difíceis. Esta situação permite que as pessoas aprendam umas com as outras, mas também com o próprio formador, que pode aprender algo também! Contudo, é papel do instrutor gerir a sessão de formação, de forma a assegurar que todos se sentem encorajados a contribuir, e garantir que ninguém assume um papel de destaque na situação. É também papel do formador a gestão do tempo da ação de formação, no sentido de assegurar que todas as informações e atividades são explanadas no tempo previsto.

Este guia visa orientar o formador ao longo de todos os passos críticos do planeamento, orientação, distribuição e marketing, junto das equipas que terão um contacto direto com o público e das de distribuição, que também lhe farão certamente perguntas e lhe apresentarão alternativas. O seu papel será decidir o que é mais apropriado para os seus futuros formandos.

Este guia não irá torná-lo um especialista em formação. Recomendamos que, se realmente deseja desenvolver o seu conhecimento e as suas competências nesta área, deverá contactar associações reconhecidas e profissionais, para aconselhamento e formação adicional. Poderá encontrar informações sobre todos estes tópicos, em publicações especializadas. Verifique a página 32 e aceda a uma lista de sugestões sobre links e publicações úteis.



01

PLANEAMENTO
DO CURSO

PLANEAMENTO DO CURSO

Antes de dar início a uma ação de formação é importante conhecer as necessidades do público-alvo. Agrupe as informações através de entrevistas com os candidatos ou mediante o envio de questionários.

O objetivo é construir um programa mais generalista que vá ao encontro das necessidades de cada grupo, ao qual vai dar formação, em vez de atender às necessidades específicas das pessoas (a estrutura de uma ação de formação é personalizada quando o conhecimento e a experiência dos participantes são levados em consideração, e quando a formação é planeada ou adaptada de acordo com os mesmos).

Resumo da Fase de Planeamento:

1. Pesquisa

- › Use o “Questionário de Necessidades de Formação” (página 3)
- › Conheça os profissionais/responsáveis das áreas de licenciamento
- › Reuna dados concretos sobre o comércio autorizado, tais como números e tipos de lojas (autoridade de licenciamento local ou entidade de avaliação estatística governamental).

2. Planeamento

- › Verifique os 5 Q (página 4)
- › Decida se existirá um curso geral para um grupo, ou se deverá dividir a formação por grupos de formandos de áreas especializadas
- › Decida a extensão da ação de formação (quanto menor, mais atraente é para o mercado).

3. Criar uma ação de formação

Todos os cursos devem ter uma introdução e devem apresentar o conteúdo do mesmo por secções; organize um grupo de atividades (veja a página 9) e finalize com uma secção de recapitulação e outra de avaliação.



QUESTIONÁRIO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

Questão 1

Quais tarefas incluídas nas suas funções? (Assinale todas as opções que estejam incluídas)

- Preparar bebidas alcoólicas
- Tomar nota de pedidos
- Dar conselhos aos clientes sobre escolhas de bebidas ou comida
- Servir bebidas alcoólicas aos clientes
- Recusar serviços aos clientes quando necessário
- Prestação de esclarecimentos

Questão 2

Na sua opinião o que precisa saber para servir álcool de forma segura?

Questão 3

Que áreas específicas gostaria de ver apresentadas nesta formação, de forma a ajudar no desempenho das suas funções?

Questão 4

Existe algum tópico ou tipo de informação que acha que deveria ser considerado e que não foi mencionado? Nesse caso, por favor, especifique.

Questão 5

Se tivesse que frequentar um curso de formação, qual seria, dos seguintes formatos, o escolhido?

(Escolha um)

- Unidades pequenas, apresentadas em duas ou mais sessões.
- Um dia de curso.
- Outra alternativa (por favor, especifique).

(Escolha um)

- Ministrado por formadores independentes
- Ministrado pelo gerente, usando um programa pré-estabelecido
- Ministrado por uma universidade local

Obrigado pela sua disponibilidade para o preenchimento deste questionário.

OS 5 Q

O sucesso de uma ação de formação depende de um grande número de variáveis. É importante que tenha decidido exatamente os objetivos que deseja atingir com esta formação.

Em inglês há uma sigla própria para ajudá-lo nesta tarefa – os 5W, os 5 Q. Cada Q representa um tipo de pergunta que deve ser formulada, no sentido de alcançar os objetivos.

WHY? - Porquê?

Qual a razão que o/a leva a desenvolver esta formação. O que pretende alcançar? O que é que os alunos devem pensar ou estar aptos a fazer no final do curso?

WHAT? - Qual?

Qual deveria ser o conteúdo do curso. Poderia adicionar outros itens formativos no tempo disponível? Que nível de especialização pretende alcançar com a ação de formação? De que tipo de equipamentos, folhas de apoio e materiais necessitará?

WHO? - Quem?

A quem se destina o curso. Que tipo de variáveis considera, tais como: nível intelectual, conhecimento e experiência prévia no assunto. Considere também o nível de expectativas dos alunos e o que estes têm em mente.

WHEN? - Quando?

A duração do curso deve ser adequada para os formandos e formador. Considere a estação do ano, a duração da semana e a duração do dia de formação.

WHERE? - Onde?

Prepare o ambiente conforme as expectativas. Considere a sala de aula, a distribuição dos lugares, os intervalos e a temperatura.

Decisões Importantes

Objetivo do Grupo

Verifique qual é seu tipo de grupo. Equipas ou gerentes de bar ou equipas de um tipo particular de estabelecimento, como por exemplo, equipas de vendas fora dos padrões habituais?

Tipo

Verifique se terá variações do curso para diferentes tipos de solicitações, como por exemplo: pontos de vendas fora dos padrões convencionais, bares, casas de diversão noturna, de horário prolongado.

Duração

Quanto tempo deverá durar o curso e se deve ser ministrado em uma ou mais sessões. A maioria das ações de formação são compostas por um programa de um dia ou até menos. Os cursos, quando dados para equipas de trabalho, tendem a ser mais curtos. Por exemplo, 4 horas, se comparados com um curso ministrado para gerentes, que será de 6 horas. Algumas pessoas preferem fazer um curso em 2 ou 3 sessões. Por exemplo: 2 x 3 horas ou 3 x 2 horas. É possível ter um curso com sessões curtas ou com sessões longas.

Avaliação

Terá de decidir se existirá ou não uma avaliação no final do curso. Alguns cursos começam com treino, e ao longo do mesmo, com a aquisição de conhecimentos é adicionado um teste. Se decidir incluir uma avaliação, é importante trabalhar com uma estrutura apropriada para desenvolvê-la. De qualquer forma, a maioria dos participantes gostará de receber um certificado, mesmo que este seja apenas um certificado de presença. Estes podem ter vários formatos. Descubra qual o tipo que o seu público-alvo gostaria de receber.

PLANEAR OS EXERCÍCIOS A USAR NO CURSO

O que pretende atingir com o curso?

Pretende contar factos?

Pretende opiniões ou comportamentos dos alunos envolvidos?

Pretende ajudar os participantes a desenvolverem determinadas competências?

Provavelmente pretende um pouco de tudo. Vai ter de dar informações às pessoas sobre as leis que regulam a venda do álcool no seu país e sobre o álcool como uma substância. Terá necessidade de assegurar-se de que todos partilham da mesma opinião, ou seja, que o álcool deve ser servido com responsabilidade. Pretende que as pessoas melhorem as suas práticas e mudem a maneira de fazer as coisas, com o objetivo de assegurar que o álcool seja servido de forma responsável.

Conseguir que as pessoas aprendam, influenciar as suas opiniões ou comportamentos e fazer com que elas desenvolvam determinadas competências exige métodos distintos de formação.

Terá de planejar, da melhor maneira possível, a forma como as informações serão apresentadas, para que os participantes entendam, aprendam e relembrem o que lhes foi ensinado. Existem alguns pontos-chave a considerar.

1. Mantenha o interesse dos alunos ao longo do curso

O cérebro só consegue focar-se em algo 10-15 minutos aproximadamente. Depois deste tempo, necessita ser estimulado novamente. Como formador, isso significa que deve ter como objetivo a mudança de tópicos a cada 10-15 minutos.

- › Mude o tema (por exemplo, mude para um assunto diferente / faça um intervalo)
- › Mude o tipo de exercício (por exemplo, apresentação de um problema/discussão/ conferência / vídeo / tarefa de grupo /pequenos grupos de trabalho)
- › Mude as posições das pessoas dentro da sala (por exemplo, faça os participantes moverem as cadeiras / levantem-se e fiquem de pé/ levantem-se e alonguem/ faça um intervalo)
- › Mude a forma de apresentação das informações (por exemplo, PowerPoint / flipchart / vídeo / fotografia / fluxograma / lista / história)

O Formador deve também variar de tom de voz e posição (por exemplo, sentado, de pé, entre outros) a fim de se ajustar ao exercício e evitar tornar-se aborrecido ou monótono.

2. Cinco fatores principais sobre o modo como o cérebro lembra:

- ▶ Temos tendência a lembrarmos do início dos acontecimentos, ou do primeiro de uma série de eventos;
- ▶ Da mesma forma, temos mais tendência para nos lembrarmos do final dos acontecimentos, ou do último de uma série de eventos;
- ▶ A recordação esvai-se rapidamente depois de 24 horas, caso não haja revisão:
- ▶ Lembramo-nos de coisas pouco comuns muito bem;
- ▶ A recordação de assuntos ligados a uma história ou a um padrão óbvio é maior.

Assim, é importante que sejam usadas atividades que levem esses fatores em consideração.

3. Rever é importante:

Sabemos que, num curto espaço de tempo, a recordação desaparece rapidamente caso não haja revisão. Isso também afeta a memória a longo prazo. Quando a mensagem é dada uma vez, o cérebro retém 10% um ano mais tarde; quando é dada seis vezes, a recordação aumenta para 90%. A formação deve incluir recapitulação, repetição e revisão.

4. Usar Multimédia:

Cada lado do cérebro - esquerdo e direito - responde e armazena diferentes tipos de informações. O lado esquerdo do cérebro lida com a lógica e o lado direito do cérebro com atividades artísticas ou criativas. As pessoas podem armazenar informações visuais, auditivas ou sensitivas. Os formadores devem usar uma variedade de exercícios e atividades, para assim dominar diferentes partes do cérebro.

Visuais - Retratos, cenas, imagens, logótipos, diagramas, gráficos, mapas, fotografias, desenhos.

Auditivas - Palavras, música, sons, pronúncias, conversas.

Sensitivas - Emoções, cheiros, gostos, experiências táteis, dor/sofrimento.

Quando a mensagem é dada uma vez, o cérebro retém 10% um ano mais tarde; quando é dada seis vezes, a recordação aumenta para 90%.

RESUMO DOS TIPOS DE ACTIVIDADES		BOM PARA:		
TIPO DE ATIVIDADE	COMO PODE SER USADA	FACTOS	INFLUENCIAR OPINIÃO E COMPORTAMENTO	DESENVOLVER CAPACIDADES
PEQUENAS HISTÓRIAS	Ao longo da história e através de todas as culturas, os seres humanos aprenderam através de mensagens. Estas podem ser histórias engraçadas ou incomuns – o cérebro lembra-se mais facilmente de coisas invulgares e de coisas que possam ser associadas a experiências próprias.	✓	✓	✓
PERGUNTAS	As perguntas podem ser usadas para estabelecer diferentes níveis de conhecimento; para verificar se a nova informação foi entendida; para rever o que foi aprendido. Nas perguntas em que os alunos têm de descobrir a resposta, o interesse e o processo de raciocínio aumentam, o que significa que provavelmente se lembrarão mais das respostas. Pequenas perguntas conclusivas podem ser usadas para obter um consenso e estabelecer um argumento lógico para influenciar opiniões.	✓	✓	
PALESTRAS/ APRESENTAÇÕES	As apresentações podem ser utilizadas para ilustrar factos. Uma pequena participação é o que é requerido aos alunos. Eles podem ser encorajados a preparar as suas próprias anotações durante uma palestra e/ou suas informações podem ser apoiadas em folhas de apontamentos. Melhor ainda se estes forem acompanhados por algum tipo de suporte visual (veja a página 21).	✓		
QUESTÕES POR ESCRITO	As questões por escrito podem ser usadas da mesma forma que as questões verbais. Estas asseguram que todos os candidatos terão oportunidade de propor respostas. Essas questões trazem um benefício maior quando são apresentadas a grupos pequenos, em que os estudantes beneficiam por ter a oportunidade de as discutir com os colegas, e em que há menor risco de se sentirem ansiosos quando não sabem a resposta.	✓	✓	
DISCUSSÕES	Podem acontecer em pequenos grupos ou com o grande grupo.	✓	✓	✓
VÍDEO/ DVD	Os filmes podem ser usados para apresentar informação ou para ilustrar algum tipo de situação ou de competência.	✓	✓	✓
DIAGRAMAS / QUADROS	Uma imagem pode valer 1000 palavras. Os quadros podem ajudar a definir pontos-chave para esclarecimentos e tendem a ser lembrados mais facilmente.		✓	
JOGO DE REPRESENTAÇÕES DE PAPÉIS (ROLE-PLAY)	O jogo de representações de papéis deve ser usado para praticar situações num ambiente seguro. Deve salvaguardar-se que as atividades terão um suporte de avaliação e que não serão de carácter pessoal.		✓	✓
RECAPITULAÇÃO / RESUMO	Importante para enfatizar os pontos-chave - repetir é importante para a memória. Recapitular no início da aprendizagem dá ao formador a oportunidade de relacionar esses mesmos tópicos com as discussões posteriores e reforçá-las no contexto dos novos assuntos abordados.	✓		
ESTUDOS DE CASOS	Podem ser usados estudos de casos para ilustrar vários pontos e processos. O instrutor deve ter conhecimento de toda a informação e deve poder responder às perguntas quando solicitado.		✓	✓
PLANOS DE AÇÃO	Podem ajudar a promover uma "ponte" para trazer de volta a aprendizagem ao local de trabalho.		✓	✓
JOGOS	Os jogos têm de ter objetivos claros de aprendizagem. São frequentemente usados para "quebrar o gelo" no início de um curso, pois ajudam as pessoas a trabalhar em grupo, assim como a conhecer melhor os outros elementos.		✓	✓
TAREFAS	Os alunos têm de descobrir informações ou novas competências.	✓		✓



02

CONTEÚDO
DO CURSO

CONTEÚDO DO CURSO

Plano de curso

Todo o curso deve ter uma introdução, um desenvolvimento (quando o conteúdo é ministrado) e uma conclusão.

1. Introdução

- › Informe os alunos sobre os objetivos do curso
- › Informe os alunos da duração do curso (início, fim, intervalos)
- › Dê às pessoas oportunidade de se conhecerem
- › Crie regras válidas para todos os momentos do curso (por exemplo: o telemóvel deve ser desligado?)

2. Desenvolvimento

- › Conteúdo do curso
- › Lei da Licença de Uso
- › Álcool
- › Ambiente correto
- › Competências das pessoas
- › Use diversos tipos de exercícios (sem que sejam muito longos)
- › Mude a ordem das secções (embora a ordem já tenha sido testada anteriormente e funcione bem de maneira geral).

3. Conclusão

- › Recapitule os pontos-chave do curso
- › Dê às pessoas a oportunidade de avaliar os conteúdos do curso.



Introdução

Sugestões de atividades:

- Use slides ou folhas de apoio para: apresentar o esboço do curso num cronograma e os seus objetivos fundamentais (incluindo os benefícios para os participantes).
- Use um exercício introdutório para permitir o relacionamento entre as pessoas e para começar a relaxar (lembre-se de se incluir também nesse exercício)
- Faça um exercício onde serão apresentadas as regras do dia para que as pessoas tomem conhecimento das mesmas e concordem com o estabelecido. Alguns exemplos: todos estarão de volta à sala assim que o intervalo acabar, os telemóveis deverão ser desligados, entre outros.

Exemplo de jogos

Particularmente bons para animar os formandos no início do dia ou para dar energia quando os níveis caem.

Exemplo 1

'Falar com a parede', em que os alunos colocam os pensamentos de um tópico específico num pedaço de papel adesivo.

Em seguida, todos os papéis são colocados numa parede, agrupados por tópicos semelhantes. Este pode ser um jogo que introduz um exercício de discussão.

Exemplo 2

'Associação de palavras' o instrutor diz ou relembra uma palavra e os alunos dizem ou escrevem outras ou assuntos relacionados com essa palavra.

Exemplo 3

'Convencer' o grupo a sentar-se em círculo de frente uns para os outros.

Peça a cada aluno para pensar numa pergunta baseada no que foi dito no curso. O formador deve começar com a sua pergunta e escolher qual o aluno que dará a resposta, atirando-lhe uma bola macia. Deverá também dizer o nome dessa pessoa para deixar bem claro a quem é que a bola está a ser lançada.

Como foi dito anteriormente, terá de escolher vários tipos de atividades ao ministrar cada parte do curso. Os passos seguintes fornecem uma gama de sugestões para cada secção do Guia do Vendedor/Empregado. Um resumo dos pontos fundamentais é também fornecido no final de cada secção. Deverá assegurar-se de que todos os tópicos serão cobertos durante o curso.

Secção 1: Condições Legais

Pontos-chave de aprendizagem

1. A venda e o consumo de álcool são restringidos por lei em muitos países. Isso pode incluir restrições na altura de venda e limites de idade para quem compra ou bebe álcool.
2. A maior parte dos países afirma que a clientes embriagados não deverá ser servido nenhum tipo de álcool. Isto porque este tipo de cliente não causa apenas problemas a si próprio, como ao negócio em si e a outros clientes.
3. Deverão ser tomados em conta os métodos de controle nos estabelecimentos, para ter certeza de que a lei não será infringida.

A Secção 1 apresenta factos. O último Ponto de Ação é uma discussão sobre a melhor forma de influenciar comportamentos.

Sugestões de atividades:

- › Dê aos alunos uma tarefa, antes do curso, para fazer um levantamento e descobrir quais são as leis vigentes na sua área ou local. No decorrer do curso descubra o que foi descoberto, corrija qualquer engano e adicione qualquer item que porventura não tenha sido contemplado.
- › Dê uma palestra sobre as atuais premissas e leis autorizadas e, se possível, acompanhe com folhas de apoio.
- › Faça um questionário ou coloque um problema de forma a verificar o que os alunos aprenderam. Corrija as respostas e colmate as falhas existentes.
- › Use um vídeo ou uma apresentação com alternativas que contenham infrações comuns para os alunos assinalarem. Corrija as respostas e colmate as falhas existentes.
- › Conduza uma discussão para saber quais são os métodos de controle no ambiente de trabalho do aluno para assegurar que este está a cumprir a lei.
- › Peça aos alunos para escreverem uma regra para um estabelecimento - ou casa noturna - com base nos seus próprios conhecimentos, durante ou após o curso. Este deverá identificar que medidas devem ser adotadas para que a regra não seja infringida.

Exemplo de Atividades para a Secção “Condições Legais”



Exemplo de uma história

Esta história pode ser usada para explicar que, embora algo possa ser legalmente aceite, muitas vezes pode não ser socialmente responsável.

Na Escócia, de acordo com a lei vigente, normalmente a idade mínima para comprar álcool é de 18 anos. Há uma exceção que permite que pessoas com 16 ou 17 anos possam comprar álcool para acompanhar uma refeição, no bar de um restaurante. São permitidas apenas quantidades limitadas de álcool, e de apenas certos tipos.

Os adolescentes de escolas locais, de 16 e 17 anos descobriram essa mesma lei e passaram a frequentar o bar local para almoçar. Alguns beberam álcool ao lanche. Os professores verificaram que os adolescentes ao voltar à escola, da parte da tarde, tinham muito mais sono do que habitualmente, e tinham dificuldade em concentrar-se nas aulas!

Embora ninguém estivesse a infringir a lei, o gerente do bar não foi considerado socialmente responsável e, desta forma, teve de deixar de servir os adolescentes durante o almoço.



Problema Escrito

Podem ter diferentes formatos, desde escolha múltipla até respostas descritivas. Quando são propostas perguntas específicas e com alternativas de certo ou errado, a correção é mais fácil e rápida.

Perguntas de Escolha Múltipla

Uma boa prática na hora de fecho:

- Dar um grito e pedir aos clientes para irem embora. Está farto deles e quer ir para casa.
- Servir aos clientes doses duplas nos últimos pedidos.
- Permanecer amigável e agradável com os clientes e pedir-lhes educadamente para beber e sair, uma vez que é hora de fecho.
- Deixar os clientes beberem a quantidade que quiserem.

Secção 1: Condições Legais

Secção 2: Álcool

Pontos-chave de aprendizagem

1. O álcool é uma droga depressiva e afeta o funcionamento do cérebro.
2. Há uma série progressiva de sinais que podem ser observados quando se bebeu em demasia. Os empregados/vendedores devem estar atentos e saber quando deixar de servir mais álcool aos clientes.
3. Os níveis de embriaguez são variáveis, mediante o género, consumo de comida, tolerância e tamanho.
4. O abuso do álcool pode levar a problemas sociais e de saúde.
5. A graduação das bebidas alcoólicas varia significativamente. Para ajudar a comparar as bebidas, é necessário verificar o número de gramas de etanol contido nas mesmas.

A secção 2 apresenta informações gerais, mas há opiniões e comportamentos que podem influenciar o consumo.

Sugestões para atividades:

- › Apresente um problema e peça aos alunos para o resolverem, verifique desta forma o grau de aprendizagem dos mesmos. Verifique as respostas e preencha as falhas.
- › Explique as particularidades do álcool numa palestra, se possível com folhas de apoio explicativas. Pode obter esses materiais junto de organizações especializadas em certas questões – como, por exemplo, agências de saúde que fornecem informações sobre o álcool, ou a divisão de trânsito que pode dar informações sobre “bebida e condução”.
- › Use um vídeo ou mostre uma sucessão de figuras que exiba os efeitos comuns do álcool. Pode mostrar uma pessoa embriagada e pedir aos alunos que mencionem quando deixariam de servir mais álcool a essa mesma pessoa. Pode ainda usar figuras do corpo humano e pedir aos alunos para mostrarem como eles pensam que o álcool é metabolizado, ou quais as partes do corpo que eles julgam serem afetadas pelo consumo de bebidas alcoólicas.
- › Peça aos alunos para apreentarem uma bebida comum, incluindo a sua graduação alcoólica e descrição de conteúdo, usando a sua fórmula, descrevendo quantos gramas de álcool ela contém. Conduza uma discussão para saber se há no ambiente de trabalho mecanismos para medir a quantidade de álcool das bebidas.
- › Use histórias para ilustrar a aprendizagem ou utilize a própria experiência das pessoas; por exemplo, discuta quais os sinais de embriaguez que alunos observaram nos seus clientes. Forneça aos alunos estatísticas sobre os problemas relacionados com o álcool através de uma palestra ou de folhas de apoio (por exemplo: saúde, acidentes e crimes). Pode eventualmente trazer peritos, como policiais locais, ou equipas hospitalares da área das emergências, para falar sobre os efeitos do álcool.
- › Conduza uma discussão, apoiada com a apresentação de factos concretos, informando sobre a forma como o álcool pode afetar a capacidade de condução.



Exemplo de discussão

Caso opte pela discussão como ferramenta de treino, prepare uma pergunta como ponto de partida, algumas questões centrais e elementares que alimentarão a discussão e as considerações finais. Por exemplo: quais as leis que restringem a venda de bebidas alcoólicas.

Início: Porque é que é necessária uma licença para vender bebidas alcoólicas? (Exemplo de resposta: "para controlar a venda de álcool!").

Pergunta central: É apropriado beber durante o dia inteiro todos os dias?

Pergunta elementar: Porquê regular a venda de álcool? Neste caso podem ser dadas várias respostas (pode tentar identificar alguém que reconheça que o álcool é uma substância psicoativa)

Final: O álcool é uma substância psicoativa que afeta o funcionamento cerebral e o comportamento das pessoas; portanto, qualquer venda de álcool precisa ser realizada com responsabilidade.



Exemplos de perguntas

As perguntas podem ser "abertas" ou "fechadas".

As perguntas fechadas permitem responder "sim" ou "não". Pequenas perguntas enquadradas podem ser usadas para chegar a um consenso e estabelecer um argumento lógico para influenciar opiniões. Por exemplo: "Concorda que muito álcool é prejudicial?".

As perguntas abertas requerem uma resposta mais longa, e deveriam ser usadas na maior parte das circunstâncias. Por exemplo, estabelecer níveis de conhecimento e conferir entendimento. As perguntas abertas começam frequentemente com: O que é que, como, quem, quando, etc.

Exemplo de uma representação / situação

Pode ser usado para ilustrar a gama progressiva de sinais que são observados quando uma pessoa bebe álcool.

- › Com excessiva boa disposição
- › Relaxada
- › A cambalear
- › Com perdas de memória
- › Sem capacidade para sentir as pernas
- › Em coma

Secção 3: Criar a "atmosfera adequada"

Pontos-chave de Aprendizagem

1. O ambiente tem uma forte influência na forma de como os clientes sentem o espaço e, portanto, na sua atitude. Isso inclui padrões de atendimento ao consumidor, uma casa limpa e arrumada.
2. Um estabelecimento, ou as suas políticas, não fornecem apenas um claro resumo das leis direcionadas à ação e postura dos colaboradores/vendedores e os seus clientes, mas pode também incluir orientação sobre o que se espera de cada um deles no local.
3. Existe uma série de fatores que fazem com que agressões e maus comportamentos sejam menos prováveis de acontecer dentro de normas autorizadas. Outros há que levam a que o comportamento dos clientes venha a ser ainda pior. Essas regras deveriam ser sistemáticas para minimizar os fatores de risco e promover boas práticas.
4. Particularmente importante é gerir com responsabilidade a hora de fecho do estabelecimento, a fim de prevenir problemas com o negócio, com a equipa de empregados/vendedores, como também com os clientes e a vizinhança.

A maior parte da Secção 3 consiste em influenciar opiniões e comportamentos e dar aos alunos capacidades para realizar os seus trabalhos com confiança. Há alguns factos incluídos.

Sugestão de atividades:

- › Dê aos alunos uma tarefa para fazer, antes ou depois do curso, que consista em observar regras estabelecidas no ambiente, o atendimento ao consumidor e as suas interações, e depois desenvolva o tema com a opinião deles. Isto pode ser discutido no curso ou ser solicitado aos alunos que exponham as suas próprias conclusões no final do mesmo.
- › Peça aos alunos para listarem o que os aborrece quando estão no papel de clientes e discutirem como estes problemas poderiam ser minimizados ou prevenidos.
- › Apresente factos sobre o que pode influenciar o comportamento relacionado com o álcool por meio de regras estabelecidas, se possível a partir de folhas de apoio.
- › Estimule os alunos a escrever as suas próprias regras para estabelecer tarefas durante ou após o curso.
- › Conduza uma discussão sobre as regras que os alunos têm no seu ambiente de trabalho, para minimizar os problemas. Podem focar o tema de discussão em áreas específicas, tais como a hora de fecho.
- › Use um estudo de caso, ou peça aos alunos histórias de sua própria experiência, sobre como lidar com clientes.
- › Peça aos alunos para escreverem um plano de ação, sobre os pontos que desejam pôr em prática no seu estabelecimento de trabalho (particularmente bom para gerentes).



Exemplo de uma tarefa

Uma tarefa pode normalmente ser feita antes ou depois de uma sessão de treino, e pode ser utilizada para procurar informação ou para aplicar o que foi aprendido. A tarefa pode ser prática, por exemplo: volte para seu bar e estabeleça uma política relacionada com um determinado ponto. Ou pode ser escrita, por exemplo: escreva as leis sobre embriaguez que se aplicam à sua região/país.

Exemplo de Estudo de Caso

Os estudos de caso são úteis uma vez que trazem à formação exemplos da vida real.

Saída à noite

É quarta-feira à noite e é o aniversário da Joana. Ela saiu com um grupo de amigos do tempo da faculdade. Estão todos juntos num bar da cidade que tem um DJ divertido, a pôr as mais recentes músicas e onde são servidas bebidas variadas. Há uma oferta especial nesse bar: quando se faz dois pedidos, o custo da bebida é relativamente mais baixo. Rapidamente concluem que a segunda bebida custaria 1/3 do preço da primeira, e assim decidem levar adiante os pedidos duplos. Com o avançar da noite, começam a demonstrar sinais de embriaguez e em comum têm grandes e altas gargalhadas.

Maria, a amiga de Joana, pergunta-lhe se quer outra bebida, e Joana recusa, declarando que quer ir mais devagar e que sente bastante embriagada. Quando ela vai à casa de banho, os amigos pegam no seu copo e pedem ao empregado para acrescentar mais uma dose de vodka. O empregado assim faz e esta situação repete-se várias vezes ao longo da noite. Na hora de fecho, um dos empregados percebe que Joana se encosta à parede e é beijada por um homem que não faz parte das pessoas que a acompanhavam. Ao irem embora, um dos amigos de Joana comenta que ela acaba de receber um prémio no dia do seu aniversário.

Leia o caso acima, e discuta as seguintes perguntas:

1. Foi infringida alguma lei?
2. Quais são os perigos da situação acima descrita?
3. Que tipo de política poderia ter o bar para prevenir este tipo de situações?

Exemplo de um Plano de Ação

Peça aos participantes para escreverem uma ou duas coisas que poderiam fazer, ao reconsiderar os seus valores, a fim de assegurar que se manterão dentro da lei. Esta situação funcionará bem se for feita em conjunto com um debate com os outros alunos em que estes exponham mecanismos de garantia das regras/leis nos seus estabelecimentos de trabalho. Dessa forma, haverá troca de informações e os participantes poderão partilhar as melhores práticas.

Qualquer plano de ação deve ser "INTELIGENTE", isto é, Específico, Mensurável, Realizável, Realista e com tempo limite.

Ajudaria se pudesse dar aos alunos um exemplo a ser seguido.

DESCRIÇÃO DA AÇÃO	Redija uma orientação para o bom funcionamento do estabelecimento em que trabalha
ESPECÍFICO (Como Alcançará o objectivo)	Farei uma lista dos pontos importantes sobre a lei e as boas práticas. Para cada ponto darei uma orientação para que todas as equipas mostrem o que faremos para ter a certeza de estarmos dentro das exigências da lei. Entregarei uma cópia dessas políticas a cada membro das equipas, para que possam discutir entre eles.
MENSURÁVEL (Como avaliar a sua orientação enquanto formador?)	Perguntarei à equipa se estão a seguir a orientação, através de perguntas e observando a forma como lidam com os clientes.
REALIZÁVEL?	Sim
REALISTA?	Sim
GESTÃO DE TEMPO (Determine um tempo limite)	Escreverei a regra e distribuirei a cada membro da equipa durante uma semana. Farei perguntas às pessoas e observarei como elas lidam com os clientes durante três semanas e novamente no final de 6 semanas.

Secção 4: Competências

Pontos-chave de Aprendizagem

1. Aprender a identificar os primeiros sinais dos problemas ajuda os formandos a intervir e a impedir que estes avancem.
2. Saber lidar bem com as reclamações dos clientes e com a recusa de serviços é uma capacidade que pode prevenir conflitos.
3. As regras devem compreender um plano para lidar com certos tipos de situações que apresentam altos riscos de conflito.
4. Os empregados/vendedores tem de saber como agir em situações de conflito a fim de tranquilizar os envolvidos.

A maior parte da Secção 4 é sobre como influenciar opiniões e comportamentos, e sobre qual a maneira de contribuir para que os alunos desenvolvam capacidades e realizem os seus trabalhos com confiança. Alguns factos e informações são também apresentados.

Sugestão de atividades:

- Dê aos alunos uma tarefa, para fazer antes ou depois do curso, que trate das reclamações dos clientes, como estas foram controladas e qual foi o resultado obtido. Isto pode ser discutido no curso ou ser solicitado aos alunos que exponham as suas próprias conclusões.
- Use a atuação (jogo de personagens) para aprender como lidar com situações diferentes. Pode focar-se em situações de alto risco, como ocorre com grupos grandes.
- Use figurantes ou exposição de figuras para demonstrar a boa e a má linguagem do corpo.
- Use um vídeo ou exposição de figuras para discutir situações difíceis ou comuns. Olhe para o que os sinais de advertência dizem, quando podem ser feitas as intervenções, que boa prática poderia ser colocada em cada tipo de situação, o que os empregados deveriam evitar fazer em cada tipo de situação e de que tipo de suporte estes podem vir a precisar.
- Conduza um debate sobre as regras que os ambientes de trabalho dos alunos já possuem, e de que forma atuam para minimizar problemas.
- Peça aos alunos histórias pessoais sobre a forma como lidaram com os clientes.
- Discuta o que funciona bem ao lidar com clientes e o que não funciona.



Vídeo / DVD

Os vídeos são particularmente bons para mostrar enredos da vida real ou exemplos de boas e más práticas. Alguns exemplos de informações e recursos de formação podem ser encontrados no site www.efrd.org.



Exemplo de exercícios de Roleplay

Uma atuação pode ser empregada como um exercício para grupos pequenos, com a participação de todos ao mesmo tempo, em vez da interpretação de duas ou três pessoas perante um auditório, o que pode ser bastante incómodo para alguns. Se esta ação for praticada em pequenos grupos é bom incluir uma pessoa com o papel de observador. Por exemplo, como empregado ou como um cliente. Cada observador pode então relatar ao grupo tudo aquilo que presenciou, por exemplo, a linguagem do corpo, frases usadas, entre outras informações importantes.

Este tipo de representação pode funcionar como um exercício para ajudar a Secção 4 do Guia do Empregado/Vendedor. Um dos participantes pode simular ser uma pessoa num bar, um outro participante pode ser um cliente embriagado e uma terceira pessoa pode observar como o empregado do bar lida com a situação.

Recapitulação da Secção

É importante recapitular os principais pontos do curso, uma vez que ajuda na aprendizagem. Também é bom para dar tempo às pessoas refletirem sobre o que aprenderam e para ter a oportunidade de fazerem a sua avaliação.

Pode optar por fazer um questionário de avaliação durante este período, bem como sugerir uma avaliação posterior. A recapitulação auxiliará a verificar se a aprendizagem foi, de facto, implementada no local de trabalho.

Exemplo de recapitulação

Perguntas rápidas e resumos precisos ilustrados por tópicos ou pontos-chave.



03

COMERCIALIZAÇÃO
DO CURSO

COMERCIALIZAÇÃO DO CURSO

Depois de planear o curso, precisa divulgá-lo e ministrá-lo.

Para trazer as pessoas certas para o a sua ação de formação é importante divulgá-lo corretamente. Antes de mais, tem de se assegurar de que as pessoas comparecerão nos dias do curso, obterão a informação correta, e de que procurará qualquer material adicional interessante para acrescentar algo mais ao curso.

Os pontos abaixo são úteis para o ajudar:

Público-alvo

Entender o alvo do mercado e quais as suas necessidades.

Benefícios

Mostrar os benefícios que as equipas de treino trazem ao público-alvo - como estão relacionadas com a área de formação e como podem ajudar. Os possíveis pontos a tomar em conta são:

- › Ajuda para proteger a licença e reduzir a tendência de infração à lei
- › Ajuda para elevar o padrão e aumentar o profissionalismo
- › Ajuda para reduzir a alta rotatividade dos funcionários (diminuir o turnover)

As evidências mostram que as equipas de formação podem fazer com que as pessoas se sintam mais valorizadas, mais confiantes, diminuindo a probabilidade de evasão dos clientes.

Segmentação e alvo apropriado

Por tipo de valores, área geográfica, experiência dos membros envolvidos. Mercados diferentes vão requerer diferentes comercializações e, portanto, um contacto dirigido e mais específico.

- › **Competitividade** - reconheça a competitividade do produto, por exemplo, outros formatos de formação, duração, custo, empatia, tentando fazer com que a sua oferta seja a mais atraente.
- › Assegure-se de que o produto seja distribuído, promovido e cobrado da forma mais apropriada para o mercado-alvo escolhido.
- › Sempre que possível, assegure-se que os seus e-mails são personalizados e confirme a boa receção dos mesmos por telefone.
- › Avalie e faça continuamente a monitorização da forma como estabelece os seus contactos, e mude de estratégia, se for necessário.

04

MINISTRAR
O CURSO

MINISTRAR O CURSO

Ao ministrar o curso deve estar atento às diversas competências essenciais do formador e deverá utilizá-las. Os pontos mais importantes incluem:

AMBIENTE

O objetivo do instrutor é criar uma atmosfera na sala de aula de forma a que os alunos se sintam à vontade desde o início. Deve reconhecer que algumas pessoas podem não frequentar uma sala de aula há já algum tempo e é provável que estejam ansiosas e precisem de ganhar confiança.

Ambiente físico

O ambiente cria uma atmosfera que influencia o comportamento dos alunos:

- › A temperatura não deve ser nem muito quente, nem muito fria. Devem ser estabelecidos intervalos regulares.
- › As interrupções devem ser minimizadas - por exemplo, barulho de pessoas que estão fora da sala de aula ou pessoas que entram na sala para dar recados ao formador ou aos alunos.
- › A iluminação deve ser adequada – nem muito escura, nem muito clara.
- › É útil utilizar cartazes que indiquem às pessoas o local correto da sala do curso e também um cartaz na própria sala de aula, dando as boas-vindas aos alunos.

Ambiente Emocional

Promova a informação com antecedência - por exemplo, cronograma do dia, jurisdição, código de vestuário, material fornecido, conteúdo do curso e avaliação.

- › Dê as boas-vindas a cada aluno e tenha uma breve conversa com eles ao entrarem. Isso ajuda a quebrar o gelo, mostra o seu interesse e faz com que se mostre acessível.
- › O começo do curso é especialmente importante porque a atmosfera emocional inicial influenciará o comportamento durante o resto do curso.
- › O formador deve sorrir, isso fará com que pareça mais acessível e ajudará os participantes a sentirem-se bem-vindos.
- › Faça uma boa introdução. O formador deve apresentar-se, levar os alunos a apresentar-se, fazer um esboço do curso, deixar claro o que pretende fazer, apresentar cronogramas, apresentar algumas regras de comportamento esperadas e alguns detalhes menores - como localização das casas de banho e intervalos. Ao saber o que os espera, os alunos terão menos ansiedade e poderão descontraírem-se antecipadamente.
- › Use uma seleção de técnicas para encorajar todos a colaborarem na formação – há mais detalhes nas próximas páginas.
- › Seja cauteloso ao permitir que as pessoas trabalhem com os amigos ou em grupos específicos, porque é provável que prestem menos atenção durante a aprendizagem.

Use técnicas de encorajamento à contribuição de todos os envolvidos.

DISTRIBUIÇÃO DO AMBIENTE	ESTABELECE CONTATO VISUAL	FACILITA A OBSERVAÇÃO	ENCORAJA INTERAÇÃO	É UM AMBIENTE ABERTO	O FORMADOR MOVE-SE FACILMENTE PELA SALA
PEQUENOS GRUPOS			✓		✓
EM ANFITEATRO	✓	✓			
SALA DE AULA CLÁSSICA	✓	✓	✓		
EM FERRADURA/FORMA DE U	✓	✓	✓	✓	✓

DISTRIBUIÇÃO DO AMBIENTE

Há diversas formas de organizar o ambiente, cada uma delas com vantagens e desvantagens, que dependem dos objetivos que pretende obter.

Pequenos Grupos

O uso de mesas por pequenos grupos pode ser útil para escrever, mas na prática serve para separar os alunos. Os grupos terão alguma dificuldade em ver-se uns aos outros quando quiserem trocar ideias e discutir com o resto da turma.

Em Anfiteatro

Não há nenhum contacto visual entre os alunos, o que não encoraja a discussão, movimentação ou sentido de igualdade.

Sala de Aula Clássica

Grande discussão em grupo. Regras de acomodação rígidas geram uma situação difícil para grupos pequenos. Se há bastante espaço poderá ser útil ter áreas menores de fuga na parte de trás, ou nas laterais para que possam ser usadas para trabalhos de pequenos grupos.

Em Ferradura / Forma de U

O instrutor tem contacto direto com todos os alunos e pode colocar-se no centro, falando para todos, promovendo o contacto visual.



Estabelecer contacto visual e local onde os alunos se sentam

Regra geral, a chave da comunicação é o contacto direto com os olhos. Quanto maior for a comunicação do aluno com os olhos do formador e do resto do grupo, maior a probabilidade deste contribuir na formação. O oposto também é verdade: quando um aluno não tem muito contacto com os olhos do formador, certamente menos colaborará.

O formador pode diferenciar os alunos que falam alto e são mais confiantes dos alunos que são mais tranquilos e tímidos pelo lugar que escolhem para se sentar, tendo como referência o formador (obviamente essa regra pode sofrer influências se o aluno faz parte de um grupo e quer sentar-se ao lado dos seus amigos). Isso é mais fácil de perceber se as mesas estiverem em formato de ferradura ou em forma de "u". Os alunos que falam mais alto tenderão a sentar-se no topo do U - na parte de trás da sala, de frente para o formador; ou então no final de qualquer um dos braços do U - ao lado do formador. As pessoas mais quietas vão sentar-se nas laterais traseiras do topo do U, onde é difícil o formador adquirir contacto visual com eles.

Onde se sentam os alunos e qual a sua movimentação

Numa formação, os alunos sentam-se, normalmente, com pessoas conhecidas. Isso pode significar que:

- › Formam-se pequenos grupos exclusivos
- › Se uma pessoa vem por vontade própria é porque não tem com quem falar
- › Um grupo pode dominar o ambiente da formação

As pessoas normalmente voltam sempre ao mesmo lugar, porque isso as faz pensar que o lugar onde se sentaram originalmente é o "seu". O facto de ajudar as pessoas a movimentarem-se de lugar serve para:

- › As encorajar a trabalharem com outras pessoas,
- › Assegurar que nenhuma pessoa se esconderá ou tentará dominar o grupo
- › Assegurar que todos contribuirão de igual forma.

Movimentação

A atividade física ajuda a manter o cérebro ativo e impede que a sonolência dos alunos se instale. Dar regularmente oportunidade para as pessoas se levantarem e se movimentarem será benéfico para a aprendizagem. Isso pode ser feito de várias maneiras:

- › Dando intervalos regulares.
- › Oferecendo chá/ café/ sumos num local diferente, de maneira que os alunos tenham que se levantar e mover para tomar uma bebida.
- › Propor exercícios que incluam movimentação pela sala ou em busca de algum tipo de informação.
- › Estimular os alunos a levantar-se e trocar de assentos para exercícios diferentes.

O formador deve ter claramente em mente o quanto quer que os alunos se movimentem, durante quanto tempo e com que material (caneta, papel, bebida, tudo). Pode ajudar ter uma área separada disponível para casacos e malas.



UTILIZAÇÃO DO EQUIPAMENTO

Regras gerais:

- › Assegure-se de que todos os alunos podem ver a apresentação.
- › Não fique parado em frente à apresentação.
- › Distribua folhas de apoio ou peça aos alunos para tomarem notas.
- › Não vire de costas e leia o que está no quadro ou na apresentação (desta forma o formador perde o contacto visual com os alunos e estes não podem ouvi-lo corretamente).
- › Não leia a apresentação. Não acrescenta nenhuma explicação adicional que os alunos possam ler por si só, em vez disso, forneça informação adicional que complemente de facto a compreensão dos pontos importantes da apresentação.
- › A apresentação deve estar escrita com um tamanho de letra suficientemente grande para que todos os alunos possam vê-la facilmente. Isso pode depender do número de alunos, tamanho da sala, entre outros fatores.
- › Certifique-se de que as pessoas podem ver e ouvir adequadamente.
- › Há vários tipos de apresentações que podem ser utilizadas.

TIPO DE APRESENTAÇÃO	PALESTRAS/APRESENTAÇÕES	GRAVAÇÃO DE DEBATES	PARA USO DOS ALUNOS	POSSÍVEL AUMENTO DE TAMANHO PARA ADAPTAÇÃO À SALA	USADO ANTECIPADAMENTE	PODE SER REVISÃO ORTOGRÁFICA	PERMITE MOSTRAR CONTEÚDOS DISTINTOS	PERMITE MOSTRAR CONTEÚDOS ATUAIS E ANTERIORES	DESLIGADO, FORA DA VISTA QUANDO NÃO UTILIZADO
FLIPCHART	✓	✓	✓		✓		✓	✓	
QUADRO	✓	✓	✓		✓			✓	
POWERPOINT	✓	✓			✓	✓	✓		✓
PROJETOR	✓	✓			✓	✓	✓		✓
EDITOR DE MESA	✓				✓		✓		✓

COMUNICAÇÃO

Comunicação Verbal

SIM (ou faça)

- › Fale claramente.
- › Use questões para verificar o que os alunos entenderam.
- › Use perguntas para verificar se os alunos estão a prestar atenção.
- › Tenha certeza de que todos os alunos estão a ouvir, fazendo perguntas.
- › Mostre-se interessado naquilo que está a dizer – isso ajuda os alunos a interessarem-se também.

NÃO (ou não faça)

- › Use jargões, frases com significados regionais e palavras grandes que não sejam entendidas pelos alunos.
- › Fale muito baixo.
- › Fale muito depressa.
- › Use um tom de voz sarcástico ou monocórdico – isso dará a ideia de que não acredita ou concorda com o que está a dizer e, conseqüentemente, os alunos também não acreditarão.
- › Fale de forma monótona.



Comunicação verbal versus não-verbal

Não é só o que diz, mas como diz que faz a diferença. Quando há uma mensagem verbal, a compreensão do ouvinte provém de:

7% palavras

Os ouvintes fazem a sua própria interpretação das palavras dos locutores.

38% paralinguística

A forma de como algo é dito (isto é, acento, tom, inflexão, entre outros) é muito importante para a compreensão do ouvinte.

55% expressões faciais

As expressões e a aparência do orador ao transmitir uma mensagem é o que mais afeta a compreensão do ouvinte.

Referência: Trainers Pocketbook 10th Edition (2004) John Townsend

Comunicação Não-verbal

SIM (ou faça)

- › Use uma linguagem corporal comunicativa.
- › Sorria adequadamente.
- › Pareça interessado no que está a dizer.
- › Pareça interessado no que os alunos estão a dizer-lhe.
- › Use o contacto visual para encorajar contribuições.
- › Tenha um contacto visual igual com todos os alunos de maneira a assegurar que todos se sintam incluídos.
- › Observe a linguagem corporal dos alunos, assim como suas expressões faciais para conferir o entendimento e interesse.
- › Use pequenos gestos para encorajar contribuições, como escutar barulhos ("hm-hmm", "sim"), gestos de mãos, acenos com a cabeça.

NÃO (ou Não Faça)

- › Mantenha uma barreira entre si e os alunos.
- › Olhe de maneira distante, ou leia, quando alguém está a dar uma resposta ou a fazer uma pergunta.
- › Faça gestos faciais que possam parecer indelicados para qualquer aluno ou em qualquer parte do curso (por exemplo, revirar os olhos, fazer gestos corporais agressivos).

FEEDBACK

SIM (ou Faça)

- › Lembre-se que o feedback é um processo de duas vias, do aluno para si e vice-versa.
- › Dê feedbacks positivos aos alunos, como "bem-feito", "certo", "sim".
- › Se a resposta não estiver correta na totalidade, aprove os pontos que os alunos acertaram, por exemplo, "tem razão em relação a...". Pode ser útil destacar as partes da resposta que não estão corretas, por exemplo, "tem razão sobre..., mas talvez pudesse reconsiderar..."
- › Aceite a avaliação dos alunos e mantenha-a no contexto - por exemplo, "o curso era enfadonho - eu já sabia tudo" é uma crítica sobre o conteúdo do curso e não é uma crítica sobre si ou sobre as suas capacidades e formador.
- › Peça aos alunos uma avaliação do conteúdo do curso, do estilo dos exercícios, das capacidades do formador e qualquer outra coisa que possa ser mudada ou melhorada.
- › Faça um curso experimental com colegas e peça-lhes uma avaliação do conteúdo do curso, do estilo dos exercícios, das capacidades do formador e qualquer outra coisa que possa ser mudada ou melhorada.

NÃO (ou Não Faça)

- › Seja negativo.
- › Seja muito crítico e duro com os alunos que fizerem algo errado, dizendo, por exemplo, "está errado", "foi uma resposta estúpida".
- › Ria deles quando estiverem a dar o seu melhor.

QUESTÕES

SIM (ou Faça)

- › Promova perguntas – isso prova que os alunos estão a prestar atenção e a demonstrar interesse no assunto.
- › Responda às perguntas na totalidade.
- › Certifique-se de que as respostas satisfazem ao aluno.
- › Tenha uma técnica para lidar com perguntas difíceis, ou, por exemplo, uma pessoa que faça muitas perguntas ou perguntas que necessitem de mais detalhes, além do que está a ensinar.

Use frases como:

- › "É uma boa pergunta e voltaremos a ela depois, caso tenhamos mais tempo"
- › "Porque não falamos sobre isto na hora do café ou do almoço?"
- › "Se entendi corretamente, está a perguntar-me... "
- › "O que é que o resto do grupo acha?"
- › "Qualquer um dos presentes tem alguma questão semelhante?"
- › "Certamente já pensou bastante sobre isto. Qual é sua visão?"
- › Passe a pergunta para outro estudante com experiência no assunto: "Mário, não é um perito nisto?"
- › Utilize perguntas para conferir se os alunos entenderam o que ensinou.
- › Use perguntas para recapitular a informação dada anteriormente.
- › Diga que vai procurar encontrar mais informações, caso não saiba a resposta.

NÃO (ou não faça)

- › Invente respostas ou adivinhe se não souber.
- › Desconsidere perguntas como se fossem irrelevantes ou estúpidas.
- › Se esqueça de responder à pergunta.

Ministrar um curso a um grupo com diferentes tipos de capacidades e conhecimentos

O fundamento dos alunos, os seus níveis de conhecimento, competências e capacidade de aprendizagem provavelmente serão variados.

SIM (ou faça)

- › Descubra as competências de cada pessoa /os seus níveis de conhecimentos antes do curso, pondo-lhe uma questão básica sobre a sua experiência, ao fazer a inscrição no mesmo. Se isso não for possível, pergunte antes da formação ou durante a introdução do exercício.
- › Reconheça os diferentes níveis e se possível encoraje os alunos mais experientes a ajudarem os outros.
- › Tenha um exercício adicional ou opção alternativa ao alcance, de maneira que as pessoas mais avançadas não tenham de ficar entediadas ou frustradas ao esperar que as pessoas mais lentas terminem os seus exercícios.
- › Permita oportunidades, quando estiver a planear exercícios, para dar uma formação mais pessoal a quem a requerer.
- › Lembre-se de que as pessoas aprendem melhor de modos diferentes. Essa situação está relacionada com o lado esquerdo e direito do cérebro. Usando uma variedade de exercícios e atividades que ativem as diferentes partes do cérebro, assegurará que incluiu todos os estilos de aprendizagem.
- › Forneça informação adicional e sucinta numa variedade de formatos, como listas, figuras, fluxogramas e exemplos.

NÃO (ou não faça)

- › Escolha uma competência específica / um nível de conhecimento e ensine baseando-se nisso.
- › Ignore as necessidades daqueles que são mais lentos ou mais avançados.
- › Assuma que porque uma pessoa lhe deu a resposta correta todos entenderam a informação.

RELACIONAR-SE COM ALUNOS DIFÍCEIS

Haverá sempre alguns alunos que são mais difíceis do que outros de se integrar. Algumas diretrizes gerais estão descritas abaixo:

- › Não se esqueça de que todos os alunos:
- › São adultos – deve tratá-los como tal.
- › São responsáveis pela sua própria aprendizagem – o seu papel é facilitar a experiência de aprendizagem.
- › Têm experiência - tem de reconhecer isso e tem de lhes dar crédito por isso, assim como lembrar que o formador também pode aprender com os participantes.
- › Têm diferentes preferências sobre o modo como aprendem - não assuma que todos precisam de tomar notas ou tenham de fazer perguntas para mostrar que estão a prestar atenção ou qualquer outra coisa.



"Eu tenho 10 anos de experiência e não preciso de estar aqui, o que é que me vai ensinar?"

- › Diga aos alunos que a experiência deles será também proveitosa para si, como formador e também para as outras pessoas do curso.
- › Pergunte a opinião desses alunos sobre tópicos que estão a ser discutidos ou peça-lhes um exemplo da sua experiência, de forma a ilustrar o assunto que está a tentar explicar.
- › Tente conseguir que reconheçam quando adquirirem novos conhecimentos.
- › Discuta as razões que os levam a estar aqui – ou seja, os motivos pelos quais querem frequentar o curso, por exemplo, se precisam completar a formação para obter a concessão de uma licença, entre outros.
- › Promova os "benefícios mútuos". Podem descontraír e ao mesmo tempo adquirir o melhor do dia, se trabalharem em conjunto, desta forma passarão por tudo muito mais rapidamente.

Alunos que não concordam com o que diz

Esta situação pode surgir em vários contextos. Quando os factos dados no curso não se ajustam com a própria experiência ou visão do aluno do que é certo e errado, ocorre uma "dissonância cognitiva". Isso fará com que os alunos se sintam incomodados. Neste contexto, ou modificarão as suas convicções atuais para se ajustarem às novas informações ou tentarão justificar e defender unicamente as suas convicções ou comportamentos atuais.

É importante começar pelo ponto de vista deles e ajudá-los a identificar o que há de importante no que está a ser discutido. Por exemplo, num curso onde é focado o consumo responsável de álcool poderá ter alguns alunos que acreditam não existir nenhum problema ao permitir que os clientes fiquem embriagados.

- › Peça-lhes para que expliquem seu ponto de vista. Apresente factos pertinentes sobre o assunto.
- › Procure mostrar outras situações em que concordaram com o estabelecimento de padrões de conduta ao servir bebidas alcoólicas.
- › Mostre outros benefícios ao atingir os padrões de conduta e dê-lhes uma gama de alternativas que os ajudarão a alcançar os mesmos.

Tímido / Aluno nervoso

Tente descobrir exatamente o que o está a deixar nervoso.

Se estão nervosos porque não sabem ao certo o que esperar:

Fale com eles sobre o curso, o máximo possível - conteúdo, duração aproximada, tipos de exercícios, o que será esperado dos alunos, tipos de avaliações, intervalos permitidos, entre outros.

Se estão nervosos porque há um teste ou exame

Dê-lhes todos os detalhes sobre a avaliação, a quantidade de informação que será esperada que saibam, se o curso incluirá uma avaliação-teste ou uma oportunidade para praticar o estilo de perguntas, que quantidade de informação será esperada deles nas suas respostas (por exemplo, escolha múltipla, uma palavra como resposta, curtas respostas escritas, respostas por meio de composição), como serão avaliados os resultados atingidos, notas acima do esperado, quando saberão os resultados e informe-os ainda sobre a reconsideração de oportunidades.

Se estão nervosos porque pensam que será como na escola

Diga-lhes o que será esperado dos alunos e como decorrerá o curso - por exemplo, poderão fazer perguntas quando quiserem, haverá muita discussão em vez de o formador dizer aos alunos o que fazer e toda a experiência dos alunos será válida.

Em geral:

- › Faça-lhes perguntas para as quais sabe que conhecerão a resposta e que esta está a contribuir para a sua autoconfiança.
- › Elogie / agradeça as contribuições.
- › Use o contacto visual e os nomes para encorajar participações.
- › Em exercícios de pequenos grupos, deixe-os com uma pessoa com quem se sintam mais confiantes. Isso significa que a pessoa mais confiante pode dar qualquer resposta ou avaliação e a pessoa tímida não terá que falar em frente de todo o grupo, caso isso venha a ser um problema para eles.



Aluno Dominante

- › Evite contacto visual para desencorajar contribuições.
- › Pergunte a outras pessoas, perguntas diretas por nome.
- › Use frases como "obrigado pela sua contribuição, vejamos o que o resto do grupo pensa" e peça contribuições adicionais ou "como respondeu às últimas duas perguntas, vamos ouvir outra pessoa desta vez".
- › Tenha uma conversa com ele, longe do grupo. Pode ser que as contribuições não sejam apropriadas, por exemplo, muitas piadas e desperdício de tempo. Pode ser que tenha que lhe pedir para deixar os outros participarem.
- › Se o estudante é particularmente destrutivo pode solicitar a sua saída. Lembre-se que os outros estão lá para aprender!





05
APÓS O CURSO

APÓS O CURSO

Importância da Avaliação

A sua avaliação sobre a formação não será suficiente. Precisa procurar opiniões e avaliar o curso corretamente. Na maioria dos casos, para encorajar os candidatos a serem honestos nas suas respostas, será melhor que as folhas de avaliação sejam anónimas, isto é, sem o nome do candidato.

Há várias formas com as quais pode avaliar cada uma delas, com vantagens e desvantagens. É dado abaixo um resumo

1. Avaliação no final do curso

- › Permite comentários enquanto ainda está tudo “fresco” na mente do aluno.
- › Assegura a obtenção da avaliação de todos os alunos.
- › Pode dar uma valiosa contribuição para melhorar o curso.
- › O curso acabou, os alunos querem ir para casa e podem tentar completar a avaliação da maneira mais rápida possível em vez de responder da forma mais sincera possível.
- › Os alunos podem querer aproveitar o tempo e fazer outras coisas e a sua avaliação refletirá isso em vez de avaliar o que é que eles aprenderam com o conteúdo do curso (avaliações apenas positivas).
- › Os estudantes podem gostar do formador e querem agradecer-lhe (avaliações apenas positivas).
- › Os estudantes podem ser intimidados pelo formador e podem não desejar gerar animosidades / conflitos.

2. Avaliação depois de um período de tempo

- › Obtém-se uma reflexão mais precisa do que foi aprendido em relação às funções que atualmente desempenham.
- › Dá uma oportunidade para responder a qualquer questão que possa ter surgido durante o curso.
- › Se a avaliação for feita por uma pessoa neutra, os alunos não sentirão nenhum constrangimento em expressar as suas verdadeiras opiniões.
- › Pode ser difícil conseguir o envolvimento dos alunos ou que estes participem da avaliação. Os alunos podem ter esquecido os detalhes do curso (que na verdade refletem a relevância do conteúdo).
- › As opiniões de estudantes podem ter sido influenciadas por discussões posteriores ao curso com os seus colegas.

3. Pesquisa da eficiência do curso

- › Os resultados são de interesse para uma audiência internacional.
- › Poderia dar uma valiosa contribuição de como melhorar o curso.
- › Teria de ser um estudo criado por um investigador com formação e planeamento cuidadoso das áreas-chave do curso que estão a tentar melhorar.

EXEMPLO DE AVALIAÇÃO DE FIM DE CURSO

Responda, por favor, a todas as perguntas abaixo. As suas opiniões e pontos de vista são importantes para nós.

Sobre o Curso

1. Qual é sua opinião do curso como um todo? BOM REGULAR FRACO

2. Na sua opinião o curso teve: DURAÇÃO ADEQUADA MUITO LONGO MUITO CURTO

3. Dentro das áreas apresentadas aprendeu algo novo?

Condições Legais	<input type="checkbox"/> SIM	<input type="checkbox"/> NÃO
Álcool	<input type="checkbox"/> SIM	<input type="checkbox"/> NÃO
Criação de Ambiente Adequado	<input type="checkbox"/> SIM	<input type="checkbox"/> NÃO
Habilitações das pessoas envolvidas	<input type="checkbox"/> SIM	<input type="checkbox"/> NÃO

4. Recomendaria este curso a outros? SIM NÃO

5. Quão útil será para o seu trabalho o que aprendeu nas secções de:

Condições Legais	<input type="checkbox"/> MUITO ÚTIL	<input type="checkbox"/> ÚTIL	<input type="checkbox"/> PESSOALMENTE INÚTIL	<input type="checkbox"/> NÃO SE APLICA
Álcool	<input type="checkbox"/> MUITO ÚTIL	<input type="checkbox"/> ÚTIL	<input type="checkbox"/> PESSOALMENTE INÚTIL	<input type="checkbox"/> NÃO SE APLICA
Criar um Ambiente Adequado	<input type="checkbox"/> MUITO ÚTIL	<input type="checkbox"/> ÚTIL	<input type="checkbox"/> PESSOALMENTE INÚTIL	<input type="checkbox"/> NÃO SE APLICA
Habilitações das pessoas envolvidas	<input type="checkbox"/> MUITO ÚTIL	<input type="checkbox"/> ÚTIL	<input type="checkbox"/> PESSOALMENTE INÚTIL	<input type="checkbox"/> NÃO SE APLICA

Sobre o formador

6. Como achou a apresentação e a forma de ensino em cada secção do curso?

Condições legais	<input type="checkbox"/> BOM	<input type="checkbox"/> REGULAR	<input type="checkbox"/> FRACO
Álcool	<input type="checkbox"/> BOM	<input type="checkbox"/> REGULAR	<input type="checkbox"/> FRACO
Criação de um Ambiente Adequado	<input type="checkbox"/> BOM	<input type="checkbox"/> REGULAR	<input type="checkbox"/> FRACO
Habilitações das pessoas envolvidas	<input type="checkbox"/> BOM	<input type="checkbox"/> REGULAR	<input type="checkbox"/> FRACO

Sobre o local do curso

7. Como avalia o local de formação de forma geral? BOM REGULAR FRACO

Detalhes:

Algum outro comentário?

Obrigado por completar esta avaliação. Esperamos que tenha achado o curso interessante e com informação útil. Por favor, preencha o formulário de avaliação e devolva-o ao formador.



06

INFORMAÇÕES
ADICIONAIS

INFORMAÇÃO ADICIONAL

A mesma informação adicional é pertinente para formadores, e está listada na parte de trás do guia do empregado/vendedor, no entanto, os seguintes dados também poderão ser úteis sob uma perspetiva de aprendizagem.

www.aerc.org.uk

www.ntis.gov.au

www.cipd.co.uk

www.ihra.net

Designing & Delivering Training, David Simmons, CIPD (2003)

Promoting Learning, Kate Malone (2003)

Trainers Pocketbook 10th Ed., John Townsend (2004)

Agradecimentos:

Este guia foi elaborado por uma equipa do programa Alcohol Focus Scotland's ServeWise sob contrato com o International Center for Alcohol Policies (Icap) e do European Forum for Responsible Drinking (EFRD). ServeWise é o maior fornecedor dentro da área de formação socialmente responsável, área comercial, na Escócia. Esta entidade trabalha com inúmeros responsáveis, incluindo administradores da área de licenciamento, solicitadores, organizações locais, polícia, equipa de prevenção regulação do consumo de álcool e formação, tais como Universidades locais e organizações privadas de formação. A equipa de elaboração do manual incluiu Linda Bowie (ServeWise Manager), Joanne Worrall (ServeWise Formação e Informação Officer) e Mary Ellmers (National ServeWise Manager). Este guia e o guia de acompanhamento ao vendedor foram revistos por Jim Peters (Responsável pelo Hospitality Institute, EUA) e Eicholtz Rob (Horeca Branche Instituut, Holanda).

Desenvolvido por Guilherme Andrade

guilhermepfandrade@gmail.com

Créditos: www.freepik.com

Como citar este guia: International Center for Alcohol Policies (ICAP) & European Forum on Responsible Drinking (EFRD). (2008). Responsible service of alcohol: A trainer's guide. Washington, DC: International Center for Alcohol Policies.

Texto escrito conforme o Acordo Ortográfico

