

Treinamento para Dirigentes de



Guia do Instrutor

Lions Clubs International – Divisão de Liderança

leadership@lionsclubs.org

Visão Geral do Programa

O Programa de Treinamento para Dirigentes de Clube foi concebido como um programa flexível para permitir a personalização do treinamento com base nas necessidades das diferentes áreas. O programa consiste de um componente online padronizado, bem como um componente ministrado pelo instrutor e organizado pelo coordenador distrital da Equipe de Liderança Global. Estes dois componentes trabalham conjuntamente para fornecer uma estrutura abrangente de treinamento para todos os dirigentes entrantes de clube, para que possam suprir com êxito as necessidades dos clubes.

O Programa de Treinamento para Dirigentes de Clube almeja:

- Fornecer uma abordagem focada e flexível para o desenvolvimento de dirigentes de clube.
- Aumentar a colaboração e comunicação entre os dirigentes entrantes de clube e dirigentes cessantes, presidentes de divisão e coordenadores da GLT-D.
- Proporcionar a oportunidade para que haja um ambiente colaborativo que promova um diálogo permanente entre os dirigentes do clube para compartilhar / trocar idéias.
- Promover os recursos disponíveis em LCI para treinamento no cargo, desenvolvimento da liderança e administração do clube.

Formato do Programa

O termo "aprendizado combinado" refere-se ao treinamento que combina dois ou mais métodos de ensino. O Programa de Treinamento para Dirigentes de Clube efetivamente 'combina' um módulo online de treinamento (Fase 1) e treinamento ministrado por instrutor (Fase 2) para maximizar a aprendizagem e atender às necessidades dos dirigentes de clube.

Fase Um: Módulo de auto-estudo online	A parte do programa de treinamento online deve ser completada pelos dirigentes do clube entre a fase da sua eleição ao cargo e a data do treinamento na Fase 2. Temos um curso individual para o presidente, secretário e tesoureiro.
Fase Dois: Treinamento para Dirigentes de Clube	A parte ministrada por instrutor do programa foi elaborada para oferecer uma experiência de aprendizagem interativa. Datas específicas, horários e locais de treinamento serão determinados pelo coordenador da GLT de distrito

O coordenador da GLT de distrito deverá comunicar o escopo do treinamento para dirigentes de clube, incluindo uma data de conclusão estabelecida para a fase 1 (online) e detalhes pertinentes (data, local, etc.) para a Fase 2, pelo menos 30 dias antes do treinamento.

Tarefas Preliminares

Como parte do Programa de Treinamento para Dirigentes de Clube, os dirigentes precisam preencher um módulo de treinamento de auto-estudo online antes de iniciarem o treinamento ministrado pelo instrutor. Isso garantirá que todos os participantes tenham fundamentos básicos de entendimento para servirem de base para o aprendizado. Você também deve analisar esses módulos.

Dependendo do tempo que você reservou para o treinamento ministrado pelo instrutor, poderá solicitar que os dirigentes do clube completem pré-tarefas adicionais. Isso pode viabilizar mais tempo para uma discussão aprofundada durante o treinamento ministrado pelo instrutor, em vez de ocupar tempo precioso revendo informações básicas. Seja estratégico na identificação de pré-tarefas para assegurar a relevância do treinamento ministrado pelo instrutor.

Pré-tarefas requeridas:

Módulos Auto Estudo de Treinamento Online para Dirigentes de Clubes

- Presidente de Clube
- Secretário de Clube
- Tesoureiro de Clube

* Os módulos podem ser encontrados no website de LCI na seção de Treinamento para Dirigentes de Clube. <http://www.lionsclubs.org/PO/member-center/leadership-development/news-train-club-officers.php>

Pré-Tarefas Opcionais: Cursos online

- Introdução à Liderança Leonística
- Estabelecimento de Metas
- Resolução de Conflitos
- Gerenciamento de Tempo
- Equipes Eficazes
- Gerenciamento de Reuniões
- Oratória

*Tais recursos podem ser encontrados online no Centro Leonístico de Aprendizagem. <http://www.lionsclubs.org/PO/member-center/leadership-development/lions-learning-center/index.php>

Publicações

- Manual da Equipe de Dirigentes de Clube
- Estatuto e Regulamentos Padrão de Clube

<http://www.lionsclubs.org/PO/member-center/managing-a-club/club-resource-center.php>

- Tutoriais do MyLCI em vídeo (somente em inglês)
 - Introdução ao MyLCI
 - Com usar o site do MyLCI

<https://mylci.lionsclubs.org/> (os tutoriais podem ser acessados no lado direito, em "Recursos")

Recursos

Este guia do instrutor foi criado para guiá-lo durante o processo de elaboração do treinamento para dirigentes de clube ministrado pelo instrutor, do início ao fim. Conforme você examina as etapas de planejamento nas páginas a seguir, terá a impressão de que está criando um treinamento totalmente novo.

No entanto, para muitos coordenadores da GLT de distrito, já existe uma agenda e tópicos bem pensados, que foram copiados dos Treinamentos para Dirigentes de Clube anteriores, que serão excelentes recursos. Isto não significa que as etapas de planejamento deste guia não são valiosas. Será importante seguir os passos deste guia para que possa determinar se os tópicos previamente selecionados ainda são relevantes e se as sessões de treinamento contêm objetivos e estratégias que apoiem a educação de adultos. Este guia pode ajudá-lo a melhorar os recursos existentes. Ele também pode oferecer-lhe muitas ideias sobre organização, promoção e realização do treinamento. Tais ideias podem ser transmitidas aos instrutores do treinamento.

Caso considere os materiais anteriores como sendo irrelevantes, não possuindo os materiais necessários para os tópicos solicitados, a melhor a fazer antes de tentar criar algo novo é visitar o Centro de Recursos de Liderança no website de Lions Clubs International (www.lionsclubs.org). Aqui você encontrará muitos recursos que podem ser usados ou modificados para atender às suas necessidades de treinamento.

Como Acessar o Centro de Recursos de Liderança

Os seguintes passos o levarão ao Centro de Recursos de Liderança:

1. Vá a www.lionsclubs.org
2. Clique em "Centro de Atendimento aos Associados" (aba azul)
3. Clique em "Desenvolvimento da Liderança"

The screenshot shows the homepage of Lions Clubs International. At the top, there is a navigation bar with links: "Encontre um Clube", "Loja do LCI", "MyLCI", "Convenção", "Entre em contato conosco", "Faça doações", "Blog do Lions", and a search box. The main header features the Lions Clubs International logo and the text "Lions Clubs International". Below the header is a yellow navigation bar with links: "Sobre o Lions", "Como se tornar um Leão", "A Fundação", "Nosso trabalho", "Nosso im", "Notícias e eventos", and "Centro de atendimento aos sócios". The "Centro de atendimento aos sócios" link is circled in blue and labeled with a "2". Below this is a blue navigation bar with links: "Planejamento de projetos", "Sócios e novos clubes", "Administrar um clube", "Administrar um distrito", "Desenvolvimento da Liderança", "Recursos", and "Comunidade Online". The "Desenvolvimento da Liderança" link is circled in blue and labeled with a "3". The main content area has a breadcrumb trail: "Página inicial > Centro de atendimento aos sócios > Desenvolvimento da Liderança > Preparação de líderes". The main heading is "Preparação de líderes". Below this is a section titled "Centro de Recursos de Liderança" with a description: "O Centro de Recursos de Liderança oferece aos Leões treinamento e oportunidades para desenvolvimento que propiciam o crescimento pessoal e a excelência em liderança, os quais, em última instância, apoiam as nossas iniciativas globais de serviço." There are also social media sharing buttons for "Imprimir", "ShareThis", and "g+1".

Materiais Disponíveis no Centro de Recursos de Liderança

Depois de ter acessado o Centro de Recursos de Liderança, você pode clicar em várias seções e reunir ideias e materiais para ajudá-lo no treinamento. Abaixo, fornecemos uma breve lista do que encontrar em cada seção.

The screenshot shows the 'Centro de Recursos de Liderança' website. The main navigation menu on the left includes: Planejamento de projetos, Aumento de sócios e novos clubes, Administração de um clube, Administração de um distrito, Preparação de líderes (highlighted), Equipe de Liderança Global, Centro Leonístico de Aprendizagem, Recursos e Materiais para treinamento, Desenvolvimento de Programas, Comunicações de Liderança, Recursos, and Comunidade on-line. The main content area is titled 'Centro de Recursos de Liderança' and contains five numbered sections:

- 1. Equipe de Liderança Global**: Informações sobre a estrutura da GLT, atividades interessantes, e o Centro do Coordenador da GLT.
- 2. Centro Leonístico de Aprendizagem**: Onde os Leões podem fazer cursos online.
- 3. Recursos e Materiais para treinamento**: Apresentações, currículo do treinamento, tutoriais, atividades de treinamento e quebra-gelos.
- 4. Desenvolvimento de Programas**: Informações sobre institutos, seminários e webinars oferecidos por Lions Clubs International.
- 5. Comunicações de Liderança**: Boletim eletrônico da REDE DE LÍDERES, podcasts, e histórias de sucesso em liderança.

- 1. Equipe de Liderança Global** - Aqui você encontrará informações sobre a estrutura da GLT, várias atividades interessantes, e o Centro do Coordenador da GLT, que contém o Guia de Recursos da GLT. O Guia de Recursos é um guia abrangente, criado para apoiar os seus esforços como Coordenador da GLT de Distrito. Você encontrará uma variedade de ferramentas práticas.
- 2. Centro Leonístico de Aprendizagem** - Este é o centro de aprendizagem onde os Leões podem fazer cursos online. Assim que criarem uma conta, poderão acessar mais de 20 cursos online. Você pode usar alguns cursos como pré-tarefas, incorporando discussões em grupo sobre os tópicos do Treinamento para Dirigentes de Clube.
- 3. Materiais/Recursos de Treinamento** - Nesta seção, você poderá encontrar apresentações, currículo do treinamento, tutoriais, atividades de treinamento e quebra-gelos que podem ser incorporados ao seu treinamento.
- 4. Programas de Desenvolvimento** - Esta seção fornece informações sobre os diversos institutos, seminários e webinars oferecidos por Lions Clubs International.
- 5. Comunicação sobre Liderança** - Aqui você encontrará questões atuais e anteriores do boletim eletrônico REDE DE LÍDERES, histórias de sucesso sobre liderança e podcasts, além de mensagens de áudio de vários líderes Leões.

Depois de fazer algumas pesquisas e coleta dos materiais, bem como as etapas de planejamento nas páginas a seguir, verá que isto o ajudará a modificar ou criar novos materiais que podem ser utilizados no treinamento.

Etapas do Planejamento

Como voluntários, os líderes Leões não dispõem de tempo para passar pelo treinamento ministrado pelo instrutor, ou para determinar a forma mais eficiente de fornecer o treinamento necessário para os dirigentes do clube em seu distrito. As etapas do planejamento para a elaboração da parte ministrada pelo instrutor do Treinamento para Dirigentes de Clube estão listadas abaixo:

Identificação das Necessidades de Treinamento	Pg. 8
<ul style="list-style-type: none"> Realizar uma avaliação das necessidades de treinamento. Isso envolve o envio de uma pesquisa para os novos dirigentes do clube pedindo opinião sobre tópicos de treinamento e consulta com os líderes distritais. Investigar com os dirigentes do clube a melhor data para o treinamento e formato preferido. 	
Determinar os Tópicos e Agenda para o Treinamento	Pg. 10
<ul style="list-style-type: none"> Ao utilizar a avaliação das necessidades de treinamento, você poderá identificar e priorizar os principais tópicos a serem abordados no treinamento. Organizar o treinamento para explicar primeiramente os tópicos mais importantes. Decidir se há tópicos a serem estudados antes da sessão de treinamento (pré-tarefas), ou durante os programas do distrito ou divisão ao final do ano. 	
Elaborar os Objetivos do Treinamento	Pg. 13
<ul style="list-style-type: none"> Com base na avaliação das necessidades, elaborar objetivos de treinamento para cada tópico selecionado. Um objetivo de treinamento deve incluir um verbo de ação que descreva o que o Leão será capaz de fazer após completar cada sessão do treinamento. 	
Seleção do Conteúdo	Pg. 16
<ul style="list-style-type: none"> Usando os objetivos, identifique o conteúdo específico a ser apresentado para cada tópico. 	
Determinar as Estratégias e Tempo do Treinamento	Pg. 18
<ul style="list-style-type: none"> Após identificar o conteúdo específico para cada tópico, decida quais as estratégias de treinamento que você usará para atingir os objetivos. Em seguida, determine o tempo necessário para alcançar cada objetivo com base no conteúdo, estratégias e tempo previsto para a sessão inteira. 	
Seleção dos Materiais	Pg. 22
<ul style="list-style-type: none"> Após determinar as estratégias para o treinamento, decida o que será necessário em termos de materiais para apoiar a estratégia. 	

Elaboração do Material	Pg. 24
<ul style="list-style-type: none">• Com base no conteúdo e estratégias de treinamento selecionadas para cada sessão de treinamento, elabore os materiais de treinamento. Isso pode incluir a escrita de palestras, dramatizações, estudos de casos e pequenas questões para discussão em grupo.	
Organização e Promoção	Pg. 25
<ul style="list-style-type: none">• Selecione o local e o arranjo da sala.• Decida sobre a melhor maneira de comunicar informações sobre a data, horário e conteúdo das sessões de treinamento.• Envie convites com detalhes sobre o evento.• Peça aos participantes para se registrarem antes de uma data específica, pois assim você terá tempo suficiente para se preparar.	
Realização do Treinamento	Pg. 29
<ul style="list-style-type: none">• Realize o treinamento com entusiasmo, refletindo meticulosamente sobre a sessão de abertura, o ambiente de aprendizado e a sessão de encerramento.	
Avaliação e Relato dos Resultados	Pg. 32
<ul style="list-style-type: none">• Use um formulário de avaliação do treinamento pelo participante para obter feedback a ser utilizado para melhorar futuros treinamentos de distrito.• Após cada treinamento, resuma o feedback recebido, anexando-o ao seu relatório sobre o treinamento.• Envie o seu relatório de treinamento para o governador de distrito e Divisão de Liderança (leadership@lionsclubs.org).	

Introdução ao Design do Currículo

O melhor amigo do instrutor é o documento de design, que mostra de relance o que vai acontecer durante a sessão de treinamento e como ele será apresentado. Um documento com um design diferente será criado para cada tópico ou sessão selecionada para o treinamento. Este processo é um investimento sábio do seu tempo, pois garante o bom desenvolvimento e organização das sessões de treinamento.

Existem cinco passos para o preenchimento de um documento de design. Eles são:

Etapa 1: Estabeleça claramente os **objetivos** específicos de treinamento com base na avaliação das necessidades.

Etapa 2: Selecione e **organize** o conteúdo referente aos objetivos do treinamento.

Etapa 3: Selecione as **estratégias** para o treinamento que melhor cumpram os objetivos.

Etapa 4: Determine o tempo necessário para atingir cada objetivo com base no conteúdo, estratégias e **tempo** previsto para a sessão inteira.

Etapa 5: Selecione os **materiais** e equipamentos que melhor se adequam às estratégias.

Documento em branco para o design

Sessão de Treinamento:

Audiência:

Tempo Previsto:

Horário	Objetivo	Conteúdo	Estratégias	Materiais

Lembre-se, os vários objetivos de treinamento, tal como indicado no documento de design, são para ajudar os Leões a cumprirem o objetivo geral do treinamento. Este objetivo pode ser bastante geral, como treinamento para ajudar a motivar os novos associados, ou bastante específico, como treinamento para secretários de gabinete sobre preparação de relatórios. **Pg. 32**

Conforme você rever os passos para planejar o Treinamento para Dirigentes de Clube, um modelo do documento de design lhe será fornecido para ilustrar como cada passo deve ser implementado.

Identificação das Necessidades de Treinamento

Os dirigentes do clube chegam ao treinamento com diferentes necessidades e interesses, mesmo que ocupem o mesmo cargo ou pertençam ao mesmo clube. No entanto, muitas vezes eles não conseguem expressar o que realmente precisam aprender.

Um interesse nem sempre é uma necessidade para o dirigentes de clube. Por exemplo, um presidente de clube pode estar interessado em aumentar o quadro associativo, mas não estar ciente de que para que isso aconteça, as suas habilidades de liderança precisam ser aprimoradas.

Há razões práticas para saber de antemão o que os seus dirigentes de clube precisam e querem aprender. Uma avaliação das necessidades de treinamento farão com que possa:

- Identificar o que os dirigentes do clube sabem ou não sabem para identificar os objetivos do treinamento.
- Entender mais sobre os dirigentes do clube e as formas pelas quais preferem aprender, para que se possa tomar decisões acertadas sobre como organizar e promover o treinamento.
- Aumentar a motivação dos dirigentes do clube no aprendizado, permitindo-lhes participar no processo.
- Angaria apoio adicional de outros líderes Leões, provando que o treinamento é necessário.

Os dirigentes do clube que comparecem ao treinamento possuem uma combinação de quatro necessidades básicas de aprendizagem:

- A necessidade de adquirir conhecimentos ou fatos.
- A necessidade de adquirir compreensão (relacionar os fatos às suas situações individuais no Leonismo).
- A necessidade de adquirir habilidades para aplicação do conhecimento à ação.
- A necessidade de refletir sobre novas atitudes e valores pessoais.

Você pode avaliar as necessidades antes do Treinamento para Dirigentes de Clube enviando uma pesquisa por email para os novos dirigentes eleitos. Isto permitirá uma resposta rápida, para que você possa começar a planejar o treinamento logo em seguida. Você também pode optar em passar algum tempo consultando os líderes distritais para saber o que pensam antes de enviar a pesquisa. Um exemplo de uma pesquisa de avaliação de necessidades de treinamento está incluída na próxima página. A lista de tópicos pesquisados pode ser personalizada para atender às necessidades do distrito. Você também pode usar esta pesquisa para identificar as preferências sobre horários e locais de treinamento.

Quanto mais você mostrar aos dirigentes do clube a "lacuna" que existe entre o que sabem e o que devem saber, mais motivados eles estarão para aprender. Mas, você não pode sempre contar com a percepção dos dirigentes do clube para que revelem o que precisam aprender. Algumas vezes, o processo de preenchimento de uma pesquisa de avaliação de necessidades de treinamento revelará esta "lacuna"; no entanto, outras vezes, observando os dirigentes do clube em discussões em grupo, estudos de caso ou dramatizações você poderá captar informações sobre as necessidades de aprendizagem.

Exemplo de Pesquisa de Avaliação das Necessidades de Treinamento

Avaliação das Necessidades de Treinamento

Para cada tópico listado use uma marca (✓) para selecionar uma das colunas, indicando se você precisa de mais treinamento (**Sim**), se você não precisa de treinamento (**Não**), ou se gostaria treinamento no futuro.

Tópicos para o Treinamento para Dirigentes de Clube	Sim	Não	Futuramente
Responsabilidades e deveres do dirigente			
Estrutura do clube			
Planejamento do clube			
Comitês de clubes			
Posse de novos associados			
Programas de Prêmios			
Ideias para arrecadação de fundos			
Recrutamento de associados			
Conservação dos associados			
Relatórios do MyLCI			
Reuniões de divisão/região			
Relações públicas			
LCIF			
Estrutura do distrito/dirigentes			
Programas distritais			
Prêmios de Distrito			
Resolução de Conflitos			
Gerenciamento de tempo			
Estabelecimento de Metas			
Trabalho em equipe			
Desenvolvimento de Líderes			

Outros tópicos de interesse: _____

Que método prefere para o treinamento? (Enumere as preferências: 1 - primeira preferência até a 3 - terceira ou última preferência.)

_____ O dia todo (7 horas) sábado

_____ Duas noites (3,5 horas cada) listar os dias preferidos: _____

_____ Dois sábados pela manhã (3,5 horas cada, com 1 semana de intervalo)

Clube _____ Posição: _____

Determinar Tópicos e Agenda para o Treinamento

Após receber as respostas da avaliação das necessidades de treinamento você poderá determinar os principais tópicos do Treinamento para Dirigentes de Clube. Isso exigirá uma análise das respostas da pesquisa, e também do feedback recebido dos líderes distritais, priorizando os tópicos da seguinte forma:

- Tópicos que os dirigentes de clube **PRECISAM** saber (obrigatório)
- Tópicos que os dirigentes de clube **DEVERIAM** saber (importante, mas não obrigatório)
- Tópicos que os dirigentes de clube **PODERIAM** saber (não muito importantes, mas seria bom aprender se houver tempo)

Há muitos tópicos que poderiam ser abordados durante o Treinamento para Dirigentes de Clube, no entanto, o tempo não permite incluímos todos eles. Priorizar os tópicos permite descobrir os mais necessários para incluir no treinamento, assim atendendo às necessidades imediatas dos dirigentes de clubes do distrito. Isto também pode ajudar a determinar se alguns tópicos podem oferecidos como pré-tarefas ou apresentados mais tarde em reuniões de distrito ou divisão.

Lembre-se: É melhor apresentar alguns tópicos completos, do que muitos incompletos. Não sobrecarregue seus dirigentes com muitos fatos!

Possíveis Tópicos para o Treinamento Liderado pelo Instrutor

Recentemente, uma pesquisa foi enviada aos coordenadores distritais da GLT solicitando um feedback a respeito de práticas para treinamento de dirigentes de clube. As respostas indicaram que os seguintes tópicos foram os mais frequentemente apresentados no Treinamento para Dirigentes de Clube:

Como iniciar

- Boas-vindas e Apresentações
- “Quebra-gelo”

Enfoque no distrito

- Metas/Visão do distrito
- Governador de Distrito e o Lema do Presidente Internacional (se disponível)
- Estrutura e programas da GLT/GMT

Enfoque no clube

- As os papeis e responsabilidades dos dirigentes de clube
- O ano como Presidente/Secretário/Tesoureiro: Um atual dirigente compartilha pensamentos e experiências (palestras e sessões de perguntas e respostas ou discussão de mesa redonda).
- As expectativas de dirigentes de clubes (as suas e as dos demais)
- Como Planejar o seu ano
- Cenários comuns

Tópicos Gerais

- Oratória
- Comunicação Eficaz
- Gerenciamento de Reuniões
- Resolução de Conflitos
- Gerenciamento de Tempo
- Liderança
- Formação de Equipes
- Estabelecimento de Metas
- Motivação/Reconhecimento
- Relações Públicas
- Estatuto e Regulamentos
- Protocolo
- Desenvolvimento Pessoal Futuro
- Recursos Disponíveis

Organize os tópicos e crie uma agenda

Depois de selecionar os tópicos, você precisa colocá-los em uma sequência lógica de aprendizagem. Coloque-se no lugar dos seus dirigentes de clube e faça a seguinte pergunta:

- Qual a sequência de tópicos que faz mais sentido?
- Existe uma maneira de se relacionar um assunto ao outro?

A maneira preferida de organizar os tópicos entre a maioria dos treinadores é proceder do que é "simples" ao "complexo"; ou do "conhecido" para o "desconhecido".

Depois dos tópicos terem sido organizados em uma sequência lógica, você poderá estimar a quantidade de tempo que cada tópico exige, levando em conta o tempo total alocado para o treinamento total, para assim criar uma possível agenda. O processo de criação da agenda também pode ajudá-lo a escolher os tópicos mais críticos para o treinamento, uma vez que você não poderá agrupar todos eles no tempo alocado.

Assim que a agenda for finalizada, cada "tópico" representará uma "sessão de treinamento" no seu Treinamento para Dirigentes de Clube. Cada sessão de treinamento deve ser desenvolvida para incluir objetivos de treinamento e conteúdo detalhado.

Mostramos um exemplo de agenda para Treinamento para Dirigentes de Clube na próxima página. Esta é apenas uma maneira de organizar o treinamento. Dependendo dos tópicos escolhidos, sua agenda pode ser organizada de forma diferente. Este modelo de agenda representa um dia de treinamento integral, com duração de sete horas. Alguns distritos realizam o treinamento durante um dia e meio, enquanto outros realizam dois treinamentos de 3,5 horas cada, durante duas noites ou fins de semana. O que for melhor para atender às necessidades dos dirigentes do clube será aceito, contanto que tenham o treinamento necessário para garantir um mandato bem-sucedido.

Selecione os instrutores

É da responsabilidade do coordenador da GLT-D, em colaboração com outros membros da GLT-D, avaliar as necessidades de treinamento, estabelecer um plano de treinamento e organizar e promover eventos de treinamento. Ele poderá também por ser um instrutor do treinamento ou selecionar outros para tal. Se você optar por escolher outros para facilitar o Treinamento para Dirigentes de Clube, o Guia de Recursos da GLT de Distrito, encontrado no Centro Coordenador da Equipe de Liderança Global no site da LCI, possui sugestões e orientações para a seleção de facilitadores de treinamento.

Modelo de Agenda

	Tópico	Instrutor
1.	Boas-vindas	
2.	Apresentações	
3.	“Quebra-gelo”	
4.	Visão do distrito	
4a.	Ano como presidente: um presidente atual compartilha ideias e experiências.	
4b.	MyLCI – discussão interativa para secretários e tesoureiros que inclui atualizações e relatórios online	
5a.	Presidente – papéis e responsabilidades	
5b.	Secretário – papéis e responsabilidades	
5c.	Tesoureiro – papéis e responsabilidades	
6a.	Almoço e Trabalho	
6b.	Presidentes – preparar um discurso de dois minutos sobre um tópico Leonístico Secretários e Tesoureiros – o que eles podem fazer para ajudar o presidente e o clube a terem mais sucesso?	
7a.	Presidentes - Oratória	
7b.	Secretários – reuniões de clube, fatores críticos para o sucesso	
7c.	Tesoureiros – orçamentos e relatórios financeiros	
8a.	Expectativas para o secretário/tesoureiro	
8b.	Expectativas para o presidente	
10.	Estratégias de RP	
11.	Feedback: Secretários/Tesoureiros para os Presidentes e os Presidentes para os Secretários/Tesoureiros	
12.	Desenvolvimento Pessoal Futuro	
13.	Recapitulação da Visão	
14.	Encerramento	

Como criar objetivos de treinamento

Após ter avaliado as necessidades dos dirigentes do clube e determinado os principais tópicos para o treinamento, você poderá então decidir o que os objetivos "deles" devem ser para a sessão. A ênfase é colocada nos objetivos "deles", pois isto indica qual deverá ser a sua filosofia e atitude geral. Os objetivos "deles" nos faz lembrar do que deve ser cumprido: os objetivos dos dirigentes e não os do instrutor. O treinamento mais eficaz deve ser centrado no aluno, e não no instrutor.

Você estará criando objetivos de treinamento para cada sessão selecionada para o treinamento. Conforme você escreve os objetivos, tenha em mente o tempo que você já alocou para a sessão de treinamento na agenda.

Exemplo de como converter uma necessidade em um objetivo

Objetivos de treinamento sempre surgem de uma avaliação das necessidades. Nós "convertemos" uma necessidade (expressa em linguagem comum) em um objetivo (expresso em linguagem de treinamento).

Necessidade: *"Os presidentes de clube encontram dificuldades em realizar reuniões eficazes."*

Objetivo do treinamento: *"No final de uma sessão de 60 minutos, os presidentes de clube poderão identificar pelo menos oito dos dez fundamentos para realizar uma reunião de clube."*

Dependendo da sua extensão, as sessões de treinamento podem ter de um a cinco ou mais objetivos. Cada um dos objetivos deve satisfazer a necessidade definida pela avaliação. Esses são três benefícios práticos para declarar os objetivos com clareza e precisão:

- Fornecer um "mapa" ou caminho a seguir para determinar o conteúdo.
- Estabelecer um "contrato" entre você e os dirigentes do clube. Declarar efetivamente que você lhes dará alguma coisa, se eles lhe derem algo em troca, ou seja, a atenção e diligência.
- Fornecer um padrão ou critério pelo qual você pode posteriormente medir o sucesso (ou fracasso) da sessão de treinamento.

Como Escrever Objetivos

Os objetivos são difíceis de escrever se o seu pensamento não for claro sobre o objetivo de cada sessão de treinamento. Quando se escreve objetivos claros e precisos, pode-se proceder com segurança na seleção de conteúdos específicos, estratégias e materiais para a sessão de treinamento.

Isto fará com que se lembre que os objetivos da sessão de treinamento devem:

- Começar com uma frase que indique o que o dirigente do clube poderá executar uma ação após a sessão de treinamento. "Ao final desta sessão/atividade/treinamento os dirigentes de clube estarão aptos a..."

- inclua um verbo de ação que comunique o desempenho do dirigentes de clube. Use verbos que descrevem uma ação que pode ser observada, sendo mensurável dentro do prazo de ensino.

Exemplos de Objetivos de Treinamento

Mostramos abaixo exemplos de objetivos de treinamento para uma sessão sobre "Como Realizar Reuniões Eficazes".

Ao final da sessão os participantes estarão aptos a...

"Reconhecer as fases de gerenciamento eficaz de reuniões."

"Identificar os componentes da facilitação de reuniões eficazes."

"Gerenciar o comportamento dos participantes durante as reuniões."

"Implementar o acompanhamento da reunião para garantir a eficácia."

Observe o uso de verbos de ação nos objetivos acima: "Reconhecer," "Identificar" "Gerenciar", e "Implementar."

Verbos de Ação

O melhor a fazer quando deseja escrever um bom objetivo é usar um verbo de ação. Ao selecionar um verbo, tente relacioná-lo às áreas gerais de aprendizagem abaixo: conhecimentos, habilidades, atitudes e valores.

Em outras palavras, pergunte se o seu objetivo é ajudar os dirigentes do clube a adquirirem:

- conhecimentos (fatos)
- compreensão (relacionando os fatos à sua própria situação no Leonismo),
- habilidades (aplicação da compreensão para chegar a ação),
- ou considerar novas atitudes e valores sobre o Leonismo

Verbos de ação comuns:

Verbos para conhecimentos

Definir, declarar, listar, nomear, lembrar, reconhecer, rotular, repetir, descrever, memorizar

Verbos para compreensão

Classificar, explicar, identificar, localizar, reportar, revisar, selecionar, traduzir, formular, relatar

Verbos para habilidades

Encontrar, avaliar, demonstrar, executar, construir, utilizar, praticar, aplicar, operar, demonstrar, ilustrar,

Verbos para atitudes/valores

aceitar, desafiar, decidir, elogiar, valorizar, rejeitar, tentar, ouvir, favorecer, disputar, voluntariar, gostar

Modelo de Design de Documento - Objetivos

Sessão de Treinamento: Resolução de Conflitos

Audiência: Presidentes de clube

Tempo Previsto: 60 minutos

Ao final da sessão, os presidentes de clube estarão aptos a:

1. Identificar as causas comuns dos conflitos
2. Aplicar a abordagem de 3 etapas para a resolução de conflitos
3. Utilizar a Resolução de Disputas de Clube de LCI para resolver um conflito formal

Horário	Objetivo	Conteúdo	Estratégias	Materiais
	Identificar as causas comuns dos conflitos			
	Aplicar a abordagem de 3 etapas para a resolução de conflitos			
	Utilizar a Resolução de Disputas de Clube de LCI para resolver um conflito formal			

Selecionar o Conteúdo

O próximo passo na elaboração do Treinamento para Dirigentes de Clube é selecionar o conteúdo de cada sessão de treinamento. Seleção de conteúdo significa que você deve listar todos os detalhes que deseja incluir na sessão de treinamento com base nos objetivos. O conteúdo pode ser considerado como "sub-tópicos" ou pontos-chave que ajudarão a apoiar os objetivos.

Como Selecionar o Conteúdo

Vamos dar uma olhada em um exemplo de objetivos de treinamento que vimos anteriormente e examinar como podemos selecionar o conteúdo.

Sessão de Treinamento: Realização de Reuniões Eficazes

Objetivos: Ao final da sessão os participantes estarão aptos a...

"Reconhecer as fases de gerenciamento de reuniões eficazes."

"Identificar os componentes da facilitação de reuniões eficazes."

"Gerenciar o comportamento dos participantes durante as reuniões."

"Implementar o acompanhamento da reunião para garantir a eficácia."

A sessão de treinamento possui quatro objetivos. Quais são os pontos-chave necessários para apoiar estes objetivos? Nos dois primeiros objetivos, queremos que os participantes reconheçam as fases do gerenciamento de reuniões e identifiquem os componentes para facilitar uma reunião. Portanto, estaremos compartilhando este conteúdo com eles. As "fases de uma reunião" e os "componentes de uma reunião" seriam listados como conteúdo. No entanto, podemos também compartilhar alguns pontos sobre a má gestão de uma reunião ou facilitação de reuniões ineficazes, e como isso afeta o clube. Além disso, podemos apontar os benefícios de realizar uma reunião eficaz. Você poderá utilizar o mesmo processo para os dois objetivos seguintes, para determinar o conteúdo.

O objetivo aqui não é determinar como você estará transmitindo o conteúdo, mas sim qual o conteúdo que será transmitido. O próximo passo na elaboração do Treinamento para Dirigentes de Clube será focado em como treiná-los.

Modelo de Design de Documento - Conteúdo

Sessão de Treinamento: Resolução de Conflitos

Audiência: Presidentes de clube

Tempo Previsto: 60 minutos

Horário	Objetivo	Conteúdo	Estratégias	Materiais
	Identificar as causas comuns dos conflitos	Causas comuns dos conflitos Benefícios do Conflito Consequências do conflito		
	Aplicar a abordagem de 3 etapas para a resolução de conflitos	Modelo de 3 etapas		
	Use a Resolução de Disputas de Clube de LCI para resolver um conflito formal	Solicitar uma resolução de disputa Local das informações Recursos adicionais		

Determinar as Estratégias e Momento do Treinamento

Agora que você sabe o que os dirigentes de clube estarão aprendendo, poderá planejar como eles serão treinados. A estratégia de treinamento é uma atividade engloba a maior parte do trabalho para o alcance do seu objetivo.

Antes de começar a estudar estratégias, tais como discussões em grupo, estudos de caso, dramatizações, etc., você precisa primeiro entender alguns conceitos básicos sobre o próprio processo de aprendizagem.

Como os Adultos Aprendem Melhor

O que realmente torna experiência de aprendizagem satisfatória e bem-sucedida? A pesquisas ao longo dos anos revelou que os adultos aprendem melhor:

- Quando estão cientes do que precisam aprender
- Quando existe um bom relacionamento com o treinador ou "instrutor"
- Quando descobrem a verdade e resolvem os problemas por si próprios

Os adultos aprendem melhor fazendo, isto é, na prática de uma habilidade que acabaram de aprender no treinamento. Você deve permitir que pratiquem o que aprenderam para que se envolvam mentalmente, fisicamente e emocionalmente.

Mais detalhes sobre as características dos alunos adultos podem ser encontradas no Guia de Recursos da GLT de Distrito no Centro do Coordenador da Equipe de Liderança Global de Distrito, no website de LCI.

Equiparando Estratégias e Objetivos

As estratégias são divididas em quatro grupos:

- Métodos de apresentação (palestras, debates, etc.)
- Métodos de discussão (pequenos grupos, resolução de problemas, grandes grupos, discussão orientada, etc.)
- Métodos de simulação (dramatização, jogos, etc.)
- Métodos de prática de habilidades (planilhas, práticas, etc.)

Conforme você escreve o seu modelo de documento, pergunte se o objetivo específico é destinado a ajudar os dirigentes do clube a adquirirem o seguinte:

- Conhecimentos (fatos)
- Compreensão (relacionando os fatos à sua própria situação no Leonismo)
- Habilidades (colocando os conhecimentos em prática) ou
- Novas atitudes e valores pessoais

Muitas vezes pode ser difícil decidir sobre a sequência adequada de estratégias para se alcançar um objetivo. Aqui está uma simples fórmula para ajudar:

CONTAR-MOSTRAR-FAZER

Vamos observar os cenários que melhor ilustram a fórmula:

Uma instrutora está realizando uma sessão de treinamento para presidentes entrantes de clube. Ela decide oferecer primeiro algumas informações básicas sobre gerenciamento de reuniões. Apresenta então uma curta palestra: Ele CONTA para eles o que precisam saber. Depois ela certifica se os presidentes de clube sabem como aplicar as informações na situação dos clubes. Então, ela pede para que trabalhem em um estudo de caso sobre uma reunião difícil: Ela MOSTRA para eles. Depois ela decide que os seus presidentes precisam praticar as habilidades de gerenciamento de reunião. Portanto, ela os engaja em dramatizações: Ela os orienta a FAZER.

Conhecimento (CONTAR)	Compreensão (MOSTRAR)	Habilidades (FAZER)
<ul style="list-style-type: none"> • palestra • debate • painéis de discussões • vídeo • leitura silenciosa • interativo • computador • pôsteres/placares 	<ul style="list-style-type: none"> • discussão facilitada por um • discussões em pequenos • discussões em grandes • perguntas • contar histórias • demonstração • dramatização • dramatização • discussão para solução de • estudo de caso • jogo 	<ul style="list-style-type: none"> • dramatização • treinamento • exercício de prática • folha-tarefa • prática

Atitudes/Valores

Apesar de dramatizações e intensas discussões interativas serem de grande valia em provocar uma mudança de atitudes e valores, na maioria das vezes essa mudança advém da experiência total do treinamento, ou do Leão que utilizou com sucesso o que aprendeu na vida real.

Conforme você se torna mais experiente, perceberá que será mais eficaz mudar a ordem desta fórmula, dependendo da ocasião. Talvez seja melhor MOSTRAR aos Leões ou pedir que comecem a FAZER para que depois você CONTE a eles o que precisa ser feito.

CONTAR-MOSTRAR-FAZER também se aplica ao treinamento como um todo, no qual a primeira fase é dedicada às informações; a segunda em mostrar exemplos das informações e a última fase deve ser devotada à prática. Você ainda deve continuar aplicando a fórmula em alguns objetivos específicos. Tenha em mente que alguns objetivos serão tão simples ou breves que não precisarão de mais do que uma parte da fórmula.

Diretrizes Adicionais

Mostramos algumas outras diretrizes para ajudá-lo a selecionar as estratégias.

- Quando estiver absolutamente indeciso sobre uma estratégia, escolha uma que permita maior participação do grupo.
- Sempre que possível, a sua estratégia deve oferecer uma oportunidade para que os Leões aproveitem as suas experiências da vida real.
- Saiba de antemão se o equipamento e outros recursos necessários para a sua estratégia são acessíveis e estão disponíveis.

Torne-se Exímio em Seis Estratégias

Há seis estratégias que você deve dominar o mais rápido possível. Você pode contar com estas seis estratégias para cumprir qualquer tipo de objetivo de treinamento. A maior parte das outras estratégias utilizadas por treinadores profissionais são variações destas seis:

- Palestra
- Discussão facilitada de grupo
- Sessão de perguntas/respostas
- Estudo de caso
- Dramatização
- Prática

Essas e outras estratégias de treinamento são explicadas no "Glossário de estratégias de treinamento" encontrado no apêndice, ao final deste guia. Apesar de todos os métodos que um instrutor possa aprender, sabemos que a "metodologia" tem seus limites. Quando nada parece estar funcionando bem, procure a maneira mais simples de oferecer aos Leões o que eles precisam e mantenha um ambiente estimulante e agradável.

Momento

Depois de ter planejado os conteúdos e estratégias para o treinamento desejado para os objetivos de uma sessão de treinamento, você pode determinar como dividir o tempo previsto para a sessão. Isso pode ajudá-lo a redefinir ainda mais a sessão de treinamento até chegar aos detalhes mais relevantes para atingir os objetivos desejados. Se você só tem alguns minutos para cada sessão, não deve sobrecarregar os dirigentes de clube com muitas atividades. Isso vai apressá-los a finalizar a sessão e não conseguirão cumprir os objetivos.

Modelo de Design de Documento - Estratégias e Tempo

Sessão de Treinamento: Resolução de Conflitos

Audiência: Presidentes de clube

Tempo Previsto: 60 minutos

Horário	Objetivo	Conteúdo	Estratégias	Materiais
15	Identificar as causas comuns dos conflitos	Causas comuns dos conflitos Benefícios do Conflito Consequências do conflito	Palestra Discussão em pequenos grupos	
25	Aplicar a abordagem de 3 etapas para a resolução de conflitos	Modelo de 3 etapas	Palestra Dramatização	
20	Use a Resolução de Disputas de Clube de LCI para resolver um conflito formal	Solicite uma resolução de disputa Local das informações Recursos adicionais	Palestra Demonstração	

Seleção dos Materiais

Os materiais devem ser selecionados com o mesmo propósito dos objetivos e estratégias. Isto pode ser uma tarefa fácil, pois a própria natureza de um tópico ou uma estratégia, obviamente determinam o tipo de materiais a serem utilizados. Por exemplo, se o tópico for "resolução de conflitos", e a estratégia for um estudo de caso, os materiais são óbvios: um folheto contendo um estudo de caso e canetas. Outras vezes, a seleção requer mais atenção. Se o assunto é "estilos de liderança" e a estratégia é uma palestra, devemos usar um gráfico ou slides em PowerPoint? Ou slides e uma apostila?

Não se esqueça de que os materiais são o último passo na criação da sua apresentação e que você os seleciona para apoiar o seu conteúdo e estratégia. Os materiais incluem áudio e recursos visuais também. As palestras, que são muito usadas por líderes de treinamento, raramente devem ser apresentadas sem recursos visuais.

Propósito dos Recursos Visuais

Quando devemos usar os recursos visuais? Quando desejamos:

- Enfatizar um fato, objeto ou comentário
- Simplificar um fato, objeto ou comentário
- Esclarecer um fato, objeto ou comentário
- Resumir e analisar o treinamento

Diretrizes para os recursos visuais

Veja abaixo algumas diretrizes para o uso de recursos visuais:

- Mantenha os recursos visuais o mais simples possível. Mostre apenas uma ideia principal.
- Para PowerPoints e flipcharts, faça um teste para se certificar de que as letras e as ilustrações são grandes o suficiente para serem enxergadas à distância.
- Oriente os Leões para que possam interagir com o recurso visual durante a apresentação. Não permita que fiquem passivos.
- Pare durante a apresentação visual sempre que um ponto importante deva ser discutido.

Modelo de Design de Documento - Materiais

Sessão de Treinamento: Resolução de Conflitos

Audiência: Presidentes de clube

Tempo Previsto: 60 minutos

Horário	Objetivo	Conteúdo	Estratégias	Materiais
15	Identificar as causas comuns dos conflitos	Causas comuns dos conflitos Benefícios do Conflito Consequências do conflito	Palestra Discussão em pequenos grupos	PowerPoint Flipchart
25	Aplicar a abordagem de 3 etapas para a resolução de conflitos	Modelo de 3 etapas	Palestra Dramatização	PowerPoint Folha Informativa
20	Use a Resolução de Disputas de Clube de LCI para resolver um conflito formal	Solicitar uma resolução de disputa Local das informações Recursos adicionais	Palestra Demonstração	PowerPoint Computador com acesso à Internet Folha Informativa

Criação de Materiais

Agora você tem um guia curricular completo. O que você deve fazer a seguir? Criar materiais! Você selecionou um excelente conteúdo e pensou bastante sobre as estratégias que usará para garantir que os seus dirigentes possam alcançar os objetivos desejados. O próximo passo será analisar o plano para cada sessão de treinamento e criar as palestras, dramatizações, estudos de casos, discussões de pequenos grupos, perguntas etc., ou fazer alguma pesquisa para encontrar os recursos que você precisa.

Felizmente, existem muitos recursos disponíveis no Centro de Recursos de Liderança no website de Lions Clubs International (www.lionsclubs.org) para ajudá-lo neste sentido. Consulte as páginas 3 e 4 deste guia do instrutor para obter mais informações.

Se você está à procura de materiais não relacionados à liderança, experimente digitar o assunto na caixa de busca no canto superior direito do site para ver o que pode encontrar.



The screenshot shows the homepage of the Lions Clubs International website. At the top right, there is a search bar labeled "Busca" with a magnifying glass icon, highlighted by a black circle and an arrow. Below the search bar is the Lions Clubs International logo and the text "Lions Clubs International". A navigation menu includes links such as "Encontre um Clube", "Loja do LCI", "MyLCI", "Convenção", "Entre em contato conosco", "Faça doações", and "Blog do Lions". A secondary menu lists "Sobre o Lions", "Como se tornar um Leão", "A Fundação", "Nosso trabalho", "Nosso impacto", "Notícias e eventos", and "Centro de atendimento aos sócios". The main content area features a breadcrumb trail: "Página inicial > Centro de atendimento aos sócios > Desenvolvimento da Liderança > Preparação de líderes". The title "Preparação de líderes" is displayed in a yellow box. Below this, there are social media sharing buttons for "Imprimir", "ShareThis", and "G+1". The main heading is "Centro de Recursos de Liderança", followed by a paragraph: "O Centro de Recursos de Liderança oferece aos Leões treinamento e oportunidades para desenvolvimento que propiciam o crescimento pessoal e a excelência em liderança, os quais, em última instância, apóiam as nossas iniciativas globais de serviço." On the right side, there is a small image showing a group of people in a meeting.

Já que você consultou com os líderes distritais antes de planejar o Treinamento para Dirigentes de Clube, eles também podem servir de recurso quando criar os materiais. Muitos líderes Leões já podem ter criado materiais para tópicos que você deseja incluir no Treinamento para Dirigentes de Clube. Se eles estarão ajudando a realizar o treinamento, certamente poderão utilizar estes materiais ou você poderá modificá-los de acordo com as suas necessidades.

Organização e Promoção

Embora deva começar com a organização e promoção antes de escrever um guia curricular, quanto mais detalhes conseguir previamente, melhor será para organizar e promover o seu treinamento. Tendo um currículo completo, você poderá:

- Determinar o local mais apropriado para o treinamento
- Orçar os valores necessários
- Selecionar os co-facilitadores (se necessário)
- Começar o quanto antes a criação de materiais
- Escrever um convite convincente ou artigo promocional

O planejamento antecipado e completo é a melhor maneira de evitar o estresse e a tensão que surgem quando há surpresas desagradáveis. O Guia de Recursos da GLT de Distrito, encontrado no Centro Coordenador da Equipe de Liderança Global no site de LCI é um excelente recurso para organizar e promover o treinamento. Abaixo, você encontrará algumas informações adicionais sobre a seleção de um local e configuração de uma sala de treinamento.

Como Selecionar um Local

Um fenômeno estranho, porém verdadeiro, é que os participantes do treinamento não estarão cientes do seu cuidado em tornar a sala funcional e confortável, as refeições saborosas, ou a atmosfera propícia ao treinamento. Contudo, estarão cientes e insatisfeitos na ausência desses elementos. Algumas perguntas de rotina que poderá fazer ao selecionar o local:

O Local

- ✓ Você já procurou primeiro por instalações gratuitas, tais como salas de aula ou outros prédios institucionais com salas vazias?
- ✓ A localização geográfica é central, de modo que a grande maioria dos participantes não precisem viajar grandes distâncias?
- ✓ O local tem uma boa reputação relativa a ter funcionários prestativos e descontos para organizações de serviços?
- ✓ Se o alojamento e refeições são planejados, você deve obter preços de pelo menos dois outros locais?
- ✓ O procedimento de cobrança será fácil para você fazer auditoria?

A Sala de Treinamento

- ✓ Você fez uma inspeção antes de assinar o contrato?
- ✓ É do tamanho certo para o seu grupo de treinamento? O teto é alto o suficiente para se projetar os PowerPoints para que todos possam ver?
- ✓ Há tomadas elétricas acessíveis suficientes para os equipamentos audiovisuais?
- ✓ Você pode postar osw gráficos ou flipcharts nas paredes?
- ✓ Será que os participantes "estão satisfeitos com a ventilação?"

- ✓ A decoração geral da sala é agradável para haver um aprendizado descontraído?
- ✓ Pode ouvir sons exteriores, especialmente através de paredes divisórias?
- ✓ Pode usar outras salas para pequenos grupos de discussão durante o treinamento?
- ✓ Será que a administração tem todo o equipamento necessário, como mesas de tamanho adequado, cadeiras confortáveis, mesas funcionais para equipamentos e comidas durante o intervalo?
- ✓ Você pode obter o nome de uma pessoa da equipe na qual poderá confiar durante o treinamento para dar-lhe assistência?
- ✓ Você vai precisar de sinais ou avisos para orientar os participantes para a sala?

Diversos

- ✓ Será que algum participante tem necessidades dietéticas especiais?
- ✓ Caso necessário, refeições podem ser servidas dentro do horário necessário? Se for solicitado, almoços leves podem ser servidos?
- ✓ Você já perguntou sobre qualquer tipo de garantia quanto ao serviço de refeições?
- ✓ Haverá uma copiadora disponível para folhetos ou folhas de exercícios?
- ✓ Se houver entretenimento, o sistema de áudio é adequado?

Arranjo da Sala de Treinamento

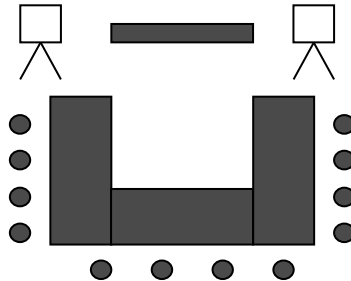
Para determinar o arranjo mais eficaz da sala de aula para o treinamento que seja adequado para os alunos e instrutor, considere o seguinte:

- **Tamanho e tipo de cultura do seu grupo de treinamento.** O seu grupo consiste de menos de 10 pessoas, ou mais de 20? Como as normas culturais podem afetar a configuração das mesas e cadeiras? Os participantes esperam uma certa disposição da sala?
- **Tamanho da sala.** Depois de saber as dimensões aproximadas e o layout da sua sala de treinamento, será útil desenhar um diagrama da sala e a organização desejada. Esta técnica pode ajudá-lo a tomar decisões no que diz respeito às atividades, materiais e equipamentos.
- **Atividades incluídas no programa de treinamento.** O programa será centrado em palestras ou atividades de pequenos grupos? As atividades requerem determinado espaço, e se assim for, como a sala pode ser ajustada?

Arranjo das Cadeiras

Mostramos abaixo três arranjos de assentos tipicamente usados em ambientes de treinamento:

Arranjo das Cadeiras: Em formato de U



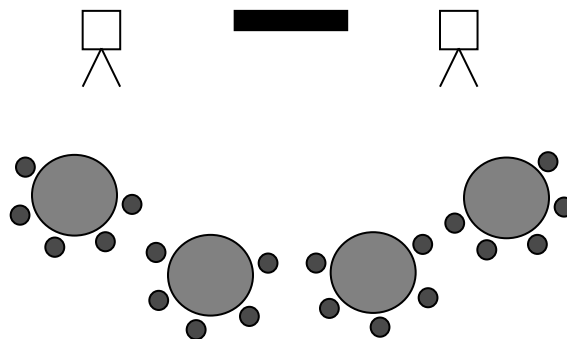
Vantagens

- Todos podem enxergar e falar uns com os outros
- O instrutor pode andar pela audiência
- A sala é confortável para discussões em grupo
- Fácil de ver os flipcharts e projetar os materiais visuais

Desvantagens

- Apenas adequado para grupos de 20 ou menos
- Difícil para trabalhar em pequenos grupos
- Exige uma sala maior
- A sala é "focada no instrutor"

Arranjo das Cadeiras: Agrupamentos

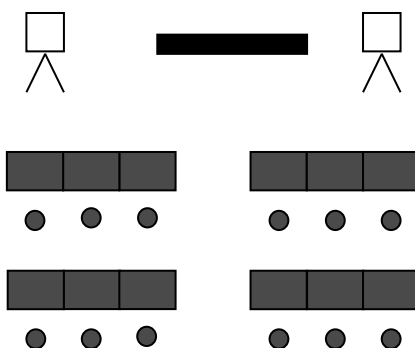


Vantagens

- Ideal para alunos que trabalham em pequenos grupos
- Fácil para o instrutor interagir com pequenos grupos
- Oferece oportunidade para o envolvimento dos participantes
- Oferece liberdade de movimentos

Desvantagens

- Cria problemas para contato com os olhos ao apresentar recursos visuais
- Promove conversas em "panelinhas"
- Promove a criação de subgrupos

Arranjo das Cadeiras: Sala de Aula Tradicional**Vantagens**

- Permite que cada participante tenha o seu próprio "espaço"
- Ideal para apresentações / sessões de palestras e obtenção de feedback da audiência.

Desvantagens

- Convida as pessoas a "se perderem" na sala
- Pode criar problemas na visualização de cartazes e outros recursos visuais
- O aprendizado torna-se centrado no instrutor

Realize o Treinamento

Você concluiu uma avaliação completa das necessidades, escreveu objetivos claros, elaborou um programa de treinamento interativo e materiais correspondentes. Tendo chegado a este ponto, como pode garantir que realizará o treinamento com sucesso? Você deve abrir a sessão com emoção e criar um ambiente propício ao aprendizado. Você também precisa conhecer os Leões e atender às suas necessidades durante todo o treinamento. Finalmente, você precisa encerrar a sessão.

Sessão de Abertura

Como os dirigentes do clube o vêem durante os primeiros momentos do treinamento influenciará a atitude deles para com a sua pessoa e sobre o treinamento em si. Como um todo, a sua imagem deve projetá-lo como uma pessoa confiante, simpática, de mente aberta e entusiasmada com o treinamento.

Três coisas devem ser realizadas durante a sessão de abertura para estabelecer um ambiente de aprendizagem positivo, o que pode levar de 30 a 90 minutos.

Apresentar-se

A sessão de apresentações deve ser estruturada como a sua primeira atividade do treinamento, pois é vital que os participantes confiem uns nos outros, sintam-se livres para se expressarem, e queiram oferecer e receber ajuda.

Essas são as quatro perguntas clássicas e respostas em uma sessão de treinamento:

- ✓ Quem é você?
- ✓ De onde você é?
- ✓ O que você espera aprender?
- ✓ Diga algo interessante sobre você?

Essas perguntas podem ser respondidas antes do quebra-gelo ou ligadas em uma atividade do gênero. Temos um grande recurso no site de LCI sobre quebra-gelos, atividades de equipe e energizadores, que podem ser encontrados aqui:

<http://www.lionsclubs.org/PO/member-center/leadership-development/training-materials-resources/index.php>

Explicação da agenda

Depois você deve explicar a agenda. Mas primeiro você deve explicar o objetivo geral do treinamento e indicar algumas razões muito práticas e atraentes para haver um treinamento. (Não presuma que todos já saibam isto!)

Depois, obedecendo esta ordem:

- Explique a agenda.
- Se necessário, faça algumas sugestões sobre a forma mais eficaz de fazer anotações.
- Indique os suprimentos e materiais e como utilizá-los.

- **Explique a natureza do treinamento. Enfatize que este é um ambiente seguro para fazer qualquer pergunta, podendo correr o risco e tirar dúvidas sobre qualquer atividade de treinamento. Enfatize que você não é um professor ou um especialista, mas sim um facilitador de treinamento que acredita que os Leões aprendem melhor "fazendo", "compartilhando", e assumindo responsabilidades pelo que querem aprender.**
- Por último, faça os avisos internos, sobre os intervalos para o cafezinho, restrições para fumantes, localização dos banheiros, etc.

Estabelecimento de Regras Básicas

Economize tempo, confirmando de antemão as regras básicas, como horário de início e término. Peça que os participantes acrescentem outras regras. Talvez seja interessante postar as regras como referência. Essas são as regras mais comuns:

- ✓ Não deve haver conversas paralelas
- ✓ Deve haver interação
- ✓ Manter sempre a mente aberta
- ✓ Uma pessoa fala de cada vez
- ✓ Respeitar a opinião alheia
- ✓ Participar de boa vontade
- ✓ Os celulares devem estar no modo silencioso
- ✓ Iniciar e parar dentro do horário
- ✓ Fazer intervalos
- ✓ É permitido movimentar em volta da sala, se necessário

Abordar necessidades

Para que possa continuar atendendo às necessidades dos seus dirigentes de clube durante todo o treinamento você precisará ser flexível. Com a flexibilidade, chega-se à eficiência e criatividade. O seu currículo é apenas um guia. Haverá momentos em que o grupo ditará a ordem dos tópicos discutidos. Em outras palavras, o instrutor deve estar pronto a qualquer momento para saber o melhor momento de:

- reforçar algum tópico antigo
- introduzir algo novo

Muitas vezes, você descobrirá que é melhor fazer agora o que havia planejado fazer daqui a uma ou duas horas. Esta situação geralmente ocorre quando um indivíduo ou um grupo aborda inesperadamente um tópico importante do qual todos se agradam. Você deve aproveitar esta oportunidade.

A Sessão de Encerramento

Se o treinamento durar duas horas ou dois dias, deve sempre terminar com:

- Uma oportunidade para fazer "planos de ação" individuais, a serem implementados após o treinamento.
- Informações sobre onde os participantes podem obter recursos de aprendizado adicional.
- Uma revisão breve dos objetivos do treinamento.
- Palavras finais do instrutor.

Fazer com que os dirigentes do clube criem planos de ação quando os fatos ainda estão vivos em suas mentes, para reforçar o comprometimento. Passar alguns minutos compartilhando os planos de ação com os companheiros Leões, o que pode resultar em excelentes ideias. O plano de ação deve ser simples: Os Leões devem listar de cinco a dez "tarefas a fazer" com "prazos finais", contendo a pessoa específica responsável para realizar cada uma delas.

Já que muitos Leões gostariam de utilizar o que você ensinou, ofereça-lhes as apostilas ao final do treinamento, informações sobre publicações de LCI e onde obtê-las, bibliografias dos livros contendo detalhes do treinamento, lista de escolas, faculdades e workshops de capacitação que ofereçam treinamento avançado.

Mesmo que o seu treinamento tenha durado apenas duas horas, uma breve revisão da agenda e objetivos será necessária para finalizar o aprendizado. Pergunte se todos os tópicos foram cobertos. Verifique se todas as perguntas foram respondidas sem nenhum assunto pendente.

Programe adequadamente a sua sessão de abertura e encerramento. Ajude os participantes a tornarem a experiência memorável, ofereça incentivo para que tenham o treinamento sempre na lembrança. Que possam sair do treinamento com um chamado à ação, uma citação, uma referência sobre a introdução, uma pergunta retórica, um desafio ou algo que deixe uma impressão duradoura.

Avaliar e Relatar os Resultados

Todas as sessões de treinamento com base em um modelo de design instrucional deve incluir um elemento de avaliação. Isto é importante, porque permite que você obtenha opiniões e sugestões para futuras sessões, visando melhorar o seu treinamento. Você poderá avaliar a reação dos participantes, os conhecimentos adquiridos e / ou aplicação das habilidades e conhecimentos.

Geralmente, os esforços de treinamento são avaliados com base nas reações dos participantes. Isto mede a satisfação dos participantes com relação ao treinamento. A avaliação fornece orientações sobre o que deve ser alterado para futuros treinamentos. Esta avaliação geralmente consiste de um questionário que os participantes usam para avaliar o nível de satisfação com o conteúdo do treinamento e do treinador, dentre outras coisas.

Se você estiver realizando o treinamento durante vários dias, será providencial fornecer uma avaliação ao final de cada dia. Se você estiver realizando uma sessão de um dia, pode avaliar na metade do dia ou ao final de cada sessão de treinamento. Isto lhe beneficiará, pois oferece um feedback para fazer ajustes no design e melhor atender às necessidades dos participantes. Isto também beneficia os participantes, já que terão tempo para pensar sobre o que acabaram de aprender e como aplicarão os ensinamentos.

As avaliações são normalmente utilizadas para medir a quantidade de conhecimentos adquiridos. Se possível, os participantes fazem um pré-teste antes do treinamento e um pós-teste após o treinamento para determinar o nível de aprendizado adquirido. Uma demonstração informal das habilidades utilizadas durante todo o treinamento também fornecem informações sobre os conhecimentos adquiridos. As demonstrações são geralmente incluídas nas atividades relativas à cada tópico, para permitir que os participantes pratiquem o que aprenderam.

Após o Treinamento

Assim que o treinamento for concluído, leve algum tempo lendo as avaliações e refletindo sobre o treinamento. Analise as anotações sobre o treinamento imediatamente e acrescente ou modifique o que for necessário enquanto estiver lembrando em sua mente. Faça um acompanhamento com os dirigentes de clube, enviando os materiais prometidos. Esta é uma grande oportunidade para descobrir o quanto aprenderam e como você pode ajudá-los a transferir as habilidades adquiridas. Continue verificando com os dirigentes do clube durante todo o seu mandato para reforçar o aprendizado e identificar necessidades de desenvolvimento adicionais. Você também pode entrar em contato com o presidente de região ou divisão para obter opiniões sobre as necessidades dos dirigentes de clube.

Entre em contato com o governador de distrito logo após a sessão de treinamento. Resuma as avaliações do treinamento e suas anotações. Inclua as informações em um relatório de treinamento, juntamente com uma lista de presença e uma cópia da agenda, enviando tudo ao governador de distrito e Divisão de Liderança (leadership@lionsclubs.org). Em seguida, sente-se e relaxe, depois comece a planejar o próximo evento de treinamento!

Exemplo de Avaliação

Formulário de Avaliação do Treinamento para Dirigentes de Clube

Obrigado por ter dedicado o seu tempo avaliando o Treinamento de Dirigentes de Clube. As suas opiniões serão vitais para aprimorarmos este treinamento.

1. O que você considera como sendo a parte mais importante da Orientação para Dirigentes de Clube? Por que?
2. Qual a parte da Orientação para Dirigentes de Clube que precisa de melhorias? Como?
3. Em uma escala de 1 a 5, quando 1 significa inútil e 5 significa muito útil, favor avaliar os seguintes tópicos do treinamento.

Tópico do Treinamento	Inútil	Talvez Útil	OK	Muito útil	Extremamente útil
	1	2	3	4	5
Gerenciamento de tempo					
Responsabilidades do dirigente					
Atividades do clube					
Resolução de problemas					
Estabelecimento de metas					
Gerenciamento de reuniões					
Motivação dos associados					
Desenvolvimento de líderes					
Programas para dirigentes de distrito					
Prêmios					

4. Outras sugestões para melhorar o treinamento:

Apêndice

Design do documento

Sessão de Treinamento:

Audiência:

Tempo Previsto:

Horário	Objetivo	Conteúdo	Estratégias	Materiais

Glossário das estratégias de treinamento

Debate de ideias

O uso do subconsciente pode gerar uma lista de ideias.

Reunião em Grupo

Pequenos grupos são designados para discutir um tema ou problemas, em seguida relatando o que descobriram a todo o grupo no workshop.

Estudo de Caso

Um problema fictício, porém realista, é atribuído a um grupo de Leões para que possam resolver.

Energizadores ou Quebra-Gelos

Atividades que promovem confiança, receptividade, disposição e companheirismo.

Demonstração

Uma apresentação que "demonstra" um tópico ou "revitaliza" a um procedimento.

Painel de Discussão

Discussão aberta sobre uma série de relatórios por "especialistas no tópico", geralmente com um moderador. Quase sempre acompanhado de um relatório resumido. Os membros da "audiência" são incentivados a apresentar questões para discussão.

Discussão de Grupo Facilitada

Discussão orientada pelo treinador para chegar-se a um objetivo específico, muitas vezes desconhecido pelos Leões.

Jogos

Para estimular o treinamento com eventos da vida real, ligando os objetivos do aprendizado ao divertimento.

Dentro da cesta

Uma ou duas horas de atividade em que os indivíduos recebem várias tarefas Leonísticas para executar como se estivessem funcionando no mundo real. Cada Leão recebe uma "cesta" contendo memorandos para responder, telefonemas para fazer, problemas para discutir com outros Leões, etc. A atividade deve ser feita ao final do workshop para que os Leões apliquem as habilidades que aprenderam.

Dramatização

Desempenhar um papel teatral de acordo com uma função atribuída, habilidade ou conhecimentos assimilados.

Contar histórias

Contar uma história interessantes, que seja também instrutiva.

Formulário de Avaliação do Treinamento de Dirigentes de Clube

Obrigado por ter dedicado o seu tempo avaliando o Treinamento de Dirigentes de Clube. As suas opiniões serão vitais para aprimorarmos este treinamento.

1. O que você considera como sendo a parte mais importante da Orientação para Dirigentes de Clube? Por que?
2. Qual a parte da Orientação para Dirigentes de Clube que precisa de melhorias? Como?
3. Em uma escala de 1 a 5, quando 1 significa inútil e 5 significa muito útil, favor avaliar os seguintes tópicos sobre o treinamento.

Tópico do Treinamento	Inútil	Talvez Útil	OK	Muito útil	Extremamente útil
	1	2	3	4	5

4. Outras sugestões para melhorar o treinamento: