



MÓDULO DOIS: DIÁLOGO ATRAVÉS DE DIFERENÇAS

Copyright 2014 Cooperative for Assistance and Relief Everywhere, Inc. (CARE). All rights reserved.

CARE grants permission to not-for-profit organizations engaged in humanitarian and development activities to reproduce this work, in whole or in part, for noncommercial purposes in connection with such activities. This work is not to be sold, rented, leased, or used for advertising or other promotional purposes without CARE's express written consent.

As a condition to CARE granting permission to reproduce this work, the following notice shall appear conspicuously with any and all reproductions: "CARE's Gender Equity and Diversity Training Materials. Copyright 2014 Cooperative for Assistance and Relief Everywhere, Inc. (CARE). Used by Permission."

MÓDULO DOIS

DIÁLOGO ATRAVÉS DE DIFERENÇAS

Este módulo constitui uma mudança interactiva entre participantes que aprofundam a compreensão de como a raça, género, cultura e privilégio provocam impacto em nós pessoalmente e contribui para, ou diminui, a eficiência do local de trabalho. Este seminário constroi-se na compreensão básica da diversidade adquirida no Módulo Um e ensina habilidades de diálogo que promovem um ambiente de trabalho produtivo e seguro onde trabalhadores confiam uns nos outros.

Os objectivos são:

- Compreender a experiência/perspectiva daqueles que são diferentes de nós;
- Usar diálogo como uma habilidade para comunicar através de linhas de diferença;
- Encontrar maneiras de incluir várias perspectivas nas nossas deliberações e decisões.

Módulo Dois tem um Livro-guia do Participante a acompanhar

Índice

LISTA DE VERIFICAÇÃO DE MATERIAIS DE PREPARAÇÃO.....	83
AGENDA DE AMOSTRA PARA UM PROGRAMA DE UM DIA	83
ACTIVIDADE 1: BOAS-VINDAS E INTRODUÇÕES	84
ACTIVIDADE 2: OBJECTIVOS E VISÃO GERAL DO CURSO	85
ACTIVIDADE 3: DESFAZENDO A MOCHILA DO PRIVILÉGIO	88
ACTIVIDADE 4: HABILIDADES DE DIÁLOGO.....	90
ACTIVIDADE 5: DIÁLOGO INTER-GRUPO SOBRE RAÇA	92
ACTIVIDADE 6: DIÁLOGO INTER-GRUPO SOBRE CULTURA.....	95
ACTIVIDADE 7: DIALOGO INTER-GRUPO SOBRE GÉNERO	97
ACTIVIDADE 8: USANDO A ESCADA DA INFERÊNCIA PARA MANIFESTAR NOSSAS SUPOSIÇÕES	100
ACTIVIDADE 9: ESTRATÉGIAS PARA PENETRAR EM MUDANÇAS DE SISTEMAS	103
ACTIVIDADE 10: ENCERRAMENTO	105

Lista de Verificação de Materiais de Preparação

1. Fotocopie o Manual do Participante do Módulo II para distribuir aos participantes.
2. Marque o seguinte artigo como pré-leitura:
 - *Privilégio dos Brancos: Desfazendo a Invisível Mochila* por Peggy McIntosh
 - *Assunto para Fazer Diferenças: Três Paradigmas para Gerir Diversidade* por Ely e Thomas
3. Prepare os seguintes materiais num flipchart. Por favor note que todos estes materiais estão disponíveis no PowerPoint® e no Manual do *Participante*.

- Três Paradigmas para Gerir Diversidade
- Regras de Base sobre Conversas Inteligentes
- Matriz de Grupo Dominante-Subordinado
- Condicionamento de matriz de Ecrãs
- Flipcharts de grupos de privilégio diferentes distribuídos na sala
- Culturas de Alto Contexto vs Baixo Contexto
- Habilidades de Diálogo

3. Assegure-se de que todos os arranjos logísticos estão organizados para tratar da sala, refeições e outros.

Agenda de Amostra para um programa de um dia

9:00 – 9:30	Boas-vindas e introduções
9:30 – 9:45	Objectivos e Visão Geral do Curso
9:45 – 10:45	Desfazendo a Mochila do Privilégio (inclue intervalo durante o passeio pela galeria)
10:45 – 11:00	Discussão e Visão Geral de Habilidades de Diálogo
11:00 - 12:30	Diálogo Inter-grupo sobre Raça
12:30 – 1:15	Almoço
1:15 – 1:30	Quebra-gelo
1:30 – 2:30	Diálogo Inter-grupo sobre Cultura
2:30 – 2:45	Intervalo
2:45 - 3:45	Diálogo sobre Género (Actividade 7 ou 8)
3:45 – 4:30	Diálogo sobre Penetração na Mudança de Sistemas
4:30 – 5:00	Encerramento – Partilha de aprendizagem e compromissos

Actividade 1: Boas-Vindas e Introduções

Objectivo Para começar o evento; estabelecer o círculo; quebrar o gelo; aprender nomes.

Instruções

1. Abrir o evento começando por dar as boas-vindas as pessoas, sublinhando a importância da igualdade de género e diversidade para a organização e o valor deste programa de formação no aumento de conhecimento acerca da relevância destas questões de eficiência da CARE.
2. Cumprimente o círculo e peça as pessoas para dizerem seus nomes e falarem com brevidade acerca de algo nas suas vidas [trabalho ou pessoal] com que se sentem excitados.



TEMPO
15-30
Min

Sugestões do Facilitador

- É importante para o pessoal da CARE que se apresentem os facilitadores externos.
- É importante notar se há na sala supervisores e seus relatórios directos. Realce a importância da honrosa honestidade e abertura.

Facilitador: “Toda a gente na sala tem um papel importante de contribuir para a construção de um ambiente seguro de diálogo aberto e honesto.”

Actividade 2: Objectivos e Visão Geral do Curso

Objectivo Estabelecer objectivos para o curso.

Instruções

1. Fornecer uma visão dos três paradigmas para gerir diversidade e realçar que o terceiro paradigma é o que este curso aspira a criar. Use ou a apresentação do PowerPoint® ou um flipchart para descrever estes paradigmas.

TEMPO
15-20
Min

I *Discriminação e Imparcialidade:*

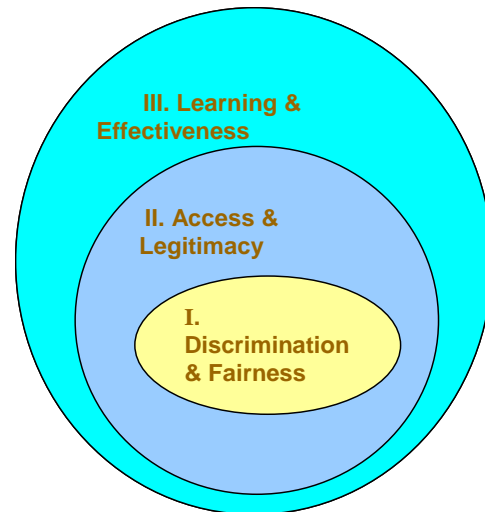
Avalia o êxito com que uma organização realiza o seu recrutamento, objectivos de retenção e mandatos legais.

II *Acesso e Legitimidade:*

Avalia o êxito com que uma organização combina seus dados demográficos internos com clientes que servem de alvo.

III *Aprendizagem e eficiência:*

Avalia o êxito da aprendizagem que se realiza e de como efectiva é uma organização na incorporação de perspectivas diferentes em substância, estruturas e processos. Explique que os paradigmas I & II estão alojados dentro do paradigma III. O objectivo da CARE é o de avançar para o terceiro paradigma.



2. Realce que o Módulo Um forneceu uma introdução para dimensões diferentes de diversidade. Contudo o informe do Participante, mostrou um desejo e uma necessidade de cavar fundo nas questões e aprender mais acerca de como a raça, género e cultura afectam nossas vidas e nosso trabalho. Por isso o Módulo Dois destina-se a investigar mais fundo. O foco é desenvolver habilidades de diálogo que facilitem esta exploração. Faça referência do flipchart aos participantes e reveja os seguintes objectivos:

- Aumentar a compreensão da experiência daqueles que são diferentes de nós.
- Aprender a usar o diálogo como uma habilidade para melhorar a comunicação através de linhas de diferença.
- Encontrar maneiras de incluir várias perspectivas nas deliberações e decisões.

3. Realce que na CARE dizemos que queremos mudar as relações do poder. Nós afirmamos que não podemos encontrar soluções de sustentabilidade para a pobreza sem lidar com o poder. No Módulo Um exploramos membros do grupo dominante-subordinado. O Módulo Dois é acerca de uma orientação da habilidade necessária para o re-equilíbrio de dinâmicas de poder. Realce por que habilidades de diálogo são importantes na realização de dinâmicas de poder e construção de relações fortes.
4. Diga que estaremos concentrados nas três 'diferenças' hoje: raça e etnia; cultura; e gênero.
 - Gênero: Gênero é uma das dimensões de diversidade que atravessa a CARE. Nos Escritórios Nacionais, gênero é uma questão 'quente' e pode ser potencialmente perigosa para desafiar. Além disso, a CARE identificou gênero como uma área crítica para realçar e concentrar-se na sua programação.
 - Raça e Etnia: Raça e etnia são áreas mais complexas de diversidade e são muitas vezes evitadas. Contudo, o informe e a experiência da CARE mostram que não podemos ignorar este assunto. Quer nos Estados Unidos quer fora, raça e etnia são muito importantes e precisamos de habilidades para falar acerca deste tópico difícil.
 - Cultura: A CARE é uma organização ocidental trabalhando dentro de culturas não-ocidentais. Assim, para ser efectiva, temos que refinar sistemas e práticas para encontrar um bom equilíbrio e construir uma parceria criativa entre os dois. Quando você aprende sobre diversidade, você vê como a cultura está a enriquecer e não a dividir.
5. Elucide que este curso procura equipar os participantes com o conhecimento e habilidades para utilizar diferença e diversidade como um recurso vital para avançar na nossa visão e missão.
6. Antes de começar o exercício seguinte, examine as regras de base para o dia. Você pode usar as Regras de Conversas Inteligentes como um guia. Este pode ser encontrado no Livro-guia dos Participantes.

Sugestões do Facilitador

- As pessoas levantaram a questão acerca da razão por que seria importante trazer à superfície diferenças e não é preferível não fazer caso delas ou, em vez disso, concentrar-se naquilo que é comum. Responda que é importante estar consciente dos privilégios que você

- goza e do seu impacto nos outros. É importante explorar diferenças, compreendê-las e depois deitá-las fora se assim o desejar.
- As pessoas na CARE gostam de fugir das formações com habilidades concretas. Assim, realce que o diálogo em si é um estabelecimento de habilidade e kit de ferramentas que serão aprendidos e praticados hoje. É uma habilidade útil que precisa de ser aprendida se formos a lidar como pessoas diferentes de nós e usar essa diferença como um recurso.

Actividade 3: Desfazendo a Mochila do Privilégio

Objectivo **Envolver os participantes no pensamento acerca dos privilégios e vantagens, muitas vezes imerecidos e inconscientes, conseguidos por pessoas com membros do grupo dominante.**

Instruções

TEMPO
1 Hour

1. Reveja rapidamente as dinâmicas dos Membros do Grupo Dominante/Subordinado.
2. Refira-se ao artigo do Peggy McIntosh no Livro-guia do Participante. Informe aos participantes que nós estaremos explorando privilégio.
3. Use tecnologia de espaço aberto colocando flipcharts na sala marcados por uma categoria representando um membro do grupo dominante. Por exemplo, você pode ter seis flipcharts espalhados pela sala representando as seguintes categorias: Masculino, Branco, Capaz, Americano, Heterossexual, Supervisor e [qualquer outra categoria de grupo dominante], e instrua os participantes a seleccionarem um grupo/flipchart no qual eles tenham membro baseados na sua identidade. Diga-lhes que esta é uma oportunidade para explorar mais e pensar acerca do associados privilégios com o membro do grupo dominante identificado.
4. Depois de todos os participantes terem encontrado seus lugares, peça as pessoas para falarem com aquelas que estão no mesmo lugar acerca da razão por que elas escolheram vir ao particular grupo dominante. Instrua-lhes para falarem acerca dos privilégios [benefícios, vantagens] que eles têm em virtude de terem este membro do grupo. Eles devem escrever estes privilégios nos flipcharts vazios debaixo dos títulos. Questões orientadoras da discussão incluem:
 - Por que veio você para este grupo?
 - Que privilégios tem este grupo na sociedade?
5. Depois que todos os grupos tenham terminado - os participantes são convidados a dar uma 'volta pela galeria' e a olhar para todas as listas e

adicionar o que acharem significativo e que esteja em falta [assegurar a diferença da lista original].

6. Tempo de discussão num grupo grande. Faça perguntas tais como:
- Que foi que observou quando fazia suas listas?
 - Que foi que aprendeu sobre privilégio e poder?
 - Que foi que observou quando deu uma volta pela galeria?
 - Quantos de vocês se aperceberam de que tinham privilégios de que não estavam antes conscientes?
 - Que é que você perde por ter estas características do grupo dominante?
 - Por que é isto relevante para a CARE?

Sugestões do Facilitador

- Alguns participantes acham que têm muitos membros do grupo subordinado e assim acham difícil encontrar um lugar para estar entre grupos dominantes. Mas quando o conseguem, é esclarecedor para eles encontrarem privilégios de que não estavam antes conscientes.
- Este é um exercício difícil para alguns. Por exemplo, as pessoas brancas do sexo masculino podem achar difícil sugerir privilégios. Este é um indicativo de sua falta de conhecimento. Deste modo, este exercício é muitas vezes uma experiência humilhante para compreender quanto privilégio alguém tem. As pessoas muitas vezes querem saber o que é que pode ser feito para mudar isto. Realce o poder de se estar consciente. Explique que quando você está consciente, você pode educar seu próprio grupo acerca destes privilégios e acabar com a discriminação quando você a vir.

Actividade 4: Habilidades de Diálogo

Objecto Aumentar a compreensão da razão por que são importantes as habilidades de diálogo

Instruções

1. Faça uma breve leitura sobre Habilidades de Diálogo. Use um flipchart ou PowerPoint®. Refira-se às Habilidades de Diálogo no Livro-guia do Participante.

TEMPO
15-20
Min

- **Modelo de Descoberta:** Os participantes mostram compreensão e disposição para serem mudados.
- **Partilhando a Verdade:** Os participantes partilham a verdade da experiência pessoal usando afirmações 'Eu'.
- **Escuta Activa:** Os participantes prestam máxima atenção ao conteúdo, significado e sentimentos.
- **Trazendo Suposições à superfície:** Os participantes descobrem crenças que sustentam opiniões e 'factos'.
- **Suspendendo Julgamentos:** Os participantes põem julgamentos de parte para escutarem activamente.
- **Prestando atenção ao 'todo':** Os participantes observam temas, modelos e implicações.



Figura 1

2. Faça uma breve leitura sobre o porquê do trabalho de diversidade, incluindo este particular seminário são importantes neste contexto de 'diálogo'. Leve os participantes de volta ao diagrama de Iceberg discutido no módulo I. Explique como habilidades de diálogo são um eficiente kit de ferramentas para trazer à superfície o que está debaixo do iceberg e para a exploração de relações de poder. O diálogo pode:

ICEBERG



Figura 2

⇒ Trazer à superfície muito daquilo que está debaixo da linha de água no iceberg. Veja Figura 2 para uma ilustração.

⇒ Trazer à superfície o facto de que o trabalho da CARE de erradicar a pobreza através de uma abordagem de advocacia requer que ela trate das relações de poder e requer, sobretudo, habilidades de diálogo para explorar mais as relações de poder.

Sugestões do Facilitador

- É importante realçar durante o dia bons exemplos de habilidades de diálogo enquanto os participantes se envolvem uns com os outros. Reforçar exemplos positivos! Seja vigilante dos que são negativos também.
- Na maioria dos casos, os participantes precisam de exemplos daquilo que a habilidade de diálogo considera ser o significado em volta das afirmações “partilhando a verdade” e o emprego de “Eu”. Você pode querer oferecer um exemplo. Além disso, alguns disseram directamente que em algumas culturas não é apropriado usar afirmações “Eu”, especialmente quando a identidade de alguém está estritamente ligada a um grupo não como um indivíduo. Explique que a partilha da verdade de uma experiência não precisa de ser feita usando afirmações “Eu”, mas pode ser feita doutras maneiras. Elicitar do grupo o que este pode parecer.

Actividade 5: Diálogo Inter-grupo sobre Raça

Objectivo Para experimentar diálogo sobre questões de raça e relações de raça na CARE.

Instruções

1. Comece com uma breve lição sobre a importância do diálogo nas relações de raça. Dê uma lição sobre:

TEMPO
1.5 Hour

Ressonância Histórica: ofensas do passado ainda afectam o modo como vivemos hoje. Elas ainda se repercutem entre membros do grupo que foram afectados. Por exemplo, no contexto dos Estados Unidos, a ressonância histórica é particularmente forte em Atlanta, uma localização chave tanto para a escravatura como para o movimento dos direitos civis. No contexto internacional, a ressonância histórica pode ser particularmente forte na África do Sul devido ao recente regime de apartheid. Dê exemplos de como os eventos passados afectam a experiência dum grupo. Realce que devemos reconhecer como o nosso passado histórico influencia nossas relações presentes e eficiência. Veja o folheto sobre Ecrãs de Condicionamento no Livro-guia do Participante para mais detalhes.

2. Na Sede de Atlanta, nós usamos os seguintes agrupamentos. Mas baseados no vosso contexto, você pode escolher usar agrupamentos diferentes. Avance com o diálogo estabelecendo três grupos:
 - I Brancos Americanos;
 - II Africanos Americanos e
 - III Outras cores de Americanos; [este é um grupo observador e terá uma tarefa diferente].
 - IV Pessoas de outros países [este é um grupo observador e terá uma tarefa diferente].
3. Peça aos três grupos Americanos [Branco Americano, Africano Americano e Outros Americanos] para:
 - A. Prepararem perguntas acerca da experiência dos outros grupos sobre os quais vocês querem aprender. Que querem saber sobre eles? Perguntem partindo da atitude de verdadeira curiosidade.
 - B. Identifique coisas acerca do seu próprio grupo que você acha que é mal entendido pelos outros grupos e que você quer clarificar. Que querem vocês que eles saibam de vocês?

4. Os grupos observadores vão preparar perguntas de curiosidade para cada um dos outros grupos que avançariam a compreensão de suas experiências na sociedade ou na CARE.
5. Depois de 15 minutos, peça a um representante do grupo Africano Americano para escolher uma das suas perguntas de curiosidade e colocá-la ao grupo do Branco Americano. O grupo do Branco responde. Facilite o diálogo dando 5-10 minutos mais se houver energia.
6. O grupo Branco Americano faz uma de suas perguntas de curiosidade ao grupo Africano Americano, com subsequente diálogo.
7. O grupo observador depois faz uma de suas perguntas.
8. Depois todos os grupos partilham uma "verdade" que eles querem que o outro grupo saiba acerca deles.

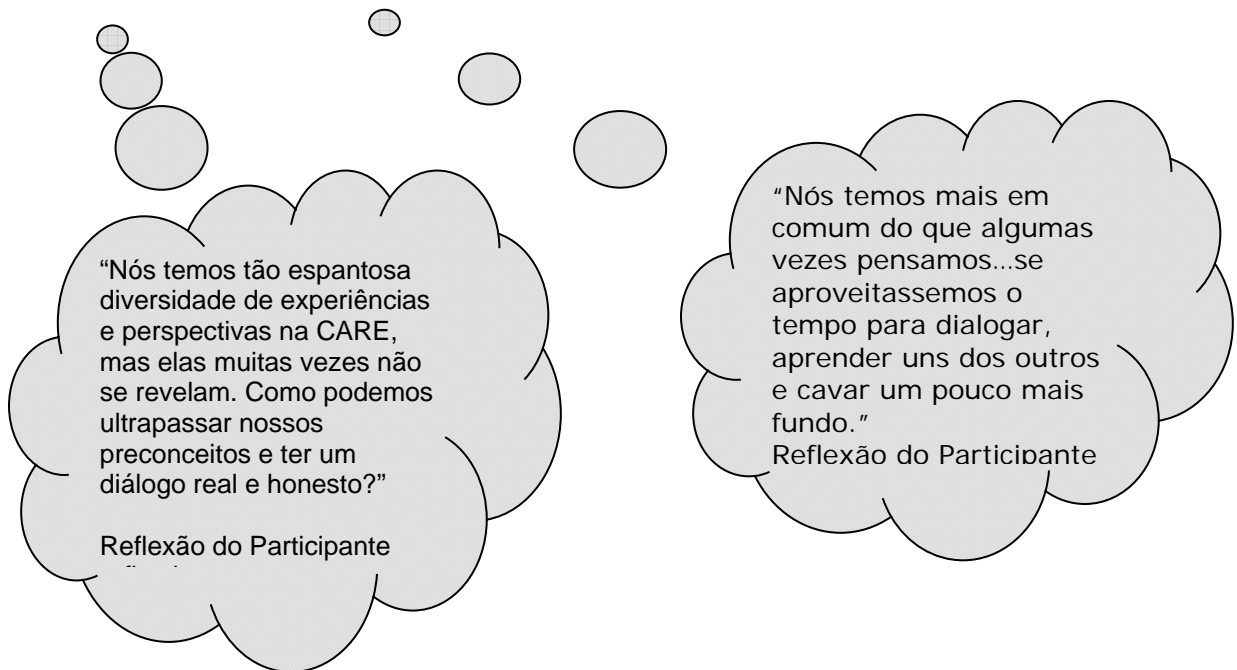
Conclusão

Mantenha uma discussão plenária convidando a reflexões sobre esta experiência. Que foi que as pessoas sentiram? O que observaram elas? O que aprenderam elas? Qual será a utilidade disto no seminário?

Sugestões do Facilitador

- Dependendo da mistura do grupo participante, você pode escolher dividir a sala apenas em dois grupos: Branco Americano e Pessoas de Cor. Esta divisão estimulou também um diálogo saudável de relações de raça nos Estados Unidos.
- O facilitador deve orientar a discussão cautelosamente. Desafiar os participantes a trazerem à superfície suas suposições quando eles fizerem afirmações.
- Se o caso de raça branca-negra não for relevante para o País, tente outra questão contenciosa tal como religião e estado por exemplo: "O relacionamento entre Cristãos e Muçulmanos existe num momento complexo com dimensões global e organizacional, legal e histórica. Como isto afecta a você, especialmente na CARE?" Alternativamente, lidar com diferenças étnicas ou diferenças de classe ou género. Este exercício também funciona bem para um diálogo de género.
- Durante este processo que pode gerar muita emoção, use cuidadosas habilidades de facilitação para proporcionar espaço seguro, encorajar o emergir de suposições, realçar as habilidades de diálogo e destacar os pontos chave. Também re-enfoque a discussão quando for apropriado para dirigir a experiência na CARE.
- A natureza das questões postas pelos grupos é muito importante. Assegure-se de que são verdadeiras questões de curiosidade. Os grupos não devem estar a fazer afirmações escondidas com um formato da questão (para as quais eles já têm uma resposta nas suas

- próprias mentes), mas pelo contrário fazer perguntas para as quais eles realmente procuram saber a resposta.
- Esta actividade requer tempo. Há um grande risco de abrir feridas mas não dando tempo suficiente para achar a conclusão e possível resolução duma maneira saudável.
 - Leve o grupo a respirar profundamente depois de cada sessão. Pergunte aos participantes se eles sentem que suas questões foram suficientemente respondidas.
 - Equilibre as oportunidades para todos os grupos falarem. O facilitador deve ser neutral.
 - Os grupos não devem sentir-se como estando a defender-se de si mesmos. O facilitador deve assegurar-se de que isto não está a acontecer se parecer que um grupo parece defensivo.



Actividade 6: Diálogo Inter-Grupo sobre Cultura

Objectivo Experimentar diálogo sobre questões de diferença cultural e inclusão.

Instruções

1. Dê uma aula curta sobre CARE como uma força de trabalho global; exprimindo tanto as tensões como riqueza inerente a isto. A principal tensão é de que a CARE é uma organização ocidental trabalhando em culturas não-ocidental. Realce a importância de lidar com outras culturas dentro da CARE. Conte uma história sobre o impacto das culturas e sobre a visão das pessoas do mundo. Dê a aula sobre Alto Contexto e Baixo Contexto. Refira-se ao Livro-guia do Participante.
2. Apresente a disposição de bancos de tigela de peixe rolando com dois círculos concêntricos de cadeiras. Um círculo interior voltado para dentro e um círculo externo. Veja ilustração na Figura 3
3. O círculo interior tem sempre duas cadeiras extras. Nos Estados Unidos, temos usado os três grupos seguintes:
 - Pessoal do Sul Global que se mudou para Atlanta
 - Pessoal que viveu no exterior e representa o Norte Global
 - Pessoal que nunca viveu no exterior

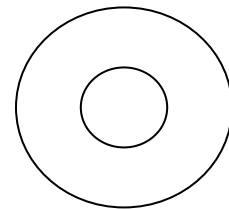


Figure 3

Cada grupo toma a sua vez para entrar no interior do círculo. Se fizer este exercício no Sul Global, estas categorias podem mudar.

4. Comece com o primeiro círculo interior representando o pessoal do Sul Global que se mudou para Atlanta. Todos os outros participantes sentam-se no círculo exterior e são convidados a juntarem-se ao círculo interior a qualquer momento para fazer perguntas de curiosidade sentando-se num dos bancos vazios e colocando sua questão. Lembre constantemente àqueles que estão no círculo exterior desta opção visto que eles esquecem muitas vezes; contudo, deve haver sempre um assento vazio. Assim, se todos os assentos estiverem ocupados, uma pessoa deve deixar o círculo interior. Isto permite levar em conta diferentes participantes no

círculo exterior para fazerem perguntas e comprometerem-se com as questões levantadas por aqueles que estão no círculo interior.

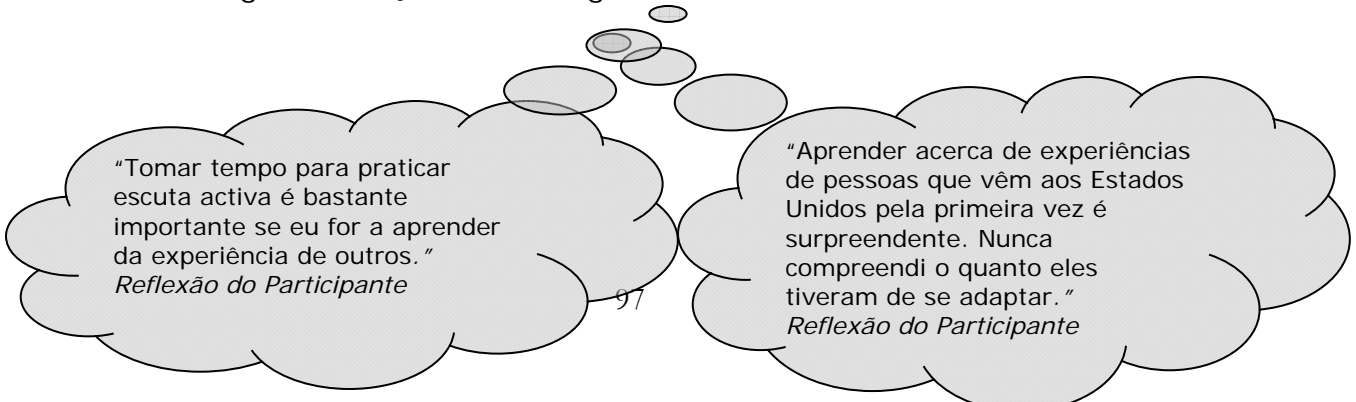
5. O círculo interior deve discutir:
 - Qual foi sua experiência ao mudar-se para os Estados Unidos (ou outro país)?
 - Como é trabalhar na CARE-HQ (ou em qualquer que seja o país onde você estiver) quando você vem de outra cultura/país?
 - De que maneiras você se adapta a esta cultura? O que se perde? O que se ganha? Como isto afectou você?
6. Dê ao primeiro grupo no círculo interior pelo menos 10 minutos para discutir estas questões e depois resumir a actividade.
7. Convide o segundo grupo para o círculo interior e continue a inverter os círculos interior e exterior até que todos os três grupos tenham tido uma oportunidade para dialogar à volta destas questões. Cada grupo tendo a oportunidade de partilhar a realidade de sua experiência.

Conclusão

Toda a gente volta ao círculo maior. Resuma perguntando o que os participantes aprenderam deste exercício e como eles podem aplicar o que aprenderam à CARE.

Sugestões do Facilitador

- Pesquisa sobre como a cultura provoca impacto na eficiência organizacional incluindo estilo de trabalho e avaliação de desempenho. Os participantes irão contar-lhes histórias e encorajá-los a relacionar essas histórias com o impacto que provocam sobre a eficiência do trabalho.
- Realce que as culturas que são baseadas em relações têm dificuldades num sistema orientado de trabalho. Peça aos participantes para darem exemplos concretos de como isto é verdadeiro.
- Peça aos participantes para pensarem acerca do que está perdido, se não-Americanos se adaptam ao sistema Ocidental.
- Pergunte como o medo de "perder a face" provoca impacto nas relações de trabalho.
- Peça aos participantes para reflectirem sobre a maneira de manter um modelo global mas também levar em conta diferença local.
- Esta metodologia pode ser usada com diferentes agrupamentos tais como género, raça, etnia, religião, etc.



"Tomar tempo para praticar escuta activa é bastante importante se eu for a aprender da experiência de outros."
Reflexão do Participante

"Aprender acerca de experiências de pessoas que vêm aos Estados Unidos pela primeira vez é surpreendente. Nunca compreendi o quanto eles tiveram de se adaptar."
Reflexão do Participante

Actividade 7: Diálogo Inter-Grupo sobre Género

Objectivo Experimentar diálogo sobre questões de género e o impacto de mudanças nesta área em tempos recentes, especialmente na CARE.

Instruções

TEMPO
30 min

1. Descreva que algumas mudanças acontecem rapidamente e outras acontecem devagar. Por exemplo, aumentou a representação de mulheres em organizações, contudo as mulheres ainda continuam ausentes do topo da gestão.
2. Forme duas linhas de cadeiras, voltadas uma para a outra. Mulheres vão sentar-se de um lado e homens do outro. Veja Figura 4 em baixo.

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

Figura 4
3. Faça depois cinco grupos de perguntas e dê instruções.
 - a. Para as mulheres discutirem: “Uma coisa que eu aprecio acerca dos homens é...” As mulheres têm dois minutos para partilhar enquanto os homens escutam.
 - b. Para os homens discutirem: “Uma coisa que eu aprecio acerca das mulheres é...” Os homens têm dois minutos para partilhar enquanto as mulheres escutam.
4. Peça pensamentos e destaques, depois peça aos homens para se mudarem uma cadeira para a esquerda. Continue com o segundo grupo de questões.
 - a. Para os homens discutirem: “Uma coisa que eu aprecio acerca de ser um homem é...” Os homens têm dois minutos para partilhar enquanto as mulheres escutam.
 - b. Para as mulheres discutirem: “Uma coisa que eu aprecio acerca de ser uma mulher é...” As mulheres têm dois minutos para partilhar enquanto os homens escutam.

5. Peça pensamentos e destaques, depois peça aos homens para se mudarem uma cadeira para a esquerda. Continue com o terceiro grupo de questões.
 - a. Para as mulheres discutirem: “Uma coisa que eu acho que é desafiadora como uma mulher na CARE é...” As mulheres têm dois minutos para responderem enquanto os homens escutam.
 - b. Para os homens discutirem: “Uma coisa que eu acho que é desafiadora para mulheres na CARE é...” Os homens têm dois minutos para responderem enquanto as mulheres escutam.
6. Peça pensamentos e destaques, depois peça as mulheres para se mudarem uma cadeira para a esquerda. Continue com o quarto grupo de questões.
 - a. Para os homens discutirem: “Uma coisa que eu acho que é desafiadora como um homem na CARE é...” Os homens têm dois minutos para responderem enquanto as mulheres escutam.
 - b. Para as mulheres discutirem: “Uma coisa que eu acho que é desafiadora para homens na CARE é...” As mulheres têm dois minutos para responderem enquanto os homens escutam.
7. Peça pensamentos e destaques, depois coloque as questões finais para ambos os grupos de discussão:
 - a. Que são algumas coisas que eu acho que devem acontecer no sistema da CARE para enfrentar alguns dos desafios sobre a questão de gênero.
8. Peça pensamentos e destaques e documente-os num flipchart.

Conclusão

Mantenha uma discussão plenária, convidando a reflexões sobre esta experiência. Que foi que as pessoas sentiram? Que foi que observaram? O que aprenderam? De que maneira será este conhecimento útil no local de trabalho? Como se pode relacionar com o nosso trabalho programático?

Sugestões do Facilitador

- ✓ Esta metodologia é útil especialmente no final do dia, conforme ela envolva toda a gente e mantenha a energia a fluir.
- ✓ Se não houver um número igual de homens e mulheres na sala, organize para que algumas configurações falem em grupos de três em vez de grupos de dois.
- ✓ O diálogo sobre gênero tem também sido feito utilizando a metodologia inter-grupo usada neste exercício para o diálogo sobre raça ou a metodologia da tigela de peixe.

- ✓ Muitos afirmam a importância de não se praticar apenas sensibilidade no local de trabalho, mas em casa, e realçar a importância em considerar estas questões aos níveis pessoal, organizacional e programático.
- ✓ Para ideias adicionais sobre ter um diálogo sobre género, refira-se ao quarto módulo neste manual.

Actividade 8: Usando a Escada de Inferência para Trazer à Superfície nossas Suposições

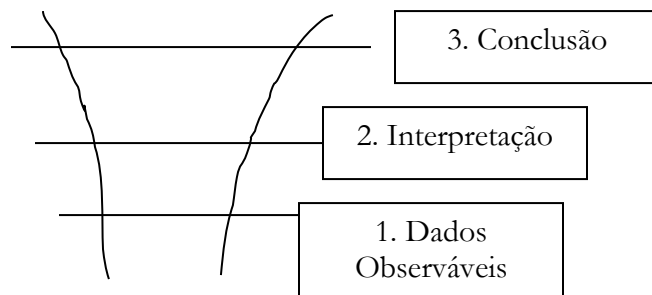
Objectivo Trazer à superfície suposições e o modo como elas podem provocar impacto em nossas reacções e atitudes para com os outros.

Instruções

TEMPO
45 Min

1. Tenha os participantes divididos em grupos de quatro. Explique que há uma metodologia de escada que hoje será testada. Esta escada ajuda-nos a compreender como nossas suposições avivam as conclusões que tiramos. A escada ilustra um processo por nós usado para chegar a conclusões e divide esse processo em passos que nós podemos individualmente analisar. Em vez de correr para a conclusão, a escada permite-nos voltar atrás e ver como trabalhamos através desse processo.
2. Chame atenção para a Habilidade de Diálogo: **Trazendo Suposições à Superfície**. Explique que há um processo pelo qual nós chegamos ao facto e tiramos conclusões. O processo é tão rápido e inconsciente que nós raramente paramos para examinar esse processo.

3. Explique que nós usaremos a escada de inferência como um método para analisar cenários. Explique que há três etapas na formação de conclusões. A primeira etapa é observar dados observáveis. A segunda



- etapa é a nossa experiência, julgamento e crenças acerca dos dados que formam uma interpretação. A terceira etapa é a conclusão actual.
4. Explique que as linhas da escada não são paralelas, não podem sê-lo, porque as pessoas não sobem a escada da mesma maneira para chegar ao topo. As pessoas tiram conclusões baseadas em processos diferentes de pensamento. Se poder, refira-se aos comentários, observações de todo o dia e use-os para elucidar o ponto.

5. Leia em voz alta o cenário em baixo. Peça a cada indivíduo para usar a escada de inferência para escrever os dados importantes, sua interpretação de dados baseados na sua experiência e sua conclusão.

Cenário Um: *Uma unidade na CARE recebe um novo membro: uma jovem, mulher muito atractiva que veste roupas que a põem mais atractiva. Há uma mulher mais velha na unidade e, ela observa que a jovem mulher está a ser nomeada para muitos e bons cargos além de receber muitas vezes convites dos seus colegas do sexo masculino para ir almoçar fora. Além disso, o gerente entra muitas vezes no seu escritório e senta na secretária dela. A mulher mais velha observa também que há muito contacto corporal casual. Ela aproxima-se da jovem mulher e pergunta: "O que há entre você e o gerente?" A jovem mulher simplesmente encolhe os ombros.*

6. Peça pontos de destaque e possíveis conclusões, compare e contraste as diferentes conclusões e o processo que os participantes usaram.
7. Repita o exercício e leia um ou dois cenários adicionais e dê as mesmas instruções.

Cenário Dois: *Brian, que é um homem, candidata-se a um emprego, mas finalmente não consegue o emprego. Ele sente fortemente que é a pessoa certa e está pessoalmente aborrecido porque a posição foi preenchida por uma mulher. A conversa do corredor confirma seus sentimentos de que era uma posição que "dispensa a candidatura de homem". Ele dirige-se a sua gerente, Sheila, muito aborrecido com esta decisão e pensa apresentar queixa aos RH. Sheila sempre quis diversificar sua equipa. Ela sofre pressão da sua direcção máxima para diversificar sua equipa. Ela não quer encorajar Brian a apresentar queixa nem quer perder Brian e alimenta a percepção de que Brian não estava qualificado para candidatar-se.*

Cenário Três: *Um trabalhador senior no seu projecto faz sempre pouco de mulheres no projecto e usa linguagem preconceituosa para descrever as mulheres e homens trabalhadores. Você está a trabalhar no projecto e acha sua atitude ofensiva. Os restantes trabalhadores estão acostumados a ele e dizem que ele não pretende ofender.*

Um dia ele se aborrece porque você tentou desafiá-lo e ele alega que as coisas tinham sido sempre assim, e que até você surgir não houve queixas e que eles eram uma grande família. Ele sugere que se você não pode ajustar-se não deve trabalhar lá.

Cenário Quatro: *Você é o gerente de um projecto de dois anos apoiado por um doador que é muito rigoroso acerca de objectivos e prazos. Como gerente você recrutou 5 mulheres no seu projecto para assegurar balanço*

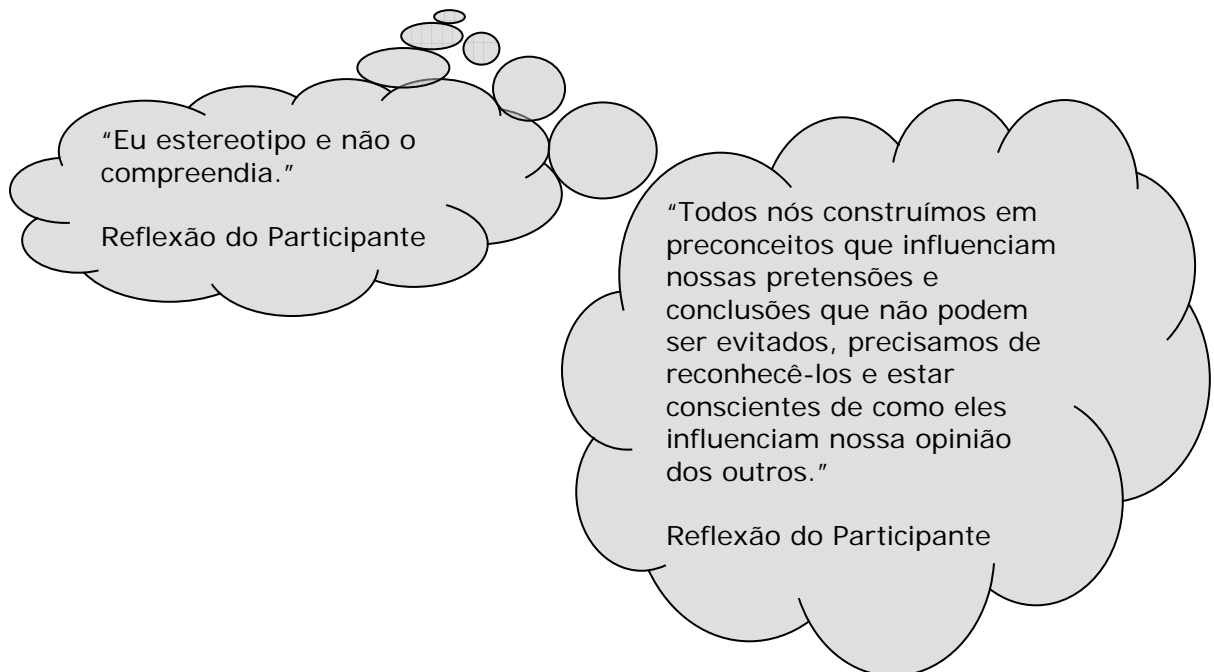
de género na sua equipa. Agora, três delas estão grávidas e a pedir licença de parto, todas ao mesmo tempo.

Sugestões do Facilitador

- Encoraje as pessoas a pensarem sobre como suas pretensões afectam suas conclusões e a razão por que seria importante prestar atenção a isto.
- Use o exercício para trazer à superfície estereótipos de género e a maneira como isto pode provocar impacto na nossa habilidade para gerir diversidade no local de trabalho
- Solicite ideias dos participantes sobre as quais seria a abordagem apropriada ou comportamento no tratamento destas situações desafiadoras.

Conclusão

Mantenha uma discussão plenária, convidando a reflexões sobre esta experiência. Que foi que as pessoas sentiram? Que foi que elas observaram? Que foi que aprenderam? Qual será a utilidade deste conhecimento no local de trabalho?



Actividade 9: Estratégias de Avanço na Mudança de Sistemas

Objectivo Envolver-se em diálogo sobre como aplicar as lições aprendidas durante todo o dia para promover mudança de sistemas.

Instruções

1. Divida os participantes em grupos de 3-4 participantes.
2. Peça a cada grupo para imaginar a posição do fim desejado pelo GED na CARE como sendo já verdadeira. Pergunte-lhes como seria? Que veriam, ouviriam, sentiriam eles? Encoraje os participantes a basearem seus pensamentos naquilo que eles aprenderam durante todo o dia sobre o que leva para compreender completamente GED.
3. Peça aos grupos para partilharem os destaques sobre os quais falaram.
4. Depois peça a cada indivíduo para identificar 1-2 crenças sobre poder mudar a cultura na CARE. Peça aos participantes para as escreverem e depois deitarem fora os pedaços de papel num acto de pôr de parte suas crenças.
5. Agora pergunte aos participantes o que eles sentem e que novas possibilidades eles vêem conforme eles colocam suas crenças de parte.
6. Partilhe com eles oito estratégias em baixo. Estas estratégias de avanço são práticas tentadas e testadas baseadas em teoria credível e décadas de implementação de sucesso numa variedade de campos. Peça aos participantes suas reacções a estas estratégias e discuta como elas podem ser úteis para mobilizar mudança, desafiar estruturas de poder existentes ou mudar comportamentos ou hábitos.

TEMPO
45 Min

Oito estratégias de Avanço na Mudança de Sistemas

1. Saiba que energia segue pensamento; aquilo a que você dá atenção, você actua energeticamente ou fortifica.
2. Ponha suas crenças de parte.
3. Lembre-se que se você sempre faz o que sempre fez, você sempre consegue o que sempre conseguiu. Comece com o conhecimento dos modelos habituais, depois faça-o diferentemente.
4. Veja a posição do fim desejado como já sendo verdadeira; descreva-a, aja como se assim fosse.
5. Baseie-se na sua experiência de sucesso; junte e aprecie sua actual sabedoria.
6. Use métodos de juízo-perfeito para gerar opções criativas.
7. Seja um modelo, um espelho e íman para a mudança que você procura.
8. Declare o que você quer alcançar; declare colectivamente, depois faça o que leva a fazê-lo acontecer.

Sugestões do Facilitador

- Este exercício é um simples processo para envolver os participantes no diálogo sobre o que levaria a influenciar mudança quando os participantes voltassem ao seu trabalho do dia-a-dia na CARE.
- Este exercício realça a responsabilidade individual para influenciar mudança.
- Muitas vezes as conversas chegam a um impasse quando os participantes começam a descobrir muitos desafios e barreiras. Este exercício ajuda os participantes a irem para além destas barreiras.
- Na maioria dos casos, os participantes acham difícil soltar suas crenças, porque vêem suas crenças como 'verdadeiras' e 'reais' e não querem reconhecer que as limitações muitas vezes vêm de suas percepções.
- A intenção é deixar os participantes com um sentido de optimismo de que a mudança é possível.

Actividade 10: Encerramento

Objectivo Obter um sentido de conclusão do dia; rever conhecimentos chave; partilhar compromissos; avaliar o evento.

Instruções

- Peça ao grupo para formar um círculo grande. Depois peça as pessoas para partilharem rapidamente alguma coisa importante que elas tenham aprendido e que levarão consigo, e o que elas se empenharão em fazer para levar por diante seu conhecimento dentro do local de trabalho.
- Conclua dizendo que em toda a formação de interacção humana, a questão é o que precisa de ser feito para a aprendizagem durar. Explique que a mudança deve acontecer aos três níveis para durar e ser sistemática:
 - Nível Político**- Os que tomam decisões devem curvar-se à mudança desejada;
 - Nível Institucional**- Estruturas, procedimentos e políticas devem reflectir as expectativas;
 - Nível Social**- Os corações e espíritos de cada pessoa são mudados e cada pessoa se compromete a transformar sua comunidade.
- Conclua dizendo que não importa qual dos três níveis acontece primeiro. Cada um toma um tipo de trabalho diferente e nós temos cada um o papel de exercer influência sobre mudança a todos os três níveis.

TIME
20 Min

Conclusão

Administrar o formulário de avaliação para os participantes completarem antes de partirem.

“Todos nós nascemos sem preconceitos. Aprendemo-lo com o decorrer dos anos. Precisamos olhar para nós mesmos e uns para os outros como crianças, livres de preconceitos e sentimentos de diferença.”

Reflexão do Participante