



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



IMPROVING SKILLS OF SOCIAL ENTREPRENEURS

**Curso de Formação para
Mentores de Empreendedores
Socais**

setembro, 2019

Este projeto foi financiado com o apoio da Comissão Europeia no âmbito do Programa Erasmus +. Esta publicação [comunicação] reflete apenas as opiniões do autor, e a Comissão não pode ser responsabilizada por qualquer uso que possa ser feito das informações nela contidas.

2018-1-ES01-KA204-050918



Editor

João Pedro Constâncio, União das Freguesias de Gondomar (S. Cosme), Valbom e Jovim (PT)

Cátia Sousa, União das Freguesias de Gondomar (S. Cosme), Valbom e Jovim (PT)

Ana Torres, União das Freguesias de Gondomar (S. Cosme), Valbom e Jovim (PT)

Contributo

Maria Lencastre, Coordinator of the Social Entrepreneurship Incubator “Idade Maior” of AMUT - Associação Mutualista de Gondomar (PT)

setembro, 2019

Este Caderno de Exercícios é um produto / *Intellectual Output* produzido no âmbito do projeto Erasmus+ ISSE “*IMPROVING SKILLS OF SOCIAL ENTREPRENEURS*”, coordenado pela *FUNDACION DE LA COMUNIDAD VALENCIANA DEL PACTO PARA EL EMPLEO EN LA CIUDAD DE VALENCIA* (Espanha).

Contacto do editor: joao.constancio@uf-gvj.pt

Cite este documento do seguinte modo:

Constâncio, J. P., Sousa, C. & Torres, A. (2019). *Caderno de Exercícios do Módulo III- Curso de Curta Formação para Mentores de Empreendedores Sociais: Produção Intelectual 3, no âmbito do Projeto Erasmus+ ISSE “IMPROVING SKILLS OF SOCIAL ENTREPRENEURS”*. Gondomar: União das Freguesias de Gondomar (S. Cosme), Valbom e Jovim.



Tópico 1

FUNDAMENTOS DA MENTORIA



Tópico 1. EXERCÍCIO 1

Combine as HABILIDADES corretas da lista abaixo com a afirmação correta acima (1 ponto por resposta).

	Capacidade de ter empatia pelos outros.
	Deve ter uma boa compreensão de suas próprias forças e necessidades de desenvolvimento.
	Deve estar preparado para tentar entender as diferentes perspectivas, abordagens e possíveis origens de diferentes mentorandos(as).
	Precisa de excelentes habilidades de comunicação e ser capaz de entender as idéias e sentimentos dos outros. Também precisa ser um ótimo ouvinte.
	Deve ser capaz de criar um ambiente de trabalho onde seja seguro para os indivíduos experimentarem coisas diferentes, permitindo que eles contribuam de maneiras diferentes.
	Deve entender como os indivíduos se desenvolvem e têm experiência, formal ou informalmente, em desenvolver outros.
	Deve saber como fazer as coisas na estrutura que apoia a mentoria e como as coisas funcionam (seja ela, física ou em regime virtual).
	Deve ter credibilidade pessoal e profissional, isso pode incluir ser membro de organizações relevantes, por exemplo.
	Ser aberto a novas formas de fazer as coisas e a diferentes maneiras de trabalhar.
	Deve estar disposto e capaz de dedicar tempo suficiente ao seu mentorando(a) para oferecer apoio e orientação.

Pontuação: ____/10

LISTA DE TERMOS:

- ☐ Auto-consciência
- ☐ Know-how Organizacional
- ☐ Credibilidade
- ☐ Acessibilidade
- ☐ Comunicação
- ☐ Capacidade de empoderar
- ☐ O desejo de ajudar os outros a se desenvolver
- ☐ Inventividade
- ☐ Empatia
- ☐ Compreensão

Tópico 1. EXERCÍCIO 2

Na lista de afirmações abaixo, copie duas afirmações que você acha corretas para cada prateleira listada abaixo: a prateleira dos direitos do mentor; a prateleira das responsabilidades do mentor e; por fim, a prateleira das funções do mentor (1 ponto por resposta).

1) _____

2) _____

Prateleira dos direitos do mentor

1) _____

2) _____

Prateleira das responsabilidades do mentor

1) _____

2) _____

Prateleira das funções do mentor

Lista de Afirmções:

Pontuação: ____/6

- | | |
|--|--|
| • Preparar para as reuniões | • Dar feedback das experiências |
| • Funções de apoio financeiro | • Obter benefícios |
| • Direito de recusar qualquer mentee | • Direito de fazer parte da propriedade intelectual do projeto do mentee |
| • Função modelo | • Funções psicológicas |
| • Ser um aprendiz activo | • Direito de receber formação |
| • Direito de recusar fazer qualquer trabalho | • Retirar benefícios técnicos |
| • Funções Sociais | |



Tópico 1. EXERCÍCIO 3

Combine os benefícios de tutoria expostos de acordo com os perfis indicados - Mentor e Mentee - através de links de linha. Siga o exemplo fornecido (1 ponto por resposta).

Benefícios
Mentor ●

●	Reconhecimento	●
●	Apreender o mundo de negócios	●
●	Satisfação, realização pessoal	●
●	Atualização	●
●	Ter pessoas de confiança para colocar questões	●
●	Acesso a redes de pessoas/contactos	●
●	Aconselhamento e apoio	●
●	Legado	●
●	Evolução mais rápida	●
●	Motivação	●

● Benefícios
Mentorando

Pontuação: ____/10

Na sua opinião, mais benefícios poderiam existir no mentor e no mentorado. Cite dois possíveis benefícios para o mentor e o mentorado e compartilhe com outros e compartilhe com os outros os motivos ou por que você o diz.

BENEFÍCIOS DO MENTOR

1.

2.

BENEFÍCIOS DO MENTORANDO

1.

2.



Tópico 1. EXERCÍCIO 4 - Modelo de modelo de negócios sociais (CANVAS)

Principais recursos	Principais atividades	Tipo de intervenção	Segmentos	Proposta de Valor
Quais os recursos que precisará para executar as suas atividades? Pessoas, finanças, acesso? Parceiros + Stakeholders principais		Qual é o formato da sua intervenção?	Beneficiário/a	Proposta de Valor Social
		Canais	Cliente	Medidas de impacto
				Como mostrará que está criando impacto social?
		Como você está alcançando seus beneficiários?	Quem são as pessoas ou organizações que pagarão para resolver esse problema?	Proposta de valor para o cliente
	Que programa e atividades não programadas sua organização realizará?			O que seus clientes querem tirar dessa iniciativa?
Estrutura de custos Quais são as suas maiores áreas de gastos? Como eles mudam à medida que você aumenta?		Excedente Onde planeia investir os seus lucros?	Receita Divida suas fontes de receita em%	



Tópico 2

PREPARAÇÃO DA MENTORIA



Tópico 2. EXERCÍCIO 1

Formulário de Inscrição para Mentorandos

Neste exercício, disponibilizamos no contexto da mentoria, um exemplo de formulário que pode ser explorado pelo mentorado e enviado à organização / incubadora como uma ferramenta para o processo de seleção e correspondência (matching).

Nome do Mentorando: _____
Título: _____
Contacto: _____ Email: _____

Para nos ajudar a fazer a melhor correspondência entre mentor e mentorando, preencha este questionário. As informações serão usadas para combiná-lo com um mentor que tem interesses semelhantes e pode fornecer o tipo de suporte necessário. Todas as informações serão estritamente confidenciais e serão usadas apenas para fins de administração do programa. Obrigado pela sua participação.

1. A razão pela qual estou interessado em mentorar é...

2. Os meus interesses / expectativas são...

3. Os meus três principais pontos fortes profissionais são...

4. As minhas três principais necessidades de desenvolvimento profissional são...



5. Os objetivos que desejo trabalhar com um mentor são...

6. Relativamente ao processo de mentoria, esta é: (selecione uma opção)

- a. A minha primeira vez que me inscrevo ☐
- b. A minha segunda oportunidade de experiência ☐
- c. Mais do que duas experiências que já tive na relação de mentoring ☐

6.1. No caso de ser pelo menos a segunda vez, indique o que na ou nas experiencias anteriores correu bem.

6.2. No caso de ser pelo menos a segunda vez, indique o que na ou nas experiencias anteriores correu menos bem.

7. Eu gostaria de trabalhar com um mentor que... (colocar um X nas opções que entende ser mais apropriadas)

Frases	Indicador de Verificação
Tem experiência de orientação e aconselhamento na área de empreendedorismo	☐
Vai me dar visibilidade global ao meu projeto através do marketing, por exemplo	☐
Pode ajudar a identificar fundos ou acesso recursos (de legislação, por exemplo)	☐



Pode ajudar no planeamento do meu empreendimento social, metas de curto e longo prazo	☐
Pode ajudar com oportunidades de networking	☐
Pode me ajudar a melhorar as minhas habilidades de empreendedor social	☐
Outros (por favor especifique)	☐
a. _____	☐
b. _____	☐

8. A pessoa que eu gostaria de ser meu mentor é...

1ª opção: _____

2ª opção: _____

3ª opção: _____

Sem preferência: ☐

Nota: Faremos o possível para corresponder às suas preferências, mas obviamente isso não pode ser garantido.

8. Os meus *hobbies* e interesses são...

9. Outros comentários...



Tópico 2. EXERCÍCIO 2

Formulário de Inscrição para Mentores

Neste exercício, fornecemos no contexto da mentoria, um exemplo de formulário que pode ser explorado pelos mentores e enviado à organização / incubadora como uma ferramenta de seleção de mentores para seu programa de mentoria.

Nome do Mentor: _____
Título: _____
Contacto: _____ Email: _____

Para nos ajudar a encontrar a melhor correspondência entre mentor e mentorado, preencha o questionário em anexo. As informações serão usadas para combiná-lo com um mentorado que tem interesses semelhantes e pode se beneficiar mais com a sua orientação. Todas as informações serão estritamente confidenciais e serão usadas apenas para fins de administração do programa. Obrigado pela sua participação.

1. A razão pela qual estou interessado em me tornar um mentor é ou é...

2. As áreas de especialização ou desenvolvimento social de negócios nas quais eu seria mais eficaz em orientar um mentorado são (colocar um X nas opções que entende ser as mais apropriadas)

Frases	Indicador de Verificação
Tenho experiência de orientação e aconselhamento na área de empreendedorismo	☐
Consigo melhorar a visibilidade através do marketing, por exemplo	☐
Identifico fundos ou acessando recursos (de legislação, por exemplo)	☐
Planeamento de empresas sociais, metas de curto e longo prazo	☐
Oportunidades técnicas de networking	☐
Ajudar a melhorar as habilidades de empreendedor social	☐



Outros (por favor especifique)	☐
a. _____	☐
b. _____	☐

3. Os meus três principais pontos fortes profissionais são...

4. As minhas três principais necessidades de desenvolvimento profissional são...

5. Eu preferiria trabalhar com um mentorando que... (colocar um X nas opções que entende ser as mais apropriadas)

Frases	Indicador de Verificação
É a primeira vez que está inscrito como mentee num processo de mentoria	☐
Que já tenha tido experiência de mentee num processo de mentoria	☐
Outros (por favor especifique)	☐
a. _____	☐
b. _____	☐

6. Marque o que é verdadeiro para você (colocar um X nas opções que entende ser as mais apropriadas):

Tenho experiência anterior em mentoria	☐
Não tenho experiência anterior em orientação	☐
Minha experiência anterior de mentoria foi formal	☐
Minha experiência anterior de mentoria foi informal	☐



7. A pessoa que eu gostaria de ser meu mentorando é...

1ª opção: _____

2ª opção: _____

3ª opção: _____

Sem preferência: ☐

Nota: Faremos o possível para corresponder às suas preferências, mas obviamente isso não pode ser garantido.

8. Os meus *hobbies* e interesses são...

9. Outros comentários...



Tópico 2. EXERCÍCIO 3

Contrato de Mentoria

Este contrato constitui o acordo básico e o compromisso com o relacionamento de Mentoria. Deve ser preenchido na primeira ou segunda reunião, uma cópia mantida com o Mentorando, outra pelo Mentor e uma cópia devolvida à organização de Mentoria.

Detalhes do Mentor	
Nome	
Método de contacto acordado	
Número de telefone	
E-mail	
Tempos acordados para contacto	

Detalhes do Mentorando	
Nome	
Método de contacto acordado	
Número de telefone	
E-mail	
Tempos acordados para contacto	

Detalhes acordados da Relação de Mentoria	
Frequência das reuniões	
Duração das reuniões	
Local para reuniões	
Procedimento de cancelamento	
Estilo de mentoria (além das informações fornecidas neste pacote)	
Limites do relacionamento / limites pessoais	



Qualquer outra informação
(incluindo médica, etc)

Mentorando

Assinatura

.....

Nome de impressão

.....

Data

Mentor

Assinatura

.....

Nome de impressão

.....

Data



Tópico 2. EXERCÍCIO 4

Plano de Ação de Mentoria

Nome:

Data:

Os meus objetivos para os próximos 6 meses são (deve ser INELIGENTE e numa ordem sequencial como marcos a alcançar):

1.

2.

3.

adicione mais linhas, se necessário...

Os meus objetivos entre agora e a próxima reunião com o meu mentor / mentorando são (em ordem de prioridade):

1.

2.

3.

adicione mais linhas, se necessário...

As etapas práticas para alcançá-las são:

Ação	Por quem	Até quando



--	--	--

Como saberei quando atingi o meu objetivo:

Data de Revisão	Comentários sobre o progresso



Tópico 2. EXERCÍCIO 5

Formulário de Revisão de Mentoria

Nome do Mentorando	
Nome do Mentor	
Data	

Como se está a sair com o seu Mentorando / Mentor?

Quais são os pontos/benefícios bons das reuniões até agora?

Existem quaisquer questões / problemas relacionados à relação da mentoria?



Acordou alguns alvos/objetivos? Por favor detalhe abaixo.

Que progresso fez em relação aos alvos/objetivos acordados?

Como o programa poderia ser melhorado?

Data e hora da próxima reunião de revisão:

Data

Assinatura



Tópico 2. EXERCÍCIO 6

Planilha de Preparação do Mentorando

Nome do Mentorando:		Data:
Desafios/Tópicos que gostaria de explorar na sessão		
Como:		
Como:		
Como:		
A Zona Verde		A Zona Vermelha
Problemas na zona verde:		Problemas na zona vermelha:
• • •		• • •
As etapas que posso fazer para resolver esses problemas são:		As etapas que posso tomar para resolver esses problemas são:
• • •		• • •
Quaisquer outros pensamentos sobre desafios/tópicos que gostaria de explorar na sessão, com base na minha preparação?		
Como: • • •		



Tópico 2. EXERCÍCIO 7

Planilha de Preparação da Mentoria

Nome do Mentorando:	Datea:
Nome do Mentor:	Duração da Sessão:
Os Desafios / Agenda da Sessão:	
Ações a serem executadas para a próxima Sessão	
Tarefas incompletas da Sessão anterior?	
Informações durante a Sessão	



Tópico 2. EXERCÍCIO 8

Registo de Tempo da Mentoria

Data	Canal de Comunicação	Duração	Sessão		Comentários	
			nº			
dd/mm/aa	por exemplo, <i>chat</i> ou <i>e-mail</i> ou <i>skype</i>	hh:mm	#		Resumo principal	ou observação



Tópico 2. EXERCÍCIO 9

Formulário de Avaliação de Parceria do Mentorando

Nome do Mentorando:	Data:
Nome do Mentor:	Horas utilizadas:
Explique nas suas próprias palavras como passou pelo processo de mentoria	
Qual foi o valor pessoal que ganhou com a experiência de mentoria?	
Três coisas pelas quais deseja reconhecer-se	
Três coisas pelas quais deseja reconhecer o seu mentor	
Três comentários específicos para o seu mentor	
Dê um exemplo, de alguma coisa que teria tornado a experiência de mentoria melhor?	



Tópico 2. EXERCÍCIO 10

Formulário de Avaliação de Parceria do Mentor

Nome do Mentor:	Data:
Nome do Mentorando:	Horas utilizadas:
Quais foram as coisas específicas que aprendeu e ganhou por ser um mentor?	
Qual foi o valor pessoal que acredita que o mentorando ganhou com a experiência de mentoria?	
Três coisas pelas quais deseja reconhecer-se	
Três coisas pelas quais deseja reconhecer o seu mentorando	
O que acha que poderia fazer melhor da próxima vez? E como?	



Tópico 2. EXERCÍCIO 11

Formulário de Avaliação da Relação de Mentoria

Preencha o máximo possível deste formulário para nos permitir obter *feedback* sobre como a relação de Mentoria o apoiou a si e à sua empresa social.

Depois de concluído, envie um *e-mail* para <inserir endereço de *e-mail*>. Obrigado.

Os Seus Detalhes

Nome Completo			
Número de Contacto			
E-mail			
Mentor		Número de Sessões	

Relação de Mentoria

Por favor, reveja as áreas abaixo e assinale se a Relação de Mentoria teve impacto em alguma dessas áreas:

	Impacto				
	Concordo		Discordo		
O Mentor esteve bem adaptado às minhas necessidades					
O Mentor foi muito favorável durante o programa					
Ter um Mentor fez a diferença para mim pessoalmente					
Ter um Mentor fez a diferença para os meus negócios					
O Mentor apoiou a obtenção de informações adicionais que eu desconhecia					
O processo de Mentoria correspondeu às minhas expectativas					
Eu recomendaria o programa de Mentoria a outros empresários					
Comentários:					



Resultados Pessoais

Por favor, reveja as áreas abaixo e assinale se a Relação de Mentoria teve impacto em alguma dessas áreas:

	Não Aplicável	Impacto			
		Baixo		Médio	Alto
Início da empresa					
Início do <i>franchising</i>					
Planeamento de negócios					
Desenvolvimento de negócios					
<i>Franchising</i> um modelo de negócios					
Estratégia de saída / Venda de negócios					
Localização e instalações					
Gestão de projetos e mudanças					
Eficiência nos negócios / Melhoria de processos					
Fornecedores / <i>Outsourcing</i>					
Relações e retenção de clientes					
Inovação e introduções de novos produtos (INP)					
Jurídico / Comercial					
Competências pessoais (delegação, <i>networking</i> , confiança, etc.)					
Finanças, contabilidade, investimento externo e impostos					
Comércio internacional					
Problemas ambientais					
Recursos Humanos / Recrutamento					
Técnicas de vendas					
Publicidade e Relações Públicas					
Estratégias de <i>marketing</i>					
Otimização para <i>websites</i> / mecanismos de pesquisa (<i>SEO</i>)					
Mídias sociais / <i>Marketing</i> digital					



Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC)						
Eficácia pessoal / Gestão do tempo						
Gerir num ambiente imprevisível						
Resolução de problemas e Tomada de decisão						
Competências de comunicação						

Resultados de Negócios Sociais

Por favor, reveja as áreas abaixo e assinale se a Relação de Mentoria teve impacto em alguma dessas áreas:

	Impacto				
	Baixo		Médio		Alto
Melhoria na rotatividade					
Aumento nas vendas					
Melhoria nos lucros					
Estado de espírito melhorado					
Novos contratos / negócios					
Melhor conhecimento da marca					
Aumento da satisfação do cliente					
Redes de negócios aumentadas					
Planeamento de sucessório					

Outros Resultados

Quaisquer outros Comentários ou Resultados Inesperados do Programa?

--

Se pensa que o programa é valioso, por favor, forneça um breve depoimento ao programa ou ao Mentor.

--



Tópico 3

CONSTRUÇÃO DA RELAÇÃO



Tópico 3. EXERCÍCIO 1

Há uma variedade de definições do conceito de motivação de acordo com diferentes autores, mas, em geral, muitas definições do conceito não variam muito e tendem a incluir quatro elementos fundamentais. Combine esses elementos e os seus significados através de uma linha de seta que liga o elemento e o significado.

ELEMENTOS FUNDAMENTAIS		SIGNIFICADO
Recompensa	•	• Comportamento observado
Estimulação	•	• Extensão do tempo do comportamento motivado
Movimento e persistência	•	• Reforço de ações anteriores
Ação e esforço	•	• Forças energéticas responsáveis por desencadear comportamentos

Pontuação: ____/4

Tópico 3. EXERCÍCIO 2

Jane iniciou as suas atividades de empreendedorismo social movidas pela compaixão para melhorar a qualidade de vida da comunidade em que atua e, em particular, onde vê imensos problemas e lacunas nas crianças. O tipo de motivação que impulsiona Jane, podemos chamar de _____.

a. Motivação Interna; b. Motivação Externa; c. Motivação Intrínseca; Motivação Extrínseca.

Pontuação: ____/1

Tópico 3. EXERCÍCIO 3

De acordo com a Teoria da Expectativa de Vroom, o grau de motivação para um comportamento, ação ou tarefa depende de três percepções ou conceitos fundamentais: **valência, instrumentalidade e expectativa**. Nas frases a seguir, escreva a percepção mais apropriada para cada frase.

☞ A extensão em que a atração de um indivíduo por um resultado específico ou a satisfação que ele espera receber de um resultado específico é chamada de _____.

☞ A percepção de uma pessoa sobre a relação entre executar uma ação e experimentar um resultado específico é chamada _____.

☞ _____ é a probabilidade de que uma ação específica leve ao resultado desejado, desde que os meios e as competências estejam disponíveis para o sucesso.

Pontuação: ____/3

Tópico 3. EXERCÍCIO 4

Segundo a Teoria Motivacional de *McClelland*, três tipos de necessidades aprendidas atuam como motivadores ou mobilizadores no ser humano - sucesso, afiliação e poder. Combine cada necessidade aprendida com as características da lista exposta que considerar adequadas para cada necessidade através de uma linha de seta.

NECESSIDADES APRENDIDAS	LISTA DE CARACTERÍSTICAS
	• Procura ter sucesso • Dá mais importância às pessoas do que às tarefas • Refere-se preferencialmente a especialistas • Preocupa-se com prestígio • Faz esforços para construir amizades • Aspira a alcançar objetivos altos, mas realistas • Tenta assumir posições de liderança • Procura fortes relações interpessoais • Assume riscos moderados • Precisa/gosta de provocar impacto • Procura aprovação de outras pessoas • Toma iniciativa • Assume riscos altos

Pontuação: ____/13



Tópico 3. EXERCÍCIO 5

Indique quais são as três etapas ou partes do processo perceptivo.

- a) _____
- b) _____
- c) _____

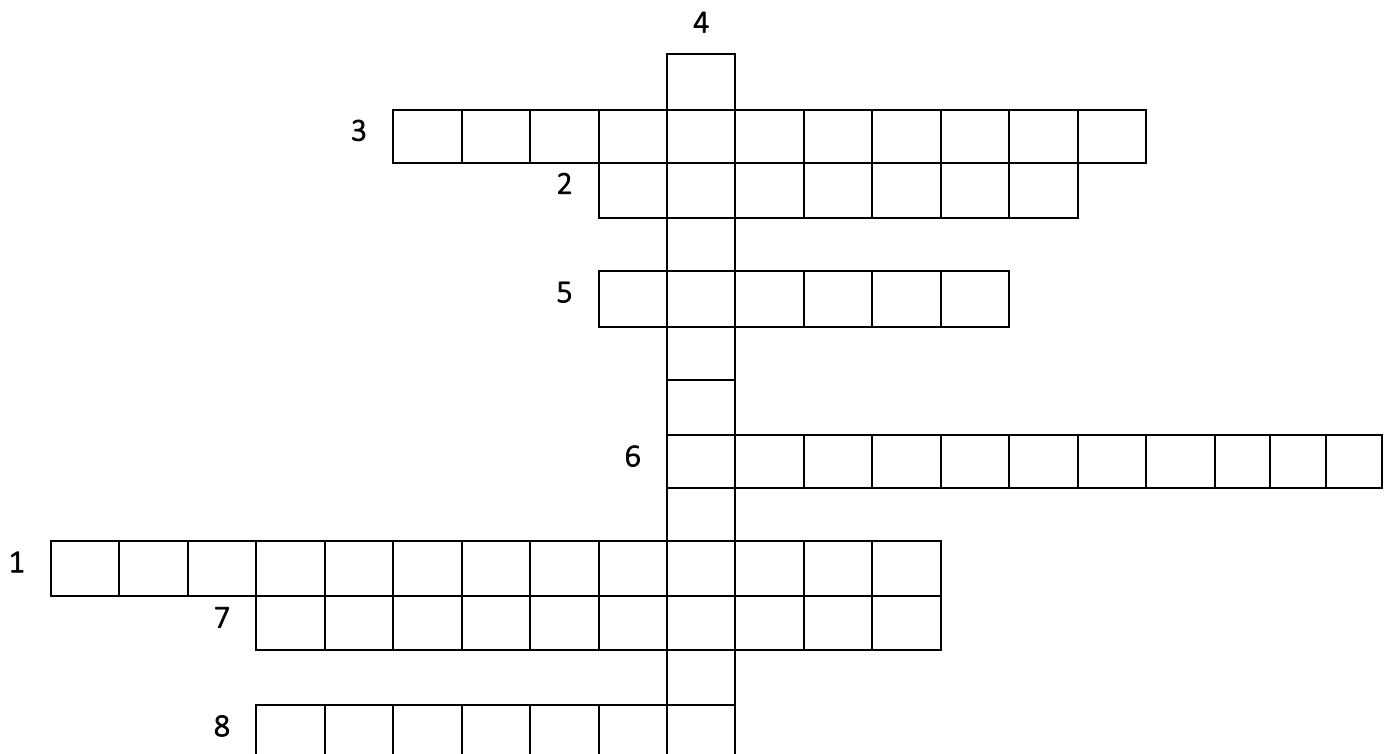
Pontuação: ____/3

Escolha uma das três e explique-a com as suas próprias palavras.



Tópico 3. EXERCÍCIO 6

Preencha a seguinte tabela de palavras cruzadas:



1	Resultado dos desempenhos dos filtros que envolvem extrair princípios ou conclusões de evidências ou factos particulares
2	Uma predisposição psicológica geral para alguma coisa. Ou seja, é um comportamento que emerge de uma predisposição interna que direciona, em certo sentido, todas as interações com o objeto em questão
3	Estágio em que converte estímulos em padrões, ou seja, reconhecíveis para interpretar
4	Estágio em que atribui significado às observações inicialmente apresentadas
5	O subjetivo irracional certamente (nem sempre inconsciente, mas que geralmente é esquecido) é dado por natureza pessoal (certeza interior) ou ordem social (certamente por um determinado período de tempo)
6	Resultado dos desempenhos do filtro que apagam ou cancelam as informações
7	Resultado do desempenho do filtro que envolve torcer ou dobrar informações fora de forma
8	É o primeiro passo que determina os estímulos que escolherão focar neles

Pontuação: ____/8



Tópico 3. EXERCÍCIO 7

Faça corresponder a descrição às áreas existentes no modelo da Janela Johari através de uma linha de seta

ÁREAS OU QUADRANTES	DESCRIÇÃO
Área cega ●	● Inclui informações sobre nós mesmos que nós e outros sabemos
Área escondida ●	● Refere-se a informações “desconhecidas” sobre nós mesmos que nem nós nem os outros sabemos sobre as mesmas
Área desconhecida ●	● Inclui informações sobre nós mesmos que não conhecemos, mas outras pessoas sim
Área livre ●	● Inclui informações sobre nós mesmos que conhecemos, mas que outros não

Pontuação: ____/4

Tópico 3. EXERCÍCIO 8

Faça corresponder ao Tipo Padrão de Comunicação as áreas existentes no modelo da Janela Johari através de uma linha de seta

ÁREAS OU QUADRANTES	TIPO PADRÃO DE COMUNICAÇÃO
Área cega ●	● Tipo D
Área escondida ●	● Tipo C
Área desconhecida ●	● Tipo B
Área livre ●	● Tipo A

Pontuação: ____/4

Pelas suas próprias palavras, como descreve o padrão de comunicação do tipo D?

Tópico 3. EXERCÍCIO 9

Associe as diferentes técnicas de Escuta Ativa estabelecidas na coluna A com os objetivos aos quais uma determinada técnica corresponde, conforme apresentado na Coluna B.

COLUNA A – Técnica	COLUNA B - Objetivo
Paráfrase ●	● Conseguir mais informação
Verbalizar emoções ●	● Ajudar o empreendedor a ver outros pontos de vista
Questionar ●	● Elucidar sobre o que é dito
Resumir ●	● Incentivar a continuar a falar
Esclarecer ●	● Transmitir interesse
Incentivar ●	● Mostrar que alguém o entende
Equilibrar ●	● Analisar o progresso

Pontuação: ____/7

Tópico 3. EXERCÍCIO 10

Através de técnicas de escuta ativa e diferentes tipos de perguntas alinhados no decorrer da sessão, para a resolução de problemas, na condução da entrevista, faça a correspondência apropriada entre os diferentes tipos de perguntas, expostos na coluna A, no âmbito das técnicas de escuta ativa, com os diferentes componentes preponderantes para resolução, expostos na coluna B.

COLUNA A – Tipos de Perguntas	COLUNA B - Principais Componentes para Resolução
Perguntas abertas (Perguntar; Parafrasear; Verbalizar emoções) ●	VISUALIZAR ● CAPACIDADES
Perguntas de controlo (Clarificar; Encorajar) ●	IDENTIFICAR ● PROBLEMAS / MOTIVOS / SITUAÇÃO / EXPECTATIVAS



Perguntas de confirmação
(Clarificar; Equilibrar)



EXPLORAR IMPACTOS /

● BENEFÍCIOS

Pontuação: ____/3

Tópico 4

REGULAÇÃO DA RELAÇÃO



Tópico 4. EXERCÍCIO 1

Quadro KWHLAQ

It is crucial to evaluate one's strengths, weaknesses and areas for development in order to assess one's trajectory of growth. The KWHLAQ chart is useful for both mentor and mentee to assess where one is at currently and where one intends to go in order to remain focused and on track in the mentoring journey. It is also useful in determining what actions have been taken, what new learning has been gathered, and whether new needs may arise. It can be used in the beginning of the mentoring journey and updated towards the end of each phase.

Quadro KWHLAQ		
K	O que eu sei? <i>What do I know?</i>	
W	O que eu quero saber? <i>What do I want to know?</i>	
H	Como descubro mais? <i>How do I find out more?</i>	
L	O que eu aprendi? <i>What have I learnt?</i>	
A	Que ação eu terei? <i>What action will I take?</i>	
Q	Que novas perguntas eu tenho? <i>What new questions do I have?</i>	



Tópico 4. EXERCÍCIO 2

Modelo de contrato de mentoria #1¹

O objetivo deste modelo é ajudar a documentar objetivos e parâmetros mutuamente acordados, que servirão de base para os seus relacionamentos de mentoria. Prevê-se que este modelo seja alterado para atender às necessidades individuais.

1. *Objetivos* (o que espera alcançar como resultado desse relacionamento; por exemplo, adquira perspectiva em relação às **competências** necessárias para o sucesso na academia, explore novas oportunidades / alternativas de carreira, obtenha conhecimento da cultura organizacional, *networking*, desenvolvimento de competências de liderança etc.).
2. *Etapas para alcançar as metas*, conforme indicado acima (por exemplo, reuniões regulares, manuscritos / subsídios, colaboração em projetos de pesquisa, etapas para alcançar a independência etc.).
3. *Frequência de reunião* (frequência, duração e local das reuniões).
4. *Confidencialidade*: Quaisquer questões sensíveis que discutirmos serão mantidas no mais estrito sigilo. Os problemas que estão fora dos limites para discussão incluídos.
5. Planear a *avaliação da eficácia do relacionamento* (por exemplo, revisão semestral das atas, objetivos e resultados / realizações das reuniões de mentoria).
6. *Cláusula de rescisão de relacionamento*: No caso de uma das partes considerar improdutivo o relacionamento de mentoria e solicitar que este seja terminado, concordamos em honrar a decisão desse indivíduo sem questionar ou culpar.
7. *Duração*: Esse relacionamento de mentoria continuará enquanto ambas as partes se sentirem confortáveis com a sua produtividade.

¹ Todos os três Modelos de Contrato de Mentoria para o contexto de formação foram extraídos da seguinte fonte:
https://www.washington.edu/medicine/pediatrics/pednet/documents/mentoring/sample_mentoring_agreements.docx



Tópico 4. EXERCÍCIO 3

Modelo de contrato de mentoria #2

Este contrato é entre o mentorando e seus mentores. O mentorando e cada mentor devem preencher o formulário individualmente e, em seguida, revisar e discutir em conjunto as respostas de cada pessoa para chegar a um acordo. O mentorando deve reescrever as respostas acordadas antes de o contrato ser assinado e datado por ele / ela e cada mentor. O mentorando é responsável por manter o contrato e revisá-lo / atualizá-lo conforme necessário. A primeira revisão conjunta deve ocorrer um mês após a reunião inicial para fazer o *check-up* e concordar com as alterações necessárias.

1. Que tipo de assistência o mentorando deseja do mentor?
2. Que expectativas os mentores têm do mentorando?
3. Que expectativas o mentorando tem dos mentores?
4. Com que frequência se encontrará?
5. Quando e onde se encontrará?
6. Por quanto tempo?
7. Quem será responsável pelo agendamento das reuniões?
8. O que incluirá os tópicos da reunião?
9. Quais serão as regras básicas para discussões? (Por exemplo, confidencialidade, abertura, franqueza, veracidade etc.)
10. Se surgirem problemas, como serão resolvidos?
11. Alguma preocupação que o mentorando deseja discutir e resolver?
12. Alguma preocupação que os mentores desejam discutir e resolver?
13. Como saberá quando o relacionamento de mentoria cumpriu o seu objetivo e precisa de ser terminado?
14. Concordamos que as nossas reuniões iniciais se concentrarão nesses três tópicos:
 - a. _____
 - b. _____
 - c. _____
15. Quaisquer áreas / questões adicionais que queira discutir e concordar?

Assinatura do Mentorando

Data

Assinatura do Mentor

Data

Assinatura do Mentor

Data

Adaptado de: Hook, Edward W III and Audrey Wrenn. UAB Center for Clinical and Translational Science Mentoring Contract.



Tópico 4. EXERCÍCIO 4

Modelo de contrato de mentoria #3

Nome do mentor:

Nome do mentorando:

1. **Descrição do trabalho que será objeto de foco na mentoria durante a mesma.** *(Descreva brevemente a área de trabalho em torno da qual a mentoria ocorrerá e indique os seus objetivos. Não seja excessivamente ambicioso - pense cuidadosamente num escopo realista de trabalho que se encaixe no tempo e nos recursos disponíveis para o mentor e o mentorando. Além disso, esteja ciente de que as aprovações do IRB ou outros fatores externos podem ter um impacto na viabilidade de determinados projetos, e tente evitar que o foco do projeto da colaboração seja refém de fatores além do controlo do mentor ou do mentorando).*

2. **Descrição da mentoria atual.** *(Descreva resumidamente a mentoria que o mentorando tem atualmente na sua instituição em termos de mentor primário de pesquisa, orientador de carreira de pesquisa, diretor de bolsa, presidente de dissertação, chefe de dissertação, chefe de divisão, presidente de departamento ou diretor de centro. Descreva as áreas gerais em que você sente que precisa de mais orientação e por que isso não está disponível para si atualmente).*

3. **Definir objetivos de desenvolvimento de competências para o mentorando** *(Descreva as competências que serão o foco da mentoria. Forneça um ou dois objetivos realísticos que a mentoria tentará alcançar durante os 12 meses relacionados a essas competências).*

4. **Descrição do plano de comunicação** *(Articule claramente as expectativas de contacto e troca durante a mentoria. Evite termos ambíguos e especifique a expectativa mútua de troca em termos de frequência, duração e método. Esclarecer responsabilidades pela cobertura de quaisquer custos associados a este programa de troca).*

5. **Descrição de quaisquer reuniões planeadas**

6. **Compromissos que serão feitos entre ambos** *(Liste os compromissos que realmente serão assumidos entre si, a fim de cumprir o objetivo do desenvolvimento de competências para o mentorando).*

7. **Expectativas entre ambos** *(Liste os tipos de expectativas que tem do mentor e do mentorado durante a mentoria. Mantenha-os breves e num nível geral. Por exemplo: expectativas do mentor - revisão do desenvolvimento do instrumento; orientação sobre a estratégia geral de execução do estudo; revisão do manuscrito. Expectativas do mentorando - preparação de todos os instrumentos de estudo; elaboração de rascunho do manuscrito; garantia de todas as aprovações necessárias).*

8. **Resultados** *(Liste os resultados que a mentoria deve fornecer e indique o tempo esperado para que estes sejam finalizados. Tente ser o mais específico possível - isso ajudar-lo a determinar que a mentoria está a ocorrer conforme o planeado. Idealmente, especifique os resultados esperados após 3, 9 e 12 meses de mentoria).*

Compromissos de mentores e mentorandos

Li o contrato acima e comprometo-me a conduzir a minha participação nesta mentoria, de acordo com o contrato de Mentoria e os princípios e descrição fornecidos acima.

(Assinatura do Mentorando)

(Assinatura do Mentor)

Tópico 4. EXERCÍCIO 5

Mapeamento de Necessidades-Medos ²

Descrição: O Mapeamento de Necessidades e Medos é uma ferramenta de esclarecimento orientada ao ator. Para cada ator, as questões, interesses / expectativas / necessidades, medos, meios e opções estão listados numa tabela. Isso permite comparação e referência rápida. Pode ser usado 1) para analisar um conflito por um ator, escrevendo os pontos para os outros atores hipoteticamente, 2) por terceiros para esclarecer a sua percepção dos atores hipoteticamente, 3) durante a mediação, uma tabela abreviada pode ser usada, por exemplo com questões e interesses. Ao ver os problemas e interesses anotados num quadro de avisos, uma parte em conflito tem alguma garantia de que o seu argumento foi ouvido 4) pode ser usado como um exercício de mudança de perspectiva de conflito, quando cada ator preenche a tabela para os outros atores, e eles trocam sobre imagens de "eu" e "externos". É necessário um certo grau de confiança e entendimento para que esta última versão funcione.

Objetivo:

- ✓ Esclarecer num formato comparável os atributos de vários atores;
- ✓ Deixar posições em conflito e focar nas necessidades e medos, e possíveis opções para lidar com elas;
- ✓ Ajudar as pessoas a entender as percepções umas das outras;
- ✓ Estimular a discussão.

Instruções passo a passo:

1. Desenhe uma tabela com as seguintes colunas: questões, interesses / necessidades, medos, meios e opções.
2. a) Uma parte em conflito ou um terceiro preenche a tabela como uma ferramenta de análise de conflitos. A tabela não é vista pelas outras partes em conflito. b) Num ambiente moderado de *workshop*, cada parte em conflito preenche a tabela para a sua própria situação. A tabela conjunta é discutida no grupo. O facilitador esclarece a importância de se concentrar nos interesses (por que as pessoas querem algo) e não nas posições (no que as pessoas dizem que querem). As opções não precisam necessariamente ser realizáveis num futuro próximo.

² Fonte: www.act4transformation.net



PARTES	QUESTÕES	INTERESSES	MEDOS	MEIOS	OPÇÕES



Tópico 4. EXERCÍCIO 6

A árvore de conflito

Em muitos conflitos, haverá uma série de opiniões sobre questões como:

- ✓ Qual é o problema central?
- ✓ Quais são as causas principais?
- ✓ Quais são os efeitos resultantes desse problema?

Qual é a questão mais importante para o nosso grupo abordar?

A árvore de conflitos oferece um método para identificar os problemas que cada um deles considera importantes e, em seguida, classificá-los em três categorias:

1. Problemas principais
2. Causas
3. Efeitos

Muitos problemas podem ser vistos como causas e efeitos do conflito.

Isso pode formar a base para uma discussão útil sobre o ciclo de violência e a maneira pela qual as comunidades podem ficar presas ao conflito.

Tópico 4. EXERCÍCIO 7

Planilha de Formulação de Caso

Adaptada da psicologia cognitiva, esta ferramenta permite uma análise dos pensamentos, sentimentos, comportamentos e sensações físicas do empreendedor associados a uma situação específica do aqui e agora. Esta planilha foi projetada para ser preenchida apenas pelo mentor, com base nas informações fornecidas pelo empreendedor na sessão *online*. Esta foi criada para reunir dados (eventos) que levaram ao fracasso dos negócios sociais e foi desenvolvida para explorar os mecanismos subjacentes a essas situações problemáticas (sentimentos, emoções e sentimentos, pensamentos e crenças que o empresário está a enfrentar, bem como as suas possíveis distorções cognitivas).

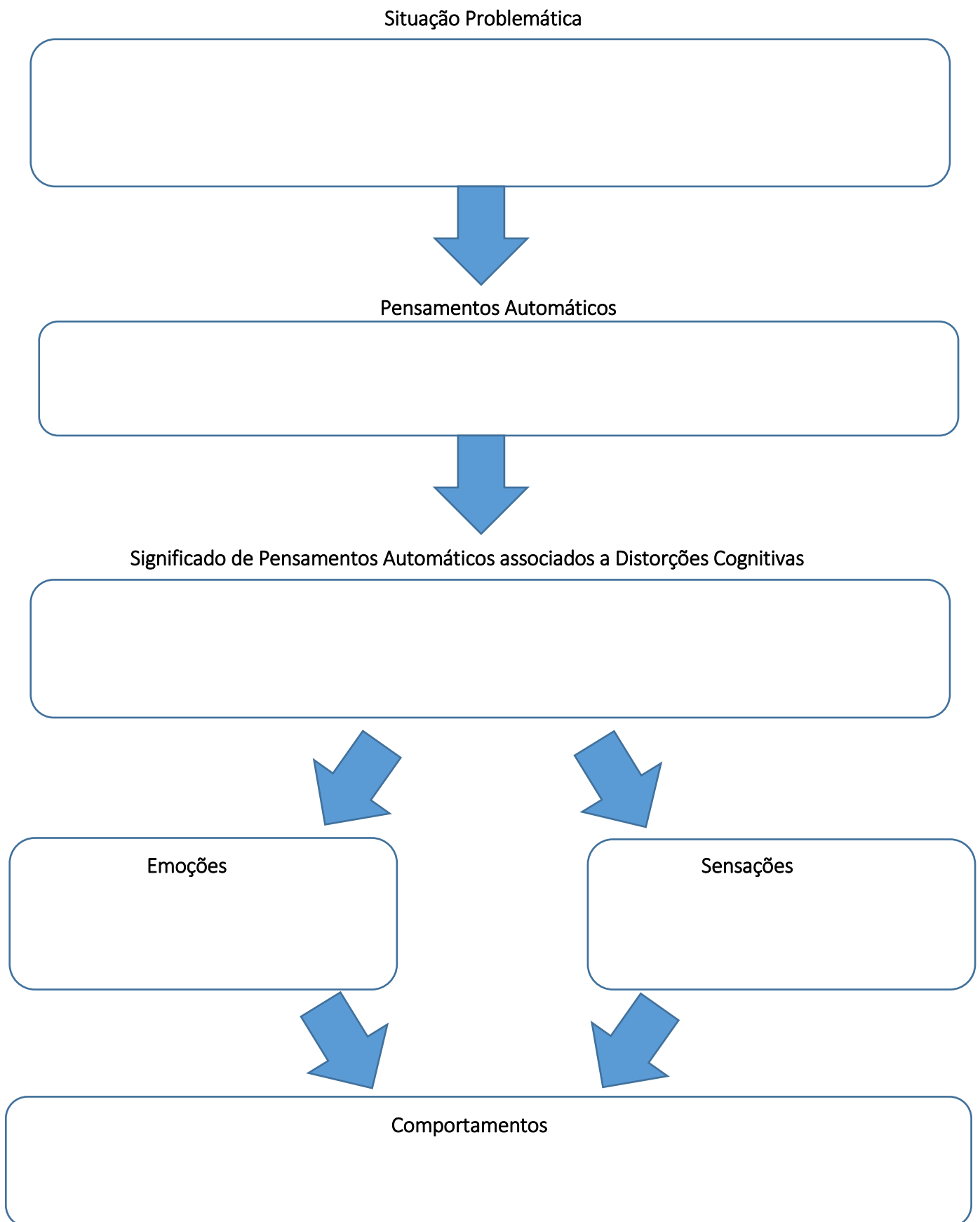
- 1) Identifique uma situação problemática
- 2) Identifique pensamentos automáticos
- 3) Identifique o significado desses pensamentos automáticos
- 4) Identifique que emoção foi associada ao pensamento automático
- 5) Identifique as sensações físicas associadas
- 6) Explore como o cliente se comportou como resultado

Para ajudá-lo a concluir a planilha, aqui está uma lista de distorções cognitivas*:

	Filtragem Concentrar-se apenas no negativo e ignorar todos os aspetos positivos.		Pensamento polarizado Pensamento preto e branco sem ver o cinza.
	Sobre generalização Supor que todas as experiências e pessoas sejam iguais, com base numa experiência negativa.		Saltar para conclusões Estar convencido de algo com pouca ou nenhuma evidência para o apoiar.
	Catastrofização Assumir o pior cenário, ampliando o negativo e minimizando o positivo.		Personalização Acreditar que é pelo menos parcialmente responsável por tudo de mau que acontece ao seu redor.
	Controlar falácias Pensar que tudo o que acontece consigo é culpa sua ou não é sua culpa.		Falácia da justiça Estar muito preocupado se tudo é justo.
	Culpar Apontar para os outros ao procurar a causa de qualquer evento negativo, em vez de olhar para si mesmo.		Dever Seguir rigorosamente as suas regras pessoais sobre como as pessoas se devem comportar.
	Raciocínio emocional Acreditar "Se eu sinto, deve ser verdade!".		Falácia da mudança Esperar que outras pessoas mudem para atender às suas necessidades ou desejos.
	Rotulagem global / incorreta Generalizar uma ou duas instâncias num julgamento geral, usando linguagem exagerada e emocionalmente carregada.		Estar sempre certo Acreditar que é absolutamente inaceitável estar errado.
	Falácia da recompensa dos céus Acreditar que qualquer bom ato de sua parte será retribuído ou recompensado.		



Planilha de Formulação de Caso ³



³ Adaptado da seguinte fonte: *PositivePsychology.com*



Tópico 4. EXERCÍCIO 8

Planilha de Revisão de Resultados e Expectativas

Quais foram os objetivos planeados para o empreendedor social neste projeto / aventura:

Curto prazo

Médio prazo

Longo prazo

Com este projeto / aventura, quais foram os resultados que foram pretendidos / esperados para o empreendedor social:

Nível
profissional

Nível pessoal

O que do projeto ainda pode ser utilizado para uma parceria com outro empresário que pode preencher a parte que está dentro da área do problema, por exemplo, ou que ainda pode permitir uma nova aventura em que o empreendedor possa alcançar profissional e pessoalmente a médio e longo prazo?

Neste ponto, é recomendado ao empreendedor social (coloque um X nas opções):

Formação específica

Networking

☐

Parceria

☐

Outro(s). Qual?

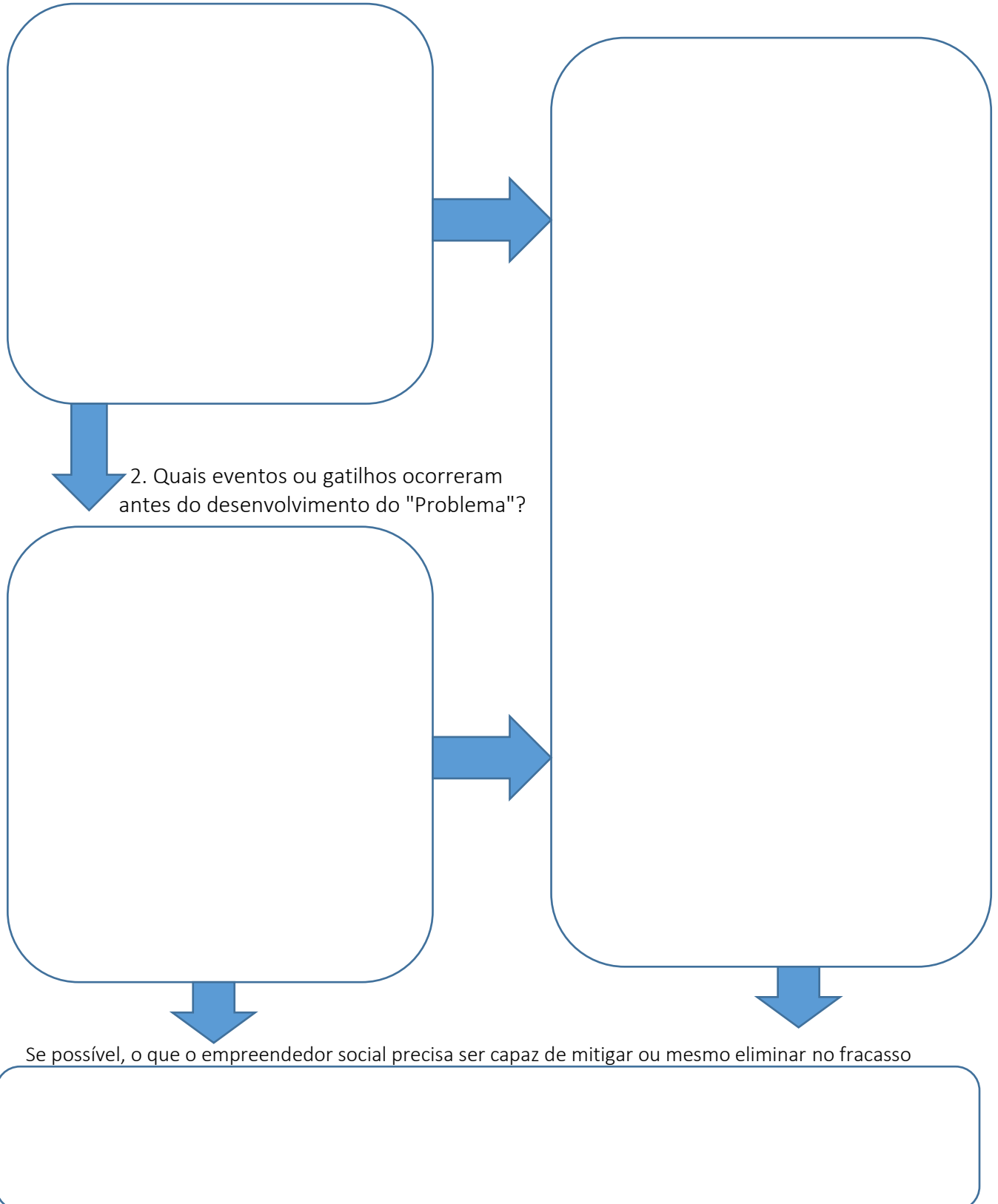


Tópico 4. EXERCÍCIO 9

Planilha Como o "problema" se desenvolveu?

1. O que aconteceu com o empreendedor em seu plano de negócios?

3. O que mantém o "Problema" em andamento?





Tópico 4. EXERCÍCIO 10

Revisão do Plano de Negócios Sociais

A presente ferramenta pretende como alternativa ser um exercício de análise do plano de negócios sociais baseado no *Social Business Model Canvas* entre o que está a correr bem ou correu bem e o que não está a funcionar ou obteve resultados insatisfatórios.

Esta ferramenta propõe fazer esta análise de acordo com os módulos integrativos de:

- **MISSÃO:** empresas de propósito social têm a missão de mudar a sociedade para melhor.
- **IMPLEMENTAÇÃO:** Aliados Chave; Recursos Chave e; Atividades Chave.
- **VALOR:** Inovação Social e; Proposta de Valor.
- **MERCADO:** Relações com o Consumidor; Benefícios para o Consumidor e; Canais.
- **FINANÇAS:** Custo de Entrega; Reinvestimento Comunitário e; Fluxos de Receita.

É um exercício que analisa o que foi planeado e o que está atualmente errado, o que força os participantes a apontar soluções ou alternativas para melhorar o plano de negócios sociais.

Nesse sentido, a análise exige que cada módulo integrador responda às seguintes variáveis:

- Variável *DIFERENÇA* - Qual é a diferença entre o planeado e o que realmente está a acontecer em cada módulo integrador do plano de negócios sociais;
- Variável *SOLUÇÕES* - Qual é a solução ou soluções mais adequadas que atenuam, eliminam ou neutralizam as causas ou fatores que contribuem para esse desempenho insatisfatório.

Por fim, é uma ferramenta que incentiva o mentor e o mentorando a um momento analítico-racional do plano de negócios sociais e, se na análise final, se deve continuar com o plano de negócios original.



Revisão do Plano Social de Negócios - Parte I

	DIFFERENÇA(S)	SOLUÇÃO(S)
MISSÃO		
Que mudança planea fazer no mundo?		
O plano de negócios sociais está alinhado com a missão inicialmente planeada?		
OBSERVAÇÕES PARA A MISSÃO		

	DIFFERENÇA(S)	SOLUÇÃO(S)
IMPLEMENTAÇÃO		
Principais Aliados		
Principais Recursos		
Principais Atividades		
OBSERVAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO		

	DIFFERENÇA(S)	SOLUÇÃO(S)
VALOR		
Inovação Social		
Proposta de Valor		
OBSERVAÇÕES PARA O VALOR		



Revisão do Plano Social de Negócios - Parte II

	DIFFERENÇA(S)	SOLUÇÃO(S)
MERCADO		
Relações com o Consumidor		
Benefícios para o Cliente		
Canais		
OBSERVAÇÕES PARA O MERCADO		

	DIFFERENÇA(S)	SOLUÇÃO(S)
FINANÇAS		
Custo de Entrega		
Reinvestimento Comunitário		
Fluxos de Receita		
OBSERVAÇÕES PARA AS FINANÇAS		



Tópico 4. EXERCÍCIO 11

Aprendizagem do Mentor – Parte I

PROJETO DE NEGÓCIOS SOCIAIS	
Nome do Mentorando	
Principal Proposta de Negócios Sociais:	
Ano:	

Módulo(s) integrativo(s) do Plano de Negócios que não é ou não foi conforme o planeado e por que			
IMPLEMENTAÇÃO	Aliados Chave	Recursos Chave	Atividades Chave
Coloque um "X" na opção ou opções	☐	☐	☐
PORQUÊ			
VALOR	Inovação Social	-	Proposta de Valor
Coloque um "X" na opção ou opções	☐		☐
PORQUÊ			
MERCADO	Relações com o Consumidor	Benefícios para o Consumidor	Canais
Coloque um "X" na opção ou opções	☐	☐	☐
PORQUÊ			
FINANÇAS	Reinvestimento Comunitário	Custo de Entrega	Fluxos de Receita
Coloque um "X" na opção ou opções	☐	☐	☐
PORQUÊ			



Aprendizagem do Mentor – Parte II

PROJETO DE NEGÓCIOS SOCIAIS	
Ação corretiva e soluções trabalhadas em conjunto	
Resultado final após ações corretivas:	
Resultado final	



SOLUÇÕES



Tópico 1. EXERCÍCIO 1

1. Empatia	Capacidade de ter empatia pelos outros.
2. Autoconsciência	Deve ter uma boa compreensão de suas próprias forças e necessidades de desenvolvimento.
3. Compreensão	Deve estar preparado para tentar entender as diferentes perspectivas, abordagens e possíveis origens de diferentes mentorandos(as).
4. Comunicação	Precisa de excelentes habilidades de comunicação e ser capaz de entender as idéias e sentimentos dos outros. Também precisa ser um ótimo ouvinte.
5. Capacidade de capacitar	Deve ser capaz de criar um ambiente de trabalho onde seja seguro para os indivíduos experimentarem coisas diferentes, permitindo que eles contribuam de maneiras diferentes.
6. Desejo de ajudar outras pessoas a desenvolver	Deve entender como os indivíduos se desenvolvem e têm experiência, formal ou informalmente, em desenvolver outros.
7. Conhecimento organizacional	Deve saber como fazer as coisas na estrutura que apoia a mentoria e como as coisas funcionam (seja ela, física ou em regime virtual).
8. Credibilidade	Deve ter credibilidade pessoal e profissional, isso pode incluir ser membro de organizações relevantes, por exemplo.
9. Inventividade	Ser aberto a novas formas de fazer as coisas e a diferentes maneiras de trabalhar.
10. Acessibilidade	Deve estar disposto e capaz de dedicar tempo suficiente ao seu mentorando(a) para oferecer apoio e orientação.



Tópico 1. EXERCÍCIO 2

- 1) O direito de receber formação, apoio e recursos suficientes para poder desempenhar bem o seu papel.
- 2) O direito de recusar fazer qualquer trabalho que considere pouco ético ou apropriado.

Prateleira dos direitos do mentor

- 1) Preparar-se para as reuniões ou conversas.
- 2) Dar *feedback* das suas experiências, positivas ou negativas.

Prateleira das responsabilidades do mentor

- 1) Função do modelo de papel.
- 2) Funções psicológicas.

Prateleira das funções do mentor

Tópico 1. EXERCÍCIO 3



Tópico 3. EXERCÍCIO 1

ELEMENTOS FUNDAMENTAIS	SIGNIFICADO
Recompensa	Comportamento observado
Estimulação	Extensão do tempo do comportamento motivado
Movimento e persistência	Reforço de ações anteriores
Ação e esforço	Forças energéticas responsáveis por desencadear comportamentos

Tópico 3. EXERCÍCIO 2

Jane iniciou as suas atividades de empreendedorismo social movidas pela compaixão para melhorar a qualidade de vida da comunidade em que atua e, em particular, onde vê imensos problemas e lacunas nas crianças. O tipo de motivação que impulsiona Jane, podemos chamar de Motivação Intrínseca.

Tópico 3. EXERCÍCIO 3

- ☞ A extensão em que a atração de um indivíduo por um resultado específico ou a satisfação que ele espera receber de um resultado específico é chamada de **valência**.
- ☞ A percepção de uma pessoa sobre a relação entre executar uma ação e experimentar um resultado específico é chamada **instrumentalidade**.
- ☞ **Expectativa** é a probabilidade de que uma ação específica leve ao resultado desejado, desde que os meios e as competências estejam disponíveis para o sucesso.

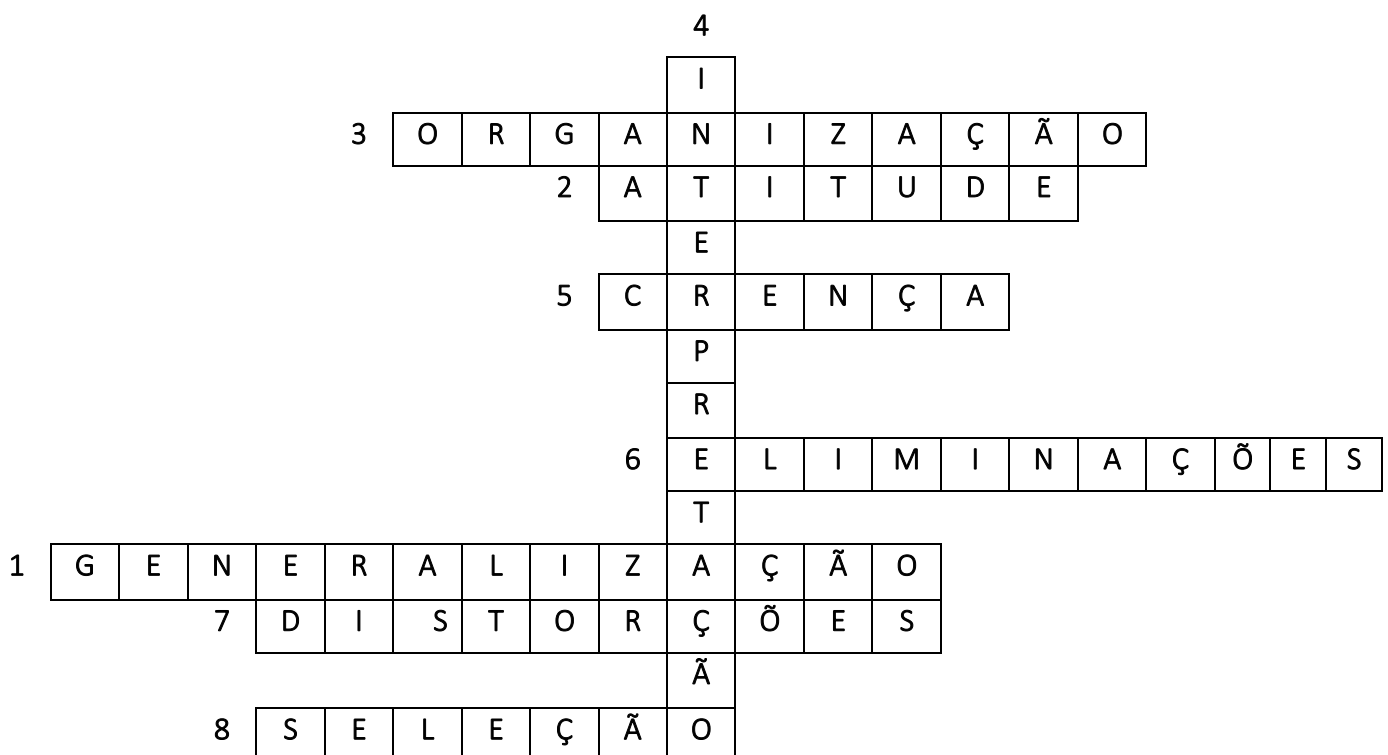
Tópico 3. EXERCÍCIO 4



Tópico 3. EXERCÍCIO 5

- a) **Seleção** – representa a primeira etapa que determina os estímulos que se vai “selecionar” para nos concentrarmos neles.
- b) **Organização** - estágio em que se “converte” estímulos em padrões, ie, reconhecíveis para poder interpretar.
- c) **Interpretação** - o estágio em que se atribui significado às observações inicialmente apresentadas.

Tópico 3. EXERCÍCIO 6



Tópico 3. EXERCÍCIO 7

ÁREAS OU QUADRANTES	DESCRIÇÃO
Área cega	Inclui informações sobre nós mesmos que nós e outros sabemos
Área escondida	Refere-se a informações “desconhecidas” sobre nós mesmos que nem nós nem os outros sabemos sobre as mesmas
Área desconhecida	Inclui informações sobre nós mesmos que não conhecemos, mas outras pessoas sim
Área livre	Inclui informações sobre nós mesmos que conhecemos, mas que outros não

Tópico 3. EXERCÍCIO 8

ÁREAS OU QUADRANTES	TIPO PADRÃO DE COMUNICAÇÃO
Área cega ●	● Tipo D
Área escondida ●	● Tipo C
Área desconhecida ●	● Tipo B
Área livre ●	● Tipo A

Tópico 3. EXERCÍCIO 9

COLUNA A – Técnica	COLUNA B - Objetivo
Paráfrase ●	● Conseguir mais informação
Verbalizar emoções ●	● Ajudar o empreendedor a ver outros pontos de vista
Questionar ●	● Elucidar sobre o que é dito
Resumir ●	● Incentivar a continuar a falar
Esclarecer ●	● Transmitir interesse
Incentivar ●	● Mostrar que alguém o entende
Equilibrar ●	● Analisar o progresso

Tópico 3. EXERCÍCIO 10

COLUNA A – Tipos de Perguntas	COLUNA B - Principais Componentes para Resolução
Perguntas abertas (Perguntar; Parafrasear; Verbalizar emoções) ●	● VISUALIZAR CAPACIDADES
Perguntas de controlo (Clarificar; Encorajar) ●	● IDENTIFICAR PROBLEMAS / MOTIVOS / SITUAÇÃO / EXPECTATIVAS
Perguntas de confirmação (Clarificar; Equilibrar) ●	● EXPLORAR IMPACTOS / BENEFÍCIOS