



O role-play (jogo de papéis) aplicado no ensino e aprendizagem

Prof. Gilberto José Miranda



O que é Role-play?

Fazer de conta...

Na vida estamos sempre encenando papéis: somos mães e pais, filhos e filhas, contadores e contadoras, professores e professoras...

O RP é um jogo de papéis no qual pessoas adultas aprendem por meio da brincadeira lúdica.



Como Surgiu?

- A partir dos estudos do psicólogo Jacob Levy Moreno sobre psicodrama, no início do século XX, nasceu o Role-play, que pode ser usado para fins terapêuticos e/ou educativos.
- Enquanto recurso didático, propicia ao estudante expressar suas percepções e sensações a respeito de determinada situação, permitindo-o revelar seu entendimento a respeito de determinado conteúdo.





Assumindo papel em situações complexas

É fácil se colocar no lugar do outro?

Vocês conhecem o filme: Limite Vertical ?

Consegue se colocar no lugar do Peter?

<https://www.youtube.com/watch?v=8H---USh4sk>

Enfrentamento de situações complexas



Role-play na Educação



Simular situações, vivências profissionais e aprender com os erros: demitir um funcionário; gerenciar um conflito...

Vantagens





**Se eu fosse
"fulano", eu...**



Mark Zuckerberg: fundador da maior rede social do planeta

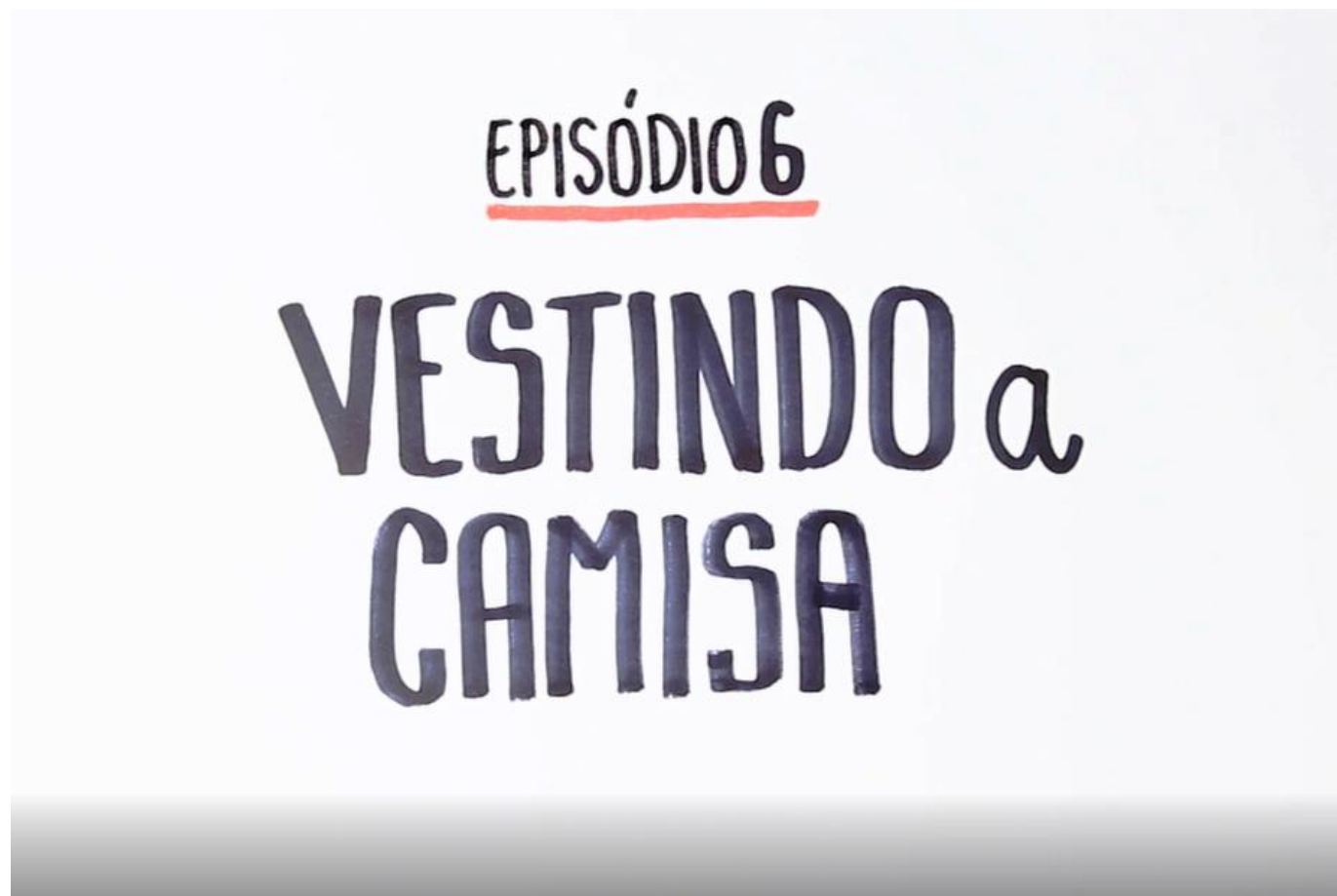


Michelle Obama – Ex primeira dama USA



Michel Temer – quase ex-presidente do Brasil...

Storyboard





Como aplicar Role-play?

1ª **PREPARAÇÃO**: estudantes devem entender bem o conflito, as personagens envolvidas, o momento histórico e o cenário que será representado. Depois se preparem, desenvolverem os argumentos para a atuação.

2ª etapa **REPRESENTAÇÃO**.

3ª etapa **AVALIAÇÃO**: os estudantes atores colocam suas opiniões pessoais sobre o conflito e o que sentiram ao atuar.



Roleplay na prática

Fonte: Adaptado de: Costa, P.S.; Gomes, G. S.; Marques, A. V. C. (2014). Caso de ensino: Coopercaso. Anais do XXVIII Enanpad, Rio de Janeiro/RJ.

A Cooperativa

Cooperativa de Cafeicultores fundada em Julho de 1995, em uma cidade do interior do estado.

Atividade: comercialização de insumos agrícolas (cooperados como clientes) e comercialização de café beneficiado cru (cooperados como fornecedores).

Gestão:

- *Diretoria Executiva:* eleita em Assembleia e composta de três diretores, escolhidos entre os cooperados, com mandato de 6 anos.
- *Conselho Fiscal:* composto por três membros, eleitos entre os cooperados, com mandatos de 2 anos.

Desde sua fundação, gerida pelo mesmo Presidente, Sr. **Jiro Kame**, de 1995 a 2007.

A mudança

Nova gestão: novo Presidente eleito em 2007, Sr Kotaro Karo.

Houve resistência à nova gestão pelos funcionários

Novo estilo de gestão – ampliou as gerências (gestão descentralizada)

Criou o setor de Controladoria – contratou uma *Controller, Sra. Mônica*

Em 2009 abriu duas novas filiais em cidades próximas, comprou imóveis e construiu novos armazéns, aumentando a capacidade de armazenagem, adquiriu novas máquinas para rebeneficiamento de café.

Ganhou visibilidade no mercado - novas estratégias de marketing

Passou de 120 cooperados, em 2007, para 451, em 2012

Meta da Nova Gestão: Crescer doze anos em dois

Protagonistas



1º Presidente
Sr. Jiro Kame
Pulso firme e centralizador. Amado pelos funcionários e cooperados, por sua dedicação e sabedoria. Alguns achavam que conservadorismo custaria a estagnação da Cooperativa.



2º Presidente
Sr. Kotaro Karo
Jovem, arrojado e ambicioso. Extremamente político. Perfil ao mesmo tempo descentralizador mas exigente com os colaboradores. Gênio difícil. Seu compromisso era com a expansão.



Controller
Sra. Mônica
Jovem mas conservadora. Apreensiva e insegura. Contadora tecnicamente muito competente. De extrema confiança do novo Presidente.

outro lado da moeda: os números !

Os índices financeiros da Cooperativa apresentavam sinais de alerta. Na primeira reunião **de 2013**, a *Controller* apresentou os demonstrativos financeiros e suas análises. Iniciou pelas análises vertical e horizontal dos principais grupos patrimoniais e de resultado.

Mencionou o crescimento dos dispêndios com mercadorias em 2012 – Os gerentes justificaram indicando que o mercado estava competitivo refletindo na diminuição da margem dos produtos.

As compras de mercadorias da Cooperativa passaram a serem realizadas a prazo, os juros pagos eram reconhecidos no estoque de mercadorias.

outro lado da moeda: os números !

A *Controller* destacou a queda nos índices de rentabilidade desde o ano de 2007:

- O ROA caiu de **R\$13,10** em 2007, para **R\$1,33** em 2012
- O retorno sobre o PL caiu de **17,87%** para **3,29%** no mesmo período

Alguns credores estão questionando a estabilidade da cooperativa e isto pode afetar futuras compras a prazo e a obtenção de créditos junto a bancos!



O financiamento do crescimento da Cooperativa, em maior parte, era por recursos de terceiros

outro lado da moeda: os números !

Tabela 5 - Índices de liquidez, estrutura de capital e imobilização da Coopercaso

Indicadores	2012	2011	2010	2009	2008
Liquidez Corrente	0,91	0,96	0,92	1,02	1,19
Liquidez Imediata	0,04	0,13	0,16	0,05	0,00
Liquidez Geral	0,87	0,89	0,93	0,96	1,12
Endividamento	10,24	8,11	7,22	6,53	4,29
Composição do Endividamento	7,81	5,17	8,95	17,01	15,41
Imobilização do PL	2,28	1,86	1,51	1,25	0,47

Fonte: elaborada pelas autoras

Tabela 4 - Índices de rentabilidade da Coopercaso

Índices	2012	2011	2010	2009	2008	2007
ROA	1,33%	1,64%	0,48%	0,47%	7,24%	13,10%
ROE	3,29%	3,36%	0,94%	0,76%	8,78%	17,87%

Fonte: elaborada pelas autoras

Os dois lados da moeda...

Os números caíram, mas já estavam se recuperando a partir de 2011, período de reestruturação.

Os próximos períodos seriam de colheita de frutos plantados!

Houve queda na rentabilidade.
O grau de imobilização dos recursos próprios está elevado.
Houve aumento do endividamento e deterioração nos índices de liquidez.
Isso pode comprometer a continuidade da Cooperativa.
Os índices de liquidez corrente e geral da Cooperativa estão menores que 1, **comprometendo a capacidade de pagamento das dívidas.**



Enquanto todos discutiam os índices....

Gente!!!!

A imagem da empresa é mais importante do que dados meramente técnicos sobre sua situação financeira.

Os cooperados precisam da Cooperativa para viabilizar sua produção e para disponibilizarem seus cafés no mercado.



O dilema.....

dilema !

A Assembleia Geral se aproximava ...

**Como iremos apresentar
esses resultados aos
cooperados?
E se eles deixarem a
Cooperativa... ela poderá
não resistir!**



O Presidente gritou na reunião...

**É inadmissível!!!
Como podemos ter chegado a
esse ponto???
Deleguei responsabilidades e
depositei minha confiança em
vocês e agora a situação da
empresa fica comprometida!**



Ao término da reunião ...

Peço a todos que busquem formas mais **amigáveis** (olhando para a *controller*) de apresentar os resultados para os cooperados nas Assembleia!

Quero ver as propostas na reunião gerencial da próxima semana.

Os gestores devem elaborar um plano de reestruturação para cada setor que será implantado em 2014, após a nossa vitória nas eleições!



Mãos à obra!!!

- 1) Dividam-se em 5 grupos de 7 pessoas
- 2) Na reunião gerencial , cada grupo representará o papel dos seguintes personagens:
 - G1) Controladoria:** discutir o posicionamento da *Controller*
 - G2) Gestores de Vendas:** discutir o posicionamento da área de vendas
 - G3) Gestores de Produção:** discutir o posicionamento das áreas de produção
 - G4) Conselho Fiscal:** discutir o papel do representante do Conselho
 - G5) Diretoria Executiva:** posicionamento do presidente
- 3) Os grupos terão até 10 minutos para elaborar um plano para apresentar os resultados na Assembleia que seja coerente com seu papel na cooperativa. Esse plano será discutido na reunião gerencial (eleger um representante de cada grupo).
- 4) Realização da Reunião Gerencial.

papel de cada um

Gestores e Controladoria:

devem refletir sobre a situação e elaborar sugestões para a apresentação de resultados na Assembleia Geral Ordinária aos cooperados e cooperadas

Diretoria Executiva e Conselho Fiscal:

devem refletir sobre seu posicionamento considerando sua função e os interesses que precisam resguardar tendo em vista a situação da cooperativa

Dinâmica

Gestores e Controladoria: apresentam suas sugestões em três minutos

Conselho Fiscal: faz suas considerações a respeito das sugestões apresentadas

Diretoria Executiva: decide e dá orientações finais

Avaliação

O que os atores sentiram ao interpretar os personagens?

O que a plateia achou da técnica? O que poderia ter sido diferente?

Objetivos Educacionais

- Discutir as vantagens e desvantagens do processo de centralização/descentralização da gestão.
- Discutir problemas de sucessão dos gestores que ocupam cargos estratégicos nas empresas.
- Discutir problemas éticos na divulgação de resultados.
- Discutir problemas de assimetria de informação.
- Discutir problemas de teoria da agência.
- Analisar indicadores econômico-financeiros (endividamento, alavancagem, liquidez, etc.)



Casos: inspiração para situações de aplicação de Role-play

- <http://www.repec.org.br/repec/article/view/1574>
- <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/80678>
- <http://revistas.fw.uri.br/index.php/revistadeadm/article/viewFile/1090/1733>
- <http://www.nucleus.feituverava.com.br/index.php/nucleus/article/view/2734>

Muito obrigado pela atenção!!!

gilbertojm@ufu.br