

Parceiros do projecto:



Perfil - Psicologia e
Trabalho Lda.



DeltaConsultores

Recursos Didácticos para a Formação Contínua de Formadores



Produção apoiada por:



União Europeia
Fundo Social Europeu



Governo da
República Portuguesa



Programa Operacional Emprego,
Formação e Desenvolvimento Social

Gestão da Formação por Meios Informáticos

Manual do Formando I

2006

GESTÃO DA FORMAÇÃO POR MEIOS INFORMÁTICOS

Manual do Formando

Organização dos Serviços de Formação

PERFIL E DELTA CONSULTORES

Organização dos Serviços de Formação

Ficha Técnica

Autor: Ana Cristina Almeida

Título: Nome do Manual “Organização dos Serviços de Formação”

Coordenação do Projecto: Luís Faria Vieira e José Garcez de Lencastre

Edição: Dezembro 2005

Produção apoiada por:



**UNIÃO EUROPEIA
FUNDO SOCIAL
EUROPEU**



**GOVERNO DA REPÚBLICA
PORTUGUESA**



**PROGRAMA OPERACIONAL DO
EMPREGO, FORMAÇÃO E
DESENVOLVIMENTO SOCIAL**

© Perfil e DeltaConsultores
Lisboa, 2005

Índice

Contexto geral	3
A formação enquanto sistema e seus subsistemas	5
Modalidades e formas de organização da formação	
profissional	7
Os serviços de formação e sua organização	9
O quadro comunitário de apoio III (QCA III)	11
O diagnóstico de necessidades de formação e o	
plano de formação	14
Identificação das competências profissionais e dos	
pré requisitos	16
Elaboração do programa de formação	17
Coordenação técnico-pedagógica	22
Organização/preparação	23
Início da formação	29
Desenvolvimento/execução	29
Finalização	30
Informações	33

O Sistema de Formação Profissional

Este capítulo contextualiza a formação profissional, explicita o conceito de sistema aplicado à formação profissional e distingue os seus subsistemas, identifica e descreve as modalidades e formas de organização da formação, identifica os serviços de formação e suas competências e interligações e apresenta os objetivos do III Quadro Comunitário de Apoio.

O sistema de formação profissional é composto por um conjunto de subsistemas interdependentes e dinâmicos, que se organizam para o cumprimento de determinada finalidade, integrando e interagindo, por sua vez, com sistemas mais vastos. Entende-se por formação profissional “O processo global e permanente, através do qual as pessoas adquirem ou aprofundam competências profissionais e relacionais, designadamente conhecimentos, capacidades e atitudes, com vista ao exercício de uma ou mais actividades profissionais, a uma melhor adaptação às mudanças tecnológicas e organizacionais e ao reforço da sua empregabilidade.”

A formação profissional é uma área de actividade económica, que em Portugal assumiu grande importância e dimensão ao longo das últimas duas décadas. Seja na qualidade de consumidor/a, produtor/a ou decisor/a, a grande maioria dos cidadãos lida ao longo da sua vida com esta realidade. O incremento e importância da formação profissional, surge num contexto de grandes desafios ditados pela globalização e alargamento da União Europeia, processo que tem vindo a estimular profundas alterações no mundo do trabalho, designadamente, ao nível das qualificações, condições e organização do trabalho, qualidade e quantidade de trabalho, participação dos imigrantes, etc.



O Quadro Comunitário de Apoio III (2000-2006) afirma-se como instrumento fundamental para o desenvolvimento do país, assumindo prioridades de intervenção em articulação com o Plano Nacional de Emprego. Muito se tem discutido sobre a relevância dos apoios financeiros comunitários para a melhoria das qualificações e qualidade do emprego em Portugal. O que se tem verificado é

que, à falta de diagnósticos rigorosos e desarticulações várias entre Sistemas, a formação que tem ocorrido no nosso país não se tem inserido plenamente numa estratégia de modernização do tecido produtivo e de criação de emprego de qualidade.

Contexto geral

A população activa é o conjunto de indivíduos com idade mínima de 15 anos que constituem a mão-de-obra disponível para a produção de bens e serviços. Inclui empregados/as e desempregados/as (à procura de 1º ou novo emprego). A taxa de actividade é a relação entre a população activa e a população total, sendo que uma elevada taxa de actividade potencia incrementos no nível total de produção e do rendimento per capita da população. Em Portugal, a relação entre a população activa e a população total em idade de trabalhar é das mais elevadas da UE. Em 2003, cerca de 73% da população tinha entrado no mercado de trabalho (estava empregada ou desempregada) enquanto, p. ex., em Espanha este indicador era de 67% e na Grécia de 63%.

A globalização e o alargamento da União Europeia tem vindo a introduzir profundas alterações no mundo do trabalho, designadamente, ao nível das qualificações, condições e organização do trabalho, qualidade e quantidade de trabalho, participação dos imigrantes, etc. Cada vez mais a vantagem competitiva não está nos baixos salários, mas sim na incorporação do conhecimento humano, apostando na qualificação dos recursos humanos, inovação e novas tecnologias. Esta realidade impõe desafios aos poderes públicos e privados, que passam por um forte investimento nos indivíduos, numa perspectiva de permanente aquisição de conhecimentos, capacidades e competências. A dificuldade de Portugal em dar o salto advém do facto de um reduzido número de empresas desenvolverem inovação estratégica, estimando-se que as mesmas representem apenas cerca de 5% do tecido empresarial.

Portugal, quando comparado com outros países da União Europeia, apresenta défices mais elevados ao nível da escolaridade e qualificações profissionais da população activa, sendo conhecidos os efeitos nefastos desses défices na realidade produtiva e competitiva do país.



Por tudo isto, a Educação e Formação ao Longo da Vida, enquanto garante da melhoria e actualização contínua de conhecimentos, capacidades e competências, ganha extrema importância e engloba toda e qualquer actividade

de educação e formação, desde o pré-escolar até à pós-reforma. Nesta perspectiva, os percursos formativos são desenhados em função das habilitações escolares e competências profissionais dos indivíduos, após um processo de reconhecimento, validação e certificação de competências (RVCC).

Os obstáculos ao tão ansiado "salto de Portugal" prendem-se com problemas estruturais. Segundo números de 2004, para uma média de 21,2% da UE a 25

países, Portugal possuía 11% de população entre os 25 e os 64 anos com ensino superior, portanto cerca de metade. Também, no que respeita à população entre os 25 e os 64 anos envolvida no ensino ao longo da vida, Portugal possuía uma taxa de 3,7%, contra 9% da UE. Outro dado importante, tem a ver com a percentagem de empregados em média e alta tecnologia, que em Portugal se cifrava nos 3,1%, confrontada com a taxa da UE, que rondava os 6,6%. Realcem-se algumas das suas fragilidades estruturais:

- Baixo nível de qualificações escolares da população em geral;
- Baixas qualificações profissionais da população empregada e desempregada;
- Persistência de grupos com especiais dificuldades de (re)inserção no mercado de trabalho, designadamente: jovens, pessoas com idade superior a 45 anos, mulheres, minorias étnicas;
- Elevado peso do desemprego de longa duração no desemprego total;
- Estrutura produtiva assente em actividades de mão-de-obra intensiva, baixos níveis de produtividade e baixos salários;
- Baixa incorporação do factor inovação;
- Desigualdades acentuadas entre mulheres e homens no acesso ao mercado de trabalho, salários auferidos e progressão na carreira;
- Importantes assimetrias regionais em matéria de emprego e desenvolvimento económico.

Os apoios disponibilizados no âmbito do Fundo Social Europeu, têm de alguma forma contribuído para a prossecução do objectivo de melhorar as qualificações profissionais e escolares da população activa. No entanto, num quadro de crescente redução dos fundos comunitários, há que encontrar formas mais eficazes de desenvolver a formação profissional, as quais passarão certamente por um maior envolvimento e partilha activa de responsabilidades dos vários agentes do Sistema Nacional de Formação Profissional, considerando-se agentes do Sistema: o Estado; os empregadores e respectivas associações; as associações sindicais; entidades promotoras de formação e entidades formadoras

Em Portugal, a formação profissional, integrada quer no sistema de ensino quer no mercado de emprego, encontra-se regulada pelo Decreto Lei nº 401/91 de 16 de Outubro. Complementarmente, a Lei da Formação Profissional tem como objectivo adequar o enquadramento legal da formação profissional aos grandes objectivos de qualificação da população activa portuguesa, no contexto de uma estratégia nacional de modernização do tecido produtivo e de criação de emprego de qualidade, articulada com os objectivos europeus definidos nas Cimeiras Europeias de Lisboa e Estocolmo.

A formação enquanto sistema e seus subsistemas

Um sistema pode definir-se como um todo organizado, constituído por duas ou mais partes interdependentes e dinâmicas, denominadas componentes ou subsistemas, que se organizam para o cumprimento de determinada finalidade. Um sistema tem a capacidade de se decompor em sistemas mais pequenos e de se integrar em sistemas mais vastos com os quais interage.

A formação profissional é um sistema aberto e decompõe-se em partes, as quais se podem denominar subsistemas. Os subsistemas a considerar no sistema de formação profissional, são:

- ◆ o diagnóstico
- ◆ o planeamento
- ◆ a concepção
- ◆ a organização
- ◆ o desenvolvimento/execução
- ◆ o acompanhamento e avaliação

O subsistema Diagnóstico (ou análise), envolve as actividades ligadas:

- ◆ à concepção e aplicação de metodologias e instrumentos de diagnóstico de necessidades de formação;
- ◆ à identificação das competências colectivas e individuais;
- ◆ à definição das áreas temáticas a desenvolver face à estratégia e objectivos pretendidos.



Numa lógica de sistema, os inputs são os objectivos da organização / do sector, do país, etc., e as necessidades de qualificação e aperfeiçoamento dos recursos humanos daí decorrentes e os outputs são os planos estratégicos.

O subsistema Planeamento, envolve as actividades ligadas:

- ◆ ao planeamento da formação por áreas temáticas;
- ◆ à determinação das modalidades e formas de organização da formação;



- ◆ à fixação dos objectivos qualitativos e quantitativos a atingir;
- ◆ à definição da cronologia global de realização das intervenções;
- ◆ à definição genérica das competências científica, técnica e pedagógica dos agentes a envolver na formação (formadores, coordenadores, supervisores, tutores, animadores, etc.);
- ◆ à previsão dos meios humanos, pedagógicos, materiais e financeiros a afectar.

Numa lógica de sistema, os inputs são os resultados dos diagnósticos concretizados em planos de intervenção e os outputs são os planos de concepção.

O subsistema Concepção, envolve as actividades ligadas:

- ◆ à identificação dos objectivos específicos de cada intervenção;
- ◆ à definição dos programas, respectivos conteúdos e duração das intervenções, tendo em atenção a sua adequação aos públicos-alvo e as fases distintas de progressão e integração sócio-profissional dos/as destinatários/as;
- ◆ à concepção e/ou identificação das metodologias pedagógicas, instrumentos e packages de formação facilitadores da aprendizagem;
- ◆ à concepção e/ou identificação da documentação de apoio e respectivos meios de divulgação.

Numa lógica de sistema, os inputs são os planos de formação e concepção e os outputs são os programas de formação.

O subsistema Organização, envolve as actividades ligadas:

- ◆ à programação física e cronológica de realização de cada intervenção/actividade;
- ◆ à promoção e articulação das diferentes competências, entidades intervenientes, meios pedagógicos e recursos envolvidos no processo formativo;
- ◆ à afectação dos equipamentos e materiais pedagógicos de apoio ao desenvolvimento das intervenções, bem como dos meios logísticos de funcionamento;
- ◆ à promoção da orientação vocacional/profissional, recrutamento e selecção dos formandos;
- ◆ à confirmação da documentação promocional das intervenções e sua divulgação;
- ◆ à organização e gestão da informação relativa à actividade formativa;

- ♦ à afectação dos espaços.

Numa lógica de sistema, os inputs são os programas de formação e os outputs são a materialização/concretização das condições necessárias ao desenvolvimento das acções de formação.

O subsistema Desenvolvimento/Execução, envolve as tarefas necessárias à execução do Plano de Formação. Deste modo, este subsistema coordena:

- ♦ a actuação dos meios humanos que realizam as acções de formação (formadores, tutores, técnicos de apoio, secretariado, etc.);
- ♦ os meios materiais e físicos necessários ao seu desenvolvimento (meios audio-visuais e informáticos, espaços físicos, meios financeiros).

Numa lógica de sistema, os inputs são os programas de formação, planos de formação, formandos e os outputs são os resultados da aprendizagem.

Por último, o subsistema Acompanhamento e Avaliação envolve as actividades ligadas:

- ♦ à análise da conformidade dos resultados da formação face aos objectivos fixados;
- ♦ à identificação dos impactos imediatos da formação no desempenho dos formandos, na dinâmica das equipas de trabalho, nos resultados e na cultura da organização e/ou sector profissional;
- ♦ à identificação dos resultados e do impacto da formação na inserção sócio-profissional dos/as formandos/as, designadamente aos níveis da evolução das qualificações, da empregabilidade e da integração social;
- ♦ ao desenvolvimento de metodologias de acompanhamento e de apoio a populações ou grupos específicos.

Numa lógica de sistema, os inputs são os relatórios de avaliação de expectativas, intercalares e de funcionamento e os outputs são a avaliação de impacto, medidas correctivas, orientações e recomendações de aperfeiçoamento dos restantes subsistemas e de futuras intervenções.

Modalidades e formas de organização da formação profissional

As modalidades e formas de organização da formação diferenciam-se de acordo com as características e necessidades dos/as destinatários/as, os objectivos e natureza da aprendizagem, as estruturas curriculares, as metodologias pedagógicas, os recursos envolvidos e as durações das acções.

São modalidades de formação:

- ♦ formação inicial - que visa a aquisição de capacidades/competências adequadas para o exercício de uma determinada actividade profissional;
- ♦ formação contínua - que visa a aquisição de capacidades/competências ao longo do período activo do indivíduo para o desempenho de uma ou mais actividades e/ou funções.

A modalidade de formação contínua compreende:

- ♦ a formação de qualificação, visando a aquisição de capacidades/competências adequadas para o desempenho de uma determinada actividade profissional ou função;
- ♦ a formação de aperfeiçoamento, cujos objectivos são melhorar e complementar as competências previamente adquiridas no desempenho de um determinado cargo;
- ♦ a formação de especialização, cuja finalidade é a aquisição de saberes numa dada área ou função específicas, pressupondo a existência de uma qualificação prévia;
- ♦ a formação de reciclagem ou actualização, a qual promove a actualização ou reaquisição dos conhecimentos, competências ou atitudes, no desempenho da actividade profissional, seja por questões de evolução tecnológica ou de procedimentos).

São formas de organização da formação:

- ♦ a formação presencial, na qual a actividade formativa se desenvolve em sala, promovendo a interacção permanente entre formando/formador e privilegiando o grupo pedagógico enquanto elemento facilitador de aprendizagens;



- ♦ a formação em contexto de trabalho, na qual os trabalhos se desenvolvem no próprio local de trabalho ou em ambiente similar, optando-se por métodos de simulação e treino;
- ♦ a formação em alternância, na qual se a formação presencial alterna com a formação em contexto de trabalho;
- ♦ a formação a distância ou e-learning, caracterizada pela flexibilidade temporal

e espacial, é um método com reduzida intervenção presencial do/a

formador/a, designando-se blended learning quando a formação assenta no recurso ao e-learning e à formação presencial, enquanto modalidades complementares.

Os serviços de formação e sua organização

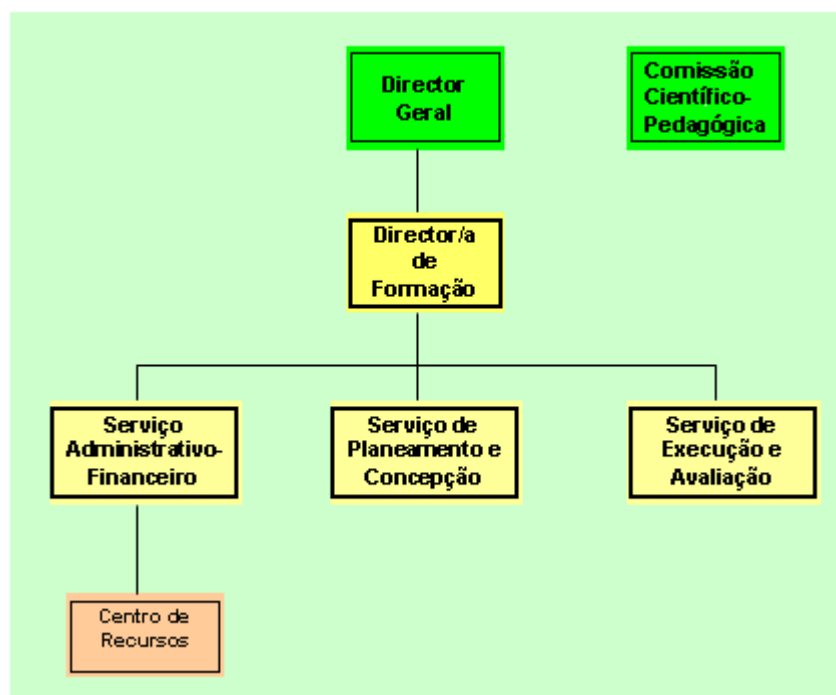
Um sistema de formação, possui um conjunto de serviços que se organizam de



modo a responder de forma complementar e harmoniosa às necessidades dos vários subsistemas. Uma organização que produza formação, seja uma escola profissional pública ou privada, uma entidade formadora, um centro de formação profissional ou uma estrutura integrada numa empresa, possui um conjunto de serviços, normalmente concentrados num Departamento ou Direcção.

O organograma em baixo, representa um modelo possível de organização dos serviços de formação, apresentando-se de seguida as respectivas competências.

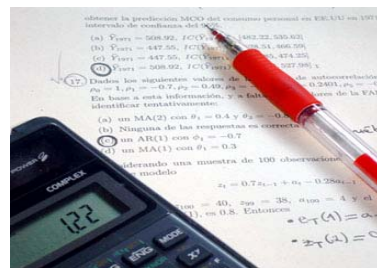
ORGANOGRAMA DE UM DEPARTAMENTO DE FORMAÇÃO



São Competências do Serviço Administrativo-Financeiro:

- ◆ Colaborar na elaboração do plano anual de formação, especialmente no que respeita à sua orçamentação;
- ◆ Colaborar na análise de propostas de fornecimento de equipamentos, dando parecer sobre os contratos e as aquisições a efectuar;

- ♦ Acompanhar a inventariação do material duradouro a adquirir e/ou a alugar para apoio à concretização dos projectos de formação;
- ♦ Estudar e propor medidas que visem a manutenção e conservação dos equipamentos;
- ♦ Proceder à aquisição e controle dos materiais e bens não duradouros necessários ao desenvolvimento dos projectos formativos;
- ♦ Dinamizar e alimentar o Centro de Recursos, por forma a poder ser utilizado nos vários projectos;
- ♦ Dinamizar/organizar as actividades que tenham a ver com gestão de viaturas e acesso a serviços disponibilizados pela organização (refeitório, acesso ao centro de recursos por parte dos formandos/as e equipa técnica, etc.);
- ♦ Assegurar a organização dos dossiers financeiros dos projectos em curso;
- ♦ Proceder aos pagamentos dos prestadores de serviços e fornecedores e subsídios a formandos.



Poderá este serviço necessitar de apoio técnico-financeiro externo ou do Departamento Financeiro caso este exista na Organização.

São Competências do Serviço de Planeamento e Concepção:

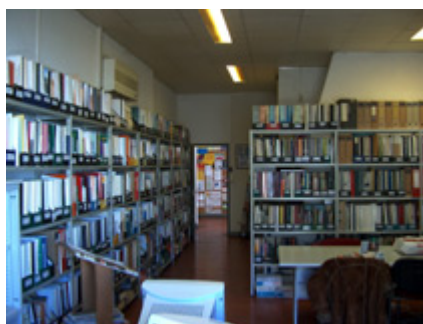
- ♦ Elaborar diagnósticos de necessidades;
- ♦ Elaborar o plano anual de formação;
- ♦ Definir e propor critérios de prioridade para os projectos de formação a desenvolver;
- ♦ Definir e propor critérios de selecção de formadores e formandos;
- ♦ Propor locais para realização das acções;
- ♦ Fazer a recolha de experiências pedagógico/didácticas que representem valor acrescentado para a Organização;
- ♦ Dar parecer sobre todas as questões de âmbito pedagógico que lhe forem submetidas pelos/as superiores hierárquicos/as;
- ♦ Conceber formas de informação e divulgação das actividades formativas realizadas e/ou a realizar;
- ♦ Elaborar e adaptar regulamentos de apoio ao funcionamento da formação;

- ♦ Elaborar candidaturas a apoios comunitários.

São Competências do Serviço de Execução e Avaliação:

- ♦ Colaborar na elaboração do plano anual de formação;
- ♦ Realizar o recrutamento e selecção dos/as formandos/as;
- ♦ Manter actualizada a base de dados de formadores/as;
- ♦ Recrutar e seleccionar os/as formadores/as
- ♦ Acompanhar o desenvolvimento da formação;
- ♦ Coordenar localmente as intervenções, quando a Organização tenha implantação geográfica diversa;
- ♦ Avaliar os processos, nas suas diversas vertentes.

No âmbito da organização dos serviços de formação, deverá existir um órgão consultivo, podendo o mesmo designar-se Comissão Científico-Pedagógica, o qual tem como competências emitir recomendações sobre aspectos científico-pedagógicos e decidir sobre queixas e reclamações. Esta comissão poderá ser constituída pelo/a director/a geral, pelo/a director/a de formação e por duas individualidades de reconhecida hedoneidade e experiência profissional, convidadas/designadas pelo órgão máximo da Organização, que reunirá sempre que necessário e quando solicitado pelo elemento que preside à comissão.



O Centro de Recursos, gerido pelo serviço administrativo-financeiro, integra um conjunto de elementos patrimoniais diversos, nomeadamente nas áreas da informática, do áudio e do vídeo, do material didáctico e da documentação bibliográfica. O material existente é disponibilizado pelos diversos locais conforme as necessidades dos projectos em execução, em obediência a princípios de optimização de recursos.

No modelo apresentado, o/a Director/a Geral regula o funcionamento dos vários serviços de formação, apoiando-se directamente no/a Director/a de Formação.

O quadro comunitário de apoio III (QCA III)

O Quadro Comunitário de Apoio III (2000-2006) afirma-se como instrumento fundamental para o desenvolvimento do país, assumindo prioridades de



intervenção em articulação com o Plano Nacional de Emprego.

Assume 3 domínios prioritários de intervenção:

- a valorização do potencial humano, pretendendo-se inverter os baixos níveis de produtividade da economia portuguesa;
- o apoio à actividade produtiva, visando-se alcançar melhores níveis de competitividade através do apoio às estratégias empresariais, ao progresso científico e inovação tecnológica;
- a estruturação do território, numa perspectiva de coesão interna e de integração de Portugal na economia global e europeia.

A articulação do QCA III com o Plano Nacional de Emprego faz-se de acordo com as seguintes linhas estratégicas:

- a actuação preventiva dos fenómenos de desemprego motivados pela escassa qualificação da população activa;
- a actuação precoce nas respostas aos problemas de desemprego;
- a actuação facilitadora da inserção social dos grupos expostos ao desemprego de longa duração.

O Plano Nacional de Emprego 2005-2008, inserido por sua vez no Plano Nacional de Acção para o Crescimento e o Emprego, visa enfrentar de modo integrado e coerente com as políticas macro e micro-económicas, quer as dificuldades conjunturais do país quer os constrangimentos de natureza estrutural que dificultam o desenvolvimento do sistema de emprego e por conseguinte, o desenvolvimento do país.

Os objectivos estratégicos do QCA III organizam-se em Eixos Prioritários, suportados por Intervenções/Programas Operacionais:

- Eixo I, cujo objectivo é elevar o nível de qualificação dos portugueses e promover o emprego e a coesão, suportado pelos Programas Operacionais
 - ◆ da Educação (PRODEP III)
 - ◆ do Emprego, Formação e Desenvolvimento Social (POEFDS)
 - ◆ da Ciência, Tecnologia e Inovação (POCTI)
 - ◆ da Sociedade da Informação (POSI)
 - ◆ da Saúde (Saúde XXI)
- Eixo II, cujo objectivo é alterar o perfil produtivo em direcção às actividades do futuro, suportado pelos Programas Operacionais

- ◆ da Agricultura e Desenvolvimento Rural (AGRO)
- ◆ Incentivos à Modernização da Economia (PRIME)
- Eixo IV, cujo objectivo é promover o desenvolvimento sustentável das Regiões e a coesão nacional, sustentado pelos Programas Operacionais
 - ◆ da Regional do Norte (ON-OPERAÇÃO NORTE)
 - ◆ da Regional do Centro (POCENTRO)
 - ◆ da Região de Lisboa e Vale do Tejo (PORLVT)
 - ◆ da Região do Alentejo (PORA)
 - ◆ da Região do Algarve (PROALGARVE)
 - ◆ para o Desenvolvimento Económico e Social dos Açores (PRODESA)
 - ◆ Plurifundos da Região Autónoma da Madeira (POPRAM III).

Planeamento e Concepção da Formação

Este capítulo explicita as várias componentes do processo de planeamento e concepção, desde o diagnóstico de necessidades, passando pela determinação dos perfis de entrada e saída, até à elaboração do programa de formação.

O trabalho de diagnóstico de necessidades de formação, pode considerar-se um das mais importantes do ciclo de formação. Consiste na detecção de carências a nível individual e/ou colectivo relativos a conhecimentos, capacidades e comportamentos, tendo em vista a elaboração do plano de formação. O plano de formação reflectirá as necessidades detectadas, implicando a interligação de processos, pessoas, estrutura e cultura organizacional, sistemas de informação e os recursos materiais, de modo a alcançar os resultados pretendidos.

A identificação das componentes profissionais e dos pré-requisitos de ingresso é fundamental de modo a, relativamente ao perfil de saída, assegurar que o programa de formação corresponda de forma adequada às competências requeridas pela actividade, função ou tarefa e relativamente ao perfil de entrada, avaliar em que medida o/a candidato/a possui condições de natureza física, funcional, vocacional e outras de particular relevo, para o exercício futuro de determinada profissão. A identificação dos perfis de entrada e saída é uma tarefa prévia à elaboração do programa de formação. Só após a sua conclusão, será possível formular os objectivos pedagógicos e identificar e estruturar os conteúdos programáticos.

Estabelecidas as competências a visar pela formação e os perfis de entrada e saída, pode dar-se início à elaboração do programa de formação, uma tarefa que pressupõe alguma complexidade e rigor e que envolve um vasto leque de actividades, que vão desde a formulação dos objectivos até à determinação dos recursos a afectar.

O diagnóstico de necessidades de formação e o plano de formação

O diagnóstico de necessidades de formação consiste na detecção de carências a nível individual e/ou colectivo referentes a conhecimentos, capacidades e



comportamentos, tendo em vista a elaboração de um plano de formação. A fase de diagnóstico pode considerar-se uma das mais importantes do ciclo de formação, ela determina, em grande medida, todas as fases ulteriores do processo e apoia directamente a elaboração do plano de formação.

O diagnóstico de necessidades de formação deverá inserir-se numa estratégia de melhoria de qualidade e desenvolvimento de uma organização, sector de actividade ou comunidade. Neste sentido, a necessidade de o realizar antes de realizar a formação é de grande importância, dado que este permite evidenciar os aspectos que poderão impedir ou comprometer a eficácia da formação. O diagnóstico deve ser orientado nos sentidos:

- ♦ reactivo, correspondendo este à identificação de necessidades presentes e desajustamentos que impedem um melhor desempenho;
- ♦ proactivo, constituindo este a identificação de necessidades a prazo para que antecipadamente se possa preparar o futuro.

O processo de recolha, selecção, tratamento e interpretação de dados que darão origem ao diagnóstico, comporta diversos níveis de análise. Vários autores têm estudado esta temática, sendo diversa a nomenclatura utilizada. Na nossa abordagem vamos considerar três níveis de análise dominantes: a análise organizacional, a análise funcional e a análise pessoal.

A análise organizacional implica o estudo dos recursos disponíveis, das condições específicas da organização ou sector, do sistema técnico, das relações de trabalho. Pretende-se saber onde e quando a formação é necessária, tratando-se de assegurar a relação directa entre a formação e a estratégia da organização ou do sector de actividade. É neste nível de análise que surge com relevo a importância do carácter proactivo do diagnóstico, prevenindo-se desta forma a obsolescência das competências.

A análise funcional implica o estudo das condições, equipamentos, saberes e competências necessárias ao desempenho de determinada função. É relevante neste âmbito o facto de a introdução de tecnologias cada vez mais sofisticadas determinarem muitas vezes a alteração significativa do tipo de capacidades necessárias para a realização eficaz de determinadas tarefas.

A análise pessoal implica a avaliação de um dado desempenho profissional, assim como as acções e as condições necessárias para atingir o nível requerido para o desempenho da função. Trata-se de recolher informação sobre o desempenho real e o desempenho desejado.

A selecção dos métodos e técnicas de análise depende das realidades a considerar, embora se possa afirmar que o diagnóstico de necessidades será tanto mais fiável quanto maior for a diversidade das fontes consultadas e das técnicas utilizadas.

A recolha de informação realiza-se com recurso a análise de variáveis diversas (p. ex. índices de eficiência e de clima organizacional), simuladores de desempenho, observação de desempenho, método dos incidentes críticos, avaliação de desempenho, entrevistas, brainstorming, inquéritos e questionários, observação directa, análise documental (p. ex. jornais, publicações e comunicados internos, directivas governamentais, legislação).

O plano de formação, é um conjunto de acções de formação fundamentadas por um diagnóstico de necessidades. Planear é estabelecer previamente as acções necessárias e os meios adequados para atingir um fim pretendido. Assim, pressupõe a definição de objectivos e das estratégias para os alcançar, de acordo com orientações e intenções previamente definidas. Atendendo às finalidades de um plano anual de formação, este deve ser um processo integrado que implica a interligação de processos, pessoas, estrutura e cultura organizacional, sistemas de informação e os próprios recursos materiais, de modo a tornar possível a obtenção de resultados visíveis.

Identificação das competências profissionais e dos pré requisitos

O perfil de competências profissionais é a descrição do conjunto dos comportamentos cognitivos, psicomotores e afectivos que habilitam o indivíduo para o desempenho de uma dada profissão. Determinar o perfil de saída é componente fundamental do processo de concepção, de modo a que o programa de formação corresponda de forma adequada às competências requeridas pela actividade, função ou tarefa. A determinação do perfil de saída implica a identificação de um vasto leque de competências. Importa, neste âmbito, reconhecer as competências técnicas operativas, as competências tecnológicas, as competências sócio-profissionais, as competências básicas e o contexto tecnológico em que se insere a actividade.



Identificar as competências técnicas operativas a visar pela formação implica a análise dos processos produtivos. Trata-se de saber - o que faz, como faz e em que condições - um profissional competente desenvolve a actividade, função ou tarefa. A análise dos processos produtivos realiza-se por via da observação directa dos mesmos ou através de entrevistas a especialistas/profissionais que dominem esses processos, devendo essa observação ser registada num formulário de descrição do trabalho.

Para identificar as competências tecnológicas a visar pela formação é necessário reconhecer os conhecimentos técnicos que o profissional deve dominar para exercer a actividade. Também esta análise deverá ser suportada por registo em formulário elaborada previamente para o efeito.



Deverá também analisar-se o contexto tecnológico em que se insere a actividade. Trata-se de identificar as modalidades tecnológicas e as formas de organização do trabalho mais comuns, na área geográfica onde se prevê que o profissional se possa movimentar. Trata-se também, e não menos importante, de antecipar as tendências de evolução nas tecnologias e formas de organização do trabalho. A análise do contexto tecnológico, na perspectiva da mobilidade profissional e de adaptação à evolução, deverá ser acompanhada de um formulário sistematizador da informação a recolher.

As competências sócio-profissionais, dizem respeito ao saber-estar do profissional no seu posto de trabalho, na sua empresa, no mercado de trabalho. Identificá-las, implica a análise dos contextos de trabalho no interior das empresas e do contexto local e/ou regional. Uma metodologia de análise possível é a construção de check-list exaustivo de qualidades sócio-profissionais e verificar em que grau de exigência o profissional as deve deter.

Outro tipo de competências a identificar podem designar-se competências básicas, as quais se podem repartir em:

- competências culturais, as quais se prendem com capacidades ao nível da expressão oral e escrita, do domínio de línguas estrangeiras e instrumentos de cálculo, da utilização da informática, etc.
- competências psicossociais, que dizem respeito às capacidades de nível intelectual (raciocínio, memória, atenção, organização, etc.), de nível relacional (auto-estima, iniciativa, criatividade, comunicação, autonomia, etc.) e de nível ético (honestidade, solidariedade, responsabilidade).

Os objectos de análise desta tipologia de competências são os processos produtivos, o contexto tecnológico, os contextos de trabalho e o contexto social envolvente.

Determinar o perfil de entrada é descrever as condições de natureza física, funcional, vocacional e outras de particular relevância que os candidatos devem possuir para o ingresso numa determinada acção de formação e posterior exercício da profissão. A determinação dos pré-requisitos é fundamental, no sentido de estabelecer critérios objectivos que auxiliem o processos de selecção. Os pré-requisitos serão determinados em função das competências visadas pela formação, das condições gerais de realização da acção e das características e condições de participação da população-alvo.

Elaboração do programa de formação

Definidos o perfil de entrada e de saída, é possível desenhar o programa de formação. Neste acto, deverá ter-se presente que a cada tipologia de competências deverá corresponder um tipo de formação. Assim:

- às competências operativas corresponde uma formação prática. A componente de formação prática é constituída pelas competências técnicas necessárias ao exercício de determinada profissão. Pode, esta componente, desenvolver-se em contexto real de trabalho ou assumir a forma de prática simulada em sala.
- às competências científico-tecnológicas corresponde uma formação científica e tecnológica. A componente de formação tecnológica é constituída pelos conhecimentos tecnológicos necessários para o adequado desempenho da profissão.
- às competências sócio-profissionais corresponde uma formação sócio-profissional. Esta componente, integra os aspectos gerais de desenvolvimento pessoal, profissional e social, visando a sua inserção no mercado de trabalho.



A elaboração de um programa de formação implica um conjunto de actividades sequenciadas, nomeadamente:

- ♦ a formulação dos objectivos pedagógicos;
- ♦ a identificação e estruturação dos conteúdos;
- ♦ a determinação do tipo de avaliação;

- ♦ a determinação das modalidades de formação;
- ♦ a determinação dos recursos (tempo, recursos humanos, recursos técnicos, recursos materiais, recursos financeiros).



A formulação dos objectivos pedagógicos tem como finalidade, precisar com o maior rigor possível o que o/a formando/a deve ser capaz de fazer no final da acção de formação. Os objectivos pedagógicos servem de referência para a selecção dos métodos, dos meios e das estratégias, fornecendo também indicadores para a avaliação final das aprendizagens alcançadas. Na sua formulação devem ser respeitadas algumas regras, nomeadamente:

- o sujeito na frase deve ser sempre o/a formando/a;
- o verbo a utilizar deverá expressar um comportamento observável, ou seja, o que o/a formando/a deve ser capaz de fazer para que possa ser reconhecida a competência em causa;
- devem ser indicadas as condições desse comportamento, de modo a que outros comportamentos não possam ser confundidos com o comportamento desejado;
- devem ser indicados os critérios a que deve obedecer esse comportamento, p. ex. rapidez, exactidão, qualidade.

Existem objectivos pedagógicos terminais (gerais e específicos) e objectivos pedagógicos intermédios (cognitivos, psicomotores, afectivo-relacionais e globais).

A identificação dos conteúdos de formação é feita a partir dos objectivos pedagógicos já formulados e dos perfis de entrada e saída já identificados, sendo depois estruturados por módulos, temas, ou disciplinas. Os conteúdos programáticos deverão dar resposta exacta às competências que o/a formando/a deverá possuir no final da formação.

No contexto de avaliação de um processo formativo (no seu todo), a análise pode realizar-se segundo várias dimensões, p. ex., podemos verificar a adequação dos conteúdos às necessidades concretas, verificar o grau de adequação do programa de formação às necessidades dos formandos, verificar os impactos e se os mesmos correspondem ao esperado, verificar a relação custo-benefício. Ao longo do processo formativo, os instrumentos de avaliação a aplicar deverão ser ajustados à medida das especificidades do seu desenvolvimento, sendo inquestionável a importância da avaliação para a promoção da qualidade e actuação proactiva.

Quanto aos recursos a afectar há que prever o tempo a dedicar a cada unidade, tema ou módulo; os recursos humanos - formadores/as e equipa técnica não docente; os recursos técnicos - equipamento escolar, audiovisual, informático, etc.; os recursos didácticos - textos de apoio, documentação diversa, vídeos, etc.; os

recursos materiais - instalações, equipamentos, matérias primas, ferramentas e utensílios, etc..

Concluída a programação da formação nas suas várias vertentes, é possível calcular os custos da formação, tendo em atenção o que se vai dispendir com formandos/as, formadores/as, pessoal técnico não docente, funcionamento, alugueres de salas e equipamentos, avaliação, etc.

Gestão da Formação

Este capítulo descreve os principais grupos funcionais de organização da formação e o modo como estes se articulam de forma a assegurar a monitorização e controle do processo, numa óptica de optimização de resultados.

Concretizar a realização de uma acção de formação ou conjunto de acções, implica uma série de etapas que, de forma contínua, contribuem para o seu sucesso, entendendo-se que uma acção de formação teve sucesso, sempre que os seus resultados finais correspondem aos objectivos que previamente forma traçados.

Neste sentido, a fase de organização/preparação de uma acção de formação, revela-se de fundamental importância. Trata-se de organizar e mobilizar todos os meios necessários ao início da formação, de acordo com o estipulado no programa de formação.

No acto de iniciar a formação, deverão ser cumpridas as tarefas relacionadas com a informação o mais completa possível sobre o modo como o processo formativo vai decorrer, sendo necessário que o/a responsável por esta etapa se assegure que as mensagens foram devidamente apreendidas pelos destinatários.

Ao longo da etapa de desenvolvimento efectivo da acção de formação, há que, assumindo permanentemente uma postura pró-activa, assegurar um conjunto de tarefas administrativas e pedagógicas, que monitorizem e controlem o seu funcionamento, de modo a que decorra em conformidade com o que definido no programa de formação.

Por último, as tarefas a assegurar no final do processo formativo vão no sentido da sua avaliação, procurando-se saber em que medida os resultados foram alcançados, os seus impactos e eventuais medidas que promovam melhorias futuras.

O/a coordenador/a técnico-pedagógico/a é um elemento de extrema importância em todo o processo de formação. O seu perfil pessoal e profissional é o garante do sucesso ou insucesso, uma vez que as funções que assume no âmbito deste processo são de grande proximidade.

Coordenação técnico-pedagógica

Tendo em vista a qualidade pedagógica das acções de formação e ainda a necessidade de acompanhamento permanente, cada acção de formação ou um conjunto de acções é coordenada por um/a Técnico/a de Formação, que pode ser designado/a por Coordenador/a Técnico-Pedagógico/a. As funções do Coordenador/a Técnico-Pedagógico/a encontram-se bem definidas, devendo o/a Técnico, para as levar a bom termo, possuir competências técnicas e pessoais específicas.

No âmbito da organização e desenvolvimento de uma acção de formação, compete ao/à Coordenador/a Técnico-Pedagógico/a, de forma autónoma, sob supervisão ou co-adjuvado/a, desempenhar as seguintes funções:

- ◆ participar no processo de recrutamento / selecção / admissão dos/as formandos/as;
- ◆ colaborar na recrutamento / constituição da equipa de formadores/as;
- ◆ estabelecer a ligação entre os/as formandos/as, os/as formadores/as e a entidade/organização em que está inserido;
- ◆ promover a articulação entre os elementos da equipa formativa;
- ◆ planear, organizar e controlar o processo formativo, através da coordenação e dinamização das actividades de aprendizagem;
- ◆ verificar se estão a ser cumpridos os objectivos definidos para a acção;
- ◆ controlar a assiduidade dos/as formandos/as e dos/as formadores/as;
- ◆ assegurar-se de que estão a ser garantidos os recursos físicos e materiais necessários ao bom desenrolar da acção;
- ◆ assegurar a aplicação dos instrumentos de avaliação;
- ◆ sistematizar as fichas de avaliação produzidas pelos/as formandos/as e formadores/as e realizar relatórios reflexivos;
- ◆ assegurar a organização e manutenção do dossier técnico-pedagógico;
- ◆ promover regularmente reuniões de regulação com a equipa de formadores/as com o objectivo de assegurar o cumprimento das actividades pedagógicas e o cumprimento dos objectivos;
- ◆ promover regularmente reuniões de regulação com cada grupo de formandos/as afim de se inteirar de situações-problema e na procura conjunta de soluções adequadas;
- ◆ apoiar na selecção de entidades enquadradoras dos formandos sempre que o percurso formativo contemple a componente de formação prática em contexto real de trabalho;

- ♦ dar conhecimento ao director de formação ou superior hierárquico dos resultados da avaliação da acção;
- ♦ elaborar o relatório final da acção.

Para o adequado desempenho das funções referidas o O/A Coordenador/a Técnico-Pedagógico/a deverá reunir competências técnicas específicas, que o/a habilitem para:

- ♦ desenhar/construir o processo de ensino-aprendizagem seleccionando as técnicas pedagógicas que melhor respondam às necessidades detectadas;
- ♦ criar e manter as condições de aprendizagem adequadas;
- ♦ organizar e distribuir os conteúdos programáticos, recorrendo às técnicas pedagógicas, estratégias, recursos e materiais didácticos adequados;
- ♦ propor, dinamizar e supervisionar actividades de aprendizagem em grupo;
- ♦ acompanhar de forma individualizada o processo de aprendizagem dos/as formandos/as, promovendo estratégias e fontes de informação que permitam desenvolver e potenciar as capacidades de auto aprendizagem e o bom desenvolvimento do/a formando/a;
- ♦ avaliar as componentes do processo formativo, numa perspectiva de introdução de ajustamentos e melhorias no processo formativo;
- ♦ avaliar os resultados obtidos em função dos objectivos previamente determinados;
- ♦ utilizar as tecnologias de informação e comunicação no processo de gestão da formação.



Aliadas às competências técnicas o/a Coordenador/a Técnico-Pedagógico/a deverá, no domínio das competências pessoais, possuir dinamismo, criatividade e elevadas capacidades de relacionamento interpessoal, liderança e negociação.

Organização/preparação

A fase de preparação da acção de formação reveste-se de fundamental importância, uma vez que as tarefas a desenvolver nesta fase serão o pilar do seu sucesso. Na fase que antecede o início da formação, há que organizar e mobilizar todos os meios necessários ao início da formação e ao seu regular funcionamento. O/Técnico/a orientará o seu trabalho de acordo com o que se encontra identificado e definido no programa de formação. As tarefas constantes desta fase são: o recrutamento e selecção dos formandos; organização do espaço / sala de aula; organização dos recursos técnico-pedagógicos; elaboração dos documentos de

informação e controle; selecção da equipa formativa; selecção e/ou mobilização da equipa técnica não docente; mobilização dos meios financeiros.

O recrutamento e selecção dos/as formandos/as deverá obedecer aos critérios enunciados no perfil de entrada previamente determinado. O recrutamento deverá realizar-se recorrendo a diversos e complementares canais de divulgação, de forma a facultar/assegurar um adequado acesso à informação por parte dos/as destinatários/as. Vulgarmente, os meios de divulgação utilizados são:


- ◆ emissão de mailings;
- ◆ edição e afixação de cartazes;
- ◆ edição e distribuição de folheto explicativos;
- ◆ anúncios na imprensa nacional e local;


FORMAÇÃO DE FORMADORES EM IGUALDADE DE OPORTUNIDADES


Cursos co-financiados pelo FSE e Estado Português


CURSO	DURAÇÃO	INÍCIO	LOCAL
Formação Pedagógica Inicial de Formadores em Igualdade de Oportunidades (permite obtenção de CAP)	180 h em horário pós-laboral	1ª acção – Fevereiro 2ª acção – Maio 3ª acção – Setembro	Lisboa
Formação Contínua de Formadores em Igualdade de Oportunidades (permite renovação de CAP)	60 h em horário pós-laboral	1ª acção – Março 2ª acção – Maio 3ª acção – Outubro	Lisboa

Para mais informações contactar PERFIL – Psicologia e Trabalho, Lda
Cristina Almeida / Tel: 218515122 / Fax: 218535867 / e-mail: anacristina.almeida@perfil.com.pt




 UNIÃO EUROPEIA
 Fundo Social Europeu


 Programa Operacional
 da Região de Lisboa e Vale do Tejo


 Portugal em Acção

- ◆ spots em rádios locais;
- ◆ internet (páginas de emprego e outras, sites).

Os meios de divulgação devem remeter os/as potenciais candidatos/as para esclarecimentos complementares, pelo que deverá existir um elemento de apoio devidamente preparado para prestar todas e quaisquer informações, por telefone, fax, internet ou presencialmente.

Os instrumentos a utilizar para verificação dos critérios serão seleccionados pelo/a Técnico/a responsável pela selecção, o/a qual poderá utilizar testes psicométricos, entrevistas individuais, entrevistas de grupo, conforme os perfis em causa.

A organização/selecção do espaço onde a formação vai decorrer deverá ter em conta a dimensão do espaço face ao nº de formandos e ao tipo de equipamento e mobiliário a implantar. Além disso, deverão também ter-se em conta as condições de ventilação, climatização, instalação eléctrica, insonorização, etc.



Existem algumas normas de referência para a implantação de uma sala de aula. Por exemplo, estima-se que a dimensão mínima do espaço de formação, considerando-se uma média de 12 formandos, o mobiliário e o equipamento audiovisual, deva ser de 60 m².

VENTILAÇÃO	Condições de ventilação natural apropriadas, que garantam a renovação, estimando-se a necessidade de assegurar 4 renovações por hora. Poderá complementar-se com ventilação artificial.
CLIMATIZAÇÃO	Temperatura entre 23 e 25 graus centígrados. Humidade relativa do ar entre 50 e 70%.
INSTALAÇÃO ELÉCTRICA	<p>ILUMINAÇÃO Índice de luminosidade distribuído de forma uniforme de modo a evitar sombras e encadeamentos, sugerindo-se neste caso, 500 lux. Luz natural, complementada por luz artificial, fluorescente.</p> <p>POTÊNCIA O sistema de distribuição de energia deve ser feito através de calha técnica, tendo em consideração o seguinte: a instalação no mínimo de três tomadas duplas de corrente monofásica 220V-10A de acordo com o previsto no <i>layout</i>; a instalação de uma potência global na ordem dos 4 KW de modo a garantir o funcionamento do equipamento com um coeficiente de simultaneidade de aproximadamente 80%.</p>
INSONORIZAÇÃO	Isolamento acústico de forma a garantir que o nível médio de ruído não exceda os 50 db.



Deverá ser dada especial atenção ao equipamento audiovisual e tecnológico a afectar, dada a sua importância enquanto facilitador da aprendizagem.

Os recursos técnico-pedagógicos são basilares enquanto facilitadores da aprendizagem. A selecção, organização e/ou concepção dos recursos didácticos

deverá realizar-se de acordo com critérios de legibilidade e pertinência, de modo a que a sua função seja integralmente cumprida.

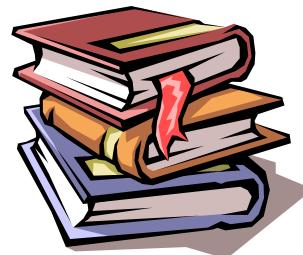
São recursos técnico-pedagógicos, toda a informação científica e técnica pedagogicamente tratada, dirigida a públicos-alvo específicos, com objectivos de aprendizagem determinados, pressupondo estratégias e metodologias pedagógicas precisas, p. ex.¹:

- Ferramentas autor para concepção e desenho de conteúdos pedagógicos para exploração online e offline (authoring tools);
- Aplicações informáticas/multimédia de suporte à gestão, animação, monitorização e tutoria e avaliação/validação de aprendizagens;
- Simuladores pedagógicos, nomeadamente visando a avaliação e balanço de competências;
- Maquetas, mapas de aprendizagem (metaplans);
- Dossiers temáticos - entendendo-se estes como baterias de conteúdos integrados numa lógica de conhecimento e subordinados a um itinerário pedagógico ou a objectivos e temáticas específicos, podendo integrar artigos, colectâneas de textos, resumos, bibliografias e outros materiais de referência;
- Dossiers dinâmicos - entendendo-se estes como baterias de conteúdos online integrados numa lógica de conhecimento e subordinados a um itinerário pedagógico ou a objectivos e temáticas específicos, podendo integrar artigos, colectâneas de textos, resumos, bibliografias e outros materiais de referência, e ainda apontadores para conteúdos online;
- Baterias de casos, estruturados numa lógica de aprendizagem;
- Guias de transferência e incorporação de práticas bem sucedidas de apoio a acções de benchmarking e à aprendizagem colaborativa no seio das equipas de trabalho;
- Baterias de transparências e de diapositivos ou imagens, apresentações multimédia interactivas subordinadas a objectivos de aprendizagem, a que pode estar associado um guia de exploração pedagógica.
- Baterias de exercícios de aplicação, questionários e testes com feed-back formativo, podendo estar disponíveis online;
- Manuais técnicos, estruturados numa lógica de aprendizagem;

¹ Retirado de informação disponibilizada por IQF, no site <http://www.iqf.gov.pt>

- Ajudas ao trabalho, checklists de desempenho supervisionado, manuais de processos e procedimentos desenhados numa lógica formativa e/ou de qualidade, incluindo memofichas e layouts de segurança e outros suportes facilitadores da utilização e manutenção preventiva de equipamentos;
- Programas de formação, incluindo, designadamente, objectivos e metodologias de aprendizagem, sequências pedagógicas e metodologias de avaliação de impactos;
- Guias do formador e manuais do participante, incluindo os conteúdos técnicos de suporte a intervenções formativas;
- Malas pedagógicas, incluindo packages multimédia de apoio ao formador e de auto-estudo; as "packages" de Formação podem caracterizar-se como um conjunto de documentos com informação previamente tratada, incluindo exercícios, casos, ajudas ao trabalho e outros suportes audio-scripto-visuais que integra, na óptica do formando, um itinerário de aprendizagens, subordinado a objectivos pedagógicos precisos e adequado a uma população alvo bem definida; integra também, na óptica do formador, o conjunto de guiões de condução e animação pedagógica, facilitadores de aprendizagens, acompanhados por baterias de casos, de ajudas audiovisuais e instrumentos de avaliação que potenciam e verifiquem o atingir dos objectivos formativos por uma determinada população. Conceitos afins: "Packages" de Ensino ou Formação a Distância e "Packages" de Ensino Assistido por Computador.
- Audiogramas - entendendo-se como registos áudio de acordo com determinada sequência pedagógica e subordinados a objectivos de aprendizagem, podendo ser formatados para exploração online;
- Diaporamas - entendendo-se como a combinação de imagem fixa e registo áudio subordinada a uma estratégia de comunicação com valor pedagógico, podendo ser formatados para exploração online;
- Videogramas - entendendo-se como a fixação de sequência de imagens, com ou sem som, capazes de serem reproduzidas em filmes, videocassetes ou qualquer outro suporte material;
- CD-ROM interactivo, podendo ser desenvolvido offline ou com apontadores a conteúdos online; suporte multimédia que integra habitualmente texto/dados, gráficos, imagens e sons de forma interactiva e que permite uma relativa adequação de itinerários de estudo/aprendizagem ao ritmo e à progressão de cada utilizador, através da utilização de técnicas pedagógicas de verificação das aquisições de conhecimentos e de aprendizagens. Trata-se de um recurso que utiliza uma tecnologia pedagógica habitual na formação a distância, quer na realizada através dos dispositivos convencionais, quer na desenvolvida através de redes telemáticas e da Internet.

A elaboração dos documentos de informação e controle, que constituirão o dossier técnico-pedagógico, deverão ser adaptados à realidade da acção de formação. Podem, no entanto, indicar-se grandes domínios de recolha de informação e controle, nomeadamente:



- de ordem geral - conteúdos programáticos, planos de sessão, cronogramas, meios de divulgação, metodologias de recrutamento e selecção, etc.;
- relativa aos formandos - fichas de inscrição, documentos de identificação, etc.;
- relativa aos formadores - identificação dos formadores, documentos de identificação, CV, CAP, etc.;
- contratos - com formandos, formadores e fornecedores;
- registos – presença, sumários, justificação de faltas, desistências, exclusões, visitas de estudo, ocorrências;
- avaliação - de expectativas, funcionamento, final;
- documentação de apoio - cópias de manuais e documentação entregue aos/às formandos/as, exercícios, trabalhos realizados, etc.;
- diversos - comunicações, certificados, etc.

Há que seleccionar os/as formadores/as de acordo com as matérias a ministrar e as características dos/as formandos/as, sendo que nos casos em que as acções de formação sejam financiadas pelo FSE, os/as formadores/as terão obrigatoriamente que possuir CAP - Certificado de Aptidão Profissional, válido no período em que a prestação de serviços ocorrer. A portaria nº 1119/97 de 5 de Novembro, estabelece as normas específicas de certificação respeitantes à caracterização das condições de homologação da formação pedagógica, necessária à obtenção do certificado de aptidão de formador e das condições de renovação desse certificado.

Os restantes elementos da equipa técnica (pessoal de apoio à coordenação, administrativo e apoio diverso) podem ser internos à entidade ou externos, de acordo com as possibilidades da entidade no momento.

Serão também, nesta fase, assegurados os meios financeiros necessários ao bom funcionamento das actividades formativas.

Início da formação

No início da formação é importante explicitar convenientemente as regras de funcionamento, de modo a minorar a hipótese de equívocos futuros. No início formação realizam-se as tarefas de acolhimento dos formandos, apresentação das regras de funcionamento e do programa de formação.

A tarefa de acolhimento do formando compreende a apresentação mútua dos intervenientes no processo: Formandos, Coordenador, Formadores, Pessoal de Apoio. A presença de todos os intervenientes na sessão inicial permite uma visão integrada do processo e promove a comunicação eficaz.

A apresentação e discussão das regras de funcionamento, inclui a apresentação e discussão do contrato de formação, do regulamento de funcionamento da entidade, do regulamento do formando, a comunicação dos horários, do regime de faltas, dos subsídios caso tenham lugar, da utilização dos serviços da entidade, etc.

A clara e precisa transmissão das informações e elementos referidos, reduzirá a ocorrência de equívocos e conflitos futuros.

A apresentação do programa de formação passa pela comunicação dos objectivos, conteúdos, actividades, modalidades, estratégias pedagógicas, calendário, avaliação da aprendizagem, certificação, etc.

Desenvolvimento/execução

Nesta fase, o objectivo é assegurar o controle administrativo e pedagógico da formação, intervindo no processo de forma pró-activa.

As tarefas a desenvolver na fase de desenvolvimento/execução concorrem de forma integrada, no sentido de garantir que o processo decorra de acordo com os objectivos e programação pré-determinada.

A proactividade defendida nesta etapa, tem a ver com a convicção de que, na formação, é possível antecipar os problemas e desvios, o que só é possível se o acompanhamento do processo for próximo e permanente.

Podemos agrupar as tarefas inerentes a esta fase em dois conjuntos: os aspectos pedagógicos e os aspectos administrativos.

Os aspectos pedagógicos a considerar na fase de desenvolvimento/execução compreendem:

- ◆ a coordenação/supervisão dos Formadores;
- ◆ a coordenação/supervisão dos meios didácticos e documentação técnica;
- ◆ a supervisão do cumprimento dos objectivos pedagógicos definidos e dos conteúdos;

- ◆ a dinamização das avaliações;
- ◆ as reorganizações que se imponham por via das avaliações do funcionamento;
- ◆ a gestão de conflitos.

Por outro lado, os aspectos administrativos a considerar compreendem:

- ◆ a coordenação/organização dos meios técnicos e materiais;
- ◆ a aplicação dos meios de controle da assiduidade;
- ◆ o acompanhamento do processamento de subsídios, pagamentos a formadores, pagamentos de alugueres e prestações de serviços, etc.
- ◆ a supervisão da manutenção do dossier técnico-pedagógico.

Finalização

O final da formação é o culminar de todo um processo que importa avaliar. No final de uma acção de formação as tarefas a desenvolver prendem-se essencialmente com: a avaliação final das pessoas formadas, a avaliação da acção no seu todo, a emissão de certificados, a elaboração do relatório final e o apoio à integração sócio-profissional dos/as formandos/as.



A avaliação dos/as formandos/as destina-se a aferir em que medida os objectivos de aprendizagem foram alcançados. O sistema de avaliação é normalmente estruturado tendo em conta a avaliação inicial diagnóstica, a avaliação contínua e a avaliação final, com base em indicadores fornecidos pelos objectivos pedagógicos. A classificação final pode ter expressão quantitativa ou qualitativa.

A avaliação da acção no seu todo, tem em conta a análise e apreciação crítica dos resultados da aprendizagem, a análise e interpretação das apreciações críticas dos/as formandos/as, a análise de todo o processo desde as razões que presidiram à realização da acção até aos resultados em termos da inserção sócio-profissional dos/as formandos/as, a identificação de todas as ocorrências, inovações, etc.

Os níveis de avaliação dizem respeito às dimensões a avaliar. São 4 os níveis de avaliação propostos por D. Kirkpatrick:

- Nível 1 – Pretende-se saber em que medida os/as participantes estão satisfeitos com a formação (REACÇÃO)
- Nível 2 – Pretende-se saber em que medida ocorreram as aprendizagens (APRENDIZAGEM)

- Nível 3 – Pretende-se saber em que medida os conhecimentos adquiridos foram transferidos para os ambientes de trabalho (COMPORTAMENTO)
- Nível 4 – Pretende-se saber em que medida os novos conhecimentos, provocaram mudanças na organização (RESULTADOS)

J. Philips propõe mais uma dimensão de análise, que pretende saber em que medida os impactos obtidos justificaram o investimento efectuado (RETORNO DO INVESTIMENTO).

Este trabalho consubstancia-se na elaboração de um relatório final, o qual representa um instrumento de apresentação aos diferentes intervenientes no processo formativo, dos resultados finais do trabalho de avaliação efectuado aos vários níveis. Desse relatório, deverão constar sugestões e propostas de medidas de acção, visando a melhoria de processos futuros.



Os certificados a entregar na sessão de encerramento deverão ser elaborados de acordo com as exigências explicitadas no Decreto Regulamentar nº 35/2002 de 23 de Abril.

No que respeita à inserção/desempenho profissional, caso a formação se destine a activos empregados, o/a coordenador/a elabora um relatório cujos destinatários são as entidades empregadoras, dando conta dos resultados alcançados e do grau de cumprimento dos objectivos prévios. Caso a formação se destine a activos desempregados, o/a coordenador/a e a equipa técnica poderão/deverão desenvolver esforços no sentido da colocação das pessoas formadas, nomeadamente: contactos com serviços de emprego, pesquisa de oportunidades de emprego, contactos com potenciais empregadores e/ou apoio individualizado ao/à formando/a que o/a capacite para a busca de emprego.

Índice Remissivo

- análise funcional, 15
- análise organizacional, 15
- análise pessoal, 15
- avaliação, 5, 7, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 26, 27, 28, 29, 30, 31
- blended learning, 9
- CAP - Certificado de Aptidão Profissional, 28
- Centro de Recursos, 10, 11
- certificados, 28, 30, 31
- Comissão Científico-Pedagógica, 11
- competências básicas, 16, 17
- competências científico-tecnológicas, 18
- competências culturais, 17
- competências operativas, 18
- competências psicossociais, 17
- competências sócio-profissionais, 16, 17, 18
- competências técnicas operativas, 16
- competências tecnológicas, 16
- Concepção, 6
- conteúdos, 6, 14, 18, 19, 23, 26, 27, 28, 29
- contexto tecnológico, 16, 17
- coordenador/a técnico-pedagógico/a, 21
- custos da formação, 20
- Desenvolvimento/Execução, 7
- Diagnóstico, 5
- diagnóstico de necessidades, i, 5, 14, 15, 16
- Director/a de Formação, 11
- Director/a Geral, 11
- dos documentos de informação e, 24, 28
- Educação e Formação ao Longo da Vida, 3
- e-learning, 8
- equipamento audiovisual, 25
- formação a distância, 8, 27
- formação científica e tecnológica, 18
- formação contínua, 8
- formação de aperfeiçoamento, 8
- formação de especialização, 8
- formação de qualificação, 8
- formação de reciclagem ou actualização, 8
- formação em alternância, 8
- formação em contexto de trabalho, 8
- formação inicial, 8
- formação prática, 18, 22
- formação presencial, 8, 9
- formação sócio-profissional, 18
- formas de organização da formação, i, 2, 5, 7, 8
- Fundo Social Europeu, 4
- globalização, 2, 3
- inserção, 4, 7, 12, 18, 30, 31
- modalidades de formação, 7, 19
- objectivos pedagógicos, 14, 18, 19, 27, 29, 30
- Organização, 0, i, 6, 10, 11, 23
- perfil de entrada, 14, 17, 24
- perfil de saída, 14, 16
- Planeamento, 5, 10, 14
- plano de formação, i, 14, 15, 16
- Plano Nacional de Emprego, 2, 12
- população activa, 3, 4, 12
- prática simulada, 18
- pré-requisitos, 14, 17
- programa de formação, i, 14, 16, 17, 18, 19, 21, 23, 29
- Programas Operacionais, 12, 13
- QCA III, i, 12
- Quadro Comunitário de Apoio III, 2, 12
- recrutamento e selecção dos/as formandos/as, 24
- recursos, 3, 5, 6, 7, 10, 11, 14, 15, 16, 19, 22, 23, 25, 26
- sala de aula, 23, 25
- Serviço Administrativo-Financeiro, 9
- Serviço de Execução e Avaliação, 11
- sistema de formação, 2, 5, 9
- Sistema Nacional de Formação Profissional, 4
- subsistemas, i, 2, 5, 7, 9
- União Europeia, 2, 3

Informações

Em <http://www.elearning-pt.com/fformadores> encontra-se mais informação sobre o conjunto de produtos desenvolvidos pela parceria no quadro da formação de formadores.

Para qualquer esclarecimento contacte:



Perfil Psicologia e Trabalho Lda.

Eng.º Luís Faria Vieira
Estrada de Moscavide, 23-4.º Frt.
1800-277 Lisboa

Tel.: 218 538 440
Fax: 218 535 867
E-mail: perfil@perfil.com.pt
Website: <http://www.perfil.com.pt>



DeltaConsultores

Eng.º José Garcez de Lencastre
Rua da Bempostinha n.º 25 CV
1150-065 Lisboa

Tel.: 218 850 051
Fax.: 218 850 246
E-mail: projectos@dlt.pt
Website: <http://www.dlt.pt>

© Perfil e DeltaConsultores

Ficheiro: MN_OrgServForm_v2.doc

Impresso em: 25-01-2006