



# Formação Pedagógica Inicial de Formadores



## Módulo 7. Operacionalização da Formação – Do Plano à Ação

### Sub-Módulo 7.2 – DESENHO DO PROCESSO DE FORMAÇÃO-APRENDIZAGEM

**[www.nova-etapa.pt](http://www.nova-etapa.pt)**



## FICHA TÉCNICA

### **Título**

Desenho do Processo de Formação - Aprendizagem

### **Autor**

António Mão de Ferro  
Alda Leonor Rocha

### **Coordenação Técnica**

Nova Etapa – Consultores em Gestão e Recursos Humanos

### **Coordenação Pedagógica**

António Mão de Ferro

### **Direção Editorial**

Nova Etapa – Consultores em Gestão e Recursos Humanos

### **Adaptação e Atualização** (Agosto de 2012)

Alda Leonor Rocha  
Susana Martins

### **Nova Etapa**

Rua da Tóbis Portuguesa n.º 8 – 1º Andar, Escritórios 4 e 5 – 1750-292 Lisboa  
Telefone: 21 754 11 80 – Fax: 21 754 11 89  
Rua Agostinho Neto, n.º 21 A – 1750-002 Lisboa  
Telefone: 21 752 09 80 – Fax: 21 752 09 89  
e-mail: [info@nova-etapa.pt](mailto:info@nova-etapa.pt)  
[www.novaetapaworld.com](http://www.novaetapaworld.com)

---

**Índice**

---

|                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>COMPETÊNCIAS A ADQUIRIR</b>                                 | <b>4</b>  |
| <b>CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS</b>                                 | <b>4</b>  |
| <b>PÚBLICOS-ALVO</b>                                           | <b>4</b>  |
| <b>BENEFÍCIOS DE UTILIZAÇÃO</b>                                | <b>5</b>  |
| <b>CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO</b>                                 | <b>5</b>  |
| <b>DESENVOLVIMENTO DE CONTEÚDOS</b>                            | <b>6</b>  |
| CAPÍTULO I – “ETAPAS DE UM PLANO E DE UM PROGRAMA DE FORMAÇÃO” | 6         |
| COMPETÊNCIAS A ADQUIRIR DO CAPÍTULO                            | 7         |
| CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS                                        | 7         |
| CAPÍTULO II – “PLANO DE SESSÃO”                                | 25        |
| COMPETÊNCIAS A ADQUIRIR DO CAPÍTULO                            | 26        |
| CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS                                        | 26        |
| <b>CONCLUSÃO FINAL</b>                                         | <b>36</b> |
| <b>BIBLIOGRAFIA</b>                                            | <b>38</b> |

---

## Competências a Adquirir

---

*No final deste sub-módulo de formação, deverá ficar apto a:*

- Planificar momentos de ensino-aprendizagem;
- Identificar os princípios orientadores para a conceção e elaboração de planos de unidades de formação;
- Preencher fichas de planificação de formação (plano de ação de formação/módulo/sessão).

---

## Conteúdos Programáticos

---

- Etapas do Plano de Formação
  - ♦ Análise da Política de Formação;
  - ♦ Situação Prévia e Análise das Funções e Atividades Profissionais;
  - ♦ Necessidades de Formação e Objetivos da Formação;
  - ♦ Escolha e Conceção das Situações e Meios de Formação;
  - ♦ Organização dos Recursos;
  - ♦ Dossier Pedagógico
- A Engenharia de um Programa de Formação
  - ♦ Elementos de um Programa de Formação;
  - ♦ Módulos do Curso;
- Plano de Sessão
  - ♦ Linhas Orientadoras de uma Planificação de uma Sessão de Formação;

---

## Público-Alvo

---

Este manual destina-se a candidatos a formadores, formadores, gestores de formação, e outros profissionais que por inerência das suas funções tenham necessidade de adquirir ou desenvolver competências nesta área da formação.

---

## **Benefícios de Utilização**

---

Para que da formação se obtenham resultados e proveitos quer para a organização, quer para o indivíduo em si, é necessário que se proceda previamente à elaboração de um plano de formação, onde se analise a situação prévia e se faça o diagnóstico das competências a desenvolver nos indivíduos. A conceção de um plano de formação passa por várias fases importantes, onde para além do diagnóstico de necessidades, é definida a formação a realizar e os objetivos pretendidos com a mesma, os recursos necessários para a sua realização, os métodos e meios a utilizar, e os instrumentos de avaliação a aplicar.

Por outro lado, definido o plano de formação, é necessário passar à fase da sua execução, sendo necessária a elaboração dos respetivos programas da formação.

Neste âmbito, para o auxiliar no planeamento da formação, concebemos este manual onde são indicadas as fases de elaboração de um plano de formação e dos respetivos programas, e como pode planear as suas sessões de formação.

---

## **Condições de Utilização**

---

Este manual destina-se quer a formação presencial quer a formação desenvolvida num modelo de formação mista que concilia módulos presenciais com módulos em bLearning.

Na segunda modalidade este recurso encontra-se disponível em plataforma de eLearning, possibilitando que o participante tenha um fácil acesso aos conteúdos, e que faça uma gestão da sua aprendizagem de acordo com as suas disponibilidades e necessidades. Poderá ser consultado em tempo real ou guardado em formato digital para utilização posterior.

É composto por dois capítulos, que versam as temáticas da “Etapas de um Plano e de um Programa de Formação” e “Plano de sessão”.



## Capítulo I

# “Etapas de um Plano e de um Programa Formação”



## Competências a adquirir do Capítulo

No final deste capítulo de formação, deverá ficar apto a:

- ♦ Identificar as fases do ciclo de formação;
- ♦ Reconhecer os diferentes níveis de diagnósticos de necessidades de formação e as técnicas e instrumentos associados;
- ♦ Identificar os princípios fundamentais da análise funcional;
- ♦ Distinguir as etapas do planeamento da formação, nomeadamente:
  - Análise do perfil de entrada;
  - Definição dos objetivos de formação e de Aprendizagem/pedagógicos;
  - Seleção de conteúdos e organização modular;
  - Definição da estratégia pedagógica;
  - Previsão e organização dos diferentes recursos.
- ♦ Identificar os elementos que integram um programa de formação;
- ♦ Conceber programas de formação.

## Conteúdos Programáticos

- Etapas do Plano de Formação
  - ♦ Análise da Política de Formação;
  - ♦ Situação Prévia e Análise das Funções e Atividades Profissionais;
  - ♦ Necessidades de Formação e Objetivos da Formação;
  - ♦ Escolha e Conceção das Situações e Meios de Formação;
  - ♦ Organização dos Recursos;
  - ♦ Dossier Pedagógico.
- Engenharia de um Programa de Formação
  - ♦ Elementos de um Programa de Formação;
  - ♦ Módulos do Curso.



## Introdução

A parte do planeamento da formação é sem dúvida uma das partes fundamentais, na medida em que é nesta fase que se detetam as principais necessidades formativas e se elabora o plano de formação com vista a colmatar essas necessidades e a fazer desenvolver nos indivíduos as competências necessárias para o desenvolvimento das funções/atividades que lhes competem.



Elaborado o plano de formação onde foi identificada a formação a realizar, segue-se a elaboração dos programas de formação.

Desta forma, face à importância de que se reveste quer a elaboração do plano formação, quer dos respetivos programas dos cursos a realizar, neste capítulo iremos debruçar-nos sobre as fases e elementos que compõem quer o Plano, quer os Programas de formação.

## 1. Etapas do Plano de Formação

Antes de iniciar este tema propomos-lhe que veja o excerto do filme “Gestão da Formação” que preparámos para si:

[http://www.nova-etapa.pt/gestao\\_formacao\\_1.htm](http://www.nova-etapa.pt/gestao_formacao_1.htm)







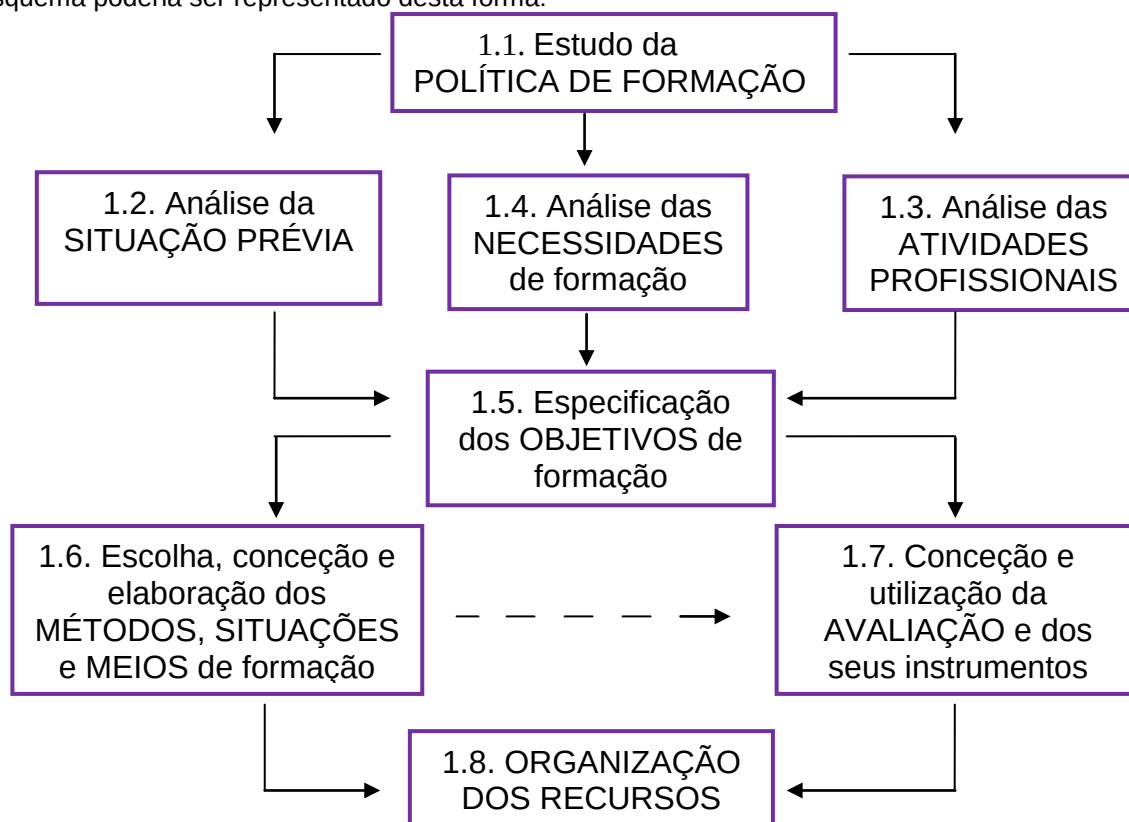
Conceber e gerir a formação implica a realização de uma série de procedimentos que, embora não sejam muito complexos, implicam algum conhecimento técnico específico e, sobretudo, muito empenhamento e dedicação.

### O PLANO DE FORMAÇÃO

Com alguma frequência os organizadores da formação se referem a projeto de formação e plano de formação para falar da mesma coisa. Não nos parece que daí venha mal ao mundo, desde que todos os que nele intervêm utilizem a mesma terminologia. O plano de formação é um documento que contém um conjunto de informações como: política de formação da empresa, definição de atividades profissionais, levantamento de necessidades, formação a realizar com vista à resolução dos problemas diagnosticados, sistema de avaliação, etc. Poderá ainda conter a descrição dos recursos necessários para a implementação do plano (materiais, humanos, financeiros).

Existem vários modelos de orientação para a elaboração do plano de formação. Porém, vamos seguir o modelo apresentado por D'Hainaut.

Segundo D'Hainaut<sup>1</sup>, a elaboração de um plano de formação comporta oito etapas principais. Em esquema poderia ser representado desta forma:



<sup>1</sup> D'Hainaut, L., Educação- dos fins aos objetivos, Almedina, Coimbra



Passaremos de seguida à análise mais detalhada de cada uma das etapas:



## 1.1 - ESTUDO DA POLÍTICA DE FORMAÇÃO

Esta etapa consiste em identificar as grandes linhas de força que determinarão a ação da formação.

Deverá analisar-se em particular:

✓ **As razões profundas que justificam a formação**

(porquê formar?);

- ✓ **Que tipos de pessoas se pretendem formar;**
- ✓ **Que mudanças se esperam operar.**

Procuram-se os valores sobre os quais assentará a formação, as suas opções fundamentais e as prioridades (exemplo: insistir mais na qualidade do que na quantidade, mais no coletivo do que no individual, etc.).

Numa política de formação, determinam-se também os meios que serão atribuídos à formação e ainda as estruturas gerais do sistema de formação.

Esta análise da política de formação poderá ser efetuada a partir do estudo de textos, através da consulta dos responsáveis dos diversos departamentos, da análise das estruturas de formação e ainda da repartição dos orçamentos parcelares da organização.

Uma política de formação contém os resultados esperados da formação (FINALIDADES), expressos de uma forma muito global: as mudanças ou os efeitos esperados no âmbito da organização.

Estes resultados esperados serão especificados e mesmo expressos de forma operacional nas etapas seguintes do plano.





### Eis alguns exemplos de frases que se referem à política de formação (FINALIDADES):

- Formar profissionais conscientes e responsáveis em matéria de segurança nos postos de abastecimento;
- Formar técnicos de atendimento ao público conscientes para que façam um atendimento de qualidade.

## 1.2 - ANÁLISE DA SITUAÇÃO PRÉVIA

Terminado o estudo da Política de Formação, estamos em condições de determinar a natureza das necessidades formativas (análise qualitativa), e de definir o número de pessoas a formar e a duração da intervenção (análise quantitativa).



É agora chegado o momento de analisar as condições de partida do plano de formação. Esta análise deverá incidir sobre quatro aspetos:

- ✓ As condições de admissão;
- ✓ A população visada (à qual se dirige a formação);
- ✓ Os recursos disponíveis que se confrontam com os recursos necessários;
- ✓ Os condicionalismos.

Antes de iniciar a formação, é evidentemente necessário saber quais são as principais características da população na qual se vai recrutar os formandos, e quais as condições a fixar à entrada da formação. Nesta análise prévia, podemos incluir itens como: idade, experiência profissional, motivação, etc...

É com base nestes elementos que podemos **definir o perfil de entrada** dos nossos destinatários, ou seja, os conhecimentos, competências e capacidades com que iniciam a formação, para que possam fazer a formação com sucesso.



A análise da situação prévia comporta também a determinação dos recursos de que se dispõe. É necessário, evidentemente, saber à partida quais os valores, o tempo, os locais e o material de que se dispõe para realizar a formação, bem como estimar provisoriamente os recursos necessários e, em particular, os custos da formação, e confrontar essa estimativa com os recursos disponíveis. Estes aspetos serão alvo de maior desenvolvimento nos pontos seguintes deste Manual.

### 1.3 - ANÁLISE DAS FUNÇÕES E ATIVIDADES PROFISSIONAIS

Como é evidente, se estamos a proceder ao levantamento de disfunções existentes no desempenho de funções, temos que identificar claramente quais as atividades e tarefas que fazem parte dessa mesma função, bem como identificar as competências necessárias para o seu exercício. Nesta fase temos pois que caracterizar as competências profissionais e caracterizar o contexto profissional dos destinatários da formação.

De alguma forma, significa definir o perfil ideal daquela função, para depois comparar com a realidade existente. Só assim poderemos aferir com rigor quais as competências a desenvolver ou a adquirir através da ação formativa.



Em muitas empresas, os perfis profissionais correspondentes a cada função ou profissão estão previamente elaborados e bastará consultar o referencial existente. Contudo, como sabemos, em muitas situações as atividades e tarefas desempenhadas variam de empresa para empresa ou mesmo de departamento para departamento.

Por exemplo, a função de um operador de posto de combustível deverá ser constituída por uma série de atividades e tarefas comuns a todos os profissionais. Contudo, nos postos de pequena dimensão poderão ser acrescentadas de outras funções que habitualmente fazem parte do operador de máquinas de lavagem automática ou, ainda, englobar a venda direta de lubrificantes, etc.

Assim, é necessário ter em consideração as especificidades de cada função, dado que as mesmas implicam competências necessariamente distintas para o desempenho cabal da profissão.



## 1.4 - ANÁLISE DAS NECESSIDADES DE FORMAÇÃO



Esta etapa consiste em fazer o diagnóstico das necessidades de formação de uma organização, de um departamento ou de uma profissão.

Por exemplo, se se produz uma mudança importante como, por exemplo, uma reestruturação ao nível dos processos de trabalho, pode ser necessário formar os colaboradores.

Pode também acontecer que uma necessidade de formação se manifeste por ocasião de um problema. Assim, é necessário que se proceda ao levantamento das necessidades de competências profissionais que são necessários desenvolver por via da formação.

Por exemplo, se se constata que um trabalho é mal executado, ou existem demasiadas reclamações relativamente ao serviço ou indivíduo, pode ser sintoma de que existe necessidade de aquisição ou desenvolvimento de determinadas competências para o exercício da função.

Essa necessidade pode situar-se em vários níveis do saber, ou apenas ao nível do saber-fazer (competências técnicas) ou saber-ser/estar (competências sociais e relacionais).

|                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Identificar as necessidades de formação nos diversos níveis <b>(Porquê)</b>;</p> <p>Definir os objetivos da formação <b>(Para quê)</b>.</p> | <p>Definir os destinatários <b>(Quem?)</b>;</p> <p>Selecionar matérias a ministrar <b>(O quê)</b>;</p> <p>Agrupar por unidades temáticas;</p> <p>Definir tempo <b>(Quando?)</b>;</p> <p>Selecionar meios e recursos necessários <b>(Como?)</b>.</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



A análise das necessidades comporta dois aspetos fundamentais:

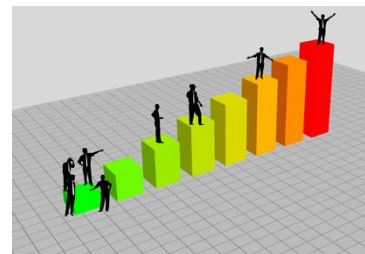
- **A análise qualitativa** que tem por fim determinar a natureza das necessidades de formação;
- **A análise quantitativa** que visa determinar o número de pessoas a formar e a duração da formação necessária.

Vejamos agora os níveis em que se pode proceder à identificação das necessidades de formação:

- ❖ **Organizacional**
- ❖ **Funcional**
- ❖ **Individual**

- **Nível Organizacional**, através da definição dos próprios objetivos de curto/médio prazo.

Por exemplo: melhorar a qualidade da produção do produto “x” no próximo ano, ou melhorar os índices de qualidade de trabalho no que se refere ao absentismo, índice de reclamações, índices de vendas, etc.



- **Nível Funcional**, isto é, para cada área funcional.

Por exemplo: determinar os padrões de desempenho que se esperam para determinado setor/departamento; verificar as necessidades das capacidades técnicas, de direção e de relacionamento de um determinado nível hierárquico, etc.

- **Nível Individual**, para melhorar o desempenho individual de um determinado indivíduo, numa ou mais competências (técnicas, sociais, relacionais, etc.).

Relativamente **ao modo de realizar o diagnóstico das necessidades** de formação, este poderá ser feito utilizando **várias técnicas e instrumentos**, como sejam:

- ❖ Pela **observação direta** do desempenho do funcionário quando se trata de avaliação ao nível individual ou funcional, utilizando uma grelha própria para o efeito;
- ❖ Por **inquirição, através de questionários** aplicados aos funcionários e/ou chefias diretas;
- ❖ Por inquirição através de **entrevista individual** ao próprio funcionário e/ou chefia direta (que deverá ser devidamente estruturada, podendo conter perguntas idênticas às constantes no questionário apresentado);





- ❖ Pela análise documental que permita identificar disfunções existentes, como por exemplo, análise do índice de reclamações, quebra no índice de vendas, absentismo, conflitualidade, etc.);
- ❖ Pelos relatórios de **avaliação de desempenho** (realizada pela chefia direta e autoavaliação pelo próprio);
- ❖ Outras técnicas e instrumentos de acordo com a situação.

## 1.5 - ESPECIFICAÇÃO DOS OBJETIVOS DA FORMAÇÃO



Para que uma formação seja bem-sucedida é absolutamente fundamental que sejam definidos os seus objetivos de forma clara e rigorosa, sem ambiguidades, de forma a podermos avaliar, no final, se a pessoa formada atingiu ou não esses objetivos, isto é, se adquiriu ou não as novas competências necessárias ao desempenho da sua função.

Expressar os objetivos de forma correta apresenta grandes **vantagens pedagógicas** como, por exemplo:

- Organizar sessões de formação planificadas;
- Orientar o formando;
- Servir de ponto de partida para a avaliação;
- Facilitar a escolha de atividades pedagógicas.

De certa forma, ao definirmos as atividades profissionais, bem como as competências associadas, já estamos a definir os objetivos da nossa formação, dado que é precisamente isso que pretendemos atingir.

Os objetivos que provêm da análise das atividades profissionais devem ser reagrupados e expressos de tal forma que possam servir para estabelecer sequências de aprendizagem.



**As competências, geralmente, dividem-se em:**

- Competências básicas: ler, escrever, interpretar, etc;
- Competências sociais e relacionais: trabalhar em equipa, gerir conflitos, comunicar, etc;
- Competências técnicas transversais: analisar, avaliar, resolver problemas, tomar decisões, planear;
- Competências técnicas específicas: de acordo com as atividades.

**Verbos a utilizar na definição das competências**

- Aplicar
- Utilizar
- Analisar
- Avaliar
- Definir
- Implementar
- Conceber
- Selecionar
- Identificar
- Compreender

Quanto a objetivos pedagógicos, e porque estão diretamente relacionados com a aprendizagem, são muitas vezes definidos pelos formadores. Poderá relembrar o modo como os objetivos de aprendizagem/pedagógicos são formulados no módulo anterior “Competências e Objetivos Operacionais”.

**Os objetivos pedagógicos visam adquirir capacidades em três domínios:**

- Cognitivo: conhecimento e pensamento. Exemplo: Identificar;
- Afetivo: sentimentos e emoções. Exemplo, discutir;
- Psicomotor: atividades motoras ou manipulativas. Exemplo: levantar, cortar, etc.





## 1.6 - ESCOLHA E CONCEÇÃO DAS SITUAÇÕES E MEIOS DE FORMAÇÃO

Logo que sejam definidos os objetivos a atingir e as condições iniciais da formação (perfil de entrada dos formandos), torna-se possível decidir como é que esta irá ser desenvolvida.



**Especificamente devemos:**

- ✓ Selecionar os conteúdos programáticos e organizá-los sob a forma de módulos;
- ✓ Escolher os métodos mais adequados aos objetivos, tendo em conta os condicionalismos situacionais;
- ✓ Conceber progressões pedagógicas adequadas à população, aos objetivos pedagógicos e aos condicionalismos;
- ✓ Determinar quais os documentos e o material que serão necessários para realizar a formação;
- ✓ Prever todos os outros recursos necessários à execução da formação;
- ✓ Eventualmente, conceber os documentos de formação (manuais, guias do formador, etc.).

Esta fase não faz propriamente parte do plano de formação, mas já da **realização da ação**.

No entanto, alguns autores consideram que os documentos e material de aprendizagem fazem parte daquilo a que chamam “*currículo*”.

De qualquer maneira, é evidente que devemos dispor dos documentos e do material necessário antes de iniciar a formação e, logicamente, considerá-los como anexos ao plano de formação.

Reforcemos que a escolha dos métodos e dos meios é a sexta etapa, numa sequência de fases a cumprir, para se elaborar um plano de formação.

Esta segue-se necessariamente à **determinação das necessidades, à definição dos objetivos e à análise da situação**.

Tendo em atenção os objetivos a atingir, e os conteúdos a apresentar, o coordenador escolhe, entre os diferentes tipos de métodos, aqueles que mais se adequam a uma ação em concreto.



## 1.6.1 - ESCOLHA DOS CONTEÚDOS E ORGANIZAÇÃO MODULAR



Definidos os objetivos, é agora chegada a fase de efetuarmos a escolha dos conteúdos programáticos a ministrar no curso de formação.

Será esta seleção, conjuntamente com a definição da estratégia a seguir, que nos levará à duração de cada módulo e do curso na sua globalidade.

Os conteúdos devem ser organizados sob a forma de módulos, com uma estrutura coerente e lógica, iniciando-se sempre por aqueles que poderão ser mais facilmente apreendidos, bem como aqueles que permitam alguma dinâmica entre o grupo, levando à criação de um clima favorável à aprendizagem.

Devemos ainda ter a preocupação de organizar módulos que possam ser ministrados integralmente pelo mesmo formador, embora nada nos obrigue a manter o mesmo formador durante todo o curso.



## 1.6.2 - SELEÇÃO DAS ESTRATÉGIAS PEDAGÓGICAS

Embora o formador tenha uma palavra a dizer no que se refere à estratégia a seguir durante a sessão, compete ao gestor dar diretrizes claras relativamente às linhas a seguir neste domínio.

Para a definição desta fase poderá relembrar os métodos e as estratégias que lhe apresentámos no módulo referente às “Metodologias e Estratégias Pedagógicas”. Contudo, relembramos que “**método**” significa caminho ou processo para atingir um dado fim. Agir com um determinado método supõe uma prévia análise dos objetivos que se pretendem atingir, as situações a enfrentar, assim como dos recursos e o tempo disponíveis e, por último, as várias alternativas possíveis. Trata-se pois, de uma ação planeada, baseada num quadro de procedimentos sistematizados e previamente conhecidos.

O método não diz respeito aos vários saberes que são transmitidos, mas sim **ao modo como se realiza a sua transmissão**. Podemos definir um método pedagógico como: “Uma forma específica de organização dos conhecimentos, tendo em conta os objetivos do programa de formação, as características dos formandos e os recursos disponíveis.”



## 1.7 – CONCEÇÃO E UTILIZAÇÃO DA AVALIAÇÃO E DOS SEUS INSTRUMENTOS

Nesta fase é importante que se analisem os objetivos definidos para que se possam conceber instrumentos de avaliação adequados que possibilitem avaliar o seu cumprimento.

Importa definir não só os instrumentos de avaliação que podem ser aplicados no âmbito da formação para aferir as aprendizagens que os participantes fazem, como também os instrumentos que devem ser aplicados para fazer a avaliação do impacto na formação, não só ao nível do contexto profissional, como também ao nível de toda a organização.

O tema da avaliação será desenvolvido no módulo referente “Avaliação da Formação”.

## 1.8 – ORGANIZAÇÃO DOS RECURSOS



Ao chegarmos a este ponto da conceção do nosso plano de formação, já sabemos porque é que fazemos determinada *formação*, e quais as condições de partida para satisfazer as necessidades; sabemos também que objetivos foram fixados e quais os métodos ou caminhos que vamos utilizar para atingi-los.

Falta agora determinar como é que vamos pôr isso em prática, e organizar os recursos de que dispomos ou aqueles que escolheremos para seguir o caminho traçado.

**De forma resumida diremos que os recursos são:**

- ✓ Recursos Humanos (formadores, administrativos, outros);
- ✓ Recursos materiais (recursos didáticos, consumíveis, equipamentos, etc.);
- ✓ Recursos financeiros (o custo inerente ao planeamento, conceção, execução e avaliação);
- ✓ Recursos temporais (o tempo necessário para o planeamento, a execução e a avaliação da ação de formação).

Relativamente a cada um destes recursos que é necessário prever e organizar, existe um conjunto de ferramentas que podemos usar de forma a facilitar o nosso trabalho de gestão.

Assim, destacamos como essenciais o planeamento da ação, bem como o cronograma para a planificação temporal da ação ou ações de formação.



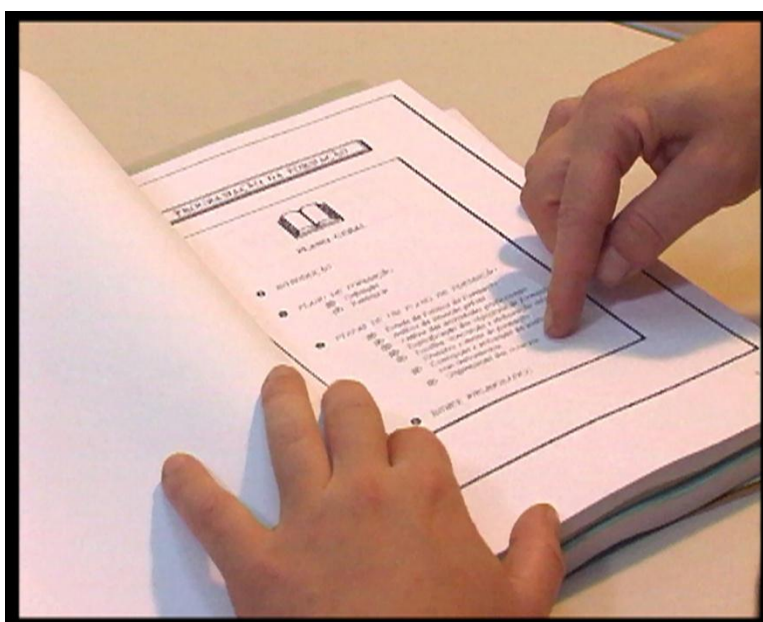
Quanto à previsão dos recursos financeiros, e dada a sua importância cada vez maior nos tempos que correm, será também bastante útil que se proceda ao orçamento dos cursos constantes no Plano de Formação. Deverão ser calculados não só os custos diretos (despesas com formadores, materiais, deslocações, consumíveis, etc.), mas também os indiretos (fundamentalmente despesas de estruturas, devendo contabilizar-se os custos da imobilização dos formandos, as amortizações de equipamentos, etc.).

**Em resumo, um plano de formação corretamente elaborado é aquele que responderá às seguintes questões:**

- Qual é a política de formação, quais são os valores, as finalidades, as prioridades, as opções fundamentais?
- Quais são as necessidades a satisfazer?
- De onde se parte?
- O que devem ser capazes de fazer as pessoas formadas?
- Quais são os objetivos precisos da formação?
- O que se vai fazer para atingir esses objetivos?
- Quais os recursos necessários à formação?
- Como vão ser controlados os resultados obtidos?

Para consolidar os seus conhecimentos sobre as Etapas da Gestão da Formação veja agora este excerto do filme "Gestão da Formação":

[http://www.nova-etapa.pt/gestao\\_formacao\\_2.htm](http://www.nova-etapa.pt/gestao_formacao_2.htm)





## 2. Etapas de um Programa de Formação

*“As pessoas não raciocinam sem modelos”*

Paul Valery

Definido o plano de formação, em que foram identificados os cursos e as ações de formação a realizar, importa agora delinear e conceber os respetivos programas de formação. Vamos então abordar os elementos que integram um programa de formação.



A Engenharia da Formação tem como função organizar os elementos dos vários sistemas a dar-lhes a coerência. Podemos definir Engenharia da Formação como uma atividade específica de conceção, estudo e coordenação de um conjunto de métodos e estruturas de organização que permitem controlar a interdependência dos dados científicos, técnicos, tecnológicos, económicos e financeiros necessários à realização da formação e que procuram otimizar o respetivo investimento.

Os dados que se seguem enquadram-se na linha descrita e são seguramente, um contributo para a organização de programas de formação.

### 2.1 ELEMENTOS DE UM PROGRAMA DE FORMAÇÃO

Um programa de formação deve integrar vários elementos. Destacamos-lhe os principais elementos que devem compor um programa de formação:

- Designação do Curso;
- Destinatários/Público-alvo – caracterizada em função de:
  - Nível etário
  - Habilitações literárias
  - Experiência profissional
  - Outros pré-requisitos
- Pré-requisitos que os formandos devem possuir – Conhecimentos prévios que os participantes devem possuir para poderem frequentar aquele nível de formação;





- Tipo de formação (Inicial, Contínua);
- Forma de organização da formação/Modalidade de Intervenção Formativa (presencial, elearning, on-job, etc);
- Competências a adquirir e os objetivos de aprendizagem a atingir na formação;
- A duração total do curso (a duração total do curso deverá corresponder ao número de horas dos módulos);
- Metodologia;
- Módulos e respetivos conteúdos/matérias a tratar (caso o curso obedeça uma estrutura modular, deve ser identificada a ordem de realização dos módulos)
- As datas previstas para o início e o fim da formação;
- Os locais de realização.

O programa pode ainda conter o **cronograma do curso**, onde se identifica o período temporal em que são desenvolvidos os módulos do curso.

## 2.2 MÓDULOS DO CURSO

Se o curso compreender módulos de formação, é necessário que cada módulo contenha vários elementos.

**Cada módulo deve conter:**

- **Titulo** - O título deverá identificar de algum modo o conteúdo da matéria tratada.
- **Objetivo** - Descrição dos objetivos que se pretendam alcançar com cada conteúdo de formação considerado.
- **Conteúdos Programáticos/Matéria a tratar** - Descreve as matérias a tratar, tendo em conta a estrutura do programa de formação, o processo de formação e as metodologias que se prevê que venham a ser usadas.

Para além da descrição detalhada das matérias a tratar, pode conter instruções específicas sobre a metodologia a usar em cada caso particular e sugestões para auxílio do formador.





Quando se trate de programas destinados a autoformação, utilizando material escrito, este documento deverá conter toda a informação/orientação necessária para conduzir o formando à obtenção dos conhecimentos e à realização das atividades pretendidas. Este será o documento fundamental utilizado pelo formando e, por isso, deverá ser apresentado numa sequência pedagógica adequada.

- **Tempos Previstos** – Indica o tempo previstos para a realização de cada módulo de formação.
- **Recursos, ferramentas e utensílios a utilizar** – Indica quais os recursos, ferramentas e utensílios necessários, referindo o tipo e a quantidade. Poderão ser aqui incluídos os auxiliares pedagógicos eventualmente previstos.



- **Textos de Apoio** – Indica quais os textos de apoio a utilizar, podendo os mesmos ser incluídos quando se destinem a autoformação. Poderá igualmente indicar-se a bibliografia recomendada.
- **Avaliação** – Indica quais os instrumentos de avaliação utilizados no módulo, a fim de verificar se os objetivos de aprendizagem/pedagógico do módulo estão a ser atingidos. Nos programas destinados a autoformação, esses instrumentos poderão ser incluídos com os respetivos critérios de avaliação.



---

## Síntese Conclusiva

---

Ao longo deste capítulo sensibilizámos para a importância da elaboração do plano de formação, e de como este é uma ferramenta essencial para diagnosticar as competências a desenvolver e a formação a realizar, colmatando assim os desfasamentos existentes.

Para a conceção de um plano de formação, deixámos-lhe a sugestão do modelo de D'Hainaut, que integra 8 fases de análise.

Contemplámos que o plano de formação é um documento que contém um conjunto de informações como: política de formação da empresa, definição de atividades profissionais, levantamento de necessidades, formação a realizar com vista à resolução dos problemas diagnosticados, sistema de avaliação, recursos e meios a utilizar, etc.

Elaborado o plano de formação, vimos que para a implementação da formação pré-definida, é essencial conceberem-se os programas de formação correspondentes, onde surgem identificados os destinatários, os conteúdos programáticos/matérias a tratar, as metodologias a seguir, os recursos e avaliação a utilizar para o curso. A constituição de um programa de formação obedece assim à composição de alguns elementos que permitem identificar de um modo geral o modo como o curso está estruturado.





## Capítulo II

### “Plano de Sessão ”



## Competências a adquirir do Capítulo

No final deste capítulo de formação, deverá ficar apto a:

- Planificar sessões de ensino-aprendizagem;
- Identificar os princípios orientadores para a conceção e elaboração de planos de unidades de formação;
- Elaborar um plano de sessão na sua área de atividade;
- Preparar recursos pedagógicos-didáticos de suporte à sessão de formação.

## Conteúdos Programáticos

- Linhas orientadoras da planificação de uma sessão de formação;
  - Planeamento da sessão;
  - Preparação da sessão;
  - Preparação do grupo;
  - Desenvolvimento da sessão
    - Como se atua numa sessão bem dirigida
    - O papel e as técnicas do Animador.



## Introdução

Nos capítulos anteriores vimos as etapas que compõem um plano de formação e como conceber programas de formação. Abordámos o modo como pode ser elaborado um programa que contenha uma estrutura modular e os elementos que deve conter cada módulo.

Definidos os cursos que devem ser realizados, bem como os seus programas e conteúdos programáticos, chegou agora a vez de planear o modo como se vão operacionalizar as sessões de cada curso. Ao longo do atual capítulo iremos abordar o modo como pode planear e esquematizar todas as fases de uma sessão de formação, mediante a elaboração do Plano de Sessão.

O plano de sessão é um suporte de que o formador se serve para organizar e desenvolver a sessão de formação. A elaboração do Plano de Sessão é importante porque:

Inspira confiança ao formador.

Indica a lista dos auxiliares pedagógicos a utilizar e a ordem porque devem ser utilizados.

Permite uma apresentação ordenada.

Ajuda o formador a ver a sessão por todos os prismas e serve-lhe de “cábula”.

Permite dar coerência à sessão.

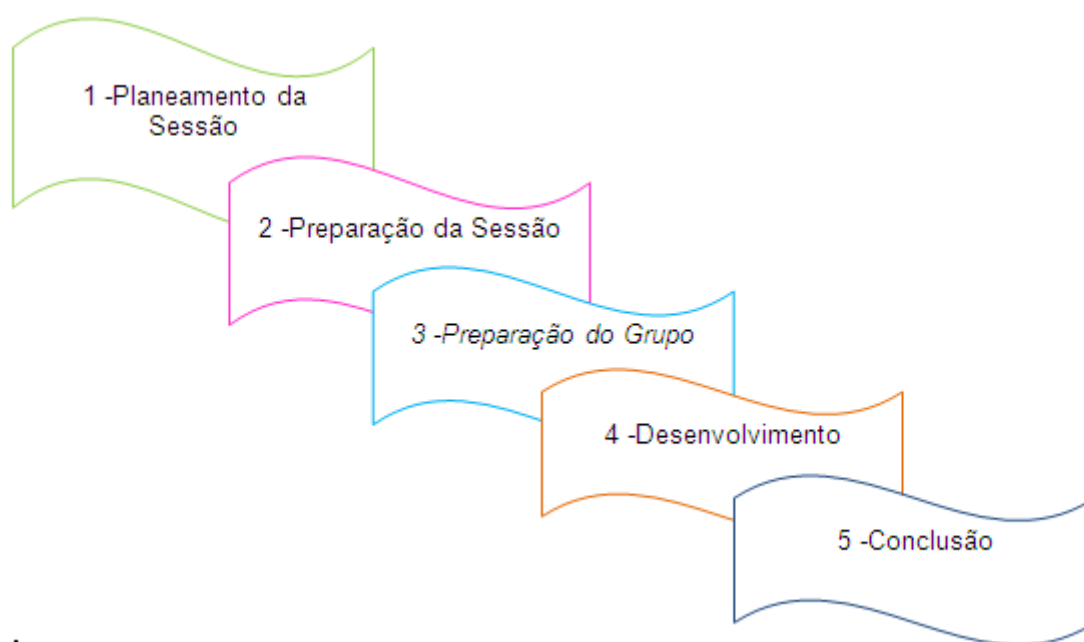
Auxilia na avaliação da estratégia escolhida quanto aos métodos e técnicas.

Permite o regresso à linha estabelecida quando há afastamentos ou desvios.



## Linhas Orientadoras da Planificação de uma Sessão de Formação

A criatividade e a inspiração são fatores imprescindíveis para os profissionais da formação, embora o rigor não o seja menos, pelo que uns e outros não podem deixar de ser considerados. Quando se organiza uma sessão de formação é importante ter em conta cinco fases:



### 1 PLANEAMENTO DA SESSÃO

Na fase do planeamento deverá haver a preocupação de considerar os aspetos logísticos, ou seja: o local onde vai decorrer a formação, a sala, cadeiras, mesas, quadro, “flipchart”, projetor de vídeo, câmara, etc. Do mesmo modo, devem também ser considerados os aspetos humanos, isto é, o público-alvo a que se destina a formação, de forma a adequar, na fase de preparação da sessão, os conteúdos, a linguagem a ser utilizada e os pré-requisitos.

Pré-requisito é o conhecimento prévio que os participantes devem possuir para poderem frequentar aquele nível de formação.

Exemplificando: Vamos imaginar que se quer ensinar a fazer uma janelas. Para isso é necessário que, à partida, o participante saiba fazer medições, utilizar instrumentos de corte e soldar. Pode deter outros conhecimentos relacionados com a atividade que vai aprender, até será desejável que os tenha, no entanto eles não são pré-requisitos.



## PREPARAÇÃO DA SESSÃO

Na *preparação da sessão*, é altura de se elaborar o plano de sessão e nele deverão estar definidos:

- objetivos a atingir;
- destinatários (população-alvo);
- duração da sessão;
- ordem e a estruturação dos assuntos;
- métodos e as técnicas a desenvolver;
- meios didáticos que vão ser utilizados;
- aspetos a considerar/ressaltar;
- sistema de avaliação a aplicar.



(Veja em anexo, um Exemplo de Esquema de Plano de Sessão).

Uma boa preparação da sessão dá-nos segurança e permite dominar o receio, maior concentração sobre o modo como se vai falar, impressionar favoravelmente os grupos, sentir maior prazer em fazer a exposição, convencer e fazer agir.

A base de toda a preparação consiste na reflexão. Ela permite reunir os factos e as ideias, depois é só filtrá-los e ordená-los tendo sempre presente o que se pretende transmitir, de modo a fazer convergir os argumentos para o objetivo a atingir.

Deve ter-se presente que as questões iniciais deverão levar os grupos a refletir antes de fazerem um julgamento das afirmações do formador. Assim, este terá à sua frente pessoas que refletem e não pessoas que julgam. Na preparação, deverá:

- Decidir o que vai constar na exposição;
- Recolher o máximo de elementos que for possível;
- Elaborar uma síntese das ideias e reter só as mais importantes.



### PREPARAÇÃO DO GRUPO

Na preparação do grupo deverá ter em atenção o modo como o vai interessar para o tema que irá ser tratado.

A preparação do grupo deve iniciar-se logo na abertura da sessão. No caso de se tratar de pessoas que não se conhecem, deve proceder primeiro à sua apresentação e fomentar a apresentação de cada um dos formandos. É também o momento de dar conhecimento ao grupo do que vai ser a formação, devendo ainda fazer com que cada participante fale da sua experiência sobre o assunto e o motivo do seu interesse.

O formador define então os objetivos da formação, clarifica o seu papel e o modo como pretende conduzir a sessão. Apresenta a seguir o tema que vai abordar, põe à disposição do grupo (por exemplo por meios audiovisuais) a informação que preparou e resume o objetivo da formação. Esta introdução deve ser curta.

Deve procurar uma adaptação aos participantes, ter o cuidado de tratar uma fase importante de cada vez, fazer descobrir, salientar os pontos-chave, evitar o uso de expressões como: “aula”, “professor”, “aluno” ou outras, que façam lembrar um retorno à escola. Deverá estimular o trabalho do grupo e evitar o isolamento de um participante, colocando-lhe perguntas a que ele possa responder. Evitar que um indivíduo seja o centro da discussão. Para isso, pode fazer-se diretamente perguntas aos outros participantes ou fazer-lhe uma pergunta muito precisa que o obrigue a responder sem divagações. Além disso, deverá ainda ser capaz de ultrapassar os vários momentos difíceis.

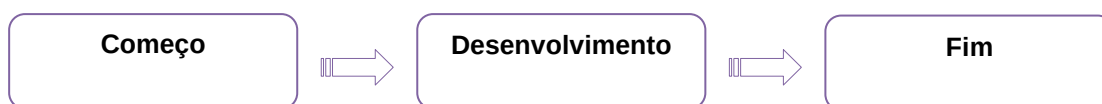
### DESENVOLVIMENTO DA SESSÃO

No desenvolvimento da sessão o formador deverá preocupar-se com o modo como expõe a matéria e por isso ele não pode descuidar: o tom de voz, os gestos, as atitudes corporais, a expressão do rosto, a citação dos nomes dos participantes, as imagens, os exemplos, o sentido de humor e o uso de analogias. Deverá ainda ter em atenção o modo como faz participar o grupo e o modo como utiliza os suportes audiovisuais para explicar, mostrar e ilustrar.

Na condução da discussão do grupo deve ter presente que a utilização de métodos ativos não é o diálogo com um participante, pelo que deverá dar particular atenção ao modo como dirige, anima e desenvolve a discussão. Isso implica aproveitar as diferentes opiniões dos participantes, mas sem perder de vista os objetivos fixados, pois caso contrário a formação pode não passar de uma troca anárquica de palavras sem qualquer interesse.



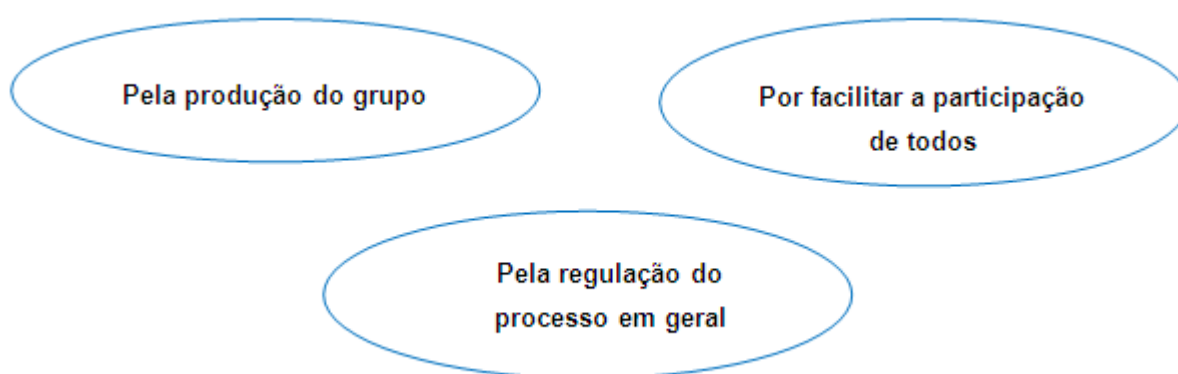
Ter presente que toda a exposição tem:



Considerar o A B C de uma boa exposição:



Nesta fase o animador é o responsável:



A partir do momento em que se começa a desenvolver a sessão, há necessidade de pôr o plano à discussão do grupo e, eventualmente, proceder a alterações.

**Há quatro grandes fases que podem ser assim esquematizadas:**

### Confronto de opiniões

O papel do animador consiste em obter a opinião de cada membro e de procurar a sua confrontação sem temer as divergências que, no caso de as haver, deverá realçar.

### Elaboração em comum do plano de trabalho

É a fase da obtenção do acordo. Para isso deve fazer a síntese das propostas e passar o plano a escrito, se pretender reformular o seu plano. Pode utilizar o quadro.

### Discussão dos pontos do plano

Cada ponto deve ser objeto de uma síntese parcial, visível.

### Síntese final

Esta síntese deve receber o acordo do grupo.



### COMO SE ATUA NUMA SESSÃO BEM DIRIGIDA

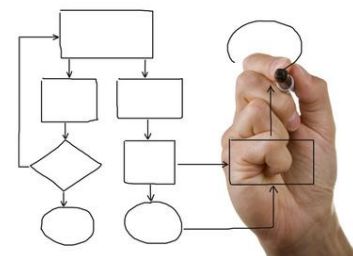
A sessão bem dirigida baseia-se na participação ativa dos seus membros e não numa exibição pessoal. O animador, para além de ser um especialista nos assuntos a debater, deverá também ser uma pessoa hábil, capaz de dirigir com acerto.

Se for capaz de atuar com imparcialidade numa sessão onde estejam pessoas com diferentes opiniões e a conseguir manter em termos cordiais sem perder de vista o assunto e atingir os objetivos previstos, será, sem dúvida, um bom dinamizador.

Embora deva evitar que a sessão se converta num mar de queixas e de ressentimentos, deve contribuir para que a situação permita inteira liberdade de discussão, tendo sempre presente o respeito pelos elementos do grupo e o cumprimento dos objetivos.

Durante a sessão, o formador deve procurar:

- Reunir os factos;
- Seleccioná-los e valorizá-los;
- Obter a compreensão do grupo;
- Estabelecer um plano e pô-lo em execução antes que tenha de fazer reestruturações no decorrer da formação;
- Deverá assumir diversos papéis: **Organizar, orientar, dirigir, informar, interpretar, reformular, animar, estimular, referir, julgar, moderar e conciliar** sempre que necessário. Deve fazê-lo sem **que os participantes o sintam**, o que implica ser:



- Uma pessoa que pensa com clareza e de forma rápida
- Capaz de se exprimir com facilidade
- Imparcial
- Analítico
- Não influenciável
- Uma pessoa com sentido de humor
- Possuidor de autodomínio
- Paciente e com tato para tratar as pessoas





## O PAPEL E AS TÉCNICAS DO ANIMADOR

A primeira preocupação do animador consiste na:

- **Reformulação** das opiniões individuais, facto que facilita a expressão, dá importância a quem as emite e obriga os outros a ouvir as ideias emitidas e a estimular as interações.
- **Síntese**, que é de importância fundamental e executa-se em todos os níveis: reformulação e síntese de uma intervenção que seja mais longa, ou a síntese de duas ou mais opiniões:
  - Síntese por fase
  - Síntese parcial em cada ponto do plano
  - Síntese final

Além disso o animador tem que ter em conta um conjunto de procedimentos:

☑ **A pergunta teste**

Usada para definir uma palavra ou um conceito que os participantes utilizam com conotações diferentes. Também é usada para definir uma palavra desconhecida que um participante empregou.

☑ **Apelo direto à participação**

Utilizado para fazer falar um participante que durante muito tempo permaneça silencioso, ou um participante que por mímica manifeste o seu desejo de intervir.

☑ **A pergunta eco**

Pergunta feita por um participante ao animador e devolvida sob a mesma forma, pedindo-lhe que dê a sua própria resposta.

☑ **A pergunta revezamento**

Repete a pergunta feita mas a um outro participante.

☑ **A pergunta espelho**

Repete a pergunta feita, mas ao conjunto do grupo.

☑ **O relançamento**

Repetição de uma pergunta feita anteriormente e a que o grupo não respondeu.

Se o animador conseguir assumir o papel mais de mediador do que de participante na formação, pode empregar as perguntas dos mais diversos modos.



Porém, muitas vezes poderão aparecer situações que requerem a sua orientação, e se ela se converte em domínio ou imposição, acaba por ter um efeito prejudicial.

Em vez de uma afirmação direta, pode muitas vezes obter o mesmo resultado por via indireta, expondo as suas ideias sob a forma de perguntas, tornando assim mais agradável a sua ação.

### CONCLUSÃO DA SESSÃO

A **conclusão da sessão** é um momento de extrema importância. Uma boa conclusão é fundamental. Por isso, ela deve prender a atenção pelo que lhe devem ser dispensados cuidados especiais. Uma sessão para resultar eficazmente necessita de um bom final.

Não é de bom-tom chegar ao fim da intervenção e dizer simplesmente “terminei”. Ao fazer a conclusão, o formador deve ter a habilidade para fazer com que tudo o que a precede se mova razoavelmente para que os participantes fiquem a refletir.

Há pessoas que têm pouco cuidado com o final das suas intervenções e há outras que dizem tudo o que têm a dizer e não sabem quando terminar. A propósito disto, alguém aconselhou que o touro fosse agarrado pela cauda em vez de o ser pelos chifres, porque, desse modo, seria mais fácil largá-lo. Assim, a conclusão deve:

- Ser breve;
- Salientar as fases importantes e referir os pontos-chave significativos;
- Fazer os participantes falar sobre a sessão;
- Resumir a sessão.

O formador, por vezes, tem o touro seguro pelas extremidades frontais e quer separar-se dele mas, por mais que se esforce, não consegue encontrar uma barreira ou um abrigo que o defenda. Assim, acaba por andar à volta, repetir-se e, claro, deixar má impressão.

O final deve ser o ponto estratégico da exposição, do que se diz. As palavras finais são, sem dúvida, as que se recordam por mais tempo, devendo incitar os presentes à ação. Se a alguém lhe passar pela cabeça terminar sem esse incitamento, que recorde este provérbio chinês:

***"Estender-se longamente sem chegar a uma conclusão, é o mesmo que subir a uma árvore para apanhar um peixe".***

Assim deverão ser salientadas de modo sucinto, as fases importantes. Deverá obter-se feedback, fazendo falar os participantes sobre a sessão para verificar se o grupo consegue resolver os



problemas que lhe são colocados, porque é preciso não esquecer que o essencial do que se quer ensinar deve estar na solução.

Finalmente, e porque, tal como já foi referido, as palavras finais são as que se recordam por mais tempo, deverá ser feito um breve resumo do que foi dito, destacando-se os pontos essenciais.

---

## Síntese Conclusiva

---

***“Se não sabemos para onde vamos nunca podemos saber se se chegou lá.”***

O plano de sessão é um auxiliar fundamental para os profissionais da formação, uma vez que resume e condensa o que se pretende atingir e desenvolver durante a sessão.

A sua importância está no facto de, sem ele, haver uma grande probabilidade de esquecimentos, confusões ou má gestão do tempo. Ele funciona como uma bússola e mapa de orientação, que permite reformulações sempre que o grupo apresente ritmos ou estilos de aprendizagem diferentes daqueles que antecipadamente se previram, sem deixar de ser coerente com os objetivos traçados.



## CONCLUSÃO FINAL

No presente manual sensibilizámos para a importância da elaboração do plano de formação, e das fases que devem ser tidas em consideração na conceção do plano.

Segundo o modelo de D´Hainaut, a elaboração do plano de formação enceta oito fases:

- Estudo da política de formação
- Análise da situação prévia
- Análise das atividades profissionais
- Análise das necessidades de formação
- Especificação dos objetivos de formação
- Escolha de Métodos, situações e meios de formação
- Conceção e utilização da avaliação
- Organização dos Recursos

Elaborado o plano de formação, é necessário a operacionalização da formação, e para tal, é necessário proceder-se à elaboração dos programas dos cursos de formação definidos previamente no plano.

Um programa de formação deve conter os elementos que permitam identificar o modo como o curso está estruturado. Deve conter essencialmente:

- Designação do curso
- Destinatários
- Pré-requisitos
- Tipos de formação
- Forma de organização da formação/Modalidade de Intervenção formativa
- Competências a adquirir e os objetivos de aprendizagem
- Duração total do curso
- Metodologias a utilizar
- Módulos e respetivos conteúdos/matérias a tratar
- Data de início e fim do curso
- Local de realização

Por fim, há que planear o modo como se vão operacionalizar as sessões de formação que compõem o curso. O plano de sessão é um auxiliar essencial para os profissionais da formação, uma vez que, para além de condensar o modo como a sessão está estruturada e como deve ser realizada, evita também a probabilidade de esquecimentos e de má gestão dos temas afetos às atividades. Um plano de sessão deve conter essencialmente os seguintes elementos:

- Identificação da Ação;
- Objetivo Geral e específicos



- Pré-requisitos
- Recursos Didáticos/Material a utilizar
- Conteúdos Programáticos
- Metodologia
- Avaliação
- Tempo estimado para as atividades/fases do plano

Reforçamos a importância da elaboração prévia de um diagnóstico da situação, para que facilmente se possa elaborar um programa de formação adequado às necessidades visadas, e a elaboração dos respetivos planos de formação e de sessão.



---

## BIBLIOGRAFIA

---

ABRECHT, R. (1994). A Avaliação Formativa, Rio Tinto, Edições ASA

D'HAINAUT, L. – Educação dos fins aos objetivos, Cimbra, Almedina

FIGARI, Gérard (1996). Avaliar: Que referencial, Porto, Porto Editora

GATES, BILL (1995). Rumo ao Futuro, Alfragide, McGraw Hill

LANDSHEERE, G. (1979). Avaliação Contínua e Exames, Coimbra, Liv. Almedina

NOIZET, G. (1985). Psicologia da Avaliação Escolar, s/l, Coimbra Editora

TIRA-PICOS, A., SAMPAIO, J. (1994). A Avaliação Pedagógica da Formação Profissional – Generalidades, Lisboa, Ed. IEFEP

TIRA-PICOS, A., SAMPAIO, J. (1994). A Avaliação Pedagógica da Formação Profissional – Técnicas e Instrumentos, Lisboa, Ed. IEFEP

RIBEIRO, A., CARRILHO, RIBEIRO, L. (1989). Planificação e Avaliação do Ensino-Aprendizagem, Lisboa, d. Universidade Aberta

TOURNEUR, Y. (1982). A Avaliação ao serviço da Formação, Turim, OIT



## ANEXO



## EXEMPLO DE ESQUEMA DE UM PLANO DE SESSÃO

|                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1 – IDENTIFICAÇÃO DA AÇÃO</b><br><br><i>Tema:</i> _____<br><i>Destinatários:</i> _____<br><i>Tempo previsto:</i> _____ |
| <b>2 – OBJETIVO GERAL</b>                                                                                                 |
| <b>3 – OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>                                                                                          |
| <b>4 – PRÉ-REQUISITOS</b>                                                                                                 |
| <b>5 – RECURSOS DIDÁTICOS/MATERIAL A UTILIZAR</b>                                                                         |
| <b>6 – CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS</b>                                                                                        |
| <b>7 – METODOLOGIA</b>                                                                                                    |
| <b>8 – AVALIAÇÃO</b>                                                                                                      |

| ASPETOS A CONSIDERAR |             |                          |           |       |
|----------------------|-------------|--------------------------|-----------|-------|
| Conteúdos            | Metodologia | Material/<br>Equipamento | Avaliação | Tempo |
|                      |             |                          |           |       |
|                      |             |                          |           |       |
|                      |             |                          |           |       |





## EXEMPLO DE UM PLANO DE SESSÃO

### 1- IDENTIFICAÇÃO DA AÇÃO

**Tema:** Objetivos Pedagógicos

**Destinatários:** Futuros formadores ou outros profissionais que por inerência das suas funções necessitem de adquirir conhecimentos sobre operacionalização de objetivos.

**Duração da sessão:** 2 horas

### 2- OBJETIVO GERAL

No final da sessão os formandos deverão ser capazes de redigir corretamente objetivos pedagógicos que contenham as três componentes operacionais, no âmbito da sua área de intervenção formativa.

### 3- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

No final da sessão os formandos deverão ser capazes de:

- Definir objetivos pedagógicos, individualmente e sem erros;
- Identificar corretamente as três componentes operacionais de um objetivo pedagógico, num exercício grupal;
- Distinguir verbos operatórios de não operatórios com base numa lista de verbos operacionais, sem mais que duas incorreções;
- Distinguir objetivos operacionais de não operacionais, a partir de exercícios práticos, em tempo não superior a 15 minutos.

### 4- PRÉ-REQUISITO

Saber fazer a análise de uma oração identificando claramente o sujeito e o verbo.

### 5- RECURSOS DIDÁTICOS/MATERIAL A UTILIZAR

- Apresentação em PowerPoint
- Videoprojetor
- Marcadores
- Enunciado dos exercícios
- Folhas de papel branco e canetas
- Flipchart

### 6- CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS

- Conceito de objetivo pedagógico
- As três componentes operacionais dos objetivos
- Verbos operatórios e não operatórios
- Definição de objetivos pedagógicos operacionais

### 7- METODOLOGIA

- Método expositivo, conjugado com o método interrogativo
- Métodos ativos (trabalho em grupo, discussão)

### 8- AVALIAÇÃO

**Formativa:** Exercício de identificação das componentes operacionais.

**Sumativa:** Exercício de definição de objetivos pedagógicos operacionais.



### ASPETOS A CONSIDERAR

| CONTEÚDOS                                                                                                 | METODOLOGIA                                                                                                                                                                                                                       | RECURSOS DIDÁTICOS/MATERIAL                                                                                                  | AVALIAÇÃO                                                                                                                                                | TEMPO   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>(Introdução)</b><br><br>Conceito de objetivo pedagógico                                                | <b>Método expositivo e Método interrogativo</b><br>Técnica das perguntas (ex: o que é um objetivo? Qual a importância de se definir um objetivo?)                                                                                 | Projetor<br>Computador (Apresentação em PowerPoint)<br><br>Flipchart (registo das ideias-chave apresentadas pelos formandos) | <b>Diagnóstica:</b><br><br>- Observação (com base numa lista de ocorrências)<br><br>- Questões aos participantes                                         | 10 Min. |
| <b>(Desenvolvimento)</b><br><br>Três componentes operacionais<br><br>Verbos operatórios e não operatórios | <b>Métodos expositivo e interrogativo</b><br><br><b>Método ativo</b> com recurso à técnica trabalho de grupo (Objetivo: em grupo, definir objetivos à escolha de acordo com os critérios operacionais e apresentar em cartolinas) | Projetor<br>Computador (Apresentação PowerPoint)<br><br>Cartolinas coloridas e Canetas                                       | <b>Formativa:</b><br>- Observação (com base numa lista de ocorrências)<br><br>- Questões aos participantes<br><br>- Trabalho em grupo<br><br>- Discussão | 90 Min. |
| <b>(Conclusão)</b><br><br>- Período para questões e dúvidas<br>– Síntese da sessão                        | <b>Métodos expositivo e interrogativo</b><br><br>Período para esclarecimento de dúvidas<br><br>Síntese conclusiva                                                                                                                 |                                                                                                                              | <b>Sumativa</b>                                                                                                                                          | 20 Min. |