



Caminho para a excelência na Qualidade da Formação.  
Competências chave do formador no processo de ensino-aprendizagem

---

## MAPA DE COMPETÊNCIAS ACTIVIDADE PROFISSIONAL DO FORMADOR

---

---

Maio de 2011



Para mais informação consulte o site do Projecto ROQET em [www.self-assessment-in-vet.eu](http://www.self-assessment-in-vet.eu)

## Mapa de Competências – Contexto

O Projecto ROQET visa testar e validar um procedimento para a auto-avaliação de competências de uma equipa de formadores no campo da Educação e Formação Profissional (EFP). Partindo de critérios como o voluntariado e o anonimato, a auto-avaliação permitirá detectar áreas de melhoria nas competências dos formadores, tornando possível uma análise comparativa entre as respostas de formadores e formandos, e também uma análise agregada ao nível do Centro de Formação.

Pese embora as numerosas definições de “formador” existentes no campo da Aprendizagem ao Longo da Vida, o CEDEFOP (Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional) propõe uma descrição detalhada para o conceito:

“Pessoa que cumpre uma ou mais actividades ligadas à função de formação (teórica ou prática) numa instituição de educação e formação ou no seu local de trabalho. O formador foca as suas tarefas na concepção, organização e implementação de actividades de formação, transmitindo conhecimento, know-how e aptidões, e no apoio a processos de aprendizagem, facultando aconselhamento, instruções e comentários para o desenvolvimento de competências do aluno”.

Da mesa forma, inúmeros termos, com as respectivas definições, entroncam com o conceito de “formando”. Segundo o Glossário do Programa de Aprendizagem ao Longo da Vida 2007-2013, este é a “pessoa que se submete à formação profissional, numa instituição ou organização de formação, ou no seu local de trabalho”.

## Conceito de competência

Competência é a capacidade de uma pessoa, ou de um grupo, de pôr em prática as atitudes, conhecimentos e aptidões (obtidas formalmente ou através da experiência). A competência encontra-se descrita no Quadro Europeu de Qualificações como um dos elementos integrantes dos resultados de aprendizagem, juntamente com os conhecimentos e as atitudes; a competência é aqui definida em termos de “responsabilidade” e “autonomia” exercidas no desenvolvimento de determinadas actividades.

Não obstante, no âmbito do Projecto ROQET e partindo da perspectiva da Gestão de Recursos Humanos, o termo “competência” é um conceito que engloba 3 aspectos: **CONHECIMENTO, COMPETÊNCIAS E ATITUDES.**

**Conhecimento:** refere AQUILO que uma pessoa sabe fazer (KNOW-WHAT): o seu conhecimento na teoria.

**Competência:** refere COMO é que a pessoa sabe fazer (KNOW-HOW): de que forma coloca este conhecimento em prática.



**Atitude:** refere a PREDISPOSIÇÃO da pessoa para fazer: a sua motivação e vontade para pôr em prática os seus conhecimentos e competências.

As competências podem ser classificadas como sociais (*soft*) ou técnicas (*hard*):

As **competências *soft*** reúnem as competências e estratégias socio-cognitivas que uma pessoa detém.

As **competências *hard*** agrupam as competências necessárias para pôr em prática os conhecimentos técnicos e especializados relacionados com o desempenho de uma determinada tarefa.

## Estrutura do Mapa de Competências

Neste projecto, o Mapa de Competências é uma ferramenta de desenvolvimento profissional para formadores, constituída por seis competências *soft* e duas *hard*, sendo um componente central no seu perfil profissional.

Cada competência encontra-se organizada por:

**Nome** da competência

**Definição:** descrição precisa do seu significado

**Pontos-chave da competência:** aspectos centrais da competência, funcionando como um referencial para a mesma

**Testemunhos:** comportamentos perceptíveis que funcionam como guias para a concretização de tais tarefas e que comprovam que a competência está a ser aplicada

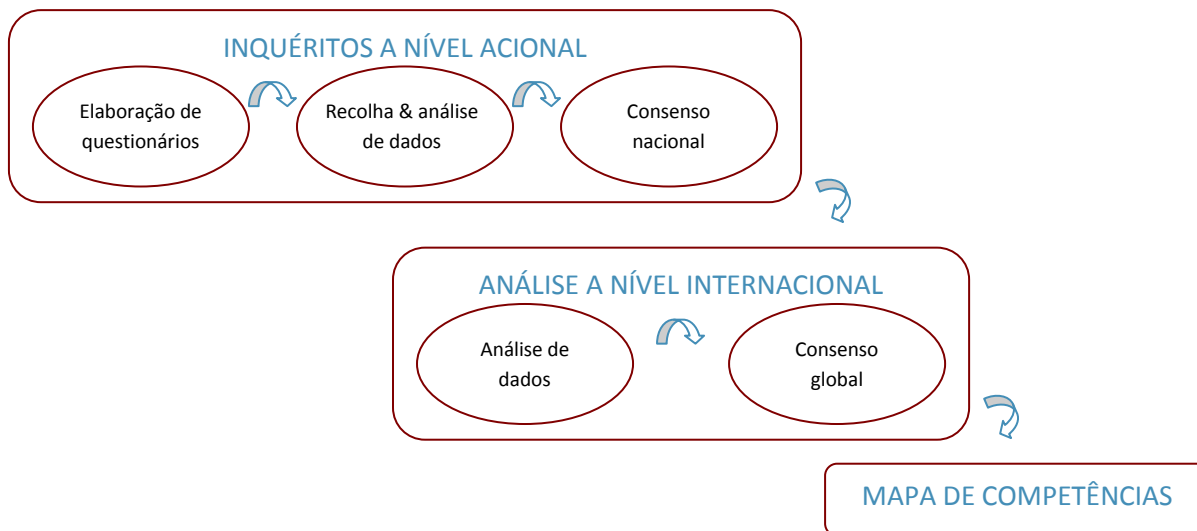
A estrutura do Mapa de Competências adopta a distinção entre as competências *soft* e *hard*:

**Competências *soft*:** orientação para a excelência; inovação; organização; comunicação; resiliência; juízo crítico

**Competências *hard*:** competências técnico-pedagógicas; estratégia pedagógica

## Metodologia de trabalho

A parceria optou por um processo de trabalho padrão para obter o Mapa de Competências, que se configura em 3 etapas principais:



## Competências

ORIENTAÇÃO PARA A EXCELÊNCIA	
Promover a melhoria contínua no campo da EFP, desde a gestão global do Centro de Formação – incluindo a capacidade de adaptação a contextos e ambientes culturais diversos – à gestão quotidiana na própria sala de aula, estabelecendo prioridades nos parâmetros de qualidade do serviço e atendimento dos formandos	
PONTOS-CHAVE DA COMPETÊNCIA	TESTEMUNHOS PARA A AUTO-AVALIAÇÃO
<p><b>Aceitação de normas</b> Predisposição para compreender, respeitar e agir de acordo com as directrizes e normas estabelecidas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recebo instruções para serem cumpridas em ambiente de formação, ajo de acordo com o estabelecido (regulamentos, procedimentos de trabalho)</li> <li>• Transmito as normas relevantes aos formandos, explicando o seu conteúdo e monitorizando o seu desempenho</li> </ul>
<p><b>Profissionalismo no serviço</b> Predisposição para agir, sentir e/ou pensar nas necessidades dos alunos de forma a garantir a sua satisfação</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preocupo-me em identificar as dificuldades que os formandos possam encontrar durante o processo de aprendizagem</li> <li>• Respondo a todas as dúvidas, sugestões, reclamações e apelos apresentados pelos formandos</li> </ul>
<p><b>Atenção aos grupos de interesse</b> Predisposição para cumprir as expectativas dos grupos de interesse, demonstrando um compromisso com a identificação de problemas de várias ordens e a apresentação de soluções</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preocupo-me em identificar as expectativas dos grupos de interesse</li> <li>• Tento ser firme perante situações inconvenientes e minimizar os seus efeitos negativos</li> </ul>
<p><b>Melhoria contínua</b> Compromisso de cumprimento de todas as suas funções e vontade de melhorar, de uma forma constante</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promovo o diálogo com os formandos para a identificar o que pode ser melhorado no processo de ensino-aprendizagem</li> <li>• Integro as melhorias no processo respeitando as contribuições dos formandos (sugestões, inquéritos de satisfação, reclamações, etc.)</li> </ul>

INOVAÇÃO	
<p>Manter-se actualizado sobre novas tendências, produtos, metodologias, etc. que contribuam para o seu desenvolvimento profissional e para resultados positivos em ambiente de aula (presencial e a distância).</p>	
PONTOS-CHAVE DA COMPETÊNCIA	TESTEMUNHOS PARA A AUTO-AVALIAÇÃO
<p><b>Criatividade e inovação</b>            Capacidade de apresentar novos recursos, ideias e métodos e de os converter em acções práticas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponho actividades que permitam aplicar as últimas tendências sobre a matéria da formação</li> <li>• Aplico estratégias pedagógicas visando uma aprendizagem substancial por parte dos formandos (aproximação à realidade, extrapolação, descoberta, etc.)</li> </ul>
<p><b>Adaptação à mudança</b>            Capacidade de aceitar facilmente e de lidar de forma flexível e versátil com novas situações e pessoas, assimilando as mudanças de uma forma positiva e construtiva</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adapto e contextualizo o conteúdo do curso à realidade social e laboral com que os formandos irão ter de lidar</li> <li>• Mantenho um contacto próximo com o grupo-alvo de forma a identificar as suas particularidades, abranger as suas necessidades colectivas e desenvolver o potencial de cada indivíduo</li> </ul>
<p><b>Desenvolvimento pessoal</b>            Capacidade de tirar partido de oportunidades de aprendizagem a partir da própria experiência, assim como da de outros, não deixando de procurar novas ferramentas para estar actualizado e as formas mais oportunas de aplicar o conhecimento no trabalho</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reflecto sobre as sugestões, propostas e críticas construtivas que recebo dos formandos, tentando aprender com aquelas</li> <li>• Tiro partido da minha experiência para me adiantar aos aspectos críticos no desenvolvimento da acção de formação (dificuldades no processo de aprendizagem, gestão, organização, recursos, etc.)</li> </ul>

ORGANIZAÇÃO	
<p>Estabelecer estratégias para a realização de um objectivo, coordenando as pessoas e os meios adequados e planificando as acções necessárias para o seu cumprimento.</p>	
PONTOS-CHAVE DA COMPETÊNCIA	TESTEMUNHOS PARA A AUTO-AVALIAÇÃO
<p><b>Capacidade de gestão</b>            Capacidade de gerir as tarefas e processos próprios de forma eficaz e eficiente, usando os recursos disponíveis</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conheço os procedimentos a seguir para o correcto desenvolvimento da acção de formação, demonstrando uma atitude responsável e empenhada no seu cumprimento</li> <li>• Realizo as tarefas relacionadas à actividade formativa com rigor e responsabilidade (tratamento de documentos, avaliação dos formandos, etc.)</li> </ul>
<p><b>Planeamento e controlo</b>            Capacidade de definir eficazmente fases, etapas, metas e prioridades para o cumprimento de objectivos através do desenvolvimento de planos de acção que incluam os recursos e sistemas de controlo necessários</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizo a acção de formação tendo em consideração os conteúdos, recursos, metodologia, sistema de avaliação, etc. adequados ao cumprimento dos objectivos planeados</li> <li>• Uso ferramentas que me permitem aferir o cumprimento e a eficácia do que foi planeado previamente (<i>checklist</i>, controlo das etapas, etc.)</li> </ul>
<p><b>Gestão de tempo</b>            Capacidade de estabelecer prioridades na execução das tarefas através do planeamento de estratégias que minimizem o seu tempo necessário e optimizem o seu desenvolvimento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparo as actividades diárias a serem desenvolvidas na sala de aula de forma a optimizar o tempo disponível e adaptá-lo aos conteúdos do curso</li> <li>• Atinjo os objectivos da acção de formação dentro dos prazos definidos</li> </ul>
<p><b>Gestão de recursos</b>            Capacidade de optimizar e obter um retorno sobre os recursos disponíveis, de forma a melhorar o método de trabalho e contribuir para a eficácia do processo de ensino-aprendizagem</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprego e reutilizo os recursos disponíveis de forma a maximizar a sua utilidade para o processo de aprendizagem</li> <li>• Seleciono os recursos mais adequados a cada momento de acordo com os objectivos, conteúdos, formandos, tempo disponível, etc</li> </ul>

COMUNICAÇÃO	
Criar e manter canais de comunicação e colaboração em ambiente de aula, reforçando a relação formador-formando no apoio ao trabalho individual e de grupo.	
PONTOS-CHAVE DA COMPETÊNCIA	TESTEMUNHOS PARA A AUTO-AVALIAÇÃO
<b>Trabalho de grupo</b> Capacidade de trabalho com outras pessoas para atingir objectivos comuns	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparo estratégias de ensino e aprendizagem que promovem actividades colaborativas e transversais, envolvendo os formandos na realização de um objectivo comum</li> <li>• Incentivo os formandos a serem proactivos, contribuindo com ideias, soluções, propostas, sugestões, etc. que tento depois aplicar em ambiente de aula</li> </ul>
<b>Aptidão verbal</b> Capacidade de se expressar eficazmente, demonstrando uma linguagem técnica e profissional que permita um diálogo adequado com os formandos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tento ser específico nas minhas explicações de forma a captar a atenção e o interesse dos formandos</li> <li>• Expresso-me através de uma linguagem técnica e profissional, adaptada ao grupo-alvo, usando termos/palavras precisas e que me possibilitem transmitir conceitos relacionados com a matéria em estudo</li> </ul>
<b>Comunicação escrita</b> Capacidade de redigir ideias com clareza e correcção gramatical de forma a ser compreendido sem margem para dúvidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizo e adapto os textos de uma forma que facilita a compreensão dos formandos (material e actividades pedagógicas, testes de avaliação, etc.)</li> <li>• Verifico se os textos que apresento estão completos e sem falhas, tanto ao nível da gramática como da sua apresentação formal</li> </ul>
<b>Escuta</b> Predisposição e capacidade para receber e compreender todas as informações relevantes expressas oralmente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concentro toda a minha atenção em compreender a informação que recebo, tentando interpretar o seu sentido correcto</li> <li>• Informo o meu interlocutor sobre aquilo que penso ter compreendido (feedback)</li> </ul>

RESILIÊNCIA	
Reconhecer e compreender os próprios sentimentos e os das outras pessoas, mantendo um controlo emocional que conduza a atitudes construtivas.	
PONTOS-CHAVE DA COMPETÊNCIA	TESTEMUNHOS PARA A AUTO-AVALIAÇÃO
<b>Auto-controlo</b> Capacidade de manter as próprias emoções sob controlo e evitar reacções negativas a provocações, discordância ou hostilidade por parte dos outros ou sobre condições de stress	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sob condições difíceis, comunico as minhas intenções, ideias e/ou sentimentos de uma forma aberta e directa, agindo honesta e respeitosamente</li> <li>• Mantenho-me assertivo, aceitando as diferenças de opinião sem ofender nem desenvolver uma atitude negativa perante os outros</li> </ul>
<b>Gestão de conflitos</b> Capacidade de resolver eficazmente situações, acontecimentos ou conflitos que possam pôr em perigo os objectivos, interesses ou imagem do Centro de Formação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tento conciliar e mediar de forma justa eventuais conflitos, pondo em prática acções que contribuam para chegar a um entendimento</li> <li>• Privilegio o diálogo como meio de resolução de conflitos</li> </ul>
<b>Tolerância ao stress</b> Manter uma postura firme sob pressão e/ou oposição por parte dos outros, conseguindo permanecer calmo enquanto responde a situações de stress	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimizo as situações negativas controlando as emoções que podem influenciar directamente as minhas atitudes</li> <li>• Tento encontrar uma resposta perante as dificuldades, evitando todo o tipo de obstáculos e mantendo-me firme e calmo</li> </ul>

JUÍZO CRÍTICO	
Usar estratégias cognitivas com vista a atingir um desempenho inteligente enquanto se tomam decisões	
PONTOS-CHAVE DA COMPETÊNCIA	TESTEMUNHOS PARA A AUTO-AVALIAÇÃO
<p><b>Capacidade de análise</b>            Capacidade de identificar, compreender e avaliar as diferentes variáveis que afectam a realização de um objectivo, estabelecendo possíveis alternativas viáveis e levando em linha de conta o seu impacto nos níveis esperados de qualidade e eficiência</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizo ideias e argumentos numa forma clara, coerente e sintética</li> <li>• Apresento os meus pontos de vista e considero os dos outros reflectidamente</li> </ul>
<p><b>Capacidade crítica</b>            Capacidade de avaliar dados e tomar decisões lógicas com imparcialidade e de um ponto de vista racional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiso objectivamente os factores que influenciam o meu processo de decisão</li> <li>• Tomo decisões de uma forma inequívoca, analisando o contexto para isolar os elementos emocionais que poderão ter influência sobre aquelas</li> </ul>
<p><b>Capacidade de decisão</b>            Capacidade e determinação para tomar as decisões acertadas com base na análise pessoal da situação concreta, assumindo riscos de forma responsável e reflectida</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomo decisões tendo em vista possíveis incidentes durante o processo de formação (procuro e proponho soluções, meço o seu impacto potencial, etc.)</li> <li>• Tomo decisões avaliando as alternativas possíveis e respectivas consequências</li> </ul>

TÉCNICO-PEDAGÓGICAS	
Privilegiar os ambientes formativos que tenham em consideração o uso de ferramentas de comunicação interactivas, tirando partido do seu valor informativo, comunicacional e motivacional.	
PONTOS-CHAVE DA COMPETÊNCIA	TESTEMUNHOS PARA A AUTO-AVALIAÇÃO
<p><b>Dinamização</b>            Capacidade de usar técnicas para a integração dos processos sociais e cognitivos impulsionados durante o acto de comunicação</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizo elementos que consolidam a motivação individual dos formandos, prendendo o seu interesse e facilitando um feedback constante (ligação entre teoria e prática, desenvolvimento de actividades que facilitem a aplicação no local do trabalho do formando)</li> <li>• Utilizo as técnicas elementares de dinâmica de grupo</li> </ul>
<p><b>TIC</b>            Capacidade de trabalhar com material pedagógico em suporte informático</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizo programas informáticos e de multimédia como plataforma para expressar e criar, escrever, desenhar, fazer apresentações, etc. em ambiente de aula</li> <li>• Utilizo software específico nos meus recursos pedagógicos (quadro digital, monitorização individual ou de grupo, etc.)</li> </ul>

ESTRATÉGIA PEDAGÓGICA	
Definir e desenvolver o processo de ensino-aprendizagem analisando a evolução dos formandos e a realização dos objectivos projectados.	
PONTOS-CHAVE DA COMPETÊNCIA	TESTEMUNHOS PARA A AUTO-AVALIAÇÃO
<p><b>Foco nos grupos de interesse</b>            Capacidade de elaborar o processo de ensino-aprendizagem de uma forma adaptada às necessidades dos diferentes grupos de interesse</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifico as características colectivas e individuais do grupo (capacidades, conhecimento prévio, atitude face à aprendizagem, etc.) que podem influenciar o desenvolvimento da acção de formação de forma a focar o processo de ensino-aprendizagem nas necessidades de qualificação dos formandos</li> <li>• Preparo diariamente as minhas aulas, agendando os conteúdos e actividades a serem desenvolvidas de forma a cumprir os objectivos projectados</li> <li>• Integro orientações profissionais no desenvolvimento do processo de aprendizagem</li> </ul>
<p><b>Avaliação</b>            Capacidade de elaborar e aplicar com objectividade as ferramentas de monitorização e os testes de avaliação</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construo ferramentas de monitorização e avaliação cuja aplicação permitirá aferir a evolução dos formandos</li> <li>• Desenvolvo uma monitorização do processo de formação, planeada de acordo com os objectivos projectados, orientando os formandos na obtenção de competências profissionais</li> <li>• Verifico e avalio com objectividade o nível de qualificação atingido pelos formandos, informando-os quanto aos resultados</li> </ul>



## Relação entre o mapa de processos e as competências

Existe uma relação clara entre as competências e os processos que servem como pano de fundo à qualidade na formação. De seguida, é apresentado um fluxograma rerepresentando as interações entre ambos os conceitos. Estes encontram-se classificados como processos estratégicos, chave ou de apoio.

Os **processos estratégicos** fornecem directrizes para os restantes processos:

- Planeamento e monitorização de gestão
- Avaliação, monitorização e melhoria contínua

Os **processos-chave** relacionam-se com actividades essenciais à actividade formativa com impacto entre os formandos:

- Recrutamento de formandos
- Ensino-aprendizagem
- Ligação ao emprego

Os **processos de apoio** desempenham um papel auxiliar face aos restantes processos representados no mapa:

- Gestão administrativa
- Gestão de recursos

