

REFERENCIAL

Formação Pedagógica Contínua de Formadores

Gestão de Conflitos na Formação

**CN
QF** CENTRO NACIONAL DE QUALIFICAÇÃO DE FORMADORES



INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

FICHA TÉCNICA

Referencial de Formação Pedagógica Contínua de Formadores Gestão de Conflitos na Formação

COORDENAÇÃO

JOÃO RUI CASANOVA LOURENÇO

AUTOR

LUIS MANUEL MENDES GARCIA

REVISÃO

PAULA VALENTE

COMISSÃO TÉCNICA DE VALIDAÇÃO IEFP

LUÍS MANUEL RIBEIRO
CARLOS FONSECA
JOÃO RUI CASANOVA LOURENÇO

INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, IP

Rua de Xabregas, 52
1949-003 Lisboa
Portugal

1ª EDIÇÃO – JULHO DE 2024

ÍNDICE

Índice de Tabelas.....	5
Lista de siglas	6
1. Enquadramento.....	7
2. Finalidade.....	8
3. Destinatários	9
4. Condições de acesso	9
4.1. Requisitos Científicos	9
4.2. Requisitos Técnicos e Logísticos.....	10
5. Organização da formação	12
5.1. Formação a distância: principais requisitos e recomendações	12
5.2. Dimensão Técnico-Administrativa	13
6. Elenco Modular	14
6.1. Unidades de Competência (UC) e Resultados de Aprendizagem (RA)	14
6.2. Unidades de Competência (UC) e Módulos de Formação (MF).....	16
6.3. Elementos estruturantes.....	17
7. Elenco Modular – Desenvolvimento.....	18
7.1. Enquadramento do Módulo 1.....	18
7.2. Enquadramento do Módulo 2.....	19
7.3. Enquadramento do Módulo 3.....	21
8. A operacionalização do referencial de Formação.....	22
9. Metodologias e Estratégias de Formação	23
9.1. Roteiros de Atividades	23
9.2. Exemplos de Exercícios de Aplicação Prática	23
10. Avaliação	24
10.1. Avaliação das Aprendizagens.....	24
10.2. Avaliação da Formação.....	28
11. Perfil do/a Formador/a	29

Bibliografia.....	32
Legislação.....	33
Anexos	34
1. Anexo I Avaliação da Qualidade da Formação (Participantes)	35
2. Anexo II Avaliação da Qualidade da Formação (Formadores/as)	37
3. Anexo III Ficha de inscrição	39
4. Anexo IV Diagnóstico	40
5. Anexo V Roteiros de Atividades.....	43
6. Anexo VI Exemplos de Exercícios de Aplicação Prática	49



ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Modalidades de intervenção formativa.....	12
Tabela 2 - Matriz de Unidades de Competência	15
Tabela 3 - Matriz de Correspondência entre UC e MF.....	16
Tabela 4 - Elenco modular e duração	17
Tabela 5 - Matriz de correspondência entre os módulos e as dimensões de análise	18
Tabela 6 - Enquadramento Módulo 1	19
Tabela 7 - Enquadramento Módulo 2	20
Tabela 8 - Enquadramento Módulo 3	21
Tabela 9 - Sequência modular recomendada	22
Tabela 10 - Escala de avaliação.....	26
Tabela 11 - Escala Qualitativa por competências e objetivos	27
Tabela 12 - Conhecimentos e experiência académica e/ou profissional	31
Tabela 13 - Dinamização e avaliação do Módulo 1	44
Tabela 14 - Dinamização e avaliação do Módulo 2	45
Tabela 15 - Dinamização e avaliação do Módulo 3	48

LISTA DE SIGLAS

AF. Avaliação Final

CAP. Certificado de Aptidão Pedagógica

CCP. Certificado de Competências Pedagógicas

DGERT. Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho

LCMS. Learning Content Management System

LMS. Learning Management System

QEQ. Quadro Europeu de Qualificações

SNQ. Sistema Nacional de Qualificações, Sistema Nacional de Qualificações

UC. Unidade de Competência



1. Enquadramento

No âmbito da formação pedagógica contínua, a capacidade para gerir conflitos revela-se, não apenas um complemento valioso na transmissão de conhecimentos, mas também um pilar fundamental para a criação de um ambiente de aprendizagem tanto produtivo quanto harmonioso. Essencial para garantir que cada participante se sinta valorizado e respeitado, a gestão eficaz das dinâmicas de grupo e das tensões emergentes é crucial para a integridade e eficácia do processo educativo.

Mais do que uma intervenção pontual em momentos de crise, a gestão de conflitos na formação engloba uma abordagem proativa, que inclui prevenção e mediação, visando a coesão e o bem-estar do grupo. Este desafio pedagógico exige que os/as formadores/as estejam equipados/as para identificar precocemente os sinais de desentendimento e agir de forma assertiva e empática, estimulando um ambiente onde o diálogo aberto e a construção coletiva são a norma.

Ao abordar a gestão de conflitos na formação não apenas como uma resolução de antagonismos, mas também como uma oportunidade para enriquecer a experiência de aprendizagem e promover o desenvolvimento pessoal e coletivo, este referencial redefine o papel do/a formador/a. Este/a deixa de ser visto/a apenas como um transmissor/a de conteúdos, passando a ser um facilitador/a essencial de um processo de aprendizagem dinâmico e inclusivo, que valoriza e potencia as diferenças individuais em benefício do coletivo.

A integração desta competência na prática pedagógica dos formadores confirma o seu valor indispensável, assegurando a qualidade da formação e o alinhamento com as exigências contemporâneas da educação e da formação profissional, marcando um compromisso com o desenvolvimento profissional contínuo.

2. Finalidade

O **Referencial de Formação Pedagógica Contínua de Formadores Gestão de Conflitos na Formação** é concebido com o objetivo de dotar os/as formandos/as de competências técnicas e pedagógicas que conjugam a comunicação eficaz com a prevenção e resolução de conflitos em contextos de formação. Este curso destaca a relevância do/a formador/a, não apenas como transmissor de conhecimentos, mas como um mediador e facilitador essencial no processo de aprendizagem, numa atmosfera onde a diversidade de personalidades e a dinâmica grupal são percebidas como oportunidades enriquecedoras para a experiência educativa.

Ao reconhecer que cada indivíduo do grupo possui um conjunto distinto de crenças, expectativas e objetivos, o programa capacita os/as participantes a utilizar estas variáveis de forma a fomentar um ambiente de aprendizagem harmonioso e eficaz. As competências desenvolvidas ao longo desta formação habilitam os/as formadores/as e outros/as técnicos/as de formação, intervenientes no âmbito do Sistema Nacional de Qualificações (SNQ), a implementar técnicas avançadas de gestão emocional, utilizar a inteligência emocional de modo inovador na solução de conflitos e a aprimorar as interações dentro do grupo, através de uma comunicação assertiva.

Adicionalmente, os/as formandos/as são instruídos a identificar as causas subjacentes dos conflitos e a empregar estratégias de resolução efetivas, garantindo que os desafios interpessoais sejam abordados com sensibilidade e profissionalismo. O curso sublinha a importância de um diagnóstico preciso das situações que podem originar conflitos, incentivando uma gestão de conflitos proativa e bem informada.

Ao concluir esta formação com sucesso, demonstrando competências nas habilidades adquiridas e atingindo os objetivos estipulados, os/as formandos/as serão certificados/as com o **Certificado de Formação Pedagógica Contínua de Formadores Gestão de Conflitos na Formação**, preparando-os para liderar e mediar, de forma eficaz, em qualquer contexto formativo.

3. Destinatários

A **Formação Pedagógica Contínua de Formadores Gestão de Conflitos na Formação** destina-se a todos os agentes que intervêm no processo formativo e que pretendem desenvolver competências na identificação, prevenção e resolução de conflitos em ambientes de aprendizagem. Esta formação foi concebida para aprimorar competências na gestão eficaz da mediação de conflitos na formação, assegurando que todos os participantes beneficiem de um contexto formativo produtivo e harmonioso.

Os destinatários desta formação deverão possuir o **Certificado de Competências Pedagógicas (CCP)** e demonstrar interesse em aprofundar o seu conhecimento em técnicas avançadas de comunicação, mediação e resolução de conflitos no contexto formativo.

4. Condições de acesso

As condições de acesso à **Formação Pedagógica Contínua de Formadores Gestão de Conflitos na Formação** exigem que os candidatos reúnam os seguintes requisitos:

4.1. Requisitos Científicos

- Qualificação de nível superior ou outra que, legalmente, estiver estabelecida para o acesso ao Certificado de Competências Pedagógicas (CCP);
- Certificado de Competências Pedagógicas (CCP) ou a exceção prevista no n.º 2 do artigo 2º da Portaria n.º 214/2011, de 30 de maio;
- 100 horas comprovadas de experiência formativa enquanto formador/a (independentemente da área de educação de base) ou desempenho comprovado com as temáticas da formação (especialista de Formação);
- Competências digitais ao nível (1) da capacidade de utilizar as tecnologias digitais, (2) da capacidade de utilizá-las de uma forma concreta para trabalhar, estudar e para as várias atividades que compõem a vida quotidiana, (3) da

capacidade de avaliar criticamente as tecnologias digitais e (4) da motivação em participar na cultura digital¹.

4.2. Requisitos Técnicos e Logísticos

Sem prejuízo dos critérios anteriores, deverão também ter-se em consideração os seguintes requisitos:

- O acesso a um computador multimédia funcional (com microfone, colunas de som e ligação à internet), se aplicável;
- O acesso ao sistema de gestão de aprendizagem *Learning Management System* (LMS) e/ou ao sistema de gestão de conteúdo de aprendizagem *Learning Content Management System* (LCMS) no qual o curso é assegurado, se aplicável;

O processo de seleção dos/as candidatos/as à formação deverá assentar em critérios previamente definidos, relacionados com a salvaguarda da transparência de métodos e da igualdade de oportunidades.

Além dos requisitos especificados anteriormente deverão, ainda, ser valorizados o interesse, a motivação, a disponibilidade, a facilidade de relacionamento interpessoal e as competências pessoais e sociais (comunicação, autonomia, gestão do tempo, assertividade, capacidade de resolução de problemas, pensamento crítico, trabalho em equipa, espírito empreendedor, iniciativa, criatividade e flexibilidade cognitiva) dos/as candidatos/as.

Por conseguinte, é necessária e de carácter obrigatório a entrega dos seguintes documentos:

- Ficha de inscrição na ação;
- Curriculum vitae;
- Certificado de Competências Pedagógicas (CCP);

¹ Fonte: <https://www.fct.pt/dsi/competenciasdigitais/index.phtml.pt>

- Certificado de Habilitações;
- Declaração de 100h comprovadas de experiência formativa;
- Declaração de cedência de direitos de autor/a.



5. Organização da formação

O Referencial de Formação Pedagógica Contínua de Formadores Gestão de Conflitos na Formação está estruturado em percursos estruturados modulares, podendo ser dinamizado através de diferentes modalidades de intervenção formativa:

- formação presencial;
- formação a distância (e-learning);
- formação mista (blended-learning).

Tabela 1 – Modalidades de intervenção formativa

Formação Pedagógica Contínua de Formadores Gestão de Conflitos na Formação		
Formação Presencial	Formação a Distância	Formação Mista
	em que a componente a distância domina a formação e-learning. As sessões são ministradas através de um sistema informático com suporte da Web (utilizando os recursos e metodologias interativas que a Web oferece para promoção e suporte da formação-aprendizagem)	

Fonte: Referencial de Formação – Formação Pedagógica Inicial de Formadores, IEFP (2022)

Dependendo da modalidade de intervenção formativa, a dimensão dos grupos deve ser:

- entre 12 e 18 participantes na formação presencial;
- entre 12 e 20 participantes na formação a distância e na formação mista.

Por questões pedagógicas a ação de formação poderá ser assegurada por um conjunto diversificado de formadores/as cujo curriculum melhor se adequa aos diferentes módulos.

5.1. Formação a distância: principais requisitos e recomendações

Para a concretização deste referencial em e-learning e b-learning, nomeadamente para os módulos realizados com recurso a plataformas colaborativas, de gestão de aprendizagem e de gestão de conteúdos de aprendizagem, é necessária uma preocupação extra com o planeamento da formação.

Assim, deverá ser disponibilizado aos/às participantes:

- Manual de apoio/tutorial sobre a plataforma colaborativa e/ou o sistema de gestão de aprendizagem e/ou o sistema de gestão de conteúdos de aprendizagem onde se desenvolverá a formação;
- Experimentação prévia ao início do curso, por parte dos/as participantes, das funcionalidades das plataformas onde decorra a formação;
- Guia para os/as participantes [e outro para formadores/as] onde deverá constar a identificação da equipa pedagógica, as suas funções e contactos, a equipa de *helpdesk* para resolução de problemas técnicos e forma de contacto, bem como o papel da tutoria e do desenvolvimento do curso em termos de comunicação/dinamização.

A estrutura adotada para o desenvolvimento da formação a distância deve ainda contemplar como requisitos obrigatórios:

- Realização de uma sessão síncrona por módulo, sendo recomendável que o/a formador/a seja mediador/a e impulsionador/a do processo de debate online, promovendo a interação entre todos os/as participantes;
- Abertura de fóruns temáticos, de esclarecimento de dúvidas, de apoio técnico, entre outros, no primeiro dia da formação;
- Inclusão de um/a tutor/a online na equipa pedagógica, que responda às dúvidas de carácter técnico-administrativo e reencaminhe as dúvidas pedagógicas para o/a formador/a do módulo, sempre que necessário.

5.2. Dimensão Técnico-Administrativa

Na dimensão técnico-administrativa das ações de formação, devem ser cumpridas as obrigações previstas na Portaria nº 851/2010, de 6 de Setembro, alterada e republicada pela Portaria nº 208/2013, de 26 de Junho, que regulamenta o Sistema de Certificação de Entidades Formadoras, nomeadamente, os requisitos de estrutura e organização internas e os requisitos relacionados com os processos formativos, de acordo com o

Guia do Sistema de Certificação de Entidades Formadoras da DGERT – Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho, versão 1. 17, de 2017.

6. Elenco Modular

O elenco modular do curso de **Formação Pedagógica Contínua de Formadores Gestão de Conflitos na Formação** foi definido tendo em consideração a relevância formativa dos 3 pilares seguintes:

- • Relação Competências/Módulos;
- • Organização Modular;
- • Estrutura do Curso.

6.1. Unidades de Competência (UC) e Resultados de Aprendizagem (RA)

As orientações conceptuais previstas no Quadro Europeu de Qualificações (QEQ) e no Quadro Nacional de Qualificações (QNQ) recomendam que todas as qualificações produzidas no âmbito do Sistema Nacional de Qualificações (SNQ) sejam organizadas em resultados de aprendizagem.

Os resultados de aprendizagem são entendidos como o que o indivíduo conhece, compreende e é capaz de fazer aquando da conclusão de um processo de aprendizagem, descrito em termos de conhecimentos, aptidões e atitudes. Por sua vez, a Unidade de Competência (UC) consiste numa combinação coerente de resultados de aprendizagem, passível de avaliação e validação autónoma.

Além das competências transversais de formação e digitais, os/as participantes deste curso adquirirão um entendimento profundo e abrangente sobre gestão de conflitos em contextos formativos. Adicionalmente, irão adquirir as **competências** necessárias para **comunicar ativamente, analisar e compreender** os conflitos, bem como para **mediar e resolver** essas situações, contribuindo para um ambiente positivo, potenciando *skills* socio-emocionais, privilegiando um modelo de comportamento adequado durante a formação.

A **matriz de competências** do curso **Formação Pedagógica Contínua de Formadores Gestão de Conflitos na Formação** é constituída por 3 unidades, conforme espelhado na Tabela 2:

Tabela 2 - Matriz de Unidades de Competência

Unidade de Competência (UC)
UC1. • COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL EFETIVA
Unidade de Competência (UC)
UC2. • ANÁLISE E COMPREENSÃO DE CONFLITOS NA FORMAÇÃO
Unidade de Competência (UC)
UC3. • MEDIAÇÃO E RESOLUÇÃO DE CONFLITOS NA FORMAÇÃO

Estas UC irão possibilitar ao/à candidato/a a obtenção dos seguintes resultados de aprendizagem:

- Expressar ideias de forma clara e coerente, ao mesmo tempo em que se aprimora a capacidade de ouvir ativamente, promovendo uma comunicação mais eficaz;
- Dar e receber feedback construtivo, essencial para a melhoria contínua no âmbito da formação;
- Identificar e adaptar-se a diferentes estilos comunicacionais na formação para uma melhor interação com diferentes interlocutores;
- Identificar as principais causas dos conflitos em ambientes de formação;
- Compreender como as interações e dinâmicas de grupo podem influenciar o surgimento de conflitos na formação;
- Definir estratégias para prevenir conflitos, reconhecendo sinais e intervindo de maneira proativa;
- Adquirir técnicas e métodos de mediação para facilitar o diálogo entre as partes em conflito na formação;

6.2. Unidades de Competência (UC) e Módulos de Formação (MF)

A organização do curso de Formação Pedagógica Contínua de Formadores Gestão de Conflitos na Formação resulta da correlação entre as competências a desenvolver, traduzidas em termos de resultados da aprendizagem, e os conteúdos temáticos e objetivos de aprendizagem descritos nos módulos formativos associados. Desta forma, estabelece-se uma relação direta e inequívoca entre os resultados esperados e as aprendizagens a realizar. A aplicação da correspondência entre UC e MF permite que a obtenção da certificação possa ser feita de modo flexível, capitalizável, módulo a módulo, pela via da formação, ou através de processos de reconhecimento, validação e certificação de competências. A referida correspondência encontra-se organizada de acordo com a seguinte matriz:

Tabela 3 - Matriz de Correspondência entre UC e MF

Unidade de Competência (UC)	Módulo de Formação (MF)
UC1. • COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL EFETIVA	MF1 – COMUNICAÇÃO E ESCUTA ATIVA NA FORMAÇÃO
Unidade de Competência (UC)	Módulo de Formação (MF)
UC2. • ANÁLISE E COMPREENSÃO DE CONFLITOS NA FORMAÇÃO	MF2 – DINÂMICAS E CAUSAS DO CONFLITO NA FORMAÇÃO
Unidade de Competência (UC)	Módulo de Formação (MF)
UC3. • MEDIAÇÃO E RESOLUÇÃO DE CONFLITOS NA FORMAÇÃO	MF3 – ESTRATÉGIAS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS NA FORMAÇÃO

Com base em pressupostos como o da flexibilidade e da adequação ao ritmo e interesse de cada participante, prevê-se que cada módulo possa ser frequentado de forma autónoma, permitindo a construção de percursos de aprendizagem individualizados. Para a obtenção da certificação das competências em **Gestão de Conflitos na Formação**, os/as participantes terão de **concluir com aproveitamento todos os módulos** formativos previstos no presente referencial.

6.3. Elementos estruturantes

O **Referencial de Formação Pedagógica Contínua de Formadores Gestão de Conflitos na Formação** é composto por três módulos de formação, totalizando 30 horas. O curso foi desenvolvido com base numa estrutura construtivista, focada na aprendizagem ativa, destacando a importância da participação ativa dos/as formandos/as na construção do seu próprio conhecimento na área de gestão de conflitos.

Os módulos estão compostos segundo as competências a desenvolver e os conteúdos estruturantes. Este percurso formativo deverá ser realizado num período máximo de 2 meses, desde que o/a participante inicia o primeiro módulo de formação. Este período poderá apenas ser prolongado caso não existam edições do curso disponibilizadas dentro do prazo.

A Tabela 4 apresenta o elenco modular composto pelos MF e a respetiva duração.

Tabela 4 - Elenco modular e duração

Módulos de Formação (MF)	Duração
MF1 – COMUNICAÇÃO E ESCUTA ATIVA NA FORMAÇÃO	10H
MF2 – DINÂMICAS E CAUSAS DO CONFLITO NA FORMAÇÃO	10H
MF3 – ESTRATÉGIAS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS NA FORMAÇÃO	10H

A estruturação programática do referencial de formação foi concebida tendo em consideração as dimensões, definidas na Portaria nº 214/2011, de 30 de maio:

- **Pedagógica**, que integra módulos orientados para o aperfeiçoamento, o aprofundamento ou a diversificação das competências previstas no perfil de formador, em função dos seus contextos de intervenção, podendo abranger também a reflexão crítica e o reforço das competências adquiridas nas dimensões organizacional, prática, deontológica e ética do curso de formação pedagógica inicial;

- **Científica e ou tecnológica**, que inclui módulos que visam garantir uma permanente atualização do/a formador/a, na sua área específica de intervenção, atentas às constantes mudanças técnicas e organizacionais observadas no mercado de trabalho;
- **Estudo ou investigação operacional**, que contempla módulos dirigidos à análise, pesquisa e otimização de referenciais, modelos, processos e métodos de formação, garantindo a sua transferibilidade ou aplicação em diferentes situações, com especial enfoque na aprendizagem em contexto de trabalho.

Todos os módulos pertencem a mais do que uma das dimensões definidas, já que abrangem temas de **várias dimensões**, sendo que todos possuem uma dimensão pedagógica.

Tabela 5 - Matriz de correspondência entre os módulos e as dimensões de análise

MÓDULOS DE FORMAÇÃO	DIMENSÕES DE ANÁLISE		
	PEDAGÓGICA	CIENTÍFICA E/OU TECNOLÓGICA	ESTUDO OU INVESTIGAÇÃO OPERACIONAL
MF1. COMUNICAÇÃO E ESCUTA ATIVA NA FORMAÇÃO	✓	✓	✓
MF2. DINÂMICAS E CAUSAS DO CONFLITO NA FORMAÇÃO	✓	✓	✓
MF3. ESTRATÉGIAS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS NA FORMAÇÃO	✓	✓	✓

7. Elenco Modular – Desenvolvimento

7.1. Enquadramento do Módulo 1

O Módulo 1 visa desenvolver competências ao nível da comunicação e escuta ativa, cruciais para a gestão eficaz de conflitos em ambientes formativos. Neste sentido, pretende-se sensibilizar os/as formandos/as para a utilização de uma comunicação clara e assertiva, combinada com a habilidade de ouvir atentamente, que permita transformar conflitos em oportunidades de entendimento. Pretende-se, igualmente, que os/as formandos/as atentem em como utilizar uma linguagem verbal e não-verbal adequada, mantendo a atenção plena, validando sentimentos e reformulando

mensagens para garantir compreensão no contexto formativo. Estas competências irão permitir identificar problemas, facilitar a mediação e promover soluções colaborativas, para além de prevenirem futuros conflitos, criando um ambiente de respeito e empatia.

Tabela 6 - Enquadramento Módulo 1

MÓDULO 1 - COMUNICAÇÃO E ESCUTA ATIVA NA FORMAÇÃO (10H)	
CONTEÚDOS TEMÁTICOS	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
Definição e funções da comunicação	Compreender o conceito e a importância da comunicação em diversos contextos sociais e profissionais.
Componentes psicológicos e elementos intervenientes no processo de comunicação	
Comunicação assertiva	Desenvolver competências práticas de comunicação, incluindo expressão verbal e não verbal, escuta ativa e feedback construtivo.
Barreiras à comunicação	
Escuta ativa e empatia	Desenvolver competências de comunicação assertiva, capacitando os participantes a expressarem os seus pensamentos, sentimentos e necessidades de forma clara e respeitosa.
	Identificar e superar as barreiras comuns à comunicação, tais como preconceitos e má interpretação de mensagens, através do desenvolvimento de habilidades de escuta ativa e consciência emocional.
	Identificar e superar desafios comuns, como preconceitos e interpretações equivocadas, através da prática da escuta ativa e da consciência emocional.

7.2. Enquadramento do Módulo 2

O **Módulo 2** destina-se a fornecer uma compreensão aprofundada sobre a definição de conflito, que se refere a qualquer discordância ou confronto entre duas ou mais partes

com interesses, objetivos ou valores divergentes. Os tipos de conflito abordados variam desde conflitos interpessoais, que ocorrem entre indivíduos, até conflitos globais, envolvendo diferentes grupos ou equipas. O módulo explora estratégias de abordagem ao conflito, incluindo negociação, mediação e resolução colaborativa. Para além disso, enfatiza três abordagens fundamentais na gestão de conflitos na formação: **prevenção**, que visa evitar o surgimento de conflitos através de um ambiente positivo; **intervenção**, que envolve a mediação ativa para resolver conflitos em curso; e **pós-resolução**, envolvendo a restauração de relacionamentos e implementação de medidas para evitar recorrências.

Tabela 7 - Enquadramento Módulo 2

MÓDULO 2 - DINÂMICAS E CAUSAS DO CONFLITO NA FORMAÇÃO (10H)	
CONTEÚDOS TEMÁTICOS	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
Definição e tipos de conflito	Compreender o conceito, a natureza, e as várias formas de conflitos, identificando as suas características, dinâmicas e tipos.
Estratégias e abordagens fundamentais na gestão de conflitos	Analisar os custos associados aos conflitos e desenvolver estratégias para mitigar suas consequências negativas, promovendo uma gestão construtiva de desacordos.
Causas, custos e consequências dos conflitos	Explorar como os conflitos afetam os indivíduos e qual é o papel destes na origem, escalada e resolução dos conflitos.
O impacto do conflito nos indivíduos e o papel do indivíduo no conflito.	Explorar o papel e a responsabilidade do indivíduo na origem, escalada e resolução dos conflitos, incentivando a reflexão sobre as suas próprias atitudes e comportamentos.

7.3. Enquadramento do Módulo 3

O **Módulo 3** propõe-se a capacitar os/as participantes para aprofundar o entendimento sobre inteligência emocional, destacando as suas diferentes dimensões, com enfoque no autoconhecimento, com abordagem às competências pessoais e sociais, compreendendo aspetos como auto percepção, autorregulação e motivação. Propõe-se, ainda a exploração da empatia e aptidões sociais, fundamentais para a interação eficaz com os outros. Para além disso, o módulo aborda a importância da educação emocional, fornecendo ferramentas e estratégias para o desenvolvimento dessas competências ao longo do tempo.

Tabela 8 - Enquadramento Módulo 3

MÓDULO 3 - ESTRATÉGIAS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS NA FORMAÇÃO (10H)	
CONTEÚDOS TEMÁTICOS	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
Inteligência emocional e autoconhecimento	Capacitar os participantes para melhorar o autoconhecimento e competências de autorregulação, fortalecendo a gestão emocional e comportamental.
Empatia e competências sociais	
Gestão de conflitos e prevenção	
Relação entre stress e conflito	Estimular o desenvolvimento da empatia e habilidades sociais, promovendo a compreensão emocional e perspetiva dos outros, para além de cultivar competências em comunicação e colaboração.
Ferramentas de resolução de conflitos: A Roda de Mapeamento do Conflito	Capacitar os participantes na gestão eficaz de conflitos, para prevenir e resolver disputas de forma construtiva.
	Explorar como o stress influencia a dinâmica de conflito, aplicando métodos para gestão de stress, visando uma resolução equilibrada e eficaz dos conflitos.

CONTEÚDOS TEMÁTICOS	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM
	Capacitar os participantes no uso eficaz da Roda de Mapeamento do Conflito como ferramenta para identificar, analisar e resolver conflitos de forma estruturada e colaborativa.

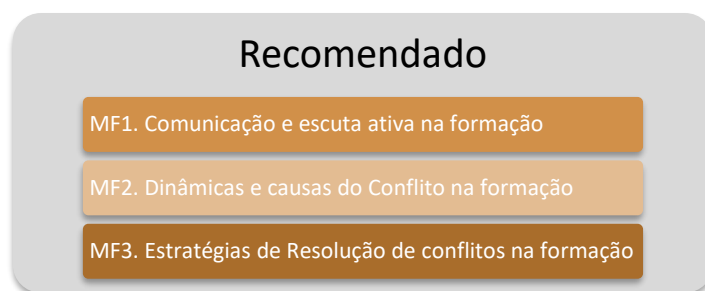
8. A operacionalização do referencial de Formação

O conceito de precedência no quadro atual do sistema de formação, nomeadamente no que diz respeito à **Formação Pedagógica Contínua de Formadores Gestão de Conflitos na Formação**, assume um carácter flexível porque cada indivíduo tem a possibilidade, de acordo com as suas necessidades de mobilização de competências e/ou respetiva demonstração, de optar por frequentar as 30 horas, ou seja, todo o percurso do referencial ou selecionar o(s) módulo(s) necessário(s).

Relativamente à sequência modular existem módulos críticos que pela sua centralidade devem ser realizados cumprindo algum nível de sequencialidade. É importante que a equipa pedagógica imprima, uma lógica na organização dos módulos, uma sequência que pedagogicamente faça sentido em termos dos resultados de aprendizagem a alcançar.

Neste sentido, ainda que se sublinhe a flexibilidade e o carácter autónomo dos módulos de formação que compõem o referencial, considera-se recomendável a opção pela seguinte sequência, devido à organização das temáticas e do próprio encadeamento programático.

Tabela 9 - Sequência modular recomendada



De modo a assegurar a consolidação dos objetivos de aprendizagem e o reforço das competências visadas neste referencial, é recomendável que cada módulo de 10 horas não tenha uma duração inferior a 5 dias úteis.

9. Metodologias e Estratégias de Formação

9.1. Roteiros de Atividades

A apresentação de Roteiros de Atividades pretende facilitar a operacionalização dos módulos de formação propostos para este referencial. Estes apresentam a fundamentação pedagógica do módulo e integram os seguintes pontos:

- Objetivos
- Atividades
- Recursos

Os roteiros de atividades constituem meramente exemplos de referência, funcionando como uma orientação para a planificação das sessões de formação, pelo que não existe obrigatoriedade da sua aplicação. Neste referencial encontram-se disponíveis propostas de roteiros de atividades em anexo. Sugere-se o uso de instrumentos e técnicas mistas, que fomentem interação e participação do grupo formativo e que sejam facilitadoras do processo de ensino e de aprendizagem em todos os módulos.

9.2. Exemplos de Exercícios de Aplicação Prática

Para além da apresentação de Roteiros de Atividades, este referencial integra exercícios de aplicação prática, como modelos exemplificativos, de uma atividade por módulo, para aplicação e aferição dos conhecimentos adquiridos pelos/as participantes, não sendo, contudo, a sua utilização exigida.

Para assegurar uma melhor coerência e uniformidade, cada exercício prático segue uma estrutura padronizada, a qual inclui os seguintes elementos:

- Módulo onde se integra
- Objetivos a atingir
- Temática(s) a abordar
- Duração
- Dimensão do grupo (se aplicável)
- Recursos a utilizar
- Procedimentos da atividade
- Conclusão da atividade.

10. Avaliação

10.1. Avaliação das Aprendizagens

A avaliação, como parte integrante do processo formativo, tem como finalidade prioritária validar os conhecimentos, as aptidões e as atitudes adquiridas e/ou desenvolvidas pelos/as participantes ao longo da formação. Além deste aspeto, os resultados obtidos em cada curso, ciclo ou fase são interpretados como elementos de validação das respetivas ações formativas.

A metodologia de acompanhamento e avaliação da formação baseia-se num conjunto de técnicas destinadas a identificar as formas, os tipos e os instrumentos disponíveis para a realização da respetiva avaliação. Tem como objetivos obter feedback de todos os/as participantes, assegurar qualidade em todo o sistema, promover um processo de melhoria contínua e avaliar as aprendizagens efetuadas.

A avaliação, como processo sistemático, contínuo e integral deverá ocorrer em três momentos:

- **Avaliação Inicial** (no início da formação): Avaliação diagnóstica (perfil de entrada dos/as participantes);
- **Avaliação Contínua** (ao longo/durante a formação): Avaliação formativa e sumativa (processo/desenvolvimento da formação);
- **Avaliação Final** (no final da formação): Avaliação sumativa (perfil de saída).

Em qualquer uma destas fases, a **avaliação visa**:

- Permitir ao/a formador/a controlar o progresso e identificar fatores inibidores e facilitadores da aprendizagem;
- Dar oportunidade ao/à formador/a de estruturar feedback para o/a participante;
- Possibilitar a verificação do domínio dos objetivos visados no programa de formação, através de instrumentos concebidos para o efeito e respetivos parâmetros de avaliação.

A **Avaliação Diagnóstica** constitui uma fase essencial, já que esta avaliação prévia permite identificar quais as competências que os/as participantes possuem e desta forma definir a estratégia formativa mais adequada para que alcancem um resultado pedagogicamente satisfatório. Esta avaliação deverá ser realizada através da aplicação de um teste diagnóstico, que servirá para traçar a estratégia formativa e contrapor os resultados obtidos com os resultados na avaliação final, não tendo, por isso, um peso quantitativo.

A **Avaliação Formativa** (contínua) visa introduzir, no decurso do processo de formação-aprendizagem, momentos de avaliação global da atividade desenvolvida. Assim, atendendo aos objetivos específicos delineados no início do módulo, a avaliação formativa permite aferir a forma como o/a participante vai acompanhando o processo de ensino e de aprendizagem. Este feedback é essencial para reajustar estratégias, o que em muitos casos é decisivo para o sucesso do/a formando/a.

A **Autoavaliação** é um processo insubstituível de autorregulação do desenvolvimento das competências adquiridas, ou a adquirir, que carece da apreensão de critérios de avaliação para a qualidade do desempenho.

A **Avaliação Sumativa** visa, ao classificar, traduzir o processo de avaliação contínua num referencial universalmente reconhecido (escala), possibilitando a certificação.

É da responsabilidade de cada formador/a proporcionar as condições ideais para que a avaliação sumativa de cada módulo resulte efetivamente da ponderação de todos os elementos de avaliação definidos.

A **Avaliação das Aprendizagens** pode processar-se através da aplicação de vários instrumentos que permitam comprovar a aquisição de competências pelos/as participantes relativamente ao:

- Domínio dos objetivos específicos a adquirir através da frequência da formação;
- Reforço das competências pedagógicas a adquirir através da frequência da formação.

A **Avaliação Final** de cada formando/a determina o grau de sucesso da aprendizagem, devendo ser confrontados os resultados obtidos na avaliação contínua com os objetivos operacionais definidos *a priori*.

Para a Avaliação Final (AF) dos/as os/as participantes/as deverá ser preenchida a Ficha de Avaliação Final, por aplicação da seguinte fórmula:

$$\text{AVALIAÇÃO FINAL} = \text{Módulo 1} * 30\% + \text{Módulo 2} * 30\% + \text{Módulo 3} * 40\%$$

Os/as participantes são avaliados/as na **escala numérica de 1 a 5**. De acordo com a Tabela 10, apresenta-se a equivalência entre os níveis de aproveitamento e a avaliação qualitativa:

Tabela 10 - Escala de avaliação

Aproveitamento Insuficiente	Aproveitamento Satisfatório	Aproveitamento Bom	Aproveitamento Relevante	Aproveitamento Excelente
1	2	3	4	5
E	D	C	B	A
0-9	10-13	14-16	17-18	19-20
0%-49%	50% - 69%	70% - 84%	85% - 94%	95% - 100%

Fonte: Referencial de Formação – Formação Pedagógica Inicial de Formadores, IEFP, 2022.

Nesta avaliação devem, ainda, ser considerados os descritores dos critérios comuns de avaliação, centrados em competências e objetivos, constantes na Tabela 11.

Tabela 11 - Escala Qualitativa por competências e objetivos

Escala Qualitativa	Centrado nas Competências	Centrado nos objetivos
Aproveitamento Insuficiente	Não adquiriu as competências-chave previstas no referencial de formação. Necesita de um reforço de formação ou de uma melhoria ao nível dos comportamentos e atitudes.	Não atingiu 50% dos objetivos operacionais visados pelo referencial de formação. Necesita de um reforço de formação ou de uma melhoria ao nível dos comportamentos e atitudes.
Aproveitamento Satisfatório	Adquiriu as competências-chave previstas no referencial de formação e demonstrou aptidões satisfatórias para o exercício da atividade de formador/a em gestão de conflitos da formação.	Atingiu pelo menos 50% dos objetivos operacionais visados pelo referencial de formação e demonstrou aptidões satisfatórias para o exercício da atividade de formador/a em gestão de conflitos da formação.
Aproveitamento Bom	Adquiriu todas as competências previstas no referencial de formação e demonstrou boas aptidões de comunicação e de trabalho em equipa, bom empenho, capacidade de análise e autonomia na resolução de problemas.	Atingiu todos os objetivos operacionais visados pelo referencial de formação e demonstrou boas aptidões de comunicação e de trabalho em equipa, bom empenho, capacidade de análise e autonomia na resolução de problemas.
Aproveitamento Relevante	Adquiriu todas as competências previstas no referencial de formação e demonstrou relevantes aptidões de comunicação e de trabalho em equipa, elevado empenho, capacidade de análise, autonomia e criatividade na resolução de problemas.	Atingiu todos os objetivos operacionais visados pelo referencial de formação e demonstrou relevantes aptidões de comunicação e de trabalho em equipa, elevado empenho, capacidade de análise, autonomia e criatividade na resolução de problemas.
Aproveitamento Excelente	Superou as competências previstas no referencial de formação e demonstrou excecionais aptidões de comunicação e de trabalho em equipa, elevado empenho, capacidade de análise, autonomia e criatividade na resolução de problemas, utilizando de forma consistente diferentes suportes, canais, fontes e redes de conhecimento, bem como revelou espírito empreendedor.	Superou os objetivos operacionais visados pelo referencial de formação e demonstrou excecionais aptidões de comunicação e de trabalho em equipa, elevado empenho, capacidade de análise, autonomia e criatividade na resolução de problemas, utilizando de forma consistente diferentes suportes, canais, fontes e redes de conhecimento, bem como revelou espírito empreendedor.

Fonte: Referencial de Formação – Formação Pedagógica Inicial de Formadores, IEPF, 2022.

A aprovação do/a participante no final do curso será determinada pelos seguintes critérios:

a) Com aproveitamento na ação de formação, condicionada à obtenção de classificação final igual ou superior a nível 2 (50%) e ao registo de assiduidade mínima de 95% sobre a duração global do curso.

b) Sem aproveitamento na ação de formação, se a classificação final for igual ao nível 1, correspondendo em termos qualitativos a “Aproveitamento Insuficiente”, ou não tendo registado uma assiduidade mínima de 95% sobre a duração global do curso.

10.2. Avaliação da Formação

A Avaliação do processo formativo, a efetuar durante a realização da formação Gestão de Conflitos na Formação, acompanha a execução da mesma, produzindo informação para a monitorização e controlo de gestão do processo formativo. Esta avaliação pretende aferir a qualidade da estrutura do programa, da metodologia utilizada, do desempenho dos/as formadores/as, do modelo organizativo da ação e dos recursos técnicos, humanos e materiais. Esta avaliação ajudará o Responsável/Coordenador Pedagógico na elaboração do Relatório Final de Avaliação da Formação, permitindo-lhe compreender os pontos positivos da ação e as áreas que podem ser aprimoradas em futuros cursos de formação.

Esta avaliação ajudará o Responsável/Coordenador Pedagógico na elaboração do Relatório Final de Avaliação da Formação, permitindo-lhe compreender os pontos positivos da ação e as áreas que podem ser aprimoradas em futuros cursos de formação.

Os instrumentos a utilizar destinam-se a inquirir participantes e formadores/as sobre a qualidade da formação:

- ✓ Ficha de Avaliação da Qualidade da Formação (a preencher pelo/a participante)

Visando objetivos essencialmente pedagógicos, pretende-se com este questionário recolher as opiniões dos/as participantes acerca do módulo de formação frequentado (satisfação com a ação de formação/módulo e desempenho dos/as formadores/as) com vista a melhorar a qualidade da mesma. O questionário deverá ser preenchido no dia da conclusão da ação de formação.

- ✓ Ficha de Avaliação da Qualidade da Formação (a preencher pelo/a formador/a)

Da mesma forma que se recolhe a opinião dos/as participantes acerca dos módulos de formação frequentados, também se deverá recolher a opinião dos/as formadores/as com vista à melhoria dos processos de organização e desenvolvimento da formação. Este questionário deverá ser preenchido após a conclusão da ação de formação e permite ao/à formador/a expressar a sua opinião em 3 domínios claros:

- I. **Organização da Formação** – permite uma análise sobre as “infraestruturas” mobilizadas para a formação, o apoio logístico prestado e a equipa pedagógica e, sobretudo, ao cumprimento do plano de formação aprovado;
- II. **Expectativas Iniciais** – permite uma análise das expectativas iniciais, do período de conceção da formação, contrapondo com a concretização do plano final de formação;
- III. **Desempenho dos/as participantes** – permite analisar a formação do ponto de vista do desempenho motivacional, participativo, de alcance de resultados e aquisição de aprendizagens por parte dos/as participantes.

11. Perfil do/a Formador/a

De acordo com o Perfil de Formador/a definido pelo IEPF (Perfil do Formador, IEPF, 2011) o/a formador/a é:

O técnico que atua em diversos contextos, modalidades, níveis e situações de aprendizagem, com recurso a diferentes estratégias, métodos, técnicas e instrumentos de formação e avaliação, estabelecendo uma relação pedagógica diferenciada, dinâmica e eficaz com múltiplos grupos ou indivíduos, de forma a favorecer a aquisição de conhecimentos e competências, bem como o desenvolvimento de atitudes e comportamentos adequados ao desempenho profissional, tendo em atenção as exigências atuais e prospetivas do mercado de emprego.

Fonte: Referencial de Formação – Formação Pedagógica Inicial de Formadores, IEPF, 2022.

O/a Formador/a da Formação Pedagógica Contínua de Formadores Gestão de Conflitos na Formação deverá:



- Possuir uma qualificação de nível superior;
- Ser detentor/a do Certificado de Competências Pedagógicas (CCP) ou do antigo Certificado de Aptidão Pedagógica (CAP);
- Possuir experiência nas temáticas a ministrar;
- Ter 100 horas comprovadas de experiência formativa enquanto formador/a (independentemente da área de educação de base) ou desempenho comprovado com as temáticas da formação.

O/A formador/a de Formação Pedagógica Contínua de Formadores Gestão de Conflitos na Formação deverá possuir competências Pessoais e Sociais adequadas à sua função, no âmbito das:

- Relações Interpessoais (cooperação, trabalho em equipa, motivação, coordenação de trabalho);
- Características Individuais (autonomia, assertividade, flexibilidade, resolução de problemas, espírito de iniciativa e de inovação, capacidade criativa e empreendedora, comunicação); e
- Outras que, atentas as características do público-alvo, sejam necessárias mobilizar para cumprimento dos objetivos da formação.

Paralelamente, deve possuir um conjunto de **conhecimentos e competências técnicas** das quais se destacam:

- Conhecimento consistente do SNQ, nomeadamente das diferentes modalidades de Educação e Formação Profissional;
- Competências digitais, nomeadamente, no processamento de texto (nível independente), na criação de conteúdos (nível básico), na comunicação (nível independente), na resolução de problemas (nível independente) e na segurança da informação (nível independente); e
- Competências enquanto utilizador de, pelo menos, um software de gestão da formação.

Dependendo do Módulo em que pretendam exercer a sua atividade deverão, ainda, ser tidas em conta as seguintes especificações:

Tabela 12 - Conhecimentos e experiência académica e/ou profissional

<p>MF1 COMUNICAÇÃO E ESCUTA ATIVA NA FORMAÇÃO</p>	<p>Conhecimentos e experiência académica e/ou profissional nas áreas de Comunicação, Educação e Formação Profissional, Psicologia, bem como na área do Desenvolvimento Pessoal e de Liderança.</p>
<p>MF2 DINÂMICAS E CAUSAS DO CONFLITO NA FORMAÇÃO</p>	<p>Conhecimentos e experiência académica e/ou profissional em Comunicação, Educação e Formação Profissional, Psicologia, Desenvolvimento Pessoal e de Liderança, e Mediação de Conflitos.</p>
<p>MF3 DINÂMICAS E CAUSAS DO CONFLITO NA FORMAÇÃO</p>	<p>Conhecimentos e experiência académica e/ou profissional em Educação e Formação Profissional, Psicologia, Desenvolvimento Pessoal e de Liderança, Sociologia e Mediação de Conflitos.</p>

Bibliografia

- ANQEP (2015). Guia Metodológico: Conceção De Qualificações Baseadas Em Resultados De Aprendizagem. Lisboa: ANQEP.
- BARISO, J. (2020). QE. Inteligência emocional. Porto: Ideias de Ler.
- BET-DAVID, P. (2021). Your Next Five Moves. Londres: Simon & Schuster.
- CARNEGIE, D. (2022). Como Resolver Conflitos e Lidar com Pessoas Difíceis. Lisboa: Objetiva.
- CHIAVENATO, I. (2008). Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações. Rio de Janeiro: Editora Elsevier.
- COVEY, S. R. (2013). Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes. Lisboa: Gradiva
- IEFP & Instituto de Estudos Sociais e Económicos - IESE. (2022). Referencial de Formação Pedagógica Inicial de Formadores. 4ª edição. Lisboa.
- LEDERACH, J. P. (2012). Transformação de Conflitos. São Paulo: Editora Athena.
- NERY, M. da P. (2014). Grupos Operativos e Intervenção em Conflitos. São Paulo: Editora Ágora
- QUEIROZ, S.C. (2020). Gestão das Emoções no Ambiente Cooperativo. São Paulo: Editora L.B. International
- RODRIGUES, F. M. (2023). Como Gerir Pessoas. Queluz: Editorial Presença.
- SOARES, J. (2018). Reload. Menos stress. Melhor performance. Porto: Porto Editora.
- SOTO, E. (2002). Comportamento Organizacional - O Impacto das Emoções. São Paulo: Editora P. Thomson.
- SULLIVAN, E. & BAIRD, J. (2023). Liderar com Coração. Lisboa: Vogais.
- SUROWIECKI, J. (2023). A Sabedoria das Multidões. Alfragide: Lua de Papel.
- VOSS, C. & RAZ, T. (2017). Never Split the Difference. Santa Mónica, CA: Cornerstone.

Legislação

Decreto-lei n.º 396/2007, de 31 de dezembro - Estabelece o Regime Jurídico do Sistema Nacional de Qualificações e define as estruturas que asseguram o seu funcionamento.

Portaria n.º 214/2011, de 30 de maio - Estabelece o regime de formação e certificação de competências pedagógicas dos formadores que desenvolvem a sua atividade no âmbito do Sistema Nacional de Qualificações e revoga a Portaria n.º 1119/97, de 5 de novembro.

Portaria n.º 851/2010, de 6 de setembro - Regula o sistema de certificação de entidades formadoras previsto no n.º 2 do artigo 16.º do Decreto-Lei n.º 396/2007, de 31 de dezembro.

Portaria n.º 208/2013, de 26 de junho - Primeira alteração à Portaria n.º 851/2010, de 6 de setembro, que regula o sistema de certificação de entidades formadoras previsto no n.º 2 do artigo 16.º do Decreto-Lei n.º 396/2007, de 31 de dezembro.

Anexos



1. Anexo I | Avaliação da Qualidade da Formação (Participantes)

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DA FORMAÇÃO (APRECIAÇÃO DOS/AS PARTICIPANTES SOBRE A AÇÃO DE FORMAÇÃO)						
AÇÃO Nº			DATA			
CRITÉRIOS DE ANÁLISE	NÍVEIS	1	2	3	4	5
		INSUFICIENTE	SUFICIENTE	BOM	MUITO BOM	EXCELENTE
ORGANIZAÇÃO DA FORMAÇÃO						
QUALIDADE DAS INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS /PLATAFORMA APRENDIZAGEM						
QUALIDADE DA DOCUMENTAÇÃO DE APOIO DISPONIBILIZADA						
APOIO DA EQUIPA PEDAGÓGICA						
DESENVOLVIMENTO DA FORMAÇÃO						
CUMPRIMENTO DO PLANO DE FORMAÇÃO (HORÁRIOS, CALENDÁRIO, ...)						
CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS DA AÇÃO						
ADEQUAÇÃO E UTILIDADE DOS CONTEÚDOS DA AÇÃO						
ADEQUAÇÃO DA ESTRUTURA DO PROGRAMA						
ADEQUAÇÃO DOS RECURSOS DIDÁTICOS E MULTIMÉDIA						
ADEQUAÇÃO DA DURAÇÃO MÓDULO/CURSO						
APRECIAÇÃO INDIVIDUAL DA FORMAÇÃO						
MOTIVAÇÃO E PARTICIPAÇÃO						
RELACIONAMENTO ENTRE PARTICIPANTES E COM FORMADOR/A						
INTERVENÇÃO DO/A FORMADOR/A 1 – NOME:						
DOMÍNIO DAS TEMÁTICAS						
MÉTODOS E TÉCNICAS PEDAGÓGICAS						
LINGUAGEM/COMUNICAÇÃO						
EMPENHAMENTO/MOTIVAÇÃO						
RELACIONAMENTO INTERPESSOAL						
INTERVENÇÃO DO/A FORMADOR/A 2 – NOME:						
DOMÍNIO DAS TEMÁTICAS						
MÉTODOS E TÉCNICAS PEDAGÓGICAS						
LINGUAGEM/COMUNICAÇÃO						
EMPENHAMENTO/MOTIVAÇÃO						
RELACIONAMENTO INTERPESSOAL						

INTERVENÇÃO DO/A FORMADOR/A 3 – NOME:

DOMÍNIO DAS TEMÁTICAS					
MÉTODOS E TÉCNICAS PEDAGÓGICAS					
LINGUAGEM/COMUNICAÇÃO					
EMPENHAMENTO/MOTIVAÇÃO					
RELACIONAMENTO INTERPESSOAL					

NÍVEIS	1	2	3	4	5
CRITÉRIOS DE ANÁLISE	INSUFICIENTE	SUFICIENTE	BOM	MUITO BOM	EXCELENTE
AVALIAÇÃO GLOBAL DA AÇÃO					

SUGESTÕES/CRÍTICAS	
Temas considerados mais importantes, a desenvolver com maior profundidade ou a incluir em ações deste tipo; Aspetos mais conseguidos e a melhorar. Sugestões e outras observações.	

2. Anexo II | Avaliação da Qualidade da Formação (Formadores/as)

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DA FORMAÇÃO (APRECIAÇÃO DOS/AS FORMADORES/AS SOBRE A AÇÃO DE FORMAÇÃO)						
AÇÃO Nº			DATA			
CRITÉRIOS DE ANÁLISE	NÍVEIS	1	2	3	4	5
		INSUFICIENTE	SUFICIENTE	BOM	MUITO BOM	EXCELENTE
ORGANIZAÇÃO DA FORMAÇÃO						
QUALIDADE DAS INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS / PLATAFORMA DE APRENDIZAGEM						
QUALIDADE DA DOCUMENTAÇÃO DE APOIO DISPONIBILIZADA						
APOIO LOGÍSTICO E DA EQUIPA PEDAGÓGICA						
ADEQUAÇÃO DO HORÁRIO						
CUMPRIMENTO DO PLANO DE FORMAÇÃO (HORÁRIOS, CALENDÁRIO, ...)						
EXPECTATIVAS INICIAIS DA FORMAÇÃO						
CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS DA AÇÃO						
ADEQUAÇÃO DOS CONTEÚDOS DA AÇÃO						
ADEQUAÇÃO DA ESTRUTURA DO PROGRAMA						
ADEQUAÇÃO DOS ATIVIDADES/ /RECURSOS PROGRAMADOS						
CONHECIMENTO PRÉVIO DO PÚBLICO-ALVO						
TRABALHO COM EQUIPA PEDAGÓGICA						
DESEMPENHO DOS/AS PARTICIPANTES						
MOTIVAÇÃO						
RELACIONAMENTO INTERPESSOAL						
ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE						
PRODUTIVIDADE						
CAPACIDADE DE APRENDIZAGEM						
RESULTADOS ALCANÇADOS						
CRITÉRIOS DE ANÁLISE	NÍVEIS	1	2	3	4	5
		INSUFICIENTE	SUFICIENTE	BOM	MUITO BOM	EXCELENTE
AVALIAÇÃO GLOBAL DA AÇÃO						

SUGESTÕES/CRÍTICAS		
Conteúdos a desenvolver com maior profundidade, a incluir ou a retirar, em ações deste tipo. Aspetos mais conseguidos e a melhorar. Sugestões e outras observações.		
NOME E RUBRICA DO/A FORMADOR/A		

3. Anexo III | Ficha de inscrição

FICHA DE INSCRIÇÃO (ANEXAR CURRICULUM-VITAE)			
NOME			
DATA DE NASCIMENTO	___/___/_____	NACIONALIDADE	
B.I./C.C.	DATA DE EMISSÃO/VALIDADE		___/___/_____
ARQUIVO		NIF	
MORADA			
CÓDIGO POSTAL	_____ - _____	LOCALIDADE	
CONTACTO TELEFÓNICO	CORREIO ELETRÓNICO		@
HABILITAÇÕES ACADÉMICAS		ÁREA DE FORMAÇÃO DE BASE	
PROFISSÃO		EMPRESA	
RUBRICA	<input type="text"/>	DATA	<input type="text" value=" / /"/>

4. Anexo IV | Diagnóstico

QUESTIONÁRIO DE EXPECTATIVAS (APRESENTAÇÃO PRÉVIA E AFERIÇÃO DE NECESSIDADES E EXPECTATIVAS | PARTICIPANTES)

Este questionário tem como objetivo aferir as suas motivações e expectativas face à ação que vai frequentar, informação que se torna crucial quando pretendemos corresponder de forma eficaz e eficiente, e mais adaptadas a cada grupo. Através da análise a este questionário, é possível desenhar estratégias e metodologias assentes nas motivações do grupo.

Não se trata de um questionário de carácter avaliativo, mas sim informativo para a equipa que vai acompanhar esta ação de formação.

Agradecemos a sua disponibilidade.

Nome

Data

 / /

COMPETÊNCIAS DIGITAIS

(questões de resposta obrigatória **apenas** para as ações em e-learning ou b-learning)

De forma a facilitar a realização desta ação de formação, avalie as suas competências digitais:

Competências	Utilizador		
	Básico	Independente	Avançado
Comunicação e interação com os outros por meios digitais			
Criação e partilha de informação através de meios digitais			
Colaboração através de tecnologias digitais			
Resolução de problemas técnicos relacionados com a utilização de tecnologias informáticas			
Utilização de plataformas de aprendizagem a distância (Moodle, Teams da Microsoft, Zoom, Google Classroom, entre outras)			

I PARTE - MOTIVAÇÃO E AFERIÇÃO DE NECESSIDADES E EXPECTATIVAS

1. Quais os motivos que o levaram a inscrever-se nesta ação de Formação?

2. Quais os módulos que lhe suscitam maior interesse? Justifique a sua resposta.

3. De que forma pretende aplicar os conhecimentos a adquirir no curso? Justifique a sua resposta.

4. Que tipo de técnicas pedagógicas gostaria que fossem aplicadas nesta ação?

Trabalhos de Grupo		Brainstorming	
Simulações pedagógicas		Jogo pedagógico	
Grupos de Debate		Outras _____	

5. Pensando na sua experiência/conhecimento nas áreas que se seguem, marque com um X a opção correta:

Temas	Níveis	Conhecimento			Experiência
		Básico	Intermédio	Avançado	

II PARTE – CARACTERIZAÇÃO INDIVIDUAL E DAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS

6. Indique, tendo em conta experiências profissionais e/ou académicas anteriores, etapas/atividades (...).

7. Indique, tendo em conta experiências profissionais e/ou académicas anteriores, quais as principais dificuldades sentidas no exercício da atividade de formador. Quais as formas que encontrou para ultrapassar essas dificuldades?

8. Imagine uma situação de conflito no seu posto de trabalho. Identifique essa situação e a forma como a resolveria?

9. Indique quais as suas estratégias de Aprendizagem ao Longo da Vida.

MUITO OBRIGADO!



5. Anexo V | Roteiros de Atividades

Com base na metodologia e elementos de avaliação referidos, apresentam-se os roteiros de atividades que constituem exemplos para o desenvolvimento do curso gestão de conflitos na formação e servem de orientação para as equipas pedagógicas na operacionalização dos seus cursos de formação.

Módulo 1 - COMUNICAÇÃO E ESCUTA ATIVA NA FORMAÇÃO

O Módulo 1 destaca a importância da comunicação assertiva e da escuta ativa. Para cada tópico, a abordagem envolve leitura, análise, debate em grupo e prática, permitindo aos participantes compreender e aplicar conceitos fundamentais de forma prática. A comunicação eficaz é explorada como base essencial para interações significativas na formação, enquanto a comunicação assertiva é enfatizada como uma competência-chave para expressar ideias de forma clara e respeitosa. A escuta ativa é abordada como uma ferramenta valiosa para um entendimento genuíno e para a construção de relações colaborativas. O Módulo 1 tem como objetivo compreender a importância da utilização de técnicas de comunicação que possibilitem escutar atentamente o que o outro diz, em vez de ouvir de forma passiva. Este módulo enfatiza que o processo de “escutar” envolve atenção plena, interpretação e participação no diálogo, ao contrário do processo mecânico de audição. O formando deverá compreender que comunicar estabelece conexões reais com as pessoas ao redor e constrói relações de confiança, valorizando a opinião do outro e encorajando a sua expressão. As pessoas que possuem competências de comunicação, nomeadamente de escuta ativa, podem adquirir valor acrescentado pelo foco durante as conversas, ausência de julgamentos e capacidade de compreender outros pontos de vista.

Tabela 13 - Dinamização e avaliação do Módulo 1

ROTEIRO DE ATIVIDADES - MÓDULO 1 (EXEMPLO)		
Objetivos	Atividades	Recursos
Funções da comunicação: elementos e intervenientes.	1. A importância da comunicação Tipo: ler, analisar, debater em grupo e praticar. Duração: 3 horas	Documentação de suporte. Ligações externas para websites de referência sobre o tema.
Desenvolver relações saudáveis de âmbito pessoal e profissional.	2. Comunicação assertiva Tipo: ler, analisar, debater em grupo e praticar. Duração: 3 horas	Documentação de suporte. Ligações externas para websites de referência sobre o tema.
Aplicar diferentes tipos de ferramentas no processo de comunicação.	3. Escuta ativa Tipo: ler, analisar, debater em grupo e praticar. Duração: 4 horas	Documentação de suporte. Ligações externas para websites de referência sobre o tema.
Ponderação por atividade: 25%		
(Cumprimento das tarefas propostas)		
Bom – realiza todas as tarefas propostas de acordo com as orientações e enunciados	Suficiente – realiza 50% das tarefas propostas	Insuficiente – realiza menos de 25% das tarefas propostas

Módulo 2 - DINÂMICAS E CAUSAS DO CONFLITO NA FORMAÇÃO

O Módulo 2 pretende guiar os participantes numa investigação profunda sobre a essência intrínseca do conflito. Esta abordagem incluirá pesquisa ativa, análise de informações relevantes e discussões em grupo para alargar a compreensão dos fatores que desencadeiam conflitos e as suas manifestações. Além disso, será explorada a importância da prevenção do conflito, implicando uma investigação metódica, análise criteriosa de dados e debates em grupo para identificar estratégias eficazes de prevenção. Este módulo visa capacitar os formandos a reconhecer os sinais precoces de conflito e a desenvolver competências proativas para mitigar potenciais situações conflituosas.

Neste módulo, será introduzido o conceito de conflito como "oposição de ideias, sentimentos ou interesses". As temáticas abordadas pretendem apresentar uma definição de conflito enquanto choque entre forças contrárias ou opiniões divergentes. Uma compreensão mais aprofundada sobre a natureza do conflito permitirá aos participantes do curso desenvolver estratégias mais eficazes de prevenção e gestão de conflitos em diversos contextos.

Tabela 14 - Dinamização e avaliação do Módulo 2

ROTEIRO DE ATIVIDADES - MÓDULO 2 (EXEMPLO)		
Objetivos	Atividades	Recursos
Aplicar técnicas de análise e prevenção de situações eminentes de conflito.	1. Natureza do conflito Tipo: pesquisar, analisar informação e debater em grupo. Duração: 4 horas	Documentação de suporte. Ligações externas para websites de referência sobre o tema.
Desenvolver estratégias de prevenção das consequências destrutivas	2. Prevenção do conflito	Documentação de suporte.

do conflito e de gestão construtiva de desacordos.	Tipo: pesquisar, analisar informação e debater em grupo Duração: 6 horas	Ligações externas para websites de referência sobre o tema.
Ponderação por atividade: 25% (Cumprimento das tarefas propostas)		
Bom – realiza todas as tarefas propostas de acordo com as orientações e enunciados	Suficiente – realiza 50% das tarefas propostas	Insuficiente – realiza menos de 25% das tarefas propostas

Módulo 3 - ESTRATÉGIAS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS NA FORMAÇÃO

Para a realização do Módulo 3, são sugeridas abordagens para lidar com situações conflitantes, enfatizando a importância de aplicar inteligência emocional, autoconhecimento, motivação e empatia, para além de dinâmicas e técnicas de negociação, junto com ferramentas de resolução de conflitos. Estas competências e estratégias são fundamentais para promover interações mais eficazes e construtivas em ambientes pessoais e profissionais, possibilitando a construção de relações saudáveis e a resolução colaborativa de conflitos.

Durante o módulo, os participantes são incentivados a explorar diferentes abordagens para entender melhor o contexto de cada situação de conflito e escolher a estratégia mais adequada. O foco recai sobre o interesse geral do grupo, evitando enviesamentos e considerando as perspetivas de todos os envolvidos. Ao testarem diversas abordagens, os formandos ganham uma compreensão mais ampla das dinâmicas do conflito e aprimoram as suas competências de resolução de conflitos, contribuindo para um ambiente propício ao crescimento pessoal e profissional, bem como para o estabelecimento de uma cultura organizacional positiva e inclusiva.

Tabela 15 - Dinamização e avaliação do Módulo 3

ROTEIRO DE ATIVIDADES - MÓDULO 3 (EXEMPLO)		
Atividades	Objetivos	Recursos
Aplicar inteligência emocional, autoconhecimento, motivação e empatia.	<p>1. Competências sociais, estratégias adequadas e análise prévia</p> <p>Tipo: pesquisar, analisar informação e debater em grupo.</p> <p>Duração: 4 horas</p>	Dinâmica de suporte.
Aplicar dinâmicas e técnicas de negociação bem como utilizar ferramentas de resolução de conflitos.	<p>2. Estratégias de resolução de conflitos</p> <p>Tipo: pesquisar, analisar informação e debater em grupo.</p> <p>Duração: 6 horas</p>	
Ponderação por atividade: 25%		
(Cumprimento das tarefas propostas)		
Bom – realiza todas as tarefas propostas de acordo com as orientações e enunciados	Suficiente – realiza 50% das tarefas propostas	Insuficiente – realiza menos de 25% das tarefas propostas

6. Anexo VI | Exemplos de Exercícios de Aplicação Prática

Atividade 1 Prática de comunicação assertiva e escuta ativa	
Módulo 1	
Objetivos:	Aperfeiçoar competências de comunicação e escuta ativa por meio de exercícios práticos
Temática:	Comunicação assertiva e escuta ativa
Duração:	2h
Dimensão do grupo:	2 elementos
Recursos:	Computador com acesso à internet Plataforma LMS e/ou LCMS
Procedimentos da atividade:	<p>Divida os participantes em grupos de dois elementos.</p> <p>Os elementos do grupo deverão assumir papéis de emissor e recetor.</p> <p>O emissor terá 2 minutos para partilhar uma experiência pessoal ou uma ideia com o recetor, utilizando a comunicação assertiva para expressar os seus pensamentos de forma clara e respeitosa.</p> <p>O recetor praticará a escuta ativa durante os mesmos 2 minutos, demonstrando atenção plena, fazendo perguntas clarificadoras e fornecendo feedback adequado no final do tempo.</p> <p>Os papéis deverão ser invertidos, permitindo que o recetor se torne o emissor e vice-versa.</p>
Conclusão da atividade:	<p>Após as práticas anteriores, os participantes deverão reunir-se com o formador e restantes colegas para partilhar as suas experiências, desafios e aprendizagens.</p> <p>O formador fornecerá feedback construtivo e orientações adicionais para melhorar as competências de comunicação e escuta ativa.</p>

Atividade 2 | Prática de dinâmicas e causas do conflito na formação

Módulo 2

Objetivos:

Identificar as componentes de análise e diagnóstico de situações intervenientes no processo de conflito

Temática:

Natureza do Conflito

Duração:

2h

Dimensão do grupo:

Dividir todos os elementos em 2 grupos

Recursos:

Computador com acesso à internet

Plataforma LMS e/ou LCMS

Suportes de autoestudo

Fórum

Procedimentos da atividade:

- **Grupo 1**

Texto de abordagem: Tenho um amigo que se chama Benjamim, é uma “língua de trapos”, muito impulsivo, mentiroso, teimoso, desordeiro, honesto e competente.

- **Grupo 2**

Texto de abordagem: Tenho um amigo que se chama Benjamim, é muito competente, honesto, mentiroso, desordeiro, impulsivo e uma “língua de trapos”.

Cada grupo, com base no texto que foi colocado no Fórum acerca das características desta personagem, inicia um debate online.

Conclusão da atividade:

Depois da leitura de cada grupo sobre o Benjamim, pede-se a um dos elementos de cada um dos grupos 1 e 2 que caracterize este indivíduo para o grupo geral.

Verificar nos dois grupos quais as características do Benjamim que serão lembradas pelo representante de cada grupo em primeiro lugar: se são as qualidades ou os defeitos.

De acordo com a exposição de cada representante, iniciar a discussão sobre o tema no Fórum. Permitir que os participantes tirem as suas próprias conclusões. O/a formador/a deverá então ler os dois textos e estimular a discussão, no sentido de demonstrar que é importante valorizar as qualidades em detrimento dos defeitos.

Atividade 3 | Prática de estratégias de resolução de conflitos na formação

Módulo 3

Objetivos:

Desenvolver competências na Gestão de Conflitos na Formação

Temática:

Competências sociais versus conflitos

Duração:

2h

Trabalho individual

Recursos:

Computador com acesso à internet

Plataforma LMS e/ou LCMS

Suportes de autoestudo

Fórum

Procedimentos da atividade:

Os formadores, em consenso com os formandos, selecionam um tema da atualidade e utilizam a ferramenta roda da vida no mapeamento do conflito: Questões a considerar no mapeamento – Quadrante (Aspetos, Fatores de cada aspeto):

O Problema

1. A escalada do conflito é alta (tempo de instalação, histórico e intensidade)? O canal de comunicação está deteriorado?
2. As soluções propostas pela outra parte são percebidas como injustas?
3. O tema do desentendimento é relevante em relação a valores pessoais, sentimentais e/ou financeiros, gerando alto impacto emocional?

As Pessoas

4. É significativa a importância do relacionamento com a outra parte, ou é elevado o número de partes diretamente ou indiretamente envolvidas?
5. A outra parte apresenta comportamentos negativos repetitivos? Existem experiências negativas anteriores, expectativas não atendidas ou já ocorreu uma quebra de confiança?
6. O relacionamento prévio entre as partes nunca foi positivo, existem percepções negativas sobre as intenções (declaradas ou não) da outra parte, há estereotipagem?

O Processo

7. Há urgência ou pouco tempo disponível para a resolução, está sob alguma forma de pressão?
8. As informações disponíveis são escassas e/ou de má qualidade, ou a situação envolve questões técnicas complexas?
9. O grau de judicialização ou arbitralização é alto e/ou já foram feitas muitas tentativas de resolução sem sucesso?



O Contexto / Ambiente

10. É alto o desequilíbrio entre as partes, uma das partes tem mais poder, recursos, informação, e/ou conhecimento que a outra?
11. O contexto / O ambiente, os fatores estruturais são desfavoráveis à solução, há escassez de recursos, vantagem de briga versus acordo?
12. A rede de pertinência impacta negativamente?

Conclusão da atividade: Abordagem ao grupo ao longo do mapeamento do conflito selecionado.

É importante enfatizar que o resultado gráfico do preenchimento dos espaços resulta num quadro único que facilita a visão do sistema como um todo, colaborando na identificação dos desequilíbrios e dos pontos que merecem uma conversa aprofundada e uma intervenção mais atenta.

A análise dos resultados decorrentes do uso da Roda deve abranger prioritariamente os seguintes pontos:

- Conscientização – Incentivar uma visão e compreensão ampliadas e aprofundadas da situação; detetar ações que se transformam em hábitos e, por repetição, em crenças; identificar o processo de mudança desejado. Qual é o estado desejado do processo de mudança? (Definir de forma específica, positiva e com foco no futuro. Explorar sentimentos positivos e estados emocionais de satisfação. Simular a vivência do estado desejado – o que precisa estar a acontecer neste estado? Associar sensações sensoriais, congruência).
- Avaliação de obstáculos e recursos necessários para superá-los – Identificar os recursos necessários e disponíveis. O que está a impedir? (Barreiras, obstáculos, crenças limitantes, ganhos secundários observáveis ou não, ambiente, assuntos mal resolvidos, organização mental e pessoal). Recursos positivos que podem ser de grande ajuda (eventos positivos já realizados e observáveis, pontos fortes, ajuda da rede).
- Propostas de ação – Fortalecer os processos até gerar comportamentos sustentáveis; avaliar qual a parte da Roda de Mapeamento do Conflito que será trabalhada no processo de mudança (deve estar ao alcance e ser relevante); verificar sentimentos e sensações; criar caminhos criativos e inovadores para o estado desejado (utilizando os recursos positivos e disponíveis, o que pode ser feito de diferente? Criar estratégias para gerar mudanças, quebrar regras e paradigmas, dissociação).

Com o desenho pronto, o objetivo passa a ser estimular o(s) indivíduo(s) a refletir(em) sobre si próprios e estabelecer(em) um plano de ações para alcançar um equilíbrio mais satisfatório no futuro. Quais os aspetos em que têm maiores dificuldades? Quais são as áreas prioritárias neste momento? Quais os aspetos que influenciam e interagem, e de que maneira? Quais são os aspetos mais relevantes ou que têm maior impacto na sua qualidade de vida? A partir de uma melhor compreensão da construção e composição do conflito, é possível proporcionar intervenções de apoio, rever prioridades, e ajudar o(s) indivíduo(s) a criar(em) projetos nas diferentes áreas, traçar(em) metas específicas e planos de ação para atingi-las.

IEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional, IP

Rua de Xabregas, 52

1949-003 Lisboa Portugal

1ª edição – julho de 2024

