



Ulisse

Soft Skills for Employability

MANUAL DO FORMADOR

Como conceber o curso de Soft Skills ULISSE



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

O projeto ULISSE é uma Parceria Estratégica para o Ensino Superior (2018-1-IT02-KA203-048286). O apoio da Comissão Europeia à produção deste Website não constitui uma concordância com o seu conteúdo, o qual reflete apenas o ponto de vista dos autores, e a Comissão não pode ser considerada responsável por eventuais utilizações que possam ser feitas com as informações nele contidas.

Autores:

Antonella Magliocchi, Francesca Piliero, Alessandro Guadagni, Gualtiero Fantoni, Rossano Massai, Chiara Pasca (UNIFI)

Como citar este relatório:

Magliocchi A. et al. (2021). Manual do Formador ULISSE. Retirado do website do projeto ULISSE - Understanding, Learning and Improving Soft Skills for Employability - n.º 2018-1-IT01-KA203-048286, co-financiado pelo Programa da União Europeia ERASMUS: <https://ulisseproject.eu/>

Com a colaboração de:

Diana Aguiar Vieira, Isabel Ardions, Manuel Salvador Araújo, Paula Carvalho, Viviana Meirinhos (P.PORTO); Domingo Galiana Lopera, Dolores Lopez Martinez, Abel Torrecillas Moreno, José Juan López Espín, María José López Sánchez (UMH); Anda Paegle (LU); Donata Gabelloni, Riccardo Apreda, Tommaso Pavanello, Giovanni De Santis (ERRE QUADRO).

Declaração de conteúdo original:

O conteúdo deste documento é original e inédito, salvo indicação em contrário. A referência a material previamente publicado e ao trabalho de outros é feita através da respetiva citação.

Disclaimer



This report contains material which is the copyright of ULISSE Consortium Parties. All ULISSE Consortium Parties have agreed that the content of the report is licensed under a Creative Commons Attribution Non Commercial Share Alike 4.0 International License. ULISSE Consortium Parties does not warrant that the information contained in the Deliverable is capable of use, or that use of the information is free from risk, and accept no liability for loss or damage suffered by any person or any entity using the information.

Copyright notice

© 2018 - 2020 ULISSE Consortium Parties.

Índice

1. Introdução	3
2. O projeto ULISSE: contexto e objetivos principais.....	3
3. O método ULISSE	3
4. Como conceber um programa cativante: o caso do curso-piloto ULISSE.....	5
<i>O formato</i>	6
<i>Ações de Formação</i>	6
<i>Materiais para o curso</i>	6
<i>Formato do curso</i>	7
<i>Participantes</i>	7
<i>Organização</i>	8
Intervenientes	8
Local	9
Atividades para quebrar o gelo.....	9
Alimentação.....	9
Certificados	9
<i>AVALIAÇÃO DAS ATIVIDADES</i>	10

1. Introdução

Este é um guia prático para conceber cursos breves eficazes e cativantes para a formação e desenvolvimento de soft skills. Trata-se de um resultado do projeto ULISSE, desenvolvido por uma parceria representada pela Universidade de Pisa (Itália), pela Universidade Miguel Hernandez de Elche (Espanha), pelo Instituto Politécnico do Porto (Portugal), pela Universidade da Letónia (Letónia), e pela empresa Erre Quadro (Itália), uma spinoff da Universidade de Pisa. Todas as instituições de Ensino Superior da parceria testaram o curso com êxito.

2. O projeto ULISSE: contexto e objetivos principais

O projeto ULISSE fundamenta-se na ideia que as soft skills são a pedra angular do crescimento pessoal, o elemento base para o desenvolvimento das competências técnicas e das competências necessárias para ter sucesso no mercado de trabalho. Cada vez mais se considera que a empregabilidade de um trabalhador está dependente de este ter competências híbridas - competências técnicas (hard skills) e competências pessoais (soft skills) - cada vez mais valorizadas pelos empregadores.

Assim, é importante que os estudantes também desenvolvam as suas soft skills aprendendo a recorrer às ferramentas, aos procedimentos e aos métodos adequados através de uma combinação equilibrada de teoria e prática. Mas como fazê-lo? Como escolher as soft skills que devem ser treinadas?

Neste manual encontrará uma síntese da metodologia adotada no nosso projeto com as ligações para os documentos que a explicam pormenorizadamente.

3. O método ULISSE

O projeto ULISSE tem por base uma sólida análise das soft skills mais importantes, análise esta extraída de diferentes fontes (jornais, fontes de importação, etc.) através de técnicas de text mining (extração de informação através de análise de texto). Esta investigação levou ao **desenvolvimento de um Léxico** com 25 soft skills e suas definições, identificando grupos de dados (clusters), registos pouco comuns, e as relações entre as palavras extraídas. Este resultado está disponível [aqui](#).

O segundo passo consistiu na recolha de informação do ponto de vista do empregador, processando uma grande quantidade de ofertas de emprego para obter uma classificação das soft skills mais frequentemente nelas mencionadas. Foi também realizado [um inquérito a empregadores](#) em todos os países da parceria, recolhendo 200 respostas ao inquérito e efetuando 60 entrevistas. O resultado desta atividade, em conjunto com uma revisão da literatura, resultou num [Mapa Conceptual de Soft Skills](#), o qual permitiu reduzir a lista inicial de soft skills a 17, e permitiu estabelecer relações entre elas.

O mapa conceptual, ilustrado na figura abaixo, também oferece uma definição pormenorizada de cada soft skill com o objetivo de adotar uma terminologia clara e comum entre empregadores e candidatos a emprego.

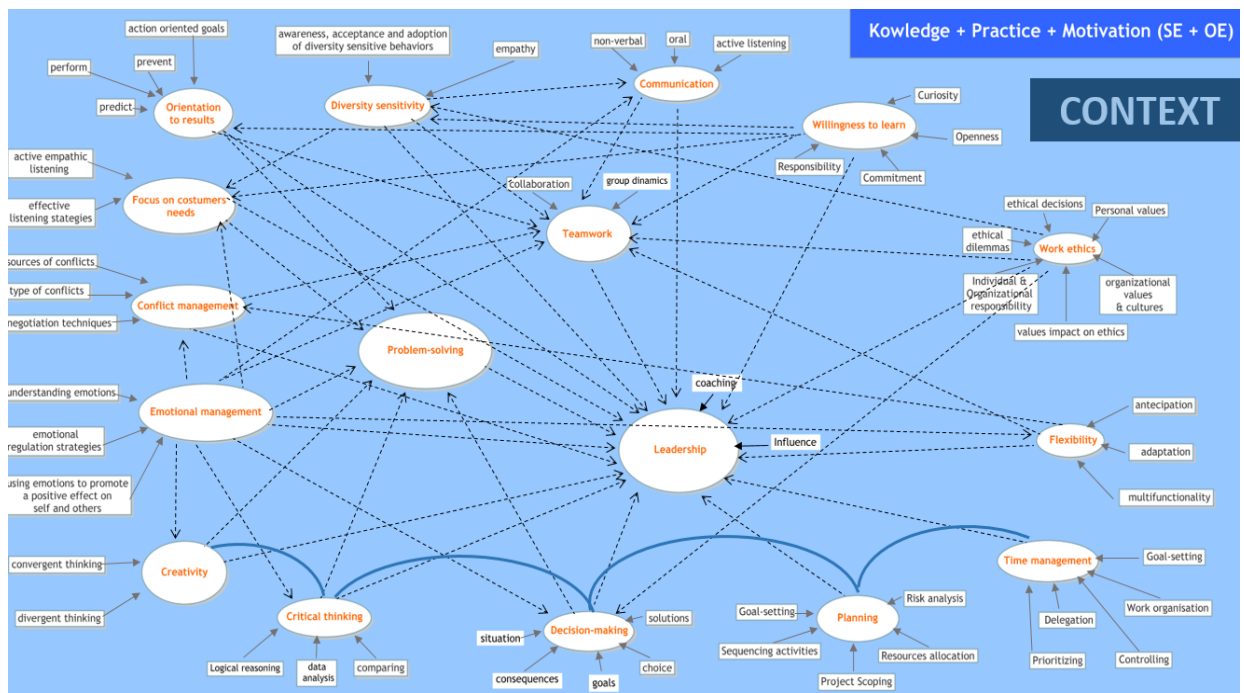


Figura 1 - Mapa Conceptual de Soft Skills ULISSE

Esta é a lista de 17 Soft Skills, ordenada alfabeticamente.

1. Comunicação
2. Gestão de conflitos
3. Criatividade
4. Pensamento crítico
5. Tomada de decisão
6. Sensibilidade para a diversidade
7. Gestão emocional
8. Flexibilidade
9. Foco nas necessidades do cliente
10. Liderança
11. Orientação para resultados
12. Planeamento
13. Resolução de problemas
14. Trabalho em equipa
15. Gestão de tempo
16. Prontidão para aprender
17. Ética

Com esta lista com ponto de partida, seleccionámos 9 soft skills para lecionar, direta e indiretamente, num curso piloto testado em todas as Instituições de Ensino Superior (IES) envolvidas no projeto. O processo de seleção das soft skills teve por base uma [análise de lacunas](#), que permitiu avaliar a lacuna existente entre o que os empregadores exigem dos estudantes em termos de soft skills (dados recolhidos através do inquérito já mencionado) e o que os estudantes têm para oferecer em termos de soft skills nos seus CVs (processamento de dados dos CVs). Foi ainda mapeada a oferta de cursos de soft skills oferecidos em cada uma das IES da parceria. Esta análise permitiu obter uma breve lista das soft skills mais exigidas pelos empregadores, mas não oferecidas nas formações das IES envolvidas no projeto.

4. Como conceber um programa cativante: o caso do curso-piloto ULISSE

Esta figura representa um conjunto de soft skills selecionadas para o curso-piloto oferecido pelas IES envolvidas no projeto. A escolha dos tópicos pode ser efetuada por cada instituição com base nas suas necessidades e tarefas.

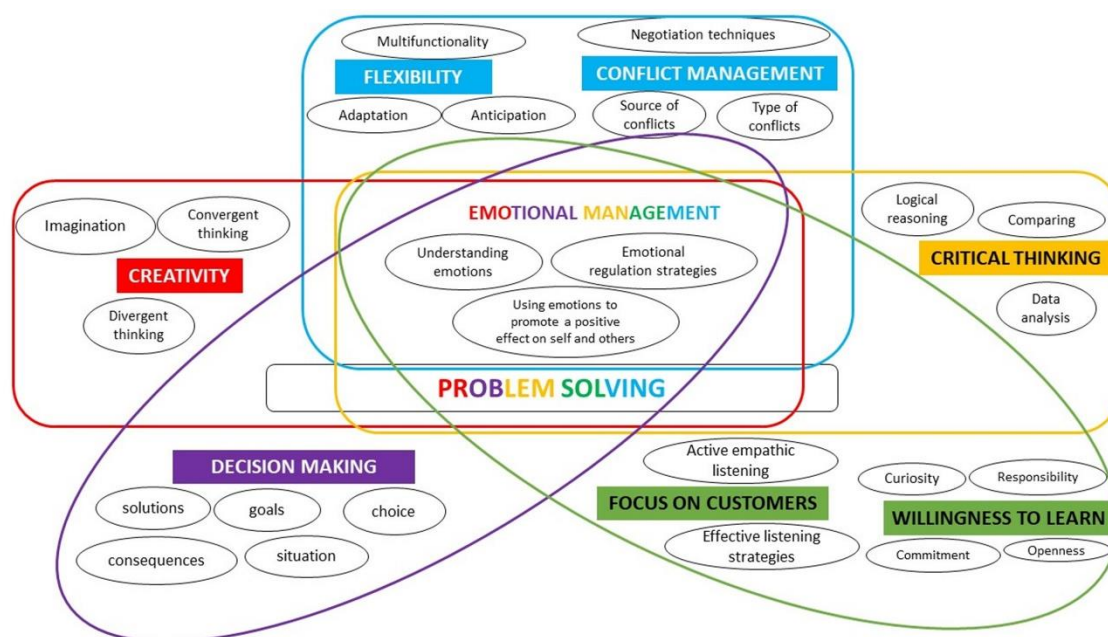
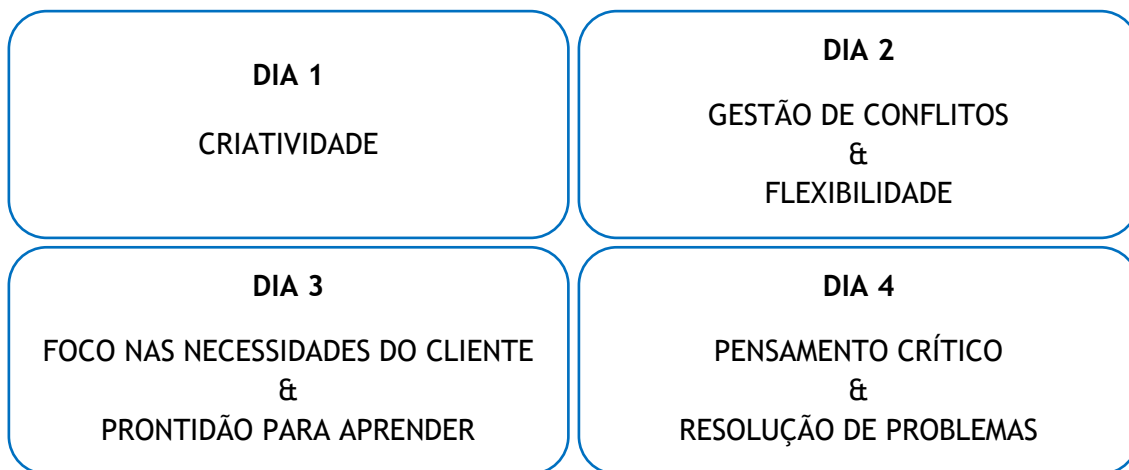


Figura 2 - Conjunto de soft skills selecionadas para o curso-piloto

O formato

O curso decorreu ao longo de 4 dias consecutivos, ou de duas ou mais semanas, dependendo da escolha de cada IES. Cada dia foi dedicado a lecionar um conjunto específico de soft skills através de diferentes ações de formação.



Ações de Formação

Durante o curso-piloto testámos dois tipos de Ações de Formação:

1) **Atividades bem estruturadas** com uma duração mínima de 3 horas, com um intervalo a meio, que combinam atividades teóricas e práticas sólidas a realizar tanto individualmente como em grupos.

Cada ação de formação deve concentrar-se essencialmente em uma soft skill, abordando também outras soft skills relacionadas.

A duração pode ser prolongada por 3 horas alongando o tempo dedicado aos exercícios, bastante apreciados pelos estudantes, para que estes possam ter mais tempo para aplicar os conceitos apreendidos e para se familiarizarem com as técnicas apresentadas.

2) **Ações de formação mais curtas** (1h30m) com uma breve introdução ao tópico a ser abordado e mais espaço para que os estudantes possam expressar os seus pontos de vista sobre o mesmo. Esta atividade tem bons resultados quando são utilizados vídeos sobre os quais são feitos comentários.

Materiais para o curso

Foi produzido um conjunto de materiais para cada tópico / ação de formação.

- **Programa Curricular** - Índice do conteúdo das ações de formação, incluindo os resultados da aprendizagem, objetivos e conteúdo do curso, metodologia e duração, bibliografia.
- **Diapositivos** - Conjunto de diapositivos a apresentar
- **Exercícios** - Apresentação dos exercícios práticos, incluindo os passos, ferramentas e dicas dos formadores ULISSE.
- **Multimédia** - Conjunto de recursos online a serem utilizados como materiais de formação adicionais para reforçar as competências do formando

Estes materiais estão disponíveis no website oficial do projeto <https://ulisseproject.eu/training-courses/> em todas as línguas da parceria (Inglês, Italiano, Português, Espanhol, Letão).

Formato do curso

O curso-piloto decorreu tanto presencialmente, como em formato virtual, ou mesmo em formato híbrido, de acordo com as condições específicas de cada país (no que diz respeito à CoViD19).

A escolha implica que todos os materiais (em particular os exercícios e as atividades de grupo) tenham de ser adaptados ao formato pretendido. Por exemplo, se o curso for lecionado em formato virtual, será necessário optar por plataformas digitais de partilha de conteúdo que permitam aos formandos fazer os exercícios, reproduzindo um ambiente de trabalho cativante. Os vários materiais publicados no website do projeto contêm dicas e truques. O conjunto de experiências de leção do curso, todas com êxito, demonstra que com pequenas estruturas adequadas, este formato funciona de forma eficaz.

Participantes

A seleção dos participantes deve ter por base a diversidade. Selecionar um grupo de pessoas com conhecimentos e competências variados (experiências distintas), e de sexo e idade diferentes, permitirá ter um ambiente de trabalho mais interessante. Atividades para envolver os participantes:

- Determine o grupo-alvo através da determinação de que disciplinas/anos/cursos devem participar. O número máximo de participantes está estabelecido como 24. Um número par é preferível na medida em que permite organizar melhor as atividades a realizar em grupos e pares.
- Defina um procedimento de registo e de acompanhamento.
- Faça convites e elabore material promocional.

Organização

Intervenientes

Responsável pelo Programa

Alguém que tem a responsabilidade geral de organizar, planear e realizar todo o curso.

ANTES	DURANTE
<ul style="list-style-type: none"> • Defina a data e hora do evento • Convide os participantes • Reserve espaços, equipamentos e materiais (auxiliares audiovisuais: projetor, ecrã, quadro preto/branco, cavalete com folhas brancas, papel, canetas, post-its, etc.) • Certifique-se que há comida e bebida • Reúna com os o facilitadores e treine com eles • Defina prémios (se aplicável) e certifique-se que os tem para entrega • Defina o pagamento ou as lembranças para ajudantes externos (se aplicável) • Calcule o orçamento • Contacte a imprensa (se necessário) 	<ul style="list-style-type: none"> • Inicie o curso • Apresente os convidados • Registe os participantes e faça o seu acompanhamento • Forme grupos (se necessário) • Certifique-se que todo(s) o(s) equipamento(s) funciona(m) (incluindo apresentações) • Entregue os certificados de presença • Encerre o curso

Professores/Formadores

Alguém com a responsabilidade de realizar a ação de formação relativa a um determinado módulo sobre o desenvolvimento de um conjunto específico de soft skills

ANTES	DURANTE
<ul style="list-style-type: none"> • Prepare os programas curriculares e todos os materiais necessários: apresentações, exercícios, ... • Informe o responsável pelo curso sobre qualquer tipo de equipamentos necessário para realizar a ação de formação • Implemente as ferramentas para avaliação dos resultados da aprendizagem 	<ul style="list-style-type: none"> • Implemente/Realize o módulo de formação • Interaja com o facilitador

Facilitador(es)

Alguém cujo papel é manter o decorrer processo providenciando apoio ao(s) formador(es) através da distribuição de materiais, ou auxiliando os formandos a completar as suas tarefas. Os facilitadores não são, necessariamente, peritos no conteúdo, mas devem facilitar os processos e estimular a energia e o foco nos grupos.

ANTES	DURANTE
Deve dar apoio ao(s) professor(es)/formador(es) na preparação de todos os materiais necessários para realização da ação de formação	Deve auxiliar os estudantes durante as atividades, promovendo um ambiente colaborativo, animado e intensivo Deve supervisionar os grupos

Local

É aconselhado levar os participantes para um local fora do seu ambiente normal: opte por salas/espços amplos que permitam a realização de atividades de grupo e o convívio.

Atividades para quebrar o gelo

É importante organizar uma atividade para quebrar o gelo no primeiro dia do curso para ajudar os estudantes a conhecerem-se. Isto facilitará a colaboração e o envolvimento. Se possível, tente realizar um pequeno jogo ou uma atividade para quebrar o gelo todos os dias.

Alimentação

Para que o curso seja uma experiência memorável e para que os estudantes se concentrem nas suas tarefas e no seu trabalho num ambiente envolvente, não se esqueça de providenciar comida e bebida. As conversas tidas neste contexto podem produzir ideias brilhantes.

Certificados

No final do curso, os estudantes devem receber um certificado de participação assinado pelo representante legal da instituição.

AVALIAÇÃO DAS ATIVIDADES

Devem ser consideradas várias etapas essenciais na preparação da avaliação de cursos de formação em Soft Skills. Para conceber os processos de avaliação é necessário começar por uma definição clara dos objetivos da avaliação, os quais estão estritamente relacionados com os resultados esperados da aprendizagem. É por este motivo que é necessário um foco na avaliação por altura do planeamento do curso e da preparação do programa curricular.

No que diz respeito às soft skills, é também importante considerar três elementos que precisam de estar presentes para a demonstração de um comportamento competente: **Conhecimento**, **prática** e **motivação**. **Conhecimento** refere-se ao entendimento cognitivo sobre uma determinada soft skill, e podemos afirmar que reflete uma componente “não-tão-soft” de cada soft skill. Uma vez conseguido um entendimento cognitivo, é necessária experiência para o aplicar de forma comportamental (**prática**). Finalmente, a **motivação** é fundamental para demonstrar uma skill. Na realidade, uma vez desenvolvida uma skill, a pessoa pode escolher utilizá-la (demonstrá-la) ou não. Se alguém acreditar que as suas ações não terão as consequências desejadas, então não terá incentivo para realizar uma determinada ação. Estes três elementos foram tidos em consideração na conceção dos questionários utilizados no curso ULISSE.

A tabela seguinte mostra toda a metodologia/sequência adotada, com a linha temporal, o objetivo, o tipo de questionário apresentado, e o público alcançado.

Tabela 1 - Metodologia/Sequência adotada no Curso de Formação em Soft Skills ULISSE

Quando	Objetivo da avaliação / Porquê	Como (Questionários)	Quem
Antes do curso Durante a candidatura	Sondar a motivação prévia dos estudantes para a utilizar como critério de seleção Criar uma linha de base	1.1. Questionário principal com formulário de registo	Estudantes candidatos (Se houver 25 estudantes registados que não participem no curso, estes serão utilizados como grupo de controlo)
		1.2. Questionário principal sem formulário de registo	Estudantes não-candidatos (Este questionário apenas será necessário se houver menos de 25 estudantes registados que não participem no curso, estes serão utilizados como grupo de controlo)
Durante o curso Final de cada ação de formação	Avaliar a satisfação com a Ação de Formação	2. Questionário de Satisfação com a Ação de Formação	Participantes (estudantes selecionados para participar no curso)

No final do curso	Avaliar a satisfação com o curso	3. Questionário de Satisfação com o Curso	Participantes
Final da última ação de formação	Avaliar a eficácia do curso no desenvolvimento de soft skills	1,2. Questionário principal sem formulário de registo	Participantes Não-participantes / Estudantes não-candidatos
		4. Avaliação de pares	Participantes do curso
Um mês após o curso	Transferência da formação	5. Questionário sobre transferência e aprendizagem pós-formação	Participantes

Estes são os 5 questionários adotados:

1.1. Questionário principal com formulário de registo

Esta ferramenta baseia-se em questões preparadas pelos formadores para avaliar:

- a) conhecimento sobre soft skills; e,
- b) Prática (com base em cenários hipotéticos)

Além disso, e com base nos resultados esperados da aprendizagem para cada ação de formação, foi concebido um questionário por um especialista em autoeficácia para aferir as atitudes dos formandos relacionadas com soft skills (parte motivacional). Nestas três secções incluímos o conhecimento ou as técnicas práticas que abordamos em cada ação de formação.

1.2. Questionário principal sem formulário de registo

Este questionário tem a mesma estrutura do questionário 1.1, mas não tem as questões utilizadas para o registo na formação sobre a motivação prévia.

2. Questionário de Satisfação com a Ação de Formação

Cada ação de formação foi avaliada individualmente, e este questionário foi respondido pelos formandos no final de cada dia de formação, com foco em 5 dimensões diferentes:

- a) Clareza dos objetivos da ação de formação;
- b) Nível de interatividade;
- c) Relevância dos tópicos apresentados;
- d) Qualidade das apresentações; e,
- e) Utilidade da ação de formação para o desenvolvimento de soft skills

O questionário 2 foi implementado diariamente para avaliar cada ação de formação e para monitorizar o processo do curso de formação.

3. Questionário de Satisfação com o Curso

Foram distribuídos questionários de satisfação no final do curso para uma avaliação geral.

4. Avaliação de pares: Este questionário contém 20 questões relacionadas com os aspetos comportamentais que se espera desenvolver no curso. É importante que os formadores sublinhem que este questionário não tem por objetivo avaliar os próprios formandos, mas sim o curso. Além disso, importa ressaltar que as respostas são anónimas, e a equipa do projeto apenas saberá quem está a ser avaliado e não quem avaliou.

5. Questionário sobre transferência e aprendizagem pós-formação

O mais importante resultado é a implementação prática das soft skills no dia-a-dia. Para avaliar este aspeto de forma eficaz, é necessário saber se os formandos aplicam as soft skills que aprenderam no seu dia-a-dia.

No primeiro dia do curso, os formadores devem dividir os estudantes em grupos de dois ou mais participantes, explicando que os grupos ou pares se manterão ao longo do curso. Isto é importante para facilitar o conhecimento entre formandos, e a avaliação entre pares que decorre no final do curso.

Outro aspeto importante do processo de avaliação é a criação de grupos de controlo compostos por estudantes que não participarão no curso e a quem é pedido para responder aos questionários. Os grupos de controlo foram criados para avaliar os resultados da aprendizagem dos estudantes que participam no curso em contraposição com os que não participam. Os parceiros incluíram no grupo de controlo os estudantes que se candidataram ao curso mas que foram excluídos (por não preencherem os critérios definidos ou por ter sido atingido o número máximo de participantes), ou estudantes que não se candidataram mas que estão dispostos a ajudar no processo de avaliação do curso. A avaliação do grupo de controlo decorreu duas vezes: antes do curso e imediatamente a seguir a ele.

Todos os questionários foram traduzidos para as línguas nacionais respetivas antes do início do curso. A plataforma online LimeSurvey foi identificada como a ferramenta mais adequada para recolher o feedback dos participantes ao longo do curso de soft skills. Os questionários online estão disponíveis em inglês e nas línguas da parceria: Espanha, Italiano, Letão e Português.

Toda a metodologia adotada está descrita em [Link](#).