

CURSO FORMAÇÃO DE FORMADORES

PROMOVIDO PELA ESCOLA NACIONAL DA MAGISTRATURA FRANCESA

Algumas regras de bom senso sobre o aprendizado de adultos:

- 1) Depois que saem da escola para ganhar a vida, os adultos deixam de aprender como na escola, simplesmente porque lhes são dadas lições já aprendidas.
- 2) É necessário que o aluno saiba a utilidade do curso: deve-se deixar claro que o esforço investido lhe proporcionará desenvolvimento, aperfeiçoamento de suas habilidades e conforto profissional;
- 3) O ensino deve ser voltado à sua utilidade prática: um treinamento consistente exclusivamente na transmissão de palestras de conteúdos teóricos, muito longe das experiências profissionais dos participantes, pode ser mal armazenado e sem qualquer efeito sobre a rotina profissional do aluno;
- 4) Deve ser mostrado ao aluno que ele é capaz de fixar seus objetivos de aperfeiçoamento, medir seu próprio progresso;
- 5) O aluno deve sentir que: seu crescimento é estimulado não só pelo professor do curso, mas também pela instituição que integra, por seus superiores e por seus colegas de trabalho; que seu ritmo e suas preferências em matéria de aprendizagem são respeitados; que sua formação é integrada à sua vida profissional e não como um momento à parte;
- 6) O aluno deve se identificar, um pouco ou parcialmente, com a pessoa que o forma;

OS PRINCÍPIOS PEDAGÓGICOS

Quatro eixos e doze princípios:

1- Um formador procura por um aprendiz-ator

O aluno é o ator de sua formação;

O formador coloca à disposição do aluno os recursos que lhes são necessários: conhecer os conteúdos, saber lhes apresentar, construir os caminhos (rotas).

2 – A formação passa pela ação

Princípio da ação: são os participantes que atuam: resolvem um problema, trabalham em conjunto, imaginam as formas de atuação, de utilização de ferramentas e argumentam (competência relacionada);

Princípio da alternância;

Princípio do desenvolvimento prático: para promover a apropriação e a memorização, escolher o fazer ao invés de explicar o que fazer;

Princípio do jogo: É uma situação nova, favorecendo os questionamentos.

3 – A formação passa pela compreensão da ação

Princípio do significado: para fixar um aprendizado é preciso compreender a sua utilidade (para o que servirá) e porque fazê-lo;

Princípio da síntese: permite organizar os dados e favorece a memorização dos mesmos;

Princípio da formalização: formação e estruturação dos conteúdos (mídias, gráficos);

Princípio da meta-cognição: tomar consciência do que nós aprendemos e como aprendemos.

4 – A formação é um processo inscrito no tempo

Princípio do engajamento pró-ativo: comunicar, trabalhar, colocar um projeto em prática;

Princípio de um plano de ação: após a formação, como uma ferramenta de aprendizado maior;

Princípio do retorno da experiência (feedback): seguir o treinamento para permitir sua aplicação e afirmar a vontade de utilizar o conhecimento adquirido.

ELEMENTOS FACILITADORES DA APRENDIZAGEM:

- Um método ativo é mais eficaz em termos de aprendizagem
- A participação dos alunos favorece seus questionamentos.
- Utilização de técnicas pedagógicas variadas;
- Utilização de materiais didáticos diferentes;
- O desempenho pessoal do formador: sua capacidade de ouvir, sua didática (clareza), seus gestos e entusiasmo;
- A utilização de experiência, de casos concretos;
- A repetição;
- Um objetivo claro e preciso;
- Instruções escritas;
- Um contexto;
- Um desenho/diagrama

A ENGENHARIA PEDAGÓGICA

Objetivos e métodos

- 1 - Definir os objetivos;**
- 2 - Formular os objetivos;**
- 3- Saber, saber-fazer, saber-ser**
- 4 - Os métodos pedagógicos**
- 5 - O cenário pedagógico**

1 – Definir os objetivos – Por que fazer?

O principal desafio de qualquer formação é muitas vezes formulado como "a evolução de cada participante em dada direção". Um diretor de um Instituto Judicial pode dizer, por exemplo: "Eu vejo que os alunos da escola judicial adquiriram um bom conhecimento sobre o tema". Todo o problema é então saber aquilo que se entende por "bom" conhecimento.

De fato, uma necessidade expressada sobre a forma de "programa" não dá nenhuma indicação de como o conhecimento deve ser adquirido, ou o nível a ser alcançado por cada participante.

Em uma situação profissional, quando você faz um trabalho, ou designa alguém para fazê-lo, você sabe e claramente o resultado a alcançar. Deve ser o mesmo para a formação. É necessário não só que a demanda seja clara, mas também que o resultado a ser alcançado seja formalmente definido e quantificado.

Em outras palavras, podemos dizer que: qualquer tipo de formação não deve ser sobre um processo de transformação, mas sobre um resultado a ser obtido. Não é o suficiente dar uma direção, é preciso também deve definir um objetivo.

Categorias dos objetivos

Dois objetivos principais:

- 1) Objetivos de Formação ou Operacionais

Os objetivos de formação são o reflexo do que cada participante, no final do curso, será capaz de alcançar em seu ambiente de trabalho. Eles correspondem à implementação (aplicação prática), no ambiente de trabalho, das competências adquiridas durante o curso.

Exemplo: identificar as principais áreas de atuação do Juiz e as etapas de tomada de decisão que lhe permitirão a chegar a uma decisão motivada e individualizada, aplicando as regras materiais e processuais, no contexto da política judicial, com suas variações locais.

2) Objetivos Pedagógicos

Os objetivos educacionais indicam o detalhadamente do conhecimento que cada participante irá adquirir durante o treinamento. Eles correspondem à transferência de conhecimentos entre o anfitrião/professor e o aluno.

Exemplos (referentes ao Ministério Público):

- O aluno deve ser capaz de analisar os critérios legais para a validade da ação pública e qualificar os fatos penalmente;

- O aluno deve ser capaz de lidar com as tipificações legais e os procedimentos de investigação;

- O aluno deve identificar as necessidades do direcionamento da investigação e da tomada de decisão em tempo real;

- O aluno deve ser capaz de aprender a analisar e a orientar o procedimento penal

2 – Formulação dos Objetivos

Um objetivo pedagógico bem formulado deve:

- indicar uma ação que o aluno deve ser capaz de realizar ao final do treinamento;
- expressar esta ação do ponto de vista do participante (e não do ponto de vista do professor);
- especificar as condições em que esta ação será implementada;
- especificar os resultados esperados e os meios de avaliá-los.

Exemplo de verbos muitas vezes utilizados para definir os objetivos:

Nomear, saber, executar, compreender, resolver, se familiarizar, identificar, compreender o significado de, construir, refletir, calcular, contemplar.

3 – Saber; Saber-fazer e Saber-ser

Quando o treinador define os objetivos educacionais da formação, tradicionalmente refere-se a três tipos de conhecimento, que correspondem a três sub-objetivos pedagógicos:

O domínio do saber: refere-se aos conhecimentos, teorias, métodos, técnicas profissionais gerais;

O domínio do saber-fazer: refere-se ao domínio dos gestos, movimentos, modos operacionais, à aplicação prática do conhecimento;

O domínio do saber-ser: refere-se ao domínio dos comportamentos e das atitudes.

Na maioria dos casos, transmitir uma competência implicará não em transmitir um único domínio, mas vários.

Exemplo: formação para dirigir um automóvel.

Campo do saber: regras de trânsito, funcionamento geral de um automóvel;

Campo do saber-fazer: desengatar, frear, trocar um pneu etc;

Campo do saber-ser: respeitar o limite de velocidade, não beber antes de dirigir.

Em resumo, a definição dos objetivos pedagógicos permite:

Antes da formação:

- contratar com os principais parceiros envolvidos;
- obter um acordo formal entre o diretor e os formadores;
- preparar os módulos de formação com o profissionalismo exigido;
- definir o que se espera dos alunos (operadores do direito)

Durante a formação:

- sempre ter os objetivos em mente;
- poder se referir aos objetivos estabelecidos (tanto do lado do professor como do lado dos alunos)
- verificar o progresso dos participantes (controle da transmissão do conhecimento)

Após a formação:

- Verificar que os objetivos foram bem atendidos;
- avaliar a qualidade global dos serviços.

4 – Os Métodos Pedagógicos

A escolha de um método pedagógico que possibilite atender aos objetivos de formação está longe de ser trivial. Ao fazer esta escolha, é essencial ter em mente alguns números. Com efeito, nós retemos a média de:

10% do que lemos;

20% do que ouvimos;

30% do que vemos;

50% do que vemos e ouvimos simultaneamente;

80% do que dizemos;

90% do que fazemos pensando ativamente.

É por isso que devemos dar utilizar preferencialmente os métodos ativos.

4.1 O Método Expositivo

Princípio. Transmitir o conhecimento através de uma exposição.

O que eu faço como um formador:

1. Eu faço um plano detalhado;
2. Eu limito as apresentações a 20 minutos por sequência;
3. Eu uso exemplos;
4. Faço perguntas para mobilizar a atenção do aluno.

Recomendado para permitir aos alunos a identificação das etapas de um processo. Facilita a gestão do tempo e permite transmitir um máximo de informações em um curto espaço de tempo.

Precauções:

Limitar o tempo de exposição. Sintetizar o tema se os alunos mostrarem uma boa participação. Usar recursos visuais, histórias.

1. EXPOSIÇÃO

1.1 Princípios

A técnica de ensino da apresentação é para ser usada quando o professor deseja fornecer as informações precisas para os participantes ou instigá-los a pensar sobre um determinado assunto.

A principal desvantagem desta técnica é que ela leva a perdas e distorções de informações consideráveis.

1.2 Desenvolvimento

Ao preparar uma apresentação, é preciso ter muito cuidado para não cair nas armadilhas comuns que levam a perder muito do seu interesse:

* As apresentações são frequentemente didáticas, isto é, realizadas na mesma maneira como na Universidade

* Elas quase nunca são seguidas por uma discussão real, porque estão muito focadas na pessoa do líder / professor

* Se for seguida de discussão, estas são na sua maioria improvisadas (ou seja, desestruturadas e sem finalidade específica)

Para tornar as apresentações mais eficazes, o professor deve considerar a adição de:

- conscientização do público (apresentação de problemas cuja resolução necessita de informações que serão fornecidas durante a apresentação)

- entretenimento real (durante o qual os ouvintes vão se transformar em participantes).

Em todos os casos, a preparação da exposição deve ser feita levando em consideração os objetivos e utilizando uma estrutura suficientemente flexível para poder ser adaptada.

Os três fios condutores utilizados na construção da apresentação são os seguintes:

- Lógica: progressão clara que possa ser demonstrada,

- Diversidade: para gerar interesse e atenção;
- Naturalidade: organização de apresentação de acordo com a personalidade do líder/professor

O MÉTODO DA DESCOBERTA

Princípio

- * Para aprender por tentativa e erro;
- * Mobilizar a experiência pessoal do aluno para avaliar a situação e resolver um problema.

O que eu faço como um formador

- * forneço um conjunto de informações indispensáveis à resolução dos problemas que serão apresentados;
- * forneço as ferramentas;
- * Eu fico à disposição, apresentando-me como um recurso ao trabalho a ser realizado;
- * Eu faço uma síntese baseando-se nas soluções propostas pelos formandos (alunos).

O que faz o formando (aluno)

- * Ele reflete e descobre por si mesmo
- * Ele experimenta as soluções

Recomendado quando o público está longe de seu objetivo

Seja qual for o nível de formação dos alunos, os mesmos são debutantes perante um assunto não conhecido..... Este método permite colocar os alunos em “situação de escuta”, havendo envolvimento, compreensão e valorização importante.

Precauções

Dosar as informações e instruções: evitar a sensação de "armadilha"

Avaliar as dificuldades do exercício proposto;
Controlar o tempo, sintetizando o assunto quando necessário.

ESTUDOS DE CASO

2.1 Princípios

Um estudo de caso consiste em fazer um grupo ou um participante refletir sobre uma situação relativamente complexa, levando-o a formular decisões que tomaria caso uma situação semelhante ocorresse na realidade.

Ele deve ser sempre aplicado em complemento a uma formação do tipo expositiva.

De fato, diante do novo, o aluno nem sempre percebe a situação em todas as suas facetas: os aspectos que estão além do problema, ou aspectos que o mesmo nem tinha imaginado.

O estudo de caso, portanto, ajudar a identificar as características essenciais de uma dada situação.

2.2 Desenvolvimento

Situações propostas nos estudos de caso são sempre concretas e apresentadas com seus dados reais. A análise de cada situação desdobra-se em três fases:

- * Consciência (apropriação precisa da situação do aluno)
- * Emissão de um diagnóstico da situação proposta
- * Resolução (busca de soluções eficazes e decisões correspondentes).

Os critérios para o desenvolvimento de um bom estudo de caso são:

- a situação escolhida deve ser concreta e real (a partir da realidade da vida profissional)
- a situação escolhida deve ser completa (apresentar todos os aspectos do problema e fornecer todos os dados).

É, portanto, necessário inserir em todos os casos:

- situações que possam parecer totalmente imagináveis;
- situações banais, sem problema real, que geram a indiferença,
- situações que estão muito longe das preocupações dos alunos.

2.3 Há necessidade de se corrigir um estudo de caso?

- O fato de revisar a apreciação de um caso concreto sempre induz a uma boa solução (comparação de soluções – umas melhores que as outras)
- O fato de não corrigir o estudo de caso pode deixar os participantes em um estado de espera.

De qualquer forma, não devemos esquecer que na conclusão final o professor deverá recapitular as diferentes soluções possíveis e / ou aceitáveis, aumentando a conscientização dos alunos.

O MÉTODO DEMONSTRATIVO

Princípio: Eu mostro, eu faço (o aluno) fazer e faço (o aluno) dizer.

O que eu faço como um treinador:

1. Eu mostro, o aluno observa;
2. Eu peço ao aluno para dizer o que foi compreendido;
3. Eu executo, o aluno reproduz, explicando à sua maneira o fazer. Eu verifico e corrijo;
4. Eu peço ao aluno para repetir o que eu fiz;
5. Eu faço a síntese.

Este é um método eficaz para o aprendizado de uma técnica específica. A situação é segura para o treinador e para o aluno.

5 – O Cenário Pedagógico

Exemplo de tabela para redigir um plano de aula

Projeto de:

Objetivo global da Formação:

Título da atividade:

Público alvo:

Objetivos pedagógicos	Formador (ação)	Alunos (ação)	Método pedagógico	Ferramentas educacionais	Duração aproximada

ENGENHARIA PEDAGÓGICA

MÉTODOS	TÉCNICAS PEDAGÓGICAS	RECURSOS	MEIOS MATERIAIS
Didático Apresentação sobre a forma de exposição com um tempo de troca	- Exposição - Leitura	Livros documentos	Quadro de Papel (com tripé)
Interrogativo	- Discussão - Escrita de um texto pelo aluno - Debates	guias transparências	Lousa branca câmera
Descoberta	- Estudo de caso - A preparação de uma exposição pelo aluno	videos áudios	TV CD player
Demonstrativo	- Demonstração - Treinamento	Programas de informática Fichas de síntese Estudos de caso Tabelas	DVD, Blue Ray
			Projetor de video

Simulation	- Experiência - Simulação ou prática		
Auto-formação	- Ensino programado - Ensino assistido pelo computador	Slides gráficos	Computador

Técnicas de animação:

A reformulação :

Consiste em expressar o aprendizado em termos mais concisos ou mais explícito.

A ilustração

Questões abertas:

Permitem a quem vai responder grande liberdade na escolha de sua resposta. Permite ao aluno levantar outros questionamentos.

Objectivos operacionais: o que se espera no âmbito da prática profissional

Objetivos educacionais: o que é esperado no final do treinamento.

ENGENHARIA DE FORMAÇÃO

Conduzir um projeto de Formação

- Introdução
- A análise da demanda
- Especificações
- Os meios de formação
- O planejamento do projeto
- A seleção dos professores
- Avaliação da formação

O que caracteriza um projeto de formação?

Um conjunto de ações de formação ; suas medidas ; seu público alvo.

Definição de um projeto

O projeto é :

- um conjunto de ações a serem executadas para satisfazer um objetivo definido, no âmbito de uma missão precisa e para a realização daquilo que foi identificado não só como um começo, mas também como um fim.

Qual a necessidade de gerenciamento de projetos? Para evitar excessos (custos, carga de trabalho, de tempo). É preciso investir na fase do planejamento para antecipar e gerir os riscos inerentes a qualquer projeto, organizar a participação de vários atores e adotar regras comuns para trabalhar em grupo de forma eficaz.

ANÁLISE DA DEMANDA

É preciso se reunir com o patrocinador e aprofundar as necessidades do projeto.

A **expressão da necessidade**. Esta é a chave para o sucesso do projeto: Há pouca chance de se fornecer uma boa solução a um problema mal colocado !

Regras para realizar a análise de uma demanda

Questionar e esclarecer continuamente. Aprofundar as questões e desafios ; tomar notas em um formulário de entrevista, e concluir com a elaboração de um resumo.

Guia de entrevista para análise de uma contratação

1. Qual é a sua formação?
2. Quais são as razões que o levam a candidatar-se a esta formação?
3. Que mudanças concretas são esperadas ?
4. Qual deve ser o esboço da formação?
5. Quais são as principais mensagens para transmitir?
6. Quais são as restrições (tempo, material, financeira, cultural ...)?
7. O que fará você dizer se a formação foi bem sucedida?

Passos para analisar a demanda

Conduzir uma entrevista de análise da demanda com o patrocinador ;

Enunciar os objetivos do projeto ;

Verificar os encargos ;

Enviar o projeto ao patrocinador para validação ;

Alterar o projeto se necessário.

Projeto simplificado

10 itens principais :

1. Projeto de fundo (apresentação da escola e da necessidade)
2. Objectivos operacionais da formação
3. Público Alvo: número de pessoas, perfil, missão...
4. Resultados esperados na prática
5. As restrições (físicas, tempo, orçamento)
6. processo pedagógico
7. Mensagens-chave do treinamento (culturas, valores ...)
8. Perfil dos Formadores
9. Volume e planeamento (número de dias, os alunos, os períodos da formação ...)
10. Forma de avaliação

Processo de seleção dos professores (etapas e calendário)

Projeto de um curso

O projeto deve estabelecer regras para a implementação de um programa de treinamento. O projeto deve abranger os aspectos administrativo, financeiro e organizacional para alcançar objetivos específicos.

A especificação do projeto é um documento de síntese para o Gerente de Treinamento ter uma visão do produto acabado. Ele permite que você agrupe as várias fases de projeto e, especialmente, verificar a necessidade da formação (demandas). Esta é uma verdadeira ferramenta de comunicação, pois permite a discussão entre diferentes atores sobre as modalidades de ação.

Descrição: o que é a especificação? Qual é a metodologia?

A especificação tem vários objetivos, permite: analisar com maior profundidade as necessidades e garantir que a escola tenha escolhido a solução certa ; o envolvimento de diferentes atores, favorecendo um resultado positivo; profissionalizar o departamento de formação ou gerente de projeto ;comunicar com o exterior se a escola utiliza um provedor externo para o seu projeto ; avaliar o custo de desenvolvimento ; auxiliar na decisão.

Não há um modelo ideal de contrato (projeto de formação), uma vez que vai depender do seu projeto. No entanto, podemos estabelecer as principais rubricas necessárias para o estabelecimento do projeto, bem como três passos importantes neste documento são: a coleta de informações, o questionamento mais detalhado, a comunicação e a validação.

Elaboração de um Projeto

10 itens-chaves :

Apresentação da Escola da Magistratura

Contexto da demanda

Objetivos

Público Alvo

Recursos e limitações

As mensagens-chave

Dispositivo e organização (sequência, perfil dos formadores, volume, planejamento)

Dispositivo de avaliação e de seguimento (monitorização)

Condições de intervenção

Processo de seleção.

Exemplo: Esboço de um Projeto

Projeto:

- a) Questões pela Escola
- b) Objetivos do projeto
- c) A equipe do projeto
- d) Cronograma e data para a conclusão do projeto
- e) Realização : técnicas, recursos humanos e financeiros
- f) Riscos
- g) Resultados : resultados a serem alcançados ; meios de avaliação

Exemplo: Modelo de especificação de um curso (esboço de projeto)

1. Definição da formação

2. Descrição do contexto:

A formação proposta pelo projeto e pelo ambiente da Escola

3. Objetivos da formação:

Objetivos gerais : descrever os comportamentos profissionais, observáveis e mensuráveis, colocados em prática no local de trabalho.

4. Objetivos educacionais:

Este é o conjunto das habilidades e do conhecimento que se pretende atribuir ao aluno. "No final da formação, o formando será capaz de ... "

5. Público alvo:

- A definição do público alvo diz respeito à efetividade do projeto (o que se pretende atingir com o mesmo) ;

- Características do público alvo : idade, antiguidade, nível hierárquico, ocupações específicas, de educação e formação, experiência de trabalho ;

- Pré-requisitos: definir os atores e as modalidades e instrumentos de avaliação ;
- Constituição de grupos : relacionados com o perfil das pessoas ; com a organização do trabalho ;
- Número máximo / mínimo por grupo : em função do conteúdo e da pedagogia utilizada.

6. conteúdo:

A descrição detalhada dos diferentes assuntos abordados no curso

7. métodos de ensino

- Perfil dos interventores
- Organização de ensino: tipo de treinamento, o tempo, a progressão educacional, o controle da ação, a comunicação em torno da ação, seguida pela ação
- Métodos de Ensino: descrições das várias ferramentas e recursos utilizados na formação

A CONSTRUÇÃO DE UM DISPOSITIVO DE FORMAÇÃO

Definição da formação:

- A formação coincide com a descrição das principais escolhas pedagógicas feitas em relação às metas e objetivos da ação para alcançá-los.
- projetar a arquitetura do treinamento, perguntando :
 - A escolha dos métodos de formação (presencial, à distância ...)
 - Formação intercalada com o trabalho
 - A personalização potencial do curso de formação
 - A modularidade
 - O tipo de educação (ação de formação, formação lúdica ...)
 - Monitoramento (capitalização do conhecimento, aplicação em uma situação de trabalho, generalização)
 - A Avaliação

A AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

A avaliação é parte integrante do curso. Ela incentiva a aprendizagem e ajuda a regular o processo educacional. Avaliação dos resultados do curso podem ser organizados em cinco níveis: reações ao curso, aquisições, a utilização dessas aquisições, os resultados obtidos no trabalho.

O processo de avaliação pode ser organizado com a seguinte sequência:

- Esclarecer os objetivos da avaliação, a sua razão de ser
- Definir uma estratégia de avaliação
- Selecionar e construir ferramentas de avaliação, preparar o dispositivo de avaliação
- Realizar a avaliação
- Analisar os dados, fazer uma avaliação

- Tomar decisões que envolvam resultados.

Além da avaliação dos resultados da aprendizagem, é oportuno realizar uma consulta aos alunos para que expressem seus comentários sobre o curso realizado (feedback).