



Cofinanciado pela  
União Europeia

# MANUAL DO FORMADOR

---



**AEP**

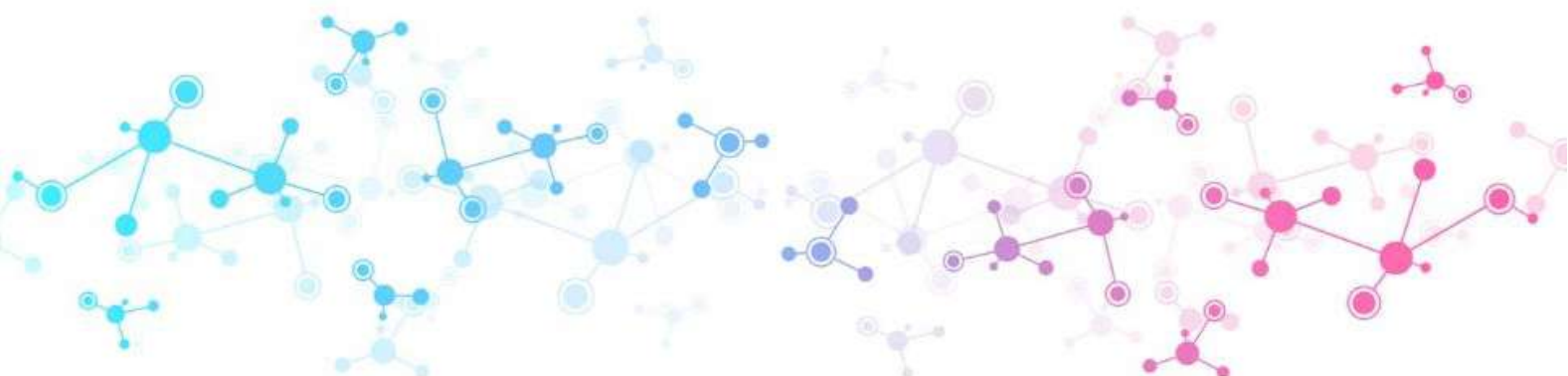
ASSOCIAÇÃO  
EMPRESARIAL  
DE PORTUGAL  
Câmara de Comércio e Indústria



TRASFERIMENTO TECNOLOGICO  
INNOVAZIONE  
SISTEMA CAMERALE VENETO



*O apoio da Comissão Europeia à produção desta publicação não constitui uma aprovação do seu conteúdo, que reflete apenas a opinião dos autores, e a Comissão não pode ser responsabilizada por qualquer utilização que possa ser feita da informação nela contida.*





Cofinanciado pela  
União Europeia

## Índice

<b>1. Apresentação do Projeto SMALL.COM .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Metodologia Formativa e de Aprendizagem .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1. Blended Learning (b-Learning) .....</b>	<b>5</b>
<b>2.2. Papel do Tutor e do Formando .....</b>	<b>5</b>
<b>2.3. Ser Tutor .....</b>	<b>6</b>
<b>2.4. Sugestões para Tutores .....</b>	<b>7</b>
<b>3. Metodologia de formação de formadores e materiais didáticos offline.....</b>	<b>10</b>
<b>3.1. Aprendizagem.....</b>	<b>10</b>
<b>3.2. Estrutura das Unidades de Conteúdo .....</b>	<b>10</b>
<b>3.3. Solução E-learning – LOSGLOBOS .....</b>	<b>16</b>
<b>4. Conteúdo de Aprendizagem: Exercícios Práticos .....</b>	<b>17</b>
<b>4.1. Exercícios.....</b>	<b>18</b>
<b>5. Documentação e Avaliação .....</b>	<b>40</b>
<b>5.1. Formulário de Avaliação da Formação .....</b>	<b>40</b>
<b>5.2. Certificado de Participação .....</b>	<b>44</b>



Cofinanciado pela  
União Europeia

## 1. Apresentação do Projeto SMALL.COM

O projeto SMALL.COM tem como objetivo criar uma ferramenta que avalie a maturidade digital das empresas. Esta iniciativa inclui também a disponibilização de módulos e materiais de formação centrados na transformação digital e no ajustamento dos modelos de negócio. O público-alvo destes recursos são sobretudo as redes empresariais europeias, nomeadamente as micro e pequenas empresas. O objetivo é sensibilizar as PME, tais como os seus parceiros, gestores e trabalhadores, para as mudanças necessárias no seu modelo de negócio e na sua abordagem ao mercado. O projeto visa principalmente as PME, uma vez que se trata do maior grupo de empresas da UE (quase 99%), os profissionais e, em geral, os adultos que necessitam de uma transição digital sólida e acessível. O projeto Small.Com surge para responder à necessidade das micro e pequenas empresas, atuais e futuras, em todos os sectores de atividade, de se tornarem mais digitais e inovadoras.

Se as competências digitais estão a moldar o futuro da humanidade e têm cada vez mais impacto nas sociedades, nas organizações e nas pessoas, os sistemas de ensino e aprendizagem precisam de ser repensados para responder às necessidades decorrentes da constante mudança das economias. Por esta razão, este projeto pretende mobilizar empresários, empregados e empregadores para aprenderem a implementar a digitalização nos seus negócios, através da adoção e incorporação de tecnologia nos modelos de negócio e da desmaterialização de processos.

O projeto Small.Com será fundamental para colmatar as dificuldades de formação que os gestores e colaboradores das micro e pequenas empresas têm, através da disponibilização de conteúdos à medida, que funcionem de forma a ajustar-se às necessidades específicas de cada formando e empresa, ajudando-os a aprofundar conhecimentos, a compreender conceitos, a acompanhar as últimas tendências e a implementar as várias vertentes da digitalização nos seus negócios.

É necessário avaliar o estado atual do processo de digitalização das empresas e quais são suas expectativas. Este projeto propõe a construção de uma ferramenta de diagnóstico digital que, de uma forma rápida, intuitiva e precisa, indique o atual grau de digitalização da empresa, recomendando, a partir daí, quais os processos e ferramentas de digitalização que representam oportunidades de melhoria para um crescimento continuado.

Esta ferramenta online, denominada "Small.Com diagnostic tool", vai incorporar variáveis até então pouco valorizadas no processo de digitalização das empresas (cultura organizacional, setor de atividade, literacia digital, estabilidade financeira, quadro regulamentar, entre outras).



Cofinanciado pela  
União Europeia

De acordo com o relatório "EU Businesses go digital: opportunities, outcomes and uptake" (CE, 2018), 68% dos estados-membros da União Europeia (UE) têm vindo a implementar procedimentos e políticas governamentais de incentivo à transformação digital.

Quase 9 em cada 10 empresas da UE reconhecem que as tecnologias digitais são, de facto, uma oportunidade.



Co-funded by  
the European Union

## **2. Metodologia Formativa e de Aprendizagem**

### **2.1. Blended Learning (b-Learning)**

A metodologia blended learning representa uma abordagem dinâmica de formação que integra na perfeição o ensino presencial tradicional com experiências de aprendizagem remotas e baseadas na tecnologia. O objetivo fundamental deste tipo de aprendizagem é aproveitar os pontos fortes das metodologias presenciais e online, promovendo um ambiente de aprendizagem mais eficaz e envolvente. Este modelo formativo inovador ganhou força como resposta aos rápidos avanços nas Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC). A integração destas tecnologias influenciou significativamente o panorama da formação, impulsionando vários modelos de aprendizagem eletrónica, incluindo o b-Learning, para a vanguarda da pedagogia moderna.

A principal característica do b-Learning reside na sua flexibilidade, permitindo que os formadores aproveitem as vantagens das interações em sala física e, ao mesmo tempo, tirem partido do poder das ferramentas e recursos digitais. Ao combinar na perfeição o tradicional e o contemporâneo, o b-Learning procura criar uma experiência de aprendizagem holística e adaptável. No ambiente b-Learning, os formandos têm frequentemente a oportunidade de se envolver com os materiais do curso e participarem em debates. Simultaneamente, as interações presenciais proporcionam oportunidades valiosas de colaboração, atividades práticas e feedback imediato do tutor/formador. Este equilíbrio dinâmico melhora a experiência formativa global, promovendo um percurso de aprendizagem mais personalizado e eficaz.

À medida que a tecnologia continua a evoluir, é provável que o cenário b-Learning sofra mais aperfeiçoamentos e inovações. A sinergia contínua entre os métodos de formação tradicionais e digitais reflete o compromisso com a adaptabilidade na educação, garantindo que os alunos possam beneficiar do melhor dos dois mundos na sua busca de conhecimentos e desenvolvimento de competências.

### **2.2 Papel do Tutor e do Formando**

No contexto b-Learning, tutores e formandos desempenham papéis cruciais e interdependentes, contribuindo para o sucesso global deste modelo formativo inovador.

Tutores, no contexto b-Learning, servem de guias e mentores dos formandos à medida que estes navegam pelas diferentes modalidades formativas. Estes educadores trazem uma riqueza de conhecimentos e experiência para a mesa, criando uma ponte entre o ambiente tradicional da sala de formação e o domínio digital. Nas interações presenciais, os tutores fornecem apoio



Co-funded by  
the European Union

personalizado, clarificando conceitos e respondendo às necessidades individuais de aprendizagem. Este envolvimento direto promove um ambiente de aprendizagem de apoio, permitindo aos formandos construir uma base sólida na matéria.

Na dimensão online do b-Learning, os tutores assumem o papel fundamental de orientar e guiar os formandos através da plataforma digital e dos conteúdos disponíveis. Os materiais online envolventes e interativos ajudam os tutores a tirar partido de várias ferramentas digitais para criar uma sala de aula virtual que melhora a experiência global de aprendizagem.

Por um lado, os formandos num ambiente b-Learning assumem um papel mais ativo e autónomo na sua formação. A aprendizagem combinada permite aos formandos gerir as suas experiências de aprendizagem, permitindo-lhes aceder a recursos e interagir com os conteúdos ao seu próprio ritmo. Os formandos beneficiam da flexibilidade e acessibilidade dos materiais online, o que lhes permite adaptar a sua aprendizagem às preferências e estilos de aprendizagem individuais. Este nível de autonomia promove um sentido de responsabilidade e responsabilização, atributos essenciais num panorama formativo em rápida evolução.

Por outro lado, os espaços digitais oferecem oportunidades para os formandos interagirem com os seus pares, partilharem ideias e participarem em debates significativos. O aspeto colaborativo do b-Learning contribui para o desenvolvimento de competências essenciais do século XXI, como o trabalho em equipa, a comunicação e o pensamento crítico, preparando os formandos para os desafios da força de trabalho moderna.

Em conclusão, os papéis dos tutores e dos formandos estão interligados no sucesso do modelo b-Learning, criando uma relação simbiótica que melhora a experiência formativa. Os tutores servem de facilitadores e mentores de experiências de aprendizagem, enquanto os formandos se envolvem ativamente com os conteúdos, assumindo o controlo do seu percurso de aprendizagem. Juntos, contribuem para o sucesso da aprendizagem combinada, promovendo um ambiente formativo dinâmico, flexível e colaborativo que prepara os formandos para as exigências da era digital.

### **2.3 Ser Tutor**

A formação e as competências são pilares fundamentais para a disseminação e geração de conhecimento, fomentando a competitividade, promovendo a criatividade em produtos e serviços, nutrindo relações e, conseqüentemente, impulsionando o crescimento global.

A proliferação de competências digitais no domínio empresarial constitui um fator essencial para alargar e solidificar as vantagens da Indústria 4.0. De facto, a transição fundamental para a



Co-funded by  
the European Union

digitalização exige o envolvimento ativo dos recursos humanos das organizações como protagonistas centrais neste processo de transformação.

Quando se contempla a introdução de tecnologia e o início de uma revolução digital na empresa, é crucial não se concentrar apenas em investimentos inovadores. É igualmente importante afetar recursos a iniciativas de formação e ao desenvolvimento de competências especializadas. Da mesma forma, a integração de tecnologias como a Inteligência Artificial, a Internet das Coisas (IoT) ou a implementação da interação homem-máquina não deve ignorar o aspeto essencial da aquisição de conhecimentos sobre a Indústria 4.0 por parte dos profissionais. Negligenciar as deficiências do capital humano é um erro grave com consequências, não só a curto prazo, mas sobretudo a médio e longo prazo. Nesta situação, não aproveitar a oportunidade inestimável de melhorar a qualidade da sua base ativa prejudicaria a eficácia da organização em competir com outras e alcançar a independência das dependências de conhecimento externo. O formador desempenha um papel crucial na formação da identidade profissional dos formandos, tornando a sua contribuição altamente significativa. Os programas de formação modernos enfatizam a necessidade crucial de adquirir as competências necessárias para a competitividade no domínio profissional. Neste contexto, o principal papel do formador é facilitar a aprendizagem e impulsionar mudanças transformadoras através de uma conceção pedagógica intencional, sistemática e cativante. Como formador no projeto Small.com, terá a oportunidade de ensinar assuntos altamente inovadores neste cenário dinâmico. Os formadores do curso de formação Small.com irão trabalhar com conteúdos de ponta e tecnologicamente avançados relacionados com as funcionalidades da Indústria 4.0. O objetivo é transmitir novos conhecimentos e competências, permitindo que os participantes atinjam os padrões de trabalhadores altamente qualificados em pequenas e médias empresas.

## **2.4 Sugestões para Tutores**

No contexto da tutoria no âmbito de estruturas de aprendizagem mistas, é imperativo navegar metodicamente na pedagogia convencional presencial com modalidades de aprendizagem online. Para garantir a eficácia de tal abordagem, os tutores devem ter:

- 1. Compreensão abrangente do modelo b-Learning:** Compreender a arquitetura do curso, discernindo a relação simbiótica entre as componentes presencial e online. Delinear os pontos fortes e as limitações inerentes a cada modalidade de formação.



Co-funded by  
the European Union

2. **Articular explicitamente os objetivos da aprendizagem:** Articular com precisão os objetivos da aprendizagem para as componentes presencial e virtual. A clareza dos objetivos pedagógicos permite que os formandos compreendam o significado de cada faceta e a sua contribuição para o paradigma global da aprendizagem.
3. **Cultivar a participação ativa:** Fomentar a participação ativa, defendendo o envolvimento do formando nas esferas presencial e virtual. Isto pode incluir esforços de colaboração, discussões em grupo e participação interativa em tarefas online.
4. **Integração estratégica da tecnologia:** Assegurar a utilização sensata da tecnologia, garantindo a sua perfeita integração na esfera formativa. Fornecer orientações sobre a navegação e a utilização eficaz das ferramentas online para uma melhor experiência de aprendizagem.
5. **Protocolo de comunicação sustentado:** Estabelecer e aderir a um protocolo de comunicação sólido. Utilizar uma gama diversificada de canais, incluindo interações presenciais, correio eletrónico, fóruns de discussão e plataformas de mensagens, para manter o envolvimento dos formandos e a divulgação de informações pertinentes.
6. **Flexibilidade e pedagogia adaptativa:** Demonstrar flexibilidade nas metodologias de formação, reconhecendo a divergência nas preferências e estilos de aprendizagem dos formandos. Adaptar as abordagens de tutoria com base no feedback contínuo dos formandos e na evolução das exigências pedagógicas.
7. **Defender a aprendizagem autónoma:** Promover uma cultura de aprendizagem autónoma, em que os formandos assumem a responsabilidade pelo seu percurso formativo. Incentivar a exploração independente de recursos online, a participação ativa em debates e a realização autónoma de tarefas.
8. **Mecanismos de feedback atempado e construtivo:** Instituir mecanismos de feedback expedito e construtivo para as avaliações efetuadas nos domínios presencial e virtual. O feedback atempado serve para elucidar os pontos fortes e as áreas que necessitam de ser melhoradas, promovendo uma cultura de aprendizagem contínua.
9. **Cultivar um ecossistema formativo de apoio:** Cultivar um ambiente caracterizado pela positividade e pelo apoio, tanto no domínio presencial como no virtual. Facilitar a colaboração entre pares e criar oportunidades de assistência mútua entre os formandos.
10. **Avaliação periódica e ajustamentos:** Efetuar avaliações periódicas para avaliar a eficácia do formato misto. Solicite o feedback dos formandos e, se necessário, faça modificações para otimizar a experiência de aprendizagem.





Co-funded by  
the European Union

Ao aderir assiduamente a estes princípios, é possível orquestrar uma experiência de aprendizagem pedagogicamente sólida e cativante no contexto de estruturas de formação mistas, atendendo com discernimento às diversas propensões e preferências de aprendizagem dos formandos.

### 3. Metodologia de formação de formadores e materiais didáticos offline

#### 3.1 Aprendizagem

O projeto Small.com baseia-se numa metodologia formativa flexível que responde às necessidades de diferentes grupos. O projeto está orientado para o desenvolvimento de competências individuais através de várias situações presentes no curso formativo, tendo em conta os diversos grupos-alvo, as suas diferentes abordagens de aprendizagem e necessidades. O material formativo do Small.com foi concebido para auto-estudo. Para além da disponibilidade digital dos conteúdos, os materiais formativos também podem ser descarregados, proporcionando aos formandos uma experiência de aprendizagem flexível e dotando-os das competências necessárias para uma aprendizagem autónoma e organizada. Além disso, devido ao elevado grau de individualização e flexibilidade, os tutores podem facilmente atuar como facilitadores no processo de aprendizagem.

#### 3.2 Estrutura das Unidades de Conteúdo

O programa de formação elaborado no âmbito da iniciativa Small.com compreende um total de 13 unidades de conteúdo. Cada unidade de conteúdo representa um tópico distinto dentro do programa de formação e corresponde a uma lição individual proposta pelo parceiro. As lições são apresentadas sob a forma de ficheiros PowerPoint, seguindo um padrão específico desenvolvido e partilhado em colaboração pela parceria. O Small.com fornece uma base de conhecimentos não académica normalizada sobre segurança na Internet e proteção de dados pessoais, incluindo a conformidade com o RGPD. Foram desenvolvidos os seguintes conteúdos específicos:

- **Gestão Estratégica & Financeira:** Este é um módulo vital que integra dois aspetos-chave do sucesso organizacional: o plano de negócios e a tomada de decisões financeiras. Este módulo foi concebido para equipar os indivíduos com os conhecimentos e as competências necessárias para navegar na complexa interação entre o planeamento estratégico e as considerações financeiras.
- **Marketing & Vendas:** É um conteúdo dinâmico e integral da formação empresarial, que enfatiza os princípios e estratégias fundamentais que impulsionam o envolvimento bem-sucedido do cliente e a geração de receitas na transformação digital das vendas.



Co-funded by  
the European Union

- **Processos de Compra:** Este módulo é um componente fundamental da formação empresarial que fornece uma exploração abrangente dos princípios e práticas envolvidos na compra e gestão da cadeia de fornecimento na indústria 4.0.
- **Processos de Produção:** Este módulo é um elemento fundamental da formação empresarial que investiga os meandros do fabrico e da gestão da produção em fábricas inteligentes.
- **Política de Cibersegurança:** Este conteúdo é uma componente crítica da formação empresarial contemporânea, centrando-se no desenvolvimento e implementação de políticas e estratégias para salvaguardar os ativos organizacionais das ameaças cibernéticas.
- **Design de Produto e I&D:** Este módulo aborda um aspeto fundamental da formação empresarial que se centra nos processos criativos e inovadores envolvidos na introdução de novos produtos no mercado, na era digital e online.
- **Gestão de Dados:** Este módulo é uma componente crítica da formação empresarial contemporânea, centrando-se nos princípios e práticas associados à recolha, organização, análise e utilização de dados para a tomada de decisões estratégicas.
- **Cibersegurança:** Este módulo fornece uma visão geral dos crimes no ciberespaço, familiarizando os participantes com vários termos e definições. Além disso, oferece uma visão dos diferentes tipos de métodos de cibercrime e dá dicas sobre como nos protegermos no espaço virtual.
- **Comunicação:** Este módulo é um elemento fundamental da formação empresarial que se centra nos princípios e práticas da comunicação eficaz em contextos organizacionais.
- **Pensamento Crítico:** Este módulo é uma componente fundamental da formação empresarial que se concentra em cultivar a capacidade de analisar, avaliar e sintetizar informações para tomar decisões fundamentadas e bem informadas.
- **Criatividade:** Este módulo é uma componente dinâmica e essencial da formação empresarial, centrada na promoção do pensamento inovador, da ideação e das competências de resolução de problemas. Este módulo foi concebido para inspirar os participantes a libertarem o seu potencial criativo e a aplicá-lo estrategicamente no contexto organizacional.
- **Colaboração:** Este módulo é um elemento fundamental da formação empresarial que se concentra no desenvolvimento das competências e estratégias necessárias para um trabalho de equipa eficaz e para a colaboração em ambientes organizacionais.



Co-funded by  
the European Union

- **Competências Analíticas & Resolução de Problemas:** Este módulo é um pilar fundamental da formação empresarial, concebido para melhorar a capacidade dos participantes para abordar desafios complexos de forma sistemática e tomar decisões informadas.

Segue-se a estrutura detalhada de cada unidade de conteúdo, com os objetivos de aprendizagem e os objetivos específicos de cada conteúdo:

	Objetivos	Detalhes
<b>Gestão Estratégica &amp; Financeira</b>	LO_ Gestão Estratégica & Financeira _01: Conhecer as características e a importância de um plano de negócios	FO_ Gestão Estratégica & Financeira _01_01: Compreender o plano de negócios como um instrumento de gestão estratégica
		FO_ Gestão Estratégica & Financeira _01_02: Ser capaz de explicar a estrutura de um plano de negócios
		FO_ Gestão Estratégica & Financeira _01_03: Compreender os pormenores e as características específicas da secção financeira do plano de negócios
	LO_ Gestão Estratégica & Financeira _02: Saber como calcular e planear os custos financeiros	FO_ Gestão Estratégica & Financeira _02.01: Estimar os custos para transformar uma ideia numa atividade criadora de valor
		FO_ Gestão Estratégica & Financeira _02.02: Planear decisões financeiras ao longo do tempo
	LO_ Gestão Estratégica & Financeira _03: Saber desenvolver os conhecimentos financeiros e económicos	FO_ Gestão Estratégica & Financeira _03.01: Como pôr em prática e avaliar decisões financeiras ao longo do tempo
FO_ Gestão Estratégica & Financeira _03.02: Como gerir o financiamento para garantir que a atividade de criação de valor possa durar a longo prazo		
<b>Marketing &amp; Vendas</b>	LO_Marketing & Vendas_01: Saber como o marketing pode liderar a transformação digital das empresas	FO_Marketing & Vendas _01_01: Compreender o novo comportamento do cliente
		FO_Marketing & Vendas _01_02: Distinguir diferentes canais de marketing digital
		FO_Marketing & Vendas _01_03: Compreender como partilhar ferramentas e dados com o departamento de vendas da organização
	LO_Marketing & Vendas _02: Saber o que é a Transformação Digital das Vendas	FO_Marketing & Vendas _02_01: Compreender o que é a transformação digital das vendas
		FO_Marketing & Vendas _02_02: Compreender a diferença entre Transformação Digital de Vendas e Digitalização
	LO_Marketing & Vendas _03: Conhecer as vantagens de adotar a transformação digital das vendas	FO_Marketing & Vendas _03_01: Compreender como reafectar os recursos de vendas
FO_Marketing & Vendas _03_02: Compreender a automatização dos fluxos de trabalho de vendas		
FO_Marketing & Vendas _03_03: Compreender como se orientar por dados		
<b>Processos de Compra</b>	LO_Processos de Compra_01: Saber qual é o processo de compra na Indústria 4.0	FO_Processos de Compra _01_01: Definir o "Processo de Compras 4.0"
		FO_Processos de Compra _01_02: Ilustrar as diferenças entre o "Processo de Compra Tradicional" e o "Processo de Compra 4.0"
	LO_Processos de Compra _02: Saber quais são os principais aspetos práticos de um Processo de Compras 4.0	FO_Processos de Compra _02_01: Nomear as principais aplicações I4.0 associadas aos processos de compra
		FO_Processos de Compra _02_02: Compreender algumas aplicações práticas de um "Processo de Compras 4.0" em diferentes sectores
LO_Processos de Compra _03: Saber como os processos de	FO_Processos de Compra _03_01: Compreender quais são as principais barreiras à implementação da Indústria 4.0 nas Compras	



Co-funded by  
the European Union

	compras 4.0 podem ser um motor de inovação	FO_ Processos de Compra _03_02: Compreender quais são os principais fatores que permitem a implementação da Indústria 4.0 nas compras
		FO_ Processos de Compra _03_03: Enumerar as principais vantagens do processo de compra 4.0
<b>Processos de Produção</b>	LO_ Processos de Produção _01: Saber o que é uma Smart Factory	FO_ Processos de Produção _01_01: Estará familiarizado com o conceito de Indústria 4.0 e a sua relevância
		FO_ Processos de Produção _01_02: Reconhecer o que é uma Smart Factory
		FO_ Processos de Produção _01_03: Conhecer os benefícios de uma Smart Factory
		FO_ Processos de Produção _01_04: Compreender como construir uma Smart Factory em quatro níveis
	LO_ Processos de Produção _02: Saber o que é a Internet das Coisas Industrial (IIoT)	FO_ Processos de Produção _02_01: Compreender os conceitos de IIoT e IloT
		FO_ Processos de Produção _02_02: Compreender como funciona IIoT and IloT, as suas características e diferenças.
	LO_ Processos de Produção _03: Conhecer as tecnologias mais relevantes utilizadas numa Smart Factory e o seu papel	FO_ Processos de Produção _03_01: Conhecer as tecnologias utilizadas numa Smart Factory e o seu papel nos processos de produção modernos
<b>Política de Cibersegurança</b>	LO_ Política de Cibersegurança _01: Saber a importância da Política de Cibersegurança	FO_ Política de Cibersegurança _01_01: Saber o que é uma Política de Cibersegurança
		FO_ Política de Cibersegurança _01_02: Compreender a necessidade de uma Política de Cibersegurança
	LO_ Política de Cibersegurança _02: Saber qual é a Estratégia de Cibersegurança da União Europeia	FO_ Política de Cibersegurança _02_01: Explicar a legislação e a certificação para um elevado nível comum de cibersegurança em toda a União Europeia
		FO_ Política de Cibersegurança _02_02: Compreender os investimentos europeus previstos no domínio da cibersegurança.
		FO_ Política de Cibersegurança _02_03: Saber o que é a Comunidade Cyber na UE
	LO_ Política de Cibersegurança _03: Saber a importância de uma Política de Cibersegurança efetiva	FO_ Política de Cibersegurança _03_01: Saber como desenvolver uma Política de Cibersegurança
FO_ Política de Cibersegurança _03_02: Conhecer o Quadro Comum de Políticas de Segurança		
FO_ Política de Cibersegurança _03_03: Explicar as funções, competências e sensibilização necessárias para aplicar uma Política de Cibersegurança		
<b>Design de Produto e I&amp;D</b>	LO_ Design de Produto e I&D _01: Conhecer as características e as diferenças entre usabilidade e user-experience (UX)	FO_ Design de Produto e I&D _01_01: Compreender as necessidades dos utilizadores de acordo com os seus contextos
		FO_ Design de Produto e I&D _01_02: Saber como repensar o produto/serviço/marca, centrando a sua atenção no utilizador final
		FO_ Design de Produto e I&D _01_03: Analisar e otimizar o desempenho do produto/serviço/marca
	LO_ Design de Produto e I&D _02: Saber como aplicar a usabilidade e a UX à transformação digital	FO_ Design de Produto e I&D _02_01: Indicar as melhores práticas e diretrizes para a conceção de sítios Web e aplicações
		FO_ Design de Produto e I&D _02_02: Definir como apresentar a sua empresa em linha de uma forma eficaz
		FO_ Design de Produto e I&D _02_03: Explicar as diferenças e os elementos comuns na conceção de aplicações Web e móveis
	LO_ Design de Produto e I&D _03: Saber como evitar erros comuns através de boas práticas e exemplos	FO_ Design de Produto e I&D _03_01: Compreender o impacto dos erros e a importância da experiência do utilizador
		FO_ Design de Produto e I&D _03_02: Tornar um produto/serviço/marca mais útil para os clientes
		FO_ Design de Produto e I&D _03_03: Saber como melhorar a perceção que o cliente tem da sua empresa
<b>Gestão de Dados</b>	LO_ Gestão de Dados _01: Compreender os Dados	FO_ Gestão de Dados _01_01: Saber a diferença entre dados quantitativos e qualitativos



Co-funded by  
the European Union

		FO_ Gestão de Dados _01_02: Saber a diferença entre dados e informação
	LO_ Gestão de Dados _02: Reporte de Dados	FO_ Gestão de Dados _02_01: Conhecer os diferentes tipos de visualização de dados através de gráficos
		FO_ Gestão de Dados _02_02: Conhecer outros tipos de visualização de dados
		FO_ Gestão de Dados _02_03: Saber a importância da comunicação de dados no processo de tomada de decisões
	LO_ Gestão de Dados _03: Armazenamento de Dados	FO_ Gestão de Dados _03_01: Saber a importância do armazenamento de dados
		FO_ Gestão de Dados _03_02: Conhecer os principais tipos de armazenamento de dados
		FO_ Gestão de Dados _03_03: Conhecer os benefícios do armazenamento de dados para as organizações
Cibersegurança	LO_ Cibersegurança _01: Conhecer o papel da cibercriminalidade na Internet.	FO_ Cibersegurança _01_01: Reconhecer as diferenças entre os tipos de cibercrime.
		FO_ Cibersegurança _01_02: Nomear os métodos de ataque no ciberespaço.
		FO_ Cibersegurança _01_03: Citar 4 tipos de impacto da cibercriminalidade.
		FO_ Cibersegurança _01_04: Explicar o impacto da cibercriminalidade a nível internacional.
	LO_ Cibersegurança _02: Conhecer estratégias de prevenção e proteção da cibersegurança	FO_ Cibersegurança _02_01: Compreender o que é a prevenção da cibercriminalidade na UE.
		FO_ Cibersegurança _02_02: Ilustrar as estratégias governamentais para prevenir a cibercriminalidade.
		FO_ Cibersegurança _02_02: Ilustrar estratégias organizacionais para prevenir o cibercrime.
	LO_ Cibersegurança _03: Conhecer o impacto da cibercriminalidade tanto na vida privada como no ambiente de trabalho	FO_ Cibersegurança _03_01: Compreender o impacto da cibercriminalidade na sua vida quotidiana
		FO_ Cibersegurança _03_02: Compreender o efeito da cibercriminalidade no seu ambiente de trabalho
FO_ Cibersegurança _03_03: Ilustrar os métodos para se proteger contra a cibercriminalidade.		
Comunicação	LO_ Comunicação _01: Conhecer o conceito e a importância da comunicação	FO_ Comunicação _01_01: Perceber as componentes da comunicação
		FO_ Comunicação _01_02: Identificar os tipos de comunicação
	LO_ Comunicação _02: Saber melhorar a comunicação	FO_ Comunicação _02_01: Identificar alguns conselhos para melhorar a comunicação.
		FO_ Comunicação _02_02: Encontrar frases-chave para chamar a atenção
		FO_ Comunicação _02_03: Identificar técnicas e estratégias para uma comunicação eficiente
	LO_ Comunicação _03: Saber como fazer perguntas em diferentes situações	FO_ Comunicação _03_01: Compreender que as perguntas podem desempenhar um papel muito importante na comunicação, não se limitando a recolher informações
FO_ Comunicação _03_02: Compreender o conceito de pergunta-chave		
FO_ Comunicação _03_03: Compreender os tipos de conversa.		
Pensamento Crítico	LO_ Pensamento Crítico _01: Saber o que é a tomada de decisão e o pensamento crítico	FO_ Pensamento Crítico _01_01: Explicar o que é a tomada de decisão e o pensamento crítico
		FO_ Pensamento Crítico _01_02: Reconhecer as características de um bom pensador
		FO_ Pensamento Crítico _01_03: Reconhecer diferentes tipos de pensamento
	LO_ Pensamento Crítico _02: Conhecer um modelo para	FO_ Pensamento Crítico _02_01: Reconhecer os elementos do pensamento



Co-funded by  
the European Union

	desenvolver as capacidades de pensamento crítico e a roda do raciocínio.	FO_ Pensamento Crítico _02_02: Nomear os padrões intelectuais do pensamento crítico
		FO_ Pensamento Crítico _02_03: Compreender as orientações sobre como melhorar o seu pensamento
	LO_ Pensamento Crítico _03: Saber como melhorar o raciocínio e a tomada de decisões.	FO_ Pensamento Crítico _03_01: Trabalhar para desenvolver as suas capacidades de raciocínio.
		FO_ Pensamento Crítico _03_02: Nomear os obstáculos à tomada de decisões
	FO_ Pensamento Crítico _03_03: Utilizar o método dos 6 chapéus de pensamento para a tomada de decisões.	
<b>Criatividade</b>	LO_ Criatividade_01: Conhecer a importância da criatividade humana na transformação digital	FO_ Criatividade _01_01: Explicar o que é o Pensamento Criativo e a sua importância
		FO_ Criatividade _01_02 Explicar o que é a Resolução de Problemas Criativa e a sua importância
		FO_ Criatividade _01_03: Compreender a importância do método "Whole Brain" na transformação digital
		FO_ Criatividade _01_04: Dar alguns exemplos de criatividade humana como vetor de transformação digital
	LO_ Criatividade _02: Saber como a criatividade pode impulsionar a transformação digital	FO_ Criatividade _02_01: Explicar algumas estratégias para dar um pouco de criatividade à sua iniciativa de transformação digital
		FO_ Criatividade _02_02: Compreender como as tecnologias digitais podem ajudá-lo a melhorar a sua criatividade e a da sua equipa
		FO_ Criatividade _02_03: Citar 5 ferramentas digitais que o podem ajudar a aumentar a sua criatividade e a da sua equipa
	LO_ Criatividade _03: Saber como ser mais criativo no trabalho	FO_ Criatividade _03_01: Saber o que o impede de se tornar uma pessoa mais criativa
		FO_ Criatividade _03_02: Conhecer algumas estratégias para aumentar os seus níveis de inovação e fomentar a criatividade no trabalho
	<b>Colaboração</b>	LO_ Colaboração _01: Conhecer os tipos de Colaboração
FO_ Colaboração _01_02: Reconhecer os benefícios da Colaboração		
FO_ Colaboração _01_03: Nomear o software de colaboração		
LO_ Colaboração _02: Conhecer a importância do team building.		FO_ Colaboração _02_01: Nomear a equipa, tipos de equipa
		FO_ Colaboração _02_02: Saber como construir uma equipa de sucesso
LO_ Colaboração _03: Conhecer o modelo de desenvolvimento de equipas de Tuckman.		FO_ Colaboração _03_01: Compreender as cinco fases de desenvolvimento do grupo e todas elas são necessárias e inevitáveis para fazer crescer a equipa.
<b>Competências Analíticas &amp; Resolução de Problemas</b>	LO_ Competências Analíticas & Resolução de Problemas_01: Pesquisa e gestão de Informação	FO_ Competências Analíticas & Resolução de Problemas_01.01: Compreender a importância de recolher informações verdadeiras, aplicando competências analíticas.
		FO_ Competências Analíticas & Resolução de Problemas_01.02: Aprender o pensamento "divergente" e "convergente" e as competências analíticas para a resolução de problemas
	LO_ Competências Analíticas & Resolução de Problemas_02: Design Thinking para definição do problema	FO_ Competências Analíticas & Resolução de Problemas_02.01: Aprender a identificar problemas, através da exploração e da empatia
		FO_ Competências Analíticas & Resolução de Problemas_02.02: Aprender a definir problemas centrando-se no pensamento sintético
	LO_ Competências Analíticas & Resolução de Problemas_03: Design Thinking para solução de problemas	FO_ Competências Analíticas & Resolução de Problemas_03.01: Definir a exploração através da ideação e da recolha de ideias
		FO_ Competências Analíticas & Resolução de Problemas_03.02: definir a prototipagem, escolher e dar vida à solução
		FO_ Competências Analíticas & Resolução de Problemas_03.03: aprender a avaliar as consequências e o impacto das soluções possíveis (abordagem do centro humano)



Co-funded by  
the European Union

Recomenda-se a visualização dos vídeos na plataforma de e-learning para obter uma compreensão mais completa e específica de cada módulo de formação.

### **3.3 Solução E-learning – LOSGLOBOS**

Losglobos é uma aplicação online estrategicamente concebida para melhorar a eficácia da formação e simplificar as responsabilidades dos tutores/formadores. Losglobos funciona sem problemas para vários utilizadores em qualquer altura, independentemente da hora. Um pré-requisito para utilizar o sistema é o acesso a uma ligação ativa à Internet.

Cada utilizador possui uma conta dedicada, acessível através de um nome de utilizador e de uma palavra-passe designados para autenticação. Existem quatro tipos de contas definidas no sistema:

✓ Administrador Principal    ✓ Administrador de Escola    ✓ Tutor/Formador    ✓ Formando

Para obter informações adicionais sobre a plataforma, é aconselhável consultar o vídeo de instruções para o utilizador, onde são fornecidas explicações completas.





Co-funded by  
the European Union

#### **4. Conteúdo de Aprendizagem: Exercícios Práticos**

No âmbito do desenvolvimento de um programa de formação, a praticabilidade do conteúdo fornecido desempenha um papel fundamental na eficácia do processo formativo. A aplicação prática dos conhecimentos adquiridos é crucial para garantir que os participantes não só compreendem os conceitos teóricos, como também os podem aplicar de forma significativa em contextos do mundo real. Neste contexto, é imperativo não só fornecer informação, mas também incorporar exemplos específicos de exercícios e atividades em cada unidade de conteúdo. Esta abordagem prática não só enriquece a experiência de aprendizagem, como também permite aos participantes traduzir os conhecimentos teóricos em competências tangíveis e aplicáveis no seu quotidiano profissional.

Para ilustrar melhor a importância desta abordagem, as próximas secções fornecerão exemplos detalhados de exercícios e actividades adaptados a cada unidade de conteúdo. Estes exemplos têm como objetivo demonstrar como os conceitos teóricos se traduzem perfeitamente em competências práticas, promovendo um ambiente de aprendizagem abrangente e prático ao longo do programa de formação.



Co-funded by  
the European Union

## 4.1. Exercícios

### ➤ **Gestão Estratégica & Financeira**

**Tomada de decisões estratégicas: Desenvolvimento de competências para um maior valor organizacional**

#### **Objetivos:**

O objetivo deste exercício prático é dotar os formandos dos conhecimentos e das competências necessárias para o planeamento estratégico, a análise financeira e a liderança, a fim de orientar as decisões empresariais e maximizar o valor para as partes interessadas.

#### **Material Necessário:**

- Papel e Marcadores
- Documentação com informações e conselhos essenciais sobre gestão estratégica e financeira

#### **Instruções:**

##### Atividade Prática:

Divide the trainees into small groups. Provide each group with a set of simulated scenarios involving potential decisions to be made. Instruct them to analyse the scenarios, and to conduct an analysis to determine whether a situation is genuine or if it is a cyber-attack., if so, come up with a plan to address and prevent the threat. In order to do that, it's be useful to introduce briefly SWOT analysis method.

##### Apresentações dos Grupos:

Cada grupo apresenta à turma a sua análise e as soluções propostas. Facilite um debate com a turma sobre as diferentes abordagens e estratégias sugeridas por cada grupo.

##### Q&A e Debate:

Abrir o espaço para perguntas e encorajar os formandos a partilharem as suas ideias e experiências relacionadas com este processo. Abordar quaisquer equívocos e fornecer informações adicionais.

#### **Resultados Esperados:**

- Maior sensibilização para questões e tópicos comuns relacionados com ameaças financeiras e de gestão e o seu potencial impacto;
- Melhoria da compreensão das melhores práticas;
- Melhoria do pensamento crítico e das capacidades de resolução de problemas relacionados com a tomada de decisões;



Co-funded by  
the European Union

- Aumento da capacidade de utilizar uma análise SWOT útil para outros tópicos.



Co-funded by  
the European Union

## ➤ **Marketing & Vendas**

### **Estratégias de comunicação de vendas digitais**

#### **Objetivos:**

O objetivo do exercício é dotar os participantes de estratégias, na lógica da transformação digital dos processos de venda, que lhes permitam comunicar os seus produtos e/ou serviços de forma mais eficaz e, assim, aumentar as vendas.

#### **Material Necessário:**

- Papel e marcadores
- Laptop/computer with internet access to explore tips and tools related to digital marketing

#### **Instruções:**

Dividir os participantes em 2 grupos que simulem os departamentos de vendas e de marketing; Apresentação pormenorizada de um produto ou serviço que será objeto de uma campanha de vendas.

#### Fase 1:

O departamento de vendas define o perfil do cliente;

O departamento de marketing estuda os possíveis métodos de promoção.

#### Fase 2:

Cada grupo apresenta os resultados da investigação efectuada na fase 1.

#### Fase 3:

Fazer um brainstorming para definir um plano de ação.

#### **Resultados Esperados:**

- Aplicação das metodologias apresentadas a casos práticos;
- Compreender a importância da relação entre os departamentos de vendas e marketing e aumentar a eficiência dos processos.



Co-funded by  
the European Union

## ➤ Processos de Compras

### Simulação de implementação da Indústria 4.0

#### Objetivos:

O objetivo deste exercício é proporcionar aos participantes uma simulação prática dos desafios e oportunidades associados à implementação da Indústria 4.0 no contexto das Compras. Através desta simulação, os participantes obterão conhecimentos sobre os principais fatores que influenciam uma implementação bem-sucedida e desenvolverão estratégias para ultrapassar potenciais barreiras.

#### Material Necessário:

- Papel e marcadores
- Computador portátil/computador com acesso à Internet (opcional)
- Cópias impressas ou digitais de artigos relevantes ou estudos de caso sobre a Indústria 4.0 em Compras (opcional)

#### Instruções:

##### Configuração da simulação:

Dividir os participantes em pequenos grupos, assegurando a diversidade em cada grupo. Atribuir funções dentro de cada grupo, tais como "Gestor de Compras", "Especialista em TI", "Fornecedor" ...

##### Resumo do Cenário:

Forneça a cada grupo um cenário detalhado que descreva o estado atual dos processos de compra da sua organização. Inclua desafios como sistemas desatualizados, processos manuais e capacidades limitadas de análise de dados. Enfatize o objetivo da organização de implementar a Indústria 4.0 para enfrentar estes desafios e gerar valor.

##### Trabalho em Grupo:

Nas suas respectivas funções, cada grupo deve fazer um brainstorming e discutir como abordaria a implementação da Indústria 4.0 nas Compras. Incentive os participantes a considerar o compromisso da liderança, as estratégias de gestão da mudança, as medidas de cibersegurança e o desenvolvimento da força de trabalho.

##### Debate e Discussão

Volte a reunir os grupos e peça-lhes que apresentem as suas estratégias a toda a turma. Facilite um debate sobre os desafios comuns identificados e as soluções inovadoras propostas. Discuta



Co-funded by  
the European Union

a importância do empenho da liderança, da mudança cultural e da colaboração entre diferentes departamentos.

**Resultados Esperados:**

- Percepções práticas sobre os desafios e oportunidades associados à implementação da Indústria 4.0 nas Compras;
- Compreensão da importância do debate sobre a indústria 4.0, o compromisso da liderança, a gestão e a cibersegurança;
- Compreensão do significado de uma cultura colaborativa e inovadora na adoção bem sucedida da Indústria 4.0.



Co-funded by  
the European Union

## ➤ **Processos de Produção**

### **Transformação da indústria tradicional em Smart Factory**

#### **Objetivos:**

O objetivo do exercício é preparar a transformação de uma determinada indústria numa Smart Factory

#### **Material Necessário:**

- Papel e marcadores
- Folhetos com informações e dicas sobre os níveis de construção de uma Smart Factory

#### **Instruções:**

Apresentar o cenário de como funciona o processo de produção de uma indústria alimentar tradicional (por exemplo);

Desafiar os participantes a transformar a indústria apresentada numa Smart Factory.

#### Fase 1:

Os participantes sugerem processos a implementar associados aos 4 níveis de construção de uma Smart Factory.

#### Fase 2:

Desenhar um esquema do funcionamento da fábrica inteligente, com as melhorias a implementar em cada fase do processo de produção.

#### **Resultados Esperados:**

- Compreender o desafio da transformação digital na indústria.



Co-funded by  
the European Union

## ➤ **Política de Cibersegurança**

### **Simulação de Política de Cibersegurança**

#### **Objetivos:**

O objetivo desta simulação é dar aos formandos experiência prática no desenvolvimento e implementação de uma política de cibersegurança para uma organização fictícia. Através deste exercício, os formandos compreenderão os desafios, os processos de decisão e a importância de políticas de cibersegurança eficazes.

#### **Material Necessário:**

- Briefing do cenário: Prepare um cenário detalhado para uma organização fictícia. Inclua informações sobre o tamanho da organização, indústria, ativos e outros.
- Diretrizes para o desenvolvimento de políticas: Fornecer diretrizes sobre os elementos que a política de cibersegurança deve abranger. Enfatize áreas-chave como avaliação de riscos, resposta a incidentes, treinamento de funcionários e conformidade com regulamentos relevantes.
- Acesso a recursos: Assegurar que os formandos têm acesso a recursos relevantes, tais como exemplos de políticas de cibersegurança e documentos legais e regulamentares.

#### **Instruções:**

##### Apresentação do Cenário:

Apresentar o cenário detalhado aos formandos, fornecendo informações sobre a organização, as suas operações e potenciais ameaças.

##### Desenvolvimento da Política:

Dividir os formandos em pequenos grupos, atribuindo a cada grupo um aspeto específico da política de cibersegurança a desenvolver (por exemplo, avaliação de riscos, plano de resposta a incidentes, formação dos trabalhadores, ...). Cada grupo deve colaborar para criar uma política abrangente com base nas diretrizes fornecidas e no cenário.

##### Revisão da Política:

Cada grupo apresenta a sua política desenvolvida à turma, explicando a lógica subjacente às suas decisões e a forma como a sua política aborda os riscos identificados.





Co-funded by  
the European Union

### Discussão e Reflexão:

Facilite um debate na turma sobre os desafios enfrentados durante o processo de desenvolvimento de políticas, as diferentes abordagens adotadas por cada grupo e potenciais melhorias.

### **Resultados Esperados:**

- Maior compreensão dos componentes da política de cibersegurança e da sua relevância;
- Melhoria das competências de trabalho em equipa e de colaboração;
- Melhoria do pensamento crítico no contexto da avaliação do risco de cibersegurança e do desenvolvimento de políticas;
- Maior consciência dos desafios que as organizações enfrentam na implementação de políticas de cibersegurança.



Co-funded by  
the European Union

## ➤ Design de Produto e I&D

**Desafio de inovação: resolver problemas do mundo real**

### **Objetivos:**

Esta atividade visa fomentar a criatividade e o pensamento crítico, incentivar a colaboração e o trabalho em equipa, desenvolver a capacidade de resolução de problemas e melhorar as capacidades de comunicação e apresentação dos participantes.

### **Material Necessário:**

- Papel e marcadores, notas autocolantes e quaisquer outras ferramentas criativas
- Enunciados de problemas: Preparar uma lista de problemas do mundo real relevantes para os interesses dos formandos na matéria que está a ser ensinada.

### **Instruções:**

#### Definição do problema:

Apresente os problemas do mundo real escolhidos à turma. Assegure-se de que os problemas são relevantes e relacionáveis com os formandos. Permitir que os formandos façam perguntas de esclarecimento sobre os problemas.

#### Constituição de Equipas:

Dividir os formandos em pequenas equipas. Incentivar a diversidade em cada equipa, reunindo indivíduos com diferentes pontos fortes e perspetivas.

#### Brainstorming:

Cada equipa participa numa sessão de brainstorming para gerar o maior número possível de ideias para resolver um determinado problema. Incentivar a utilização do Método Whole Brain, incorporando o pensamento lógico, criativo, organizado e interpessoal.

#### Seleção de Ideias:

As equipas analisam e discutem as ideias que geraram, selecionando uma ou uma combinação de ideias que considerem ser a solução mais inovadora e viável.

#### Desenvolvimento da Solução:

As equipas trabalham em colaboração para desenvolver uma solução detalhada. Podem utilizar imagens, diagramas ou quaisquer outros métodos criativos para ilustrar as suas ideias.

#### Preparação das Apresentações:

Cada equipa prepara uma breve apresentação para mostrar a sua solução. Sublinhe a importância de uma comunicação clara e de uma apresentação convincente.



Co-funded by  
the European Union

### Apresentações:

As equipas apresentam as suas soluções à turma. Incentivar as perguntas e o feedback dos colegas e do professor.

### Reflexão e Discussão:

Facilite um debate sobre as diferentes abordagens e soluções apresentadas. Peça aos formandos para refletirem sobre os desafios enfrentados, a criatividade envolvida e as competências desenvolvidas durante o exercício.

### **Resultados Esperados:**

- Aumento da criatividade e das capacidades de pensamento crítico.
- Melhoria da colaboração e do trabalho em equipa.
- Desenvolver a capacidade de resolução de problemas.
- Reforço das capacidades de comunicação e apresentação.



Co-funded by  
the European Union

## ➤ **Gestão de Dados**

### **Gerir o ciclo de vida dos dados/informação**

#### **Objetivos:**

O objetivo deste exercício é dar aos formandos uma ideia prática de como gerir o ciclo de vida dos dados.

#### **Material Necessário**

- Papel e marcadores
- Computador portátil/computador com acesso à Internet para explorar dicas e ferramentas.

#### **Instruções:**

##### Apresentação do Cenário:

Definir o ciclo de vida dos dados dos clientes de uma empresa

##### Constituição de Equipas:

Dividir os formandos em 4 pequenos grupos de participantes com as seguintes funções:

- o Grupo 1 - geração e recolha de dados
- o Grupo 2 - processamento, armazenamento e gestão de dados
- o Grupo 3 - análise e visualização de dados
- o Grupo 4 - interpretação da Informação

##### Fase 1:

Brainstorming - todos os participantes debatem para responder à seguinte questão: Que informações sobre os clientes, necessárias e suficientes, devem ser geridas?

##### Fase 2:

Cada grupo elabora e apresenta propostas sobre a forma como a fase correspondente do ciclo de vida dos dados deve ser gerida.

##### Fase 3:

Todo o grupo revê o ciclo de vida dos dados dos clientes, ajustando os métodos de gestão de cada fase de acordo com o impacto que recebe e transmite às outras fases.

#### **Resultados Esperados:**

- Compreender o ciclo de vida dos dados/informação.
- Compreender o dinamismo dos dados e o seu impacto na gestão da informação empresarial.



Co-funded by  
the European Union

## ➤ **Cibersegurança**

### **Sensibilização para a cibersegurança e Boas Práticas**

#### **Objetivos:**

O objetivo deste exercício prático é dotar os formandos dos conhecimentos e das competências necessárias para se protegerem contra as ciberameaças e para instalarem um sentido de responsabilidade nas suas atividades em linha.

#### **Material Necessário:**

- Papel e marcadores
- Documentos com informações e sugestões importantes sobre cibersegurança

#### **Instruções:**

##### Atividade Prática:

Dividir os formandos em pequenos grupos. Forneça a cada grupo um conjunto de cenários simulados envolvendo potenciais ameaças à cibersegurança (por exemplo, e-mails de phishing, ligações suspeitas, palavras-passe fracas,...). Instrua-os a analisar os cenários e a efetuar uma análise para determinar se uma situação é genuína ou se se trata de um ciberataque e, em caso afirmativo, a elaborar um plano para enfrentar e prevenir a ameaça.

##### Apresentações dos Grupos:

Cada grupo apresenta à turma a sua análise e as soluções propostas. Facilite um debate com a turma sobre as diferentes abordagens e estratégias sugeridas por cada grupo.

##### Q&A and Debate:

Abra o espaço para perguntas e incentive os formandos a partilharem as suas ideias e experiências relacionadas com a cibersegurança.

Abordar quaisquer ideias erradas e fornecer informações adicionais.

#### **Resultados Esperados:**

- Maior sensibilização para as ciberameaças comuns e o seu potencial impacto;
- Melhor compreensão das boas práticas de cibersegurança;
- Melhoria do pensamento crítico e das capacidades de resolução de problemas relacionados com a segurança online;
- Aumento da capacidade de reconhecer e responder a potenciais ameaças à cibersegurança.



Co-funded by  
the European Union

## ➤ **Comunicação**

### **Melhorar a comunicação através de simulação**

#### **Objetivos:**

O principal objetivo deste exercício é melhorar as competências transversais dos formandos, com especial destaque para as competências de comunicação, através da participação em simulações realistas. Ao aperfeiçoar essas competências, os formandos tornar-se-ão capazes de comunicar para resolver qualquer problema, mesmo em circunstâncias desfavoráveis, como o stress ou as limitações de tempo.

#### **Material Necessário:**

- Papel e marcadores
- Folhetos de apoio com diferentes perspetivas dos problemas escolhidos: Prepare cenários de problemas da vida real suscetíveis de ocorrer num ambiente de trabalho. Em seguida, em metade dos folhetos, apresente esses cenários do ponto de vista do empregador e, na outra metade, do ponto de vista do trabalhador.

#### **Instruções:**

##### Atividade Prática em Grupos:

Divida os formandos num número par de pequenos grupos. Metade dos grupos deve receber cenários para trabalhadores e a outra metade cenários para empregadores. Instrua os formandos a analisar cuidadosamente os cenários apresentados e peça-lhes que desenvolvam uma estratégia ótima que utilizarão numa conversa simulada sobre esta questão específica.

o Os "empregadores" devem dar prioridade à descoberta da verdade sobre as raízes do problema e à apresentação de uma solução, enquanto os "trabalhadores" podem escolher se querem dar prioridade ao seu interesse ou se querem ser leais à sua empresa.

o Os "empregadores" devem fazer uma lista de perguntas táticas a colocar para obter uma resposta honesta e evitar a mentira. Os "trabalhadores" podem preparar-se elaborando uma lista de perguntas esperadas e pensando em possíveis respostas.

##### Simulação de Situação Real:

Cada um dos grupos tem de escolher um representante que participará numa conversa simulada. De seguida, cada um dos trabalhadores deve ser emparelhado com um dos empregadores, de acordo com os cenários que lhes foram apresentados. Os pares têm de



Co-funded by  
the European Union

participar numa simulação "improvisada" utilizando as táticas que desenvolveram em cooperação com os seus colegas de equipa. As conversas devem ser realizadas em frente de todo o grupo.

Abertura de Discussão:

Incentive os participantes a participarem numa discussão aberta sobre esta atividade. Peça-lhes que reflitam sobre as estratégias que utilizaram neste exercício e que as comparem com as táticas que aplicam na vida real. No final, discuta outros desafios que podem ocorrer durante o processo de comunicação, dicas sobre como resolver esses problemas, a importância de uma comunicação eficiente e ideias sobre como melhorar o estilo de comunicação de cada um.

**Resultados Esperados:**

- Maior consciência da importância de uma comunicação eficaz;
- Maior compreensão da importância de fazer as perguntas corretas;
- Melhoria das competências de comunicação e aumento da capacidade de utilizar estas competências para resolver problemas de forma cooperativa.



Co-funded by  
the European Union

## ➤ **Pensamento Crítico**

### **Promoção de competências de pensamento crítico através da aplicação do método dos seis chapéus de pensamento**

#### **Objetivo:**

O principal objetivo desta atividade é melhorar as competências de pensamento crítico dos formandos, ensinando-os a abordar problemas da vida real utilizando o método dos 6 chapéus de pensamento. Ao implementar esta técnica única, os formandos irão praticar a sua capacidade de pensar fora da caixa e olhar para as coisas de diferentes perspetivas, em vez de apenas os seus próprios padrões de pensamento.

#### **Material Necessário:**

- Papel e marcadores coloridos
- Folhas de apoio com uma breve descrição dos 6 Métodos do Chapéu Pensante e das características de cada chapéu pensante
- Folhetos com descrições de tópicos abertos. Preparar tópicos que não tenham uma resposta definida, mas que possam ser explorados de diferentes perspetivas. De preferência, escolha tópicos que sejam do interesse dos formandos ou tópicos relacionados com questões globais importantes, tais como a globalização, questões ambientais, direitos humanos, etc.

#### **Instruções:**

##### Divisão em grupos:

Divida os formandos em grupos de seis pessoas. Se não tiver pessoas suficientes para criar esses grupos, forme grupos de duas ou três pessoas (nesse caso, terão de usar mais chapéus de pensamento por pessoa em vez de um). Cada um dos grupos recebe um folheto com o tema que têm de explorar em conjunto.

##### Apresentação do Método dos 6 Chapéus de Pensamento e divisão das funções:

Antes de iniciar a atividade, lembre aos formandos o conceito do Método dos 6 Chapéus de Pensamento. Explique claramente qual é o papel de cada chapéu e permita que os formandos decidam qual o papel que gostariam de desempenhar nesta atividade. No caso de alguns





Co-funded by  
the European Union

formandos quiserem ter o mesmo papel, deixe-os discutir ou peça-lhes para jogarem "pedra, papel, tesoura" para acelerar o processo de tomada de decisão.

#### Exploração do tema:

Cada um dos grupos tem de explorar o tópico dado. Cada um dos indivíduos deve participar na discussão de acordo com o chapéu específico da sua escolha. Como facilitador, deve monitorizar a discussão em cada grupo e motivar os formandos a pensar na perspetiva do chapéu que lhes foi atribuído. Pode dar instruções aos participantes para seguirem uma determinada sequência: Azul -> Branco -> Verde -> Vermelho -> Amarelo -> Preto -> Azul, ou pode dar-lhes liberdade de escolha.

#### Apresentação:

No final da discussão em grupo, cada equipa deve colaborar na preparação de um cartaz colorido que represente as ideias discutidas e os argumentos de cada chapéu. Permita que os formandos deem largas à sua criatividade e arte. Quando cada um dos grupos terminar, têm de apresentar o seu trabalho e discutir os pormenores do seu tópico de acordo com as diferentes perspetivas que exploraram.

#### Abrir a Discussão:

Incentive os formandos a participarem numa discussão aberta sobre este exercício. Peça aos participantes que partilhem as suas ideias sobre a técnica utilizada, discutam como pode ser aplicada em diferentes situações e que sequências de chapéus seriam aplicáveis a estes cenários imaginários. No final, conduza uma sessão de brainstorming durante a qual discuta com os formandos as características de um bom pensador crítico, as técnicas para melhorar essa competência e outros métodos que permitam às pessoas tomar decisões mais rápidas e melhores.

#### **Resultados Esperados:**

- - Melhor compreensão do conceito de pensamento crítico e do seu contributo para a nossa capacidade de tomar melhores decisões e resolver problemas de forma mais eficiente;
- - Maior conhecimento de técnicas que ajudam a fomentar as capacidades de pensamento crítico;
- - Adquirir a capacidade de implementar o Método dos 6 Chapéus de Pensamento de forma a abordar vários desafios de forma mais eficaz.



Co-funded by  
the European Union

## ➤ **Criatividade**

**Desafio de inovação: resolver problemas do mundo real**

### **Objetivos:**

Esta atividade visa estimular a criatividade e o pensamento crítico, promover a colaboração e o trabalho em equipa, fomentar a capacidade de resolução de problemas e melhorar as capacidades de comunicação e apresentação dos participantes.

### **Material Necessário:**

- Papel, marcadores coloridos, notas autocolantes e quaisquer outras ferramentas criativas.
- Problemas: Preparar uma lista de problemas do mundo real relevantes para os interesses dos formandos na matéria que está a ser ensinada.

### **Instruções:**

#### Definição do Problema:

Apresente os problemas do mundo real escolhidos ao grupo. Assegure-se de que os problemas são relevantes e relacionáveis com os formandos. Permitir que os formandos façam perguntas de esclarecimento sobre os problemas.

#### Constituição de Equipas:

Dividir os formandos em pequenas equipas. Incentivar a diversidade em cada equipa, reunindo indivíduos com diferentes pontos fortes e perspetivas.

#### Brainstorming:

Cada equipa participa numa sessão de brainstorming para gerar o maior número possível de ideias para resolver um determinado problema. Incentivar a utilização do Método do Cérebro Inteiro, incorporando o pensamento lógico, criativo, organizado e interpessoal.

#### Seleção de Ideias:

As equipas analisam e discutem as ideias que geraram, selecionando uma ou uma combinação de ideias que considerem ser a solução mais inovadora e viável.

#### Desenvolvimento de Solução

As equipas trabalham em colaboração para desenvolver uma solução detalhada. Podem utilizar imagens, diagramas ou quaisquer outros métodos criativos para ilustrar as suas ideias.



Co-funded by  
the European Union

### Preparação das Apresentações:

Cada equipa prepara uma breve apresentação para mostrar a sua solução. Sublinhe a importância de uma comunicação clara e de uma apresentação convincente.

### Apresentações:

As equipas apresentam as suas soluções ao grupo. Incentivar as perguntas e o feedback dos colegas e do formador.

### Reflexão e Discussão:

Facilite um debate sobre as diferentes abordagens e soluções apresentadas. Peça aos formandos para refletirem sobre os desafios enfrentados, a criatividade envolvida e as competências desenvolvidas durante o exercício.

### **Resultados Esperados:**

- Aumento da criatividade e das capacidades de pensamento crítico;
- Melhoria da colaboração e do trabalho em equipa;
- Desenvolveu a capacidade de resolução de problemas;
- Reforço das capacidades de comunicação e apresentação.



Co-funded by  
the European Union

## ➤ **Colaboração**

### **Criar a sua Equipa**

#### **Objetivos:**

O objetivo desta atividade é estimular as competências de colaboração dos formandos, colocando-lhes o desafio de criar uma equipa perfeita para o seu empreendimento imaginário. Ao participarem nesta atividade, os participantes ficarão a saber o significado de fazer compromissos para colmatar o fosso entre ideias confrontadas, a importância de membros de equipa bem combinados e a pertinência de um líder adequado.

#### **Material Necessário:**

- Papel, marcadores e canetas

#### **Instruções:**

##### Atividade de Grupo:

Divida os formandos em pequenos grupos e tente formar grupos de formandos que não tenham tido a oportunidade de trabalhar uns com os outros anteriormente. Cada um dos grupos tem de criar uma equipa de cinco pessoas que trabalhem num determinado departamento (RH, Finanças, Marketing, TI, etc.) de uma grande empresa no domínio da sua escolha (indústria de mobiliário, marca de roupa, editora, etc.).

Os grupos têm de realizar debates para criar um pequeno historial da sua empresa imaginária, como o nome da empresa, o sector em que trabalham e os valores gerais da empresa.

Quando os formandos concordarem com os passos anteriores, devem selecionar um departamento do seu interesse e discutir as cinco funções necessárias nesse departamento. Os grupos devem fornecer uma breve descrição de cada função, incluindo as tarefas que lhe são inerentes.

Depois disso, os formandos devem escrever o perfil de um candidato perfeito para cada função, tendo em conta as características e qualificações adequadas às tarefas atribuídas a cada função e certificando-se da compatibilidade entre os membros da equipa imaginária. Os participantes devem dedicar um papel a um líder de equipa perfeito.

Por fim, os formandos devem preparar uma lista de ideias para atividades de teambuilding ou estratégias de criação de laços adaptadas a este grupo específico.

##### Apresentação do Trabalho das Equipas:



Co-funded by  
the European Union

Cada um dos grupos cria um cartaz criativo que apresenta a sua ideia de equipa imaginária. Depois, cada uma das equipas tem de apresentar os resultados do debate perante os outros, numa determinada ordem:

- o Antecedentes da empresa - incluindo sector, dimensão e valores
- o Departamento - descrição do departamento e da sua área de responsabilidade
- o Funções - descrição de cada função com uma descrição adequada de um candidato perfeito para essa função, a começar pelo líder da equipa
- o Team Building - estratégias e técnicas que podem ser utilizadas nesta equipa para reforçar o sentido de um objetivo comum e incentivar a criação de confiança e de relações dentro do grupo

#### Discussão:

Envolve os participantes no debate sobre esta atividade. Incentive os formandos a partilharem os motivos da escolha de membros com determinadas características para um papel específico e a descreverem a sua ideia geral sobre a chave para a construção de uma equipa eficiente. Em seguida, peça aos participantes que reflitam sobre o papel que desempenharam durante este exercício - estiveram a liderar uma discussão, a fazer sugestões ou principalmente a ouvir os outros? Pergunte-lhes como se sentiram nesse papel. No final desta atividade, discuta que outras estratégias podem ser implementadas para reforçar o poder do grupo.

#### **Resultados Esperados:**

- Capacidade de reconhecer as vantagens da colaboração;
- Melhoria da compreensão da ideia de construção de uma equipa altamente eficaz;
- Maior auto-consciência em relação ao papel pessoal que o formando é suscetível de assumir quando trabalha em equipa;
- Obtenção de técnicas que reforçam os laços no seio do grupo e promovem um maior sentimento de pertença;
- Melhoria das competências de comunicação e aumento da capacidade de utilizar estas competências para resolver problemas de forma cooperativa.



Co-funded by  
the European Union

## ➤ **Competências Analíticas & Resolução de Problemas**

**Melhorar as competências analíticas: Estudos de casos do mundo real**

### **Objetivos:**

Desenvolver competências analíticas e capacidades de resolução de problemas através de estudos de casos com cenários reais ou hipotéticos relevantes para o objetivo da formação.

### **Material Necessário:**

- Quadros brancos/Flipcharts: Para visualizar ideias e efetuar análises em colaboração.
- Utensílios de escrita: Marcadores, canetas e papel para tomar notas e fazer brainstorming.

### **Instruções:**

#### Definição de Problema:

Apresentar um estudo de caso pormenorizado aos participantes.

Assegurar que o problema é desafiante e está relacionado com as competências analíticas que estão a ser desenvolvidas.

Permitir que os participantes façam perguntas de esclarecimento para compreenderem melhor o problema e identificarem que informação é verificável e qual é hipotética.

Encerrar esta sessão com um alinhamento de todos os participantes em relação à definição de um problema que, mesmo na sua formulação, seja acordado em pormenor por todos

#### Constituição de Equipas:

Dividir os participantes em pequenas equipas.

Procure formar equipas diversificadas, reunindo indivíduos com diferentes capacidades analíticas.

#### Brainstorming de possíveis soluções:

Cada equipa participa numa sessão de brainstorming para gerar ideias analíticas e potenciais soluções.

Incentivar a utilização de raciocínio lógico, análise de dados e pensamento crítico durante o brainstorming.

Utilize quadros brancos ou flipcharts para as equipas documentarem as suas ideias.



Co-funded by  
the European Union

### Seleção de Ideias:

As equipas analisam e discutem as ideias que geraram.

Selecionar as abordagens analíticas mais viáveis e eficazes para resolver o problema. O facilitador pode sugerir a utilização de uma matriz de viabilidade/impacto ou a análise SWOT.

### Desenvolvimento da Solução:

As equipas trabalham em colaboração para desenvolver uma solução detalhada.

Utilizar ferramentas analíticas, estruturas ou metodologias relevantes para o problema.

Salientar a importância da tomada de decisões baseada em provas.

### Preparação das Apresentações:

Cada equipa prepara uma apresentação que descreve o seu processo analítico e a solução proposta.

Sublinhe a necessidade de clareza, coerência e recursos visuais nas suas apresentações.

### Presentations:

Teams present their analytical process and solutions to the group.

Encourage questions and critical feedback from both peers and the instructor.

### Reflexão e Discussão:

Facilitar um debate sobre as várias abordagens analíticas apresentadas.

Incentive os participantes a refletir sobre os desafios enfrentados, as soluções alternativas e a eficácia dos seus processos analíticos.

### **Resultados Esperados:**

- Aptidões analíticas melhoradas;
- Melhoria das capacidades de resolução de problemas através da aplicação do pensamento analítico;
- Reforço das capacidades de trabalho em equipa e de colaboração através da resolução de problemas em grupo;
- Melhoria da capacidade de integrar diversas perspetivas analíticas numa equipa;
- Melhoria das capacidades de comunicação na apresentação e discussão de resultados analíticos;
- Os participantes aprenderão a articular conceitos analíticos complexos de uma forma clara e compreensível.



Co-funded by  
the European Union

## 5. Documentação e Avaliação

### 5.1. Formulário de Avaliação da Formação

Um formulário de avaliação da formação é uma ferramenta fundamental para avaliar a eficácia de um programa de formação. O seu principal objetivo é recolher feedback valioso dos participantes, permitindo aos formadores e organizadores compreender os pontos fortes e fracos das sessões de formação. Este ciclo de feedback abrangente não só ajuda a medir o sucesso global da formação, mas também fornece informações sobre áreas que podem exigir melhorias ou modificações.

Ao captar as perspetivas dos participantes, o formulário de avaliação torna-se um canal para críticas construtivas, reforço positivo e sugestões de aperfeiçoamento. Desempenha um papel fundamental na definição de futuros projetos de formação, permitindo a melhoria contínua e a adaptação às necessidades em evolução tanto da organização como da sua força de trabalho.

Na sua essência, um formulário de avaliação da formação bem concebido é uma ferramenta estratégica que vai para além de um mero ritual pós-formação. Serve como um meio para melhorar a qualidade dos programas de formação, promover o desenvolvimento profissional e, em última análise, contribuir para o sucesso e crescimento geral dos indivíduos e da organização como um todo.



# FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO FINAL DA FORMAÇÃO

Avalie o seu grau de concordância com as seguintes afirmações.

	<i>Concordo Totalmente</i>	<i>Concordo</i>	<i>Neutro</i>	<i>Discordo</i>	<i>Discordo Totalmente</i>
<i>Os objetivos do curso foram claramente definidos</i>					
<i>A participação e interação foram incentivadas</i>					
<i>O temas abordados foram relevantes para mim</i>					
<i>O conteúdo era organizado e fácil de seguir</i>					
<i>Os materiais distribuídos foram uteis</i>					
<i>Esta experiência formativa será útil no meu trabalho</i>					
<i>O formador estava bem preparado.</i>					
<i>Os exercícios práticos foram claros e uteis.</i>					

*Aspetos Gerais*

1. Ao participar neste curso, encontrou algumas dificuldades:

- a. Nenhuma dificuldade
- b. Dificuldade na linguagem
- c. Dificuldades nos assuntos mais técnicos
- d. Estrutura pesada das aulas
- e. Conteúdos difíceis
- f. Falta de conhecimentos prévios no tem
- g. Outras \_\_\_\_\_

Comentários à questão anterior:

2. O que mais lhe agradou no curso?

3. Recomendaria este curso a outra pessoa? Porquê?

4. Outras considerações que queira partilhar:

*Agradecemos a sua participação no inquérito e na formação.*



## **5.2. Certificado de Participação**

Dado que este curso está orientado para o reforço de competências, os candidatos têm a flexibilidade de selecionar unidades consideradas pertinentes para as suas qualificações profissionais. Após a conclusão do percurso de formação escolhido, será conferido um certificado a cada participante.

A participação em qualquer curso implica a emissão de um certificado de participação, com os pormenores pertinentes do curso e as informações sobre os participantes. O certificado de participação pode ser solicitado por via eletrónica ou obtido diretamente junto de um dos parceiros do projeto após a conclusão do curso. Emitido em papel timbrado oficial do projeto, este certificado serve como documentação formal que confirma a participação no curso.

Este certificado tem utilidade para aplicações profissionais, incluindo a anexação a currículos, e pode ser apresentado em resposta a pedidos de verificação escrita da formação concluída. A emissão do certificado está condicionada ao cumprimento das condições exigidas.

- 1) Participar em todos os módulos oferecidos pelo curso selecionado.
- 2) Contribuir e realizar com sucesso os exercícios designados.
- 3) Preencher os questionários de avaliação fornecidos.

O modelo de certificado é fornecido como referência.

# CERTIFICADO

de Participação

## Nome e Apelido

Os abaixo-assinados confirmam que o aluno acima mencionado concluiu com êxito a formação desenvolvida pelo consórcio do projeto Erasmus+ "Small.com".