

UNIVERSIDADE DE LISBOA

INSTITUTO DA EDUCAÇÃO



LISBOA

UNIVERSIDADE
DE LISBOA

O Espaço de Intervenção de um Centro de Formação de Associação de Escolas

Ana Rita Póvoa Silva

Relatório de Estágio

CICLO DE ESTUDOS CONDUCENTE AO GRAU DE MESTRE EM

CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO

Área de Especialização em Administração Educacional

2014

UNIVERSIDADE DE LISBOA

INSTITUTO DA EDUCAÇÃO



LISBOA

UNIVERSIDADE
DE LISBOA

O Espaço de Intervenção de um Centro de Formação de Associação de Escolas

Ana Rita Póvoa Silva

**Relatório de Estágio orientado pela Prof.^a Doutora Clara Freire da Cruz e Prof.
Doutor Luís Miguel Carvalho**

**CICLO DE ESTUDOS CONDUCENTE AO GRAU DE MESTRE EM
CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO**

2014

AGRADECIMENTOS

Este Relatório de Estágio é o culminar de um percurso académico bastante desejado. Para a sua concretização contei com o apoio e dedicação de algumas pessoas que, sem se questionarem, confiaram em mim e esforçaram-se sem limites para que tudo isto fosse possível e para que o meu sonho fosse concretizado.

À Doutora Clara Freire da Cruz, na qualidade de Diretora do Centro Educatís, agradeço-lhe a oportunidade que me deu em participar e integrar a sua equipa de trabalho; a disponibilidade que sempre demonstrou em apresentar-me e ensinar-me as dinâmicas de trabalho do Centro e, essencialmente, por sempre se ter demonstrado compreensiva e generosa nesta longa partilha de conhecimentos e competências. Na qualidade de orientadora de estágio, agradeço toda a sua compreensão, dedicação e conselhos. As suas orientações e as suas palavras inspiradoras encorajaram-me e permitiram uma aprendizagem profunda no domínio profissional e pessoal.

Ao Senhor Professor Luís Miguel Carvalho, meu Professor e orientador de estágio, agradeço a sua compreensão e apoio.

À minha companheira nesta jornada, Sara, pelo apoio, dedicação e encorajamento em todas as horas de trabalho.

À Catarina pela compreensão e energia transmitida.

Aos meus avós, Rosa e Joaquim, pela esperança e orgulho visível nos seus olhos que tantas vezes deram força e sentido ao meu trabalho.

Ao meu irmão, João, pelas suas palavras de incentivo.

Ao André pela dedicação, carinho e amor.

Finalmente, um agradecimento especial à minha mãe por toda atenção, compreensão, apoio e amor que me deu ao longo do meu percurso académico. Os teus imensos esforços resultaram na concretização do meu/nosso sonho e, por isso, dedico-te este Relatório de Estágio.

O Meu, Muito Obrigada!

RESUMO

O relatório de estágio “O Espaço de Intervenção de um CFAE” pretende apresentar o estágio curricular desenvolvido no âmbito do Mestrado em Ciências da Educação na área de especialização em Administração Educacional. O estágio foi desenvolvido no centro Educatis – centro de formação de escolas dos concelhos de Benavente, Coruche e Salvaterra de Magos. Trata-se de uma entidade formadora com competências para elaborar e monitorizar ações de formação contínua destinadas ao pessoal docente e não docente das suas escolas associadas.

O relatório analisa as políticas de formação contínua de professores em Portugal; enquadra a intervenção dos centros de formação de associação de escolas (CFAE), enquanto organizações educativas, em todos estes processos políticos; e perspetiva os mecanismos de regulação dos CFAE.

O relatório aborda, também, a história do centro Educatis e caracteriza a intervenção atual deste centro de formação. Em complemento, descreve e analisa as principais atividades desenvolvidas pela estagiária, em três grandes áreas de intervenção supervisionadas: página Web do centro Educatis; operacionalização do plano de ação do centro Educatis; coordenação e gestão da bolsa de avaliadores externos.

Finalmente, o relatório integra uma investigação de pequena escala sobre o plano de ação do centro Educatis. Este estudo dá a conhecer e caracteriza as estratégias de trabalho utilizadas pelo centro Educatis para a elaboração, a monitorização e avaliação do seu plano de ação. Os resultados do estudo permitem compreender o papel formativo ativo na sua comunidade educativa, bem como diferentes estratégias que mobiliza para atuar de acordo com as necessidades de formação de cada escola e professor, possibilitando o desenvolvimento organizacional e profissional.

Palavras-Chave: Formação contínua de professores; centros de formação de associação de escolas; plano de ação; processos de monitorização e avaliação.

ABSTRACT

The present report “Intervention space of a TCSA” intends to present the internship developed at *Educatis* Centre – a training centre for schools from Benavente, Coruche and Salvaterra de Magos, to obtain the Education Master’s Degree. This centre is known as a training entity with skills to improve and monitor continuous training programs, aimed at teaching and non-teaching staff from their associate schools.

The report analyses continuous training policies of teachers in Portugal; it encompasses the intervention of training centres of schools associations (TCSA), while educational organizations, in all these political processes; and it puts in perspective the regulation of TCSA’s mechanisms.

This paper also approaches the history of the *Educatis* centre and examines the current intervention of this training centre. In addition, it describes and analyses the main activities developed by the trainee, in three major areas of supervised intervention: Web page of the *Educatis* centre; operationalizing the plan of action of the *Educatis* centre; coordination and management of the external evaluators list.

Finally, the report integrates a small scale research about the plan of action of the *Educatis* centre. This study shows and characterizes the work strategies used by the *Educatis* centre for the elaboration, monitoring and evaluation of its plan of action. The study results allow the understanding of the active formative role in its educational community, as well as the different strategies that it mobilizes to act according to the training needs of each school and teacher, allowing the organizational and professional development.

Key-words: Continuous teacher’s Training; Training centres of School’s Associations; Plan of Action; Monitoring and evaluation processes.

ÍNDICE GERAL

AGRADECIMENTOS	i
RESUMO.....	ii
ABSTRACT	iii
ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES	vi
LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS.....	vii
INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I – FORMAÇÃO CONTÍNUA DE PROFESSORES: PERCURSOS E PERSPETIVAS.....	6
1.1 Políticas de formação contínua em Portugal: percursos e perspetivas	7
1.2 Mecanismos de regulação da formação contínua	15
1.3 Os CFAE como entidades formadoras: competências e atribuições	18
1.3.1 Composição dos CFAE	20
1.3.2 Objetivos dos CFAE.....	22
1.3.3 Competências dos CFAE	22
1.3.4 Público-alvo dos CFAE.....	23
1.3.5 Oferta formativa	24
1.4 Os processos de multirregulação dos CFAE	25
CAPÍTULO II – O CONTEXTO DO ESTÁGIO CURRICULAR NO CENTRO EDUCATIS	28
2.1 Procedimentos metodológicos para a caracterização do Centro Educatis.....	29
2.1.1 Pesquisa documental	30
2.1.2 Observação participante	31
2.1.3 Entrevista semiestruturada	32
2.1.4 Análise de conteúdo	33
2.2 Tempos e espaços de intervenção do centro Educatis	34
2.2.1 A história do centro Educatis	34

2.2.2 Reorganização do Centro Educatis: a história recente e a atual intervenção educativa.....	36
2.2.3 Organização e gestão do centro Educatis	40
2.3 O plano de ação plurianual 2012/2013 do centro Educatis	43
CAPÍTULO III – A ENTRADA DA ESTAGIÁRIA NO CENTRO EDUCATIS..	46
3.1 Atividades desenvolvidas	46
CAPÍTULO IV – PROJETO DE INVESTIGAÇÃO	64
4.1 Contextualização do Tema	66
4.2 Objeto de estudo, objetivos de investigação e dimensões de análise	68
4.3 Procedimentos metodológicos	71
4.4 Apresentação dos resultados de investigação.....	73
4.5 Discussão dos resultados de investigação	86
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	91

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1. Estabelecimentos de ensino e educação associados ao Centro Educatís.....	37
Quadro 2. Competências da Diretora do Centro Educatís.....	40
Quadro 3. Competências da Comissão Pedagógica.....	41
Quadro 4. Competências do Conselho de Acompanhamento da Gestão Administrativo-Financeira.....	42
Quadro 5. Calendarização das atividades de estágio.....	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Temáticas desenvolvidas no relatório de estágio.....	2
Figura 2. Cronologia das políticas educativas da formação contínua de professores.....	7
Figura 3. Lógicas de Desenvolvimento dos CFAE (adaptado de Lopes <i>et al.</i> , 2011)....	19
Figura 4. Organigrama da composição/estrutura dos CFAE.....	21
Figura 5. Esquema síntese dos dispositivos de recolha e análise de dados.....	30
Figura 6. Recursos utilizados para o diagnóstico de necessidades de formação.....	74
Figura 7. Procedimentos de construção das ações de formação que integram o plano de ação.....	75

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1. Escola secundária de Benavente - Escola sede do centro Educatís.....	38
Ilustração 2. Atuais instalações do centro Educatís.....	38

LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS

CEE – Comunidade Económica Europeia

CCPFC – Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua

CFAE – Centro de Formação de Associação de Escolas

CNE – Conselho Nacional de Educação

DGAE – Direção Geral da Administração Escolar

DL – Decreto-Lei

DN – Despacho Normativo

DR – Decreto-Regulamentar

ESE – Escola Superior de Educação

FPCE – Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação

LBSE – Lei de Bases do Sistema Educativo

ME – Ministério da Educação

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

POPH – Programa Operacional Potencial Humano

PRODEP – Programa de Desenvolvimento Educativo para Portugal

RJFCP – Regime Jurídico da Formação Contínua de Professores

UL – Universidade de Lisboa

UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura

INTRODUÇÃO

O presente relatório de estágio é o resultado de um percurso académico de cinco anos, iniciado com a licenciatura em Ciências da Educação e continuado com o mestrado de especialização na área de Administração Educacional. Ao longo deste percurso, as experiências, os conhecimentos e as competências desenvolvidas foram, desde sempre, as principais preocupações de todos os envolvidos. De entre as múltiplas áreas disciplinares da licenciatura em Ciências da Educação, a Administração Educacional é aquela que mais nos desperta interesse e desejo em estudar e conhecer, justificando-se o ingresso no Mestrado de especialização na área de Administração Educacional. O presente relatório de estágio é, portanto, o culminar desta trajetória de estudos.

Este relatório resulta da realização do estágio curricular num centro de formação de associação de escolas (CFAE), mais concretamente no Centro Educatis – Centro de Formação de Escolas dos Concelhos de Benavente, Coruche e Salvaterra de Magos. A instituição onde desenvolvemos o estágio curricular – Centro Educatis - é uma organização pública que visa proporcionar formação contínua acreditada pelo Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua (CCPFC) ao pessoal docente. Noutros tempos desenvolveu a sua atividade também como centro de recursos, estando aberto a toda a comunidade. Contudo, através de ajustes legais, a sua prática restringiu-se ao desenvolvimento de ações de formação contínua.

A escolha do local de estágio aconteceu de uma forma “natural”. Por um lado, interessava-nos conhecer e experienciar dinâmicas de trabalho relacionadas com o sistema educativo e, particularmente, com a formação contínua dos profissionais de ensino. As políticas educativas de formação contínua de professores, mesmo não sendo um objeto de estudo central das unidades curriculares do mestrado frequentado, é um tema de interesse na medida em que é uma prática estratégica que, quando bem aplicada, proporciona mudanças nos professores, nas escolas e até mesmo nos alunos. Por outro lado, o centro Educatis demonstrou-se disponível para receber uma estagiária com as características educativas e profissionais de um estudante de Administração Educacional. Aliou-se, portanto, o nosso interesse à predisposição do Centro Educatis.

O presente relatório de estágio, partindo do geral, referencia e perspetiva as principais políticas educativas do sistema de formação contínua de professores, recorrendo, sempre que possível, a contributos conceptuais de diferentes autores que se debruçam sobre a temática. Porém, sendo a formação contínua de professores um processo de grande complexidade e com inúmeras vertentes de trabalho, decidimos incidir a nossa atenção sobre os CFAE. A justificação para este estreitamento é: o estágio curricular foi desenvolvido numa destas organizações e, por isso, as atividades de estágio desenvolvidas e que descrevemos neste documento estão relacionadas com as dinâmicas de trabalho de um CFAE – centro Educatis. Por isso, foi para nós importante conhecer e perspetivar as diferentes conceções dos autores que se dedicam ao estudo destas organizações de formação, conhecendo, em particular, os seus percursos e as suas práticas. De modo a aproximar o nosso estudo à realidade vivenciada no contexto do estágio curricular, incidimos a nossa atenção e dedicação ao estudo sobre o próprio centro Educatis. Ou seja, caracterizamos a organização; conhecemos os seus tempos e espaços de intervenção; a sua própria intervenção; e as mudanças ocorridas ao longo de mais de 20 anos de implementação. Chegando ao particular, depois de uma passagem pelo geral, tivemos em atenção as atividades que desenvolvemos na organização do estágio e decidimos incidir a nossa atenção sobre o plano de ação elaborado pelo centro Educatis.

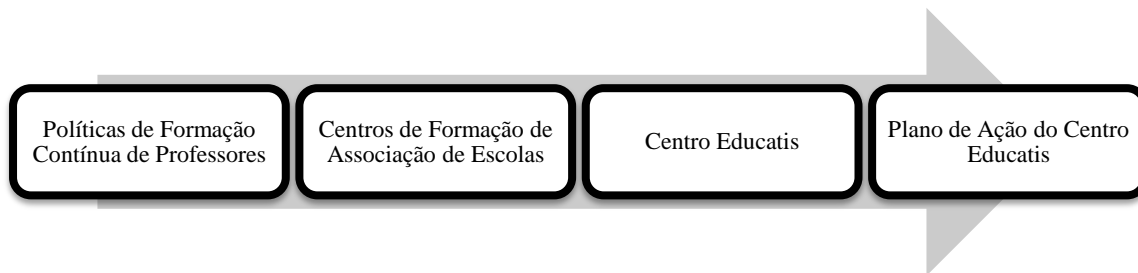


Figura 1. Temáticas desenvolvidas no relatório de estágio.

O plano de ação é, portanto, o objeto de estudo e análise do projeto de investigação apresentado neste relatório de estágio. Com a sua realização pretendemos conhecer e compreender as diferentes fases de trabalho desempenhadas pelo centro

Educatis para a conceção, monitorização e avaliação das ações de formação que integram o seu plano de ação¹.

Neste sentido, a elaboração deste relatório de estágio e todo o trabalho inerente ao seu desenvolvimento pretende cumprir um conjunto de objetivos, sendo:

- Conhecer, familiarizar e experienciar funções e papéis que um técnico superior de educação especializado em Administração Educacional pode desempenhar, especialmente num CFAE – graças ao desenvolvimento das atividades proporcionadas ao longo do estágio no centro Educatis;
- Conhecer e compreender as principais características de uma organização educativa pública – centro Educatis – e como são operacionalizadas as políticas educativas do sistema de formação contínua de professores;
- Criar e desenvolver um projeto de investigação baseado na realidade experienciada e observada ao longo do estágio curricular, de modo a produzir conhecimento contextualmente relevante sobre a ação de um CFAE, mais concretamente acerca das atividades inerentes à conceção, desenvolvimento e avaliação do seu plano de ação

Depois da sua contextualização e descrição, importa referenciar a organização deste estudo. Quanto à sua estrutura, encontra-se dividido em quatro capítulos distintos, sendo:

- **Capítulo I – Formação Contínua de Professores: Percursos e Perspetivas**

Neste primeiro capítulo apresentamos o quadro conceptual utilizado para a elaboração deste relatório de estágio. Para a sua construção – e a montante de uma leitura sistemática do quadro normativo – mobilizamos, a partir do olhar analítico da Administração Educacional, contributos de diferentes autores que se dedicam ao estudo

¹ Para o campo da Administração Educacional, os estudos sobre os CFAE são pertinentes, na medida em que a área se dedica, entre outras matérias, ao estudo das dinâmicas organizacionais em contextos educativos. Ora, os CFAE são organizações com fins educativos que dedicam a sua prática à satisfação das necessidades e interesses dos professores, tendo efeitos a curto, médio ou longo prazo nas organizações escolares.

e à investigação da temática da formação contínua de professores e do que esta envolve. Este primeiro capítulo é composto por quatro subcapítulos: políticas de formação contínua em Portugal: percursos e perspetivas; mecanismos de regulação da formação contínua; os CFAE como entidades formadoras: competências e atribuições; os processos de multirregulação dos CFAE.

▪ **Capítulo II – O contexto do estágio curricular no Centro Educatis**

No segundo capítulo pretendemos descrever o contexto da organização onde desenvolvemos o estágio curricular. Para tal, elaboramos no primeiro subcapítulo o quadro metodológico que permite recolher e analisar a informação necessária para a caracterização do centro Educatis.

No segundo subcapítulo, caracterizamos o centro Educatis. Conhecer a sua história, os seus percursos, a sua intervenção e os seus tempos e espaços torna-se primordial para a compreensão e contextualização das atividades realizadas em contexto de estágio e do projeto de investigação.

▪ **Capítulo III – A entrada da estagiária no centro Educatis**

No terceiro capítulo, descrevemos e analisamos as atividades que desenvolvemos no centro Educatis, enquanto organização de estágio.

▪ **Capítulo IV – Projeto de Investigação**

Neste último capítulo relatamos uma investigação sobre um problema identificado na organização onde desenvolvemos o estágio curricular. Neste sentido, começamos por contextualizar e identificar o tema da investigação - plano de ação do centro Educatis – demonstrando a sua importância. No segundo momento, enunciamos o objeto de estudo, as dimensões de análise e os objetivos da investigação. Seguidamente, apresentamos os procedimentos metodológicos utilizados para a recolha e análise de dados necessários para a concretização da investigação. Por fim, damos conta dos resultados obtidos com a implementação do projeto de investigação e realizamos uma breve discussão sobre os

mesmos. Os resultados são apresentados e discutidos em função de quatro dimensões de análise: o diagnóstico de necessidades de formação; a conceção e planeamento do plano de ação; a monitorização do plano de ação e a avaliação do plano de ação, dos formandos e da formação; o impacto dos processos formativos na escola e na sala de aula.

Para finalizar, damos conta das considerações finais de todo o trabalho desenvolvido e exposto no presente relatório de estágio, dando sobretudo atenção ao que resultou do desenvolvimento do projeto de investigação, de modo a reforçar a análise do centro Educatis como organização educativa.

CAPÍTULO I – FORMAÇÃO CONTÍNUA DE PROFESSORES: PERCURSOS E PERSPETIVAS

O presente capítulo pretende apresentar a temática central deste relatório de estágio – formação contínua de professores – e referenciar alguns aspetos que consideramos fundamentais. Perspetivar dinâmicas relacionadas com a formação contínua de professores e com o funcionamento dos CFAE torna-se imperativo para a compreensão da realidade vivenciada no contexto de estágio.

No primeiro subcapítulo – “políticas de formação contínua em Portugal: modelos e perspetivas” – retratamos os percursos e as perspetivas da formação contínua. Conhecer as principais medidas políticas educativas – como é o caso da Lei de Bases do Sistema Educativo (LBSE) e do Regime Jurídico da Formação Contínua de Professores (RJFCP) –, a agenda política e as perspetivas conceptuais dos diversos autores que se dedicam ao estudo da formação contínua de professores é fundamental para a contextualização do estudo desenvolvido neste relatório de estágio.

No segundo subcapítulo, dedicado aos “mecanismos de regulação da formação contínua de professores”, pretendemos apresentar o complexo processo de multirregulação do sistema de formação contínua de professores. Fazemos referência à regulação transnacional, à regulação nacional e à microrregulação local, na medida em que são importantes instrumentos de organização da formação contínua de professores e dos CFAE.

O terceiro subcapítulo, por sua vez, é dedicado à constituição e crescimento dos CFAE, numa tentativa de aproximação e compreensão do contexto de estágio. No essencial, pretendemos conhecer as políticas educativas que estão na origem da conceção dos CFAE e que, posteriormente orientam as suas práticas.

Terminamos este primeiro capítulo dedicado ao quadro teórico do processo de formação contínua de professores com o quarto subcapítulo. Este pretende apresentar e descrever os processos de multirregulação dos CFAE.

1.1 Políticas de formação contínua em Portugal: percursos e perspetivas

A história da formação contínua de professores em Portugal “pode ser contada de maneiras muito diferentes”, tal como indica Nóvoa (1992: 62).

“Pode ser contada como uma história de sucesso e de capacidade de resposta a problemas endémicos do sistema educativo português; na verdade, num período extremamente curto foi possível consolidar do ponto de vista institucional as redes de ensino superior e universitário de formação de professores e, paralelamente, resolver a situação de grande parte dos docentes não profissionalizados” (Nóvoa, 1992: 62).

Nesta multiplicidade de histórias optamos, neste primeiro subcapítulo, por contextualizar historicamente as políticas de formação contínua de professores em Portugal, tendo em atenção os principais momentos de mudança política, social e educativa na Europa e, em particular, em Portugal. A par da agenda política, olhamos para a agenda de investigação dando conta das perspetivas de análise e das opiniões dos diferentes autores que se debruçam sobre esta temática. Neste contexto, começamos por apresentar uma figura cronológica onde identificamos os principais momentos da agenda política da formação contínua de professores.

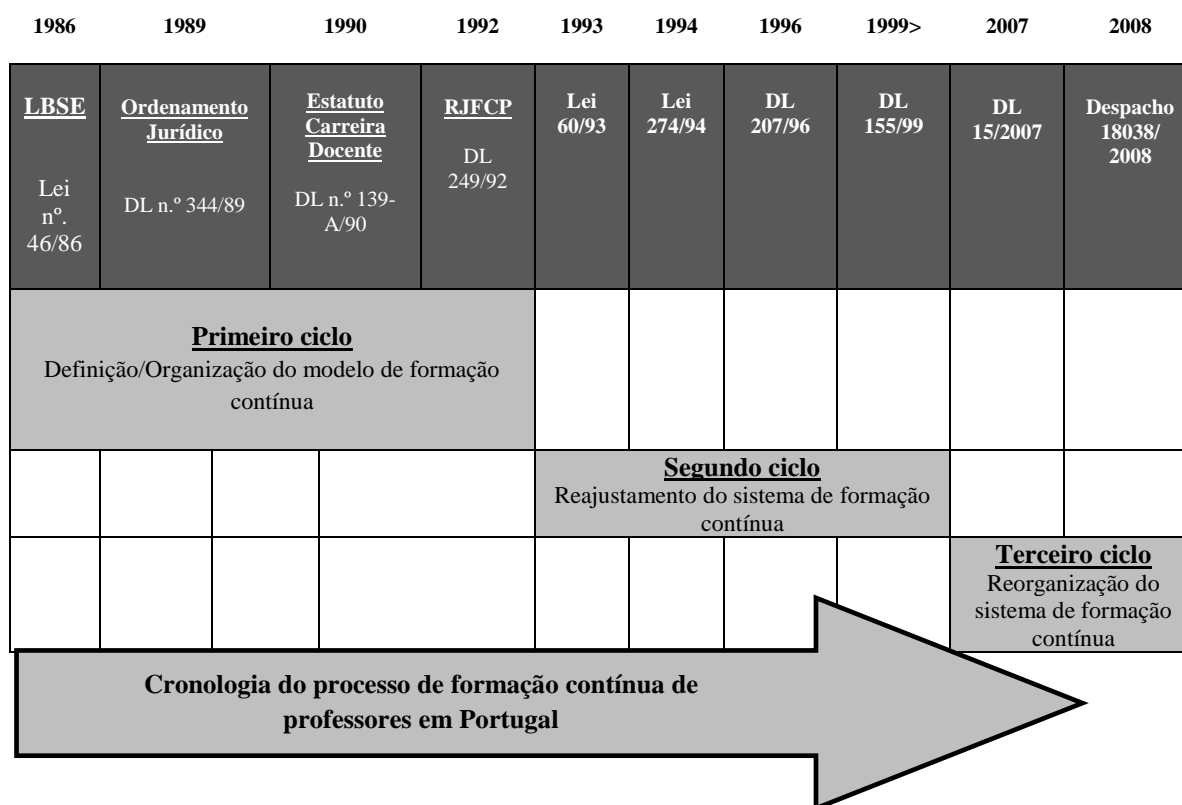


Figura 2. Cronologia das políticas educativas da formação contínua de professores.

A figura 2 apresenta as sucessivas medidas políticas que, ao longo de mais de vinte anos, foram implementadas no sistema de formação contínua de professores em Portugal. Essas medidas estão divididas em três ciclos² distintos. Ao longo deste subcapítulo apropriamo-nos dessa organização cíclica para conhecer e descrever as sucessivas reformas políticas do sistema de formação contínua de professores – desde a LBSE até à atualidade. Para ter uma visão global dessa evolução, realizamos um quadro sistematizador das medidas políticas implementadas no processo de formação contínua de professores, sendo disponibilizado em anexo³.

Ao primeiro ciclo correspondem as medidas políticas que iniciam, definem e organizam o sistema de formação contínua de professores. A LBSE – Lei n.º 46/86 de 14 de Outubro de 1986 – inicia este ciclo e apresenta como objetivo central da reforma educativa, “dotar o sistema educativo português de um quadro de referência, no qual se pudessem inscrever políticas de desenvolvimento e de transformação do sistema” (Benavente, 1992: 48).

A reestruturação do sistema educativo, desencadeada pela LBSE, surge num período marcado pelo processo de integração de Portugal na Comunidade Económica Europeia (CEE) (Benavente, 1992: 48) e pela reforma educativa mundial (Nóvoa, 1992: 63). No essencial, a intenção é “reduzir o atraso de Portugal em relação aos seus parceiros europeus” (Benavente 1992: 48). Para isso, a partir de então, há a preocupação em democratizar o sistema educativo português: “flexibilizar estruturas, diversificar ofertas de formação, reequacionar o papel da escola e da formação no contexto nacional e internacional” (Benavente 1992: 48).

² A organização da figura 2, no que respeita à divisão da legislação em três ciclos distintos, é baseada na comunicação da Prof.ª Doutora Clara Freire da Cruz: “A reconfiguração dos Centro de Formação de Associação de Escolas”. Esta teve lugar no Seminário “A formação contínua de professores: perspetivas comparadas entre Portugal e Brasil”, desenvolvido no Instituto da Educação da Universidade de Lisboa.

³ O referido quadro encontra-se no anexo I, página 4. Devido à sua extensão, na medida em que contém os principais elementos do quadro normativo do sistema de formação contínua de professores, só é possível disponibilizá-lo em anexo. Com a sua apresentação pretendemos precisar, complementar e aprofundar a informação redigida ao longo do subcapítulo I e, também, do subcapítulo III. Visto isto, o quadro disponibiliza os principais elementos presentes no quadro normativo referente ao sistema de formação contínua de professores, desde os seus primórdios – LBSE – até à legislação que regula a atuação dos CFAE para a construção e operacionalização da Bolsa de Avaliadores Externos – Despacho normativo n.º 24/2012. Este quadro integra as medidas políticas que institucionalizam e regulam a formação contínua de professores em Portugal, bem como as medidas políticas que institucionalizam e regulam os Centros de Formação de Associação de Escolas.

Na LBSE surge as primeiras referências ao processo de formação contínua de professores: “deve ser suficientemente diversificada, de modo a assegurar o complemento, aprofundamento e atualização de conhecimentos e competências profissionais, bem como possibilitar a mobilidade e progressão na carreira” (art.º 35, LBSE). Todos os educadores, professores e outros profissionais de educação têm o direito reconhecimento à formação contínua (art.º 35º, LBSE), de modo a complementar e atualizar a sua formação inicial, numa perspetiva de educação permanente (art.º 30, LBSE)⁴.

O conceito de educação permanente, assumido pela LBSE, surge por influência da Europa, na medida em que a comunidade europeia, a partir da década de 70, assume a conceção de que “o homem só pode resultar de uma educação «global e permanente» que não trate de «adquirir» de uma maneira exata, conhecimentos definitivos, mas de se preparar para elaborar, ao longo de toda a vida, um saber em constante evolução” (Formosinho *et al*, 2001: 15 citando E. Faure, 1981: 10). Formosinho define o conceito de educação ao longo da vida:

“Esta conceção educativa pressupõe (...) a utilização de diferenciadas metodologias e o rompimento com a tradicional divisão entre o tempo de «formação» e o tempo de «ação». A educação, particularmente a formação de adultos, passa a ser entendida como um processo permanente que se realiza ao longo da vida do homem e em função das suas vivências e das suas experiências” (Formosinho *et al*, 2001: 15).

Neste contexto, a arquitetura institucional da formação contínua de professores torna-se num processo de maior importância (Nóvoa, 1992: 63). A sua construção surge da ideologia de que as “situações de formação vividas ao longo de trinta anos de carreira serão bem mais importantes que quatro ou cinco anos de formação prévia ao exercício da profissão” (Forte, 2005: 31 citando Canário, 1991:82).

A par das perspetivas conceptuais sobre a LBSE, percebemos que a centralidade da formação contínua está no próprio professor e na sua experiência profissional e pessoal. Essas experiências, por sua vez, contribuem para a redefinição da profissão docente: “falar de formação contínua de professores é falar de criação de redes de (auto)formação participada, que permitam compreender a globalidade do sujeito, assumindo a formação como um processo interativo e dinâmico” (Nóvoa, 2002: 39).

⁴ O presente texto menciona apenas alguns artigos da LBSE. Contudo, o quadro disponível no anexo I, página 4 contém os principais elementos, que constam na LBSE, de importância para o sistema de formação contínua de professores.

Trata-se, então, de um investimento pessoal, de um trabalho autónomo e criativo sobre os percursos e projetos de cada professor, pretendendo que eles próprios construam a sua identidade pessoal e profissional (Nóvoa, 2002: 39).

Retomando a figura 2, segue-se o Ordenamento Jurídico da Formação de Educadores e de Professores, publicado pelo Decreto-Lei nº 344/89 de 11 de Outubro. Segundo o seu preâmbulo:

“O presente diploma pretende conciliar duas vertentes fundamentais: o contributo da experiência vivida nos últimos anos e a criação de uma estrutura flexível e dinâmica que garanta a articulação dos diversos modelos de formação coexistentes no sistema.

O ordenamento jurídico da formação (...), enquadra-se numa política que procura articular, de forma sequencial e coerente, a formação dos docentes dos níveis de ensino não superior” (Preâmbulo, DL nº 344/89).

No essencial, o Ordenamento Jurídico pretende reforçar os preceitos estabelecidos pela LBSE, criando uma estrutura capaz de regular a formação dos educadores e professores. Referencia a formação contínua não só como um direito, mas também como um dever dos educadores e professores, “visando promover a atualização e aperfeiçoamento da atividade profissional, bem como a investigação aplicada e a divulgação da inovação educacional” (art.º 25º, DL nº 344/89).

A década de 90 marca a expansão e a institucionalização da formação contínua, na medida em que se sente necessidade de estabelecer “novos critérios para a diferenciação de docentes, de mobilizar e preparar professores para as reformas ocorridas nos anos 80 e ainda adaptar os docentes às mudanças sociais, culturais e tecnológicas” (Silva, 2011:14 citando Fontes, s/d). Neste sentido, é publicado o Decreto-Lei nº 139-A/90, de 28 de Abril de 1990, que aprova o Estatuto da Carreira dos Educadores de Infância e dos Professores dos Ensinos Básicos e Secundários e que, por sua vez, se pronuncia quanto aos direitos dos professores:

“O direito à formação e informação para o exercício da função educativa é garantido pelo acesso a ações de formação contínua regulares, destinadas a atualizar e aprofundar os conhecimentos e as competências profissionais dos docentes, e ainda pelo apoio à autoformação, podendo também visar objetivos de reconversão profissional, bem como de mobilidade e progressão na carreira” (art.º 6º, Dec. Lei nº 139-A/90).

O primeiro ciclo representado na figura 2 termina com a publicação do Decreto-Lei nº 249/92. Este estabelece o RJFCP que organiza e arquiteta todo o sistema de formação

contínua de professores em Portugal. O RJFCP celebra os princípios gerais da formação contínua; orienta as áreas sobre as quais a formação deverá incidir e as respetivas modalidades e níveis adotados (Dec. Lei nº 249/92). Contribuindo a formação contínua para efeitos de progressão na carreira docente, o RJFCP celebra também a avaliação dos formandos e os créditos atribuídos. Refere-se, ainda, às entidades formadoras, nomeando os CFAE como uma das entidades que podem desenvolver ações de formação contínua, tal como as instituições de ensino superior (Preâmbulo, Dec. Lei nº 249/92). Relativamente à coordenação e orientação de todo o processo jurídico da formação, é concebido o Conselho Coordenador da Formação Contínua, “com incumbências vastas nas áreas da coordenação acreditação e avaliação de todo o sistema instituído” (Preâmbulo, Dec. Lei nº 249/92).

Desta forma, o RJFCP completa “toda a arquitetura jurídica da formação contínua de professores, condição de estabilidade do sistema educativo, de dignificação da carreira docente e de melhoria da qualidade da educação e do ensino” (Preâmbulo, Dec. Lei nº 249/92).

Estando definido e organizado o modelo de formação contínua de professores em Portugal, através da LBSE, do Ordenamento Jurídico da Formação, do Estatuto da Carreira Docente e do RJFCP, iniciamos a descrição do segundo ciclo.

Ao longo dos anos 90 o RJFCP sofre algumas mudanças, sendo a primeira em 1993, por via da Lei nº 60/93. Esta estabelece algumas alterações ao que havia sido legislado sobre os CFAE, nomeadamente a composição da comissão pedagógica (órgão de direção e gestão) e o estatuto do diretor do centro.

Um ano mais tarde, o RJFCP é alterado pela segunda vez, através da publicação do Decreto-Lei nº 274/94. No geral, este diploma substitui o Conselho Coordenador da Formação Contínua pelo CCPFC e altera as áreas e modalidades de formação e dos processos de creditação e acreditação das formações (Dec. Lei nº 274/94). Ao novo órgão de coordenação e direção do sistema – CCPFC – compete a “acreditação das entidades formadoras e das ações de formação contínua de professores e acompanhar e avaliar o sistema de formação contínua”, tornando-se num instrumento de regulação nacional das políticas de formação contínua (Santos, 2009: 19).

O Decreto-Lei nº 207/96 introduz outras alterações ao sistema de formação contínua de professores. De acordo com o preâmbulo:

“O presente decreto-lei pretende assumir-se como um contributo para a construção de uma nova perspetiva e de uma nova filosofia para a formação contínua de educadores e professores, dando especial realce à valorização pessoal e profissional do docente, em estreita articulação com o trabalho que desenvolve a nível do seu estabelecimento de educação ou de ensino” (Dec. Lei nº 207/96: preâmbulo).

As alterações mais significativas ao RJFCP, através desta medida política, estão relacionadas com a redefinição da direção e gestão pedagógica dos CFAE, uma vez que ao diretor e à comissão pedagógica juntou-se o conselho de acompanhamento da gestão administrativo-financeira; e com o reajustamento dos objetivos da própria formação. Passamos a citar os objetivos da formação contínua enunciados pelo Decreto-Lei nº 207/96:

- a) “A melhoria da qualidade do ensino e das aprendizagens, através da permanente atualização e aprofundamento de conhecimentos, nas vertentes teórica e prática;
- b) O aperfeiçoamento das competências profissionais dos docentes nos vários domínios da atividade educativa, quer a nível do estabelecimento de educação e ensino, quer a nível da sala de aula;
- c) ...
- d) A aquisição de capacidades, competências e saberes que favoreçam a construção de autonomia das escolas e dos respetivos projetos educativos;
- e) O estímulo aos processos de mudança ao nível das escolas e dos territórios educativos em que estas se integrem suscetíveis de gerar dinâmicas formativas;
- f) O apoio a programas de reconversão profissional, de mobilidade profissional e de complemento de habilitações” (art.º 3º, Dec. Lei nº 207/96).

Tendo em atenção estes objetivos, percebemos que a centralidade da formação contínua já não é o professor isolado – como mencionado anteriormente –, mas sim “o professor inserido num corpo profissional e numa organização escolar” (Nóvoa, 2002: 38). Passa a existir, portanto, dois eixos estratégicos na formação contínua de professores: a pessoa-professor e a organização-escola (Nóvoa, 2002: 38).

Neste sentido, a formação contínua deve ser pensada e organizada em função de outras questões que não apenas a concretização pessoal e profissional dos professores. Nóvoa (2002: 40) refere que a formação contínua deve estar centrada nos “problemas a resolver” e não apenas nos “conteúdos a transmitir”, o que sugere a adoção de estratégias de “formação-ação-organizacional”. A organização escolar deve ser, portanto, o lugar onde é desenvolvida uma formação pensada e estruturada em função das necessidades dos professores, das escolas e deve estar “articulada com os projetos educativos de escola” (Nóvoa, 2002: 38). Emerge, desta forma, a ideia de

estabelecimentos de ensino autónomos, capacitados para o desenvolvimento de um projeto educativo próprio e contextualizado no meio em que está inserido (Silva, 2011: 14).

O Decreto-Lei nº 155/99 altera, pela quarta vez, o RJFCP. Este reajusta o funcionamento dos CFAE, na medida em que disponibiliza apoio técnico ao diretor do centro “assegurado por um máximo de dois docentes, os quais exercerão tais funções em regime de acumulação” (art.º 27º- A, Dec. Lei nº 155/99).

Dando seguimento à leitura da figura 2, o terceiro ciclo integra as medidas políticas que reorganizam o sistema de formação contínua de professores. O Decreto-Lei nº 15/2007, no essencial, restringe a relação entre a prática de formação e a mobilidade e progressão na carreira docente. Até então, os professores deveriam frequentar um mínimo de horas de formação, sem restrições, para progredirem na carreira. Alguns autores denotam certas questões sobre esta relação direta: não havendo critérios estabelecidos para as ações de formação a frequentar, sendo apenas necessário um mínimo de horas de formação para progredir na carreira, os professores podem procurar essa formação apenas “porque precisam dela para avançar na carreira e não porque estejam predominantemente motivados ou orientados para o desenvolvimento pessoal e profissional” (Afonso, A. J. *et al.*, 2013: 6). O Decreto-Lei nº 15/2007 controla esta situação, na medida em que são feitos alguns ajustes ao RJFCP no que respeita aos requisitos de creditação das ações de formação:

“Só podem ser creditadas (para efeitos de progressão na carreira docente) as ações de formação realizadas com avaliação e que estejam diretamente relacionadas com a área científica que o docente leciona, bem como as relacionadas com as necessidades de funcionamento do agrupamento de escolas definidas no respetivo projeto educativo ou plano de atividades” (Dec. Lei nº 15/2007).

Seguidamente é publicado o Despacho nº 18038/2008 que pretende reforçar o desígnio de que a “formação contínua também é vista como forma de qualificar o serviço público, de promover o desenvolvimento profissional, a melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem e conseqüentemente dos resultados dos alunos” (Silva, 2011:20). As escolas devem desempenhar um papel central na “conceção, organização e operacionalização da formação contínua dos profissionais da educação”; os CFAE, por sua vez, devem “apoiar as escolas associadas no levantamento das suas necessidades de formação e na elaboração dos respetivos planos de formação” (Despacho nº 18038/2008). Existe, portanto, uma relação de parceria entre os CFAE e as escolas suas escolas associadas.

A nossa leitura sobre as reformas das políticas educativas da formação contínua de professores termina com a publicação do Despacho nº 18039/2008 que reorganiza a rede dos CFAE. Regista-se a agregação de diversos centros de formação, tendo em atenção o número de docentes de cada um e a sua tipologia territorial: “a criação de um centro de formação de associação de escolas tem de respeitar o princípio da inclusão de todas as escolas de uma mesma área e da contiguidade geográfica” (Despacho nº 18039/2008). Com isto, regista-se uma diminuição significativa do número de CFAE.

A descrição feita ao longo deste subcapítulo, auxiliada pela ilustração da figura 2 e pela tabela disponibilizada em anexo, permite conhecer, mesmo que de uma forma geral, as sucessivas reformas das políticas de formação contínua de professores.

1.2 Mecanismos de regulação da formação contínua

As medidas políticas tratadas no subcapítulo anterior – “políticas de formação contínua em Portugal – percursos e perspetivas” – fazem parte de um processo complexo de multirregulação da formação contínua de professores em Portugal. Neste subcapítulo falamos do significado dessas medidas políticas e do modo como intencionalmente regulam o sistema de formação contínua.

As medidas políticas são entendidas como modos de regulação do sistema de formação contínua de professores, na medida em que orientam e criam instrumentos de regulação de todo o processo. Neste sentido, Barroso define o conceito de regulação apresentando dois fenómenos distintos, mas interdependentes, sendo eles: “os modos como são produzidas e aplicadas as regras que orientam a ação dos atores; os modos como esses mesmos atores se apropriam delas e as transformam” (Barroso, 2006: 12). Mais especificamente, no primeiro fenómeno estamos perante uma regulação de controlo, podendo ser definida como “o conjunto de ações decididas e executadas por uma instância (governo, hierarquia de uma organização) para orientar as ações e as interações dos atores sobre os quais detêm uma certa autoridade” (Barroso, 2006: 13). Esta regulação admite dimensões de coordenação, de controlo e de influência, na medida em que apenas os portadores de autoridade legítima a exercem (Barroso, 2006: 13).

O segundo fenómeno, ou seja, o modo como os atores se apropriam das normas, é denominado por regulação autónoma. Na perspetiva de Barroso, esta é:

“Um processo ativo de produção de “regras de jogo” (Reynaud, 1997 e 2003) que compreende, não só, a definição de regras (normas, injunções, constrangimentos, etc.) que orientam o funcionamento do sistema, mas também, o seu (re)ajustamento provocado pela diversidade de estratégias e ações dos vários atores, em função dessas mesmas regras” (Barroso, 2006: 13).

O conceito de regulação autónoma remete-nos para uma multiplicidade de fontes, de finalidades e de modalidades de regulação, correspondendo à pluralidade dos atores envolvidos, das suas posições, dos seus interesses e das suas estratégias (Barroso, 2006: 13 citando Barroso, 1999, 2005a).

A regulação, na dimensão das políticas educativas e, em particular, no processo de formação contínua de professores, divide-se em três níveis distintos, contudo

complementares: regulação transnacional, regulação nacional e regulação local. Começamos por descrever o conceito de regulação transnacional, definido por Barroso:

“Conjunto de normas, discursos e instrumentos (procedimentos, técnicas materiais diversos, etc.) que são produzidos e circulam nos fóruns de decisão e consulta internacionais, no domínio da educação, e que são tomados, pelos políticos, funcionários ou especialistas nacionais, como obrigações ou legitimação para adotarem ou proporem decisões ao nível do funcionamento do sistema escolar” (Barroso, 2006: 44 e 45).

A regulação transnacional resulta da existência de estruturas supranacionais que, mesmo não assumindo formalmente um poder de decisão educativa, controlam e coordenam, por via das regras dos sistemas de financiamento, a execução das políticas (Barroso, 2006: 45). Um exemplo de regulação transnacional “é o caso, para Portugal, da União Europeia” (Barroso, 2006: 45). Existem, também, outras modalidades mais subtis e informais, como é o caso de programas de cooperação, apoio, investigação e desenvolvimento – a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO), Conselho Europa, Banco Mundial, entre outros – que exercem igualmente um efeito regulador transnacional (Barroso, 2006: 45). Segundo Barroso:

“Estes programas sugerem (impõem) diagnósticos, metodologias, técnicas, soluções (muitas vezes de maneira uniforme) que acabam por constituir uma espécie de “pronto-a-vestir” a que recorrem os especialistas dos diferentes países sempre que são solicitados (pelas autoridades ou pela opinião pública nacionais) a pronunciarem-se sobre os mais diversos problemas ou a apresentarem soluções” (Barroso, 2006: 45).

O mesmo autor referencia o conceito de regulação nacional do seguinte modo:

“(…) É o modo como as autoridades públicas (neste caso o Estado e a sua administração) exercem a coordenação, o controlo e a influência sobre o sistema educativo, orientando através de normas, injunções e constrangimentos o contexto da ação dos diferentes atores sociais e seus resultados” (Barroso, 2006: 50).

Com as palavras de Barroso percebemos que a regulação nacional reflete-se no modo como o Estado e a sua administração exercem controlo sobre o sistema educativo. Neste domínio, em Portugal, assiste-se à “coexistência de dois movimentos aparentemente contraditórios”: por um lado, privilegia-se a regulação pelo mercado, que permite a livre escolha da escola, a autonomia e concorrência entre as escolas, o controlo pelos resultados, etc.; por outro lado, realiza-se a “manutenção de práticas

centralizadoras e burocráticas por parte da administração”, o “reforço do poder das estruturas desconcentradas do Ministério” e a “limitação da autonomia das escolas na gestão de recursos” (Barroso, 2006: 56).

Na formação contínua de professores, em particular, acreditamos que o Ministério da Educação (ME) concebe um conjunto de entidades competentes para orientar e operacionalizar todo o processo. O CCPFC é uma dessas entidades, uma vez que orienta e avalia todo o sistema de formação contínua e detém competências para proceder à acreditação das entidades formadoras e das ações de formação contínua de professores (Santos, 2009:19). Numa vertente mais direcionada para o local, são concebidos os CFAE, de modo a impulsionar políticas de descentralização e territorialização. Estes definem-se como sendo “centros locais de base municipal e intermunicipal, reunindo os responsáveis pedagógicos dos vários níveis de educação e ensino” (Canário, 1994:16 citando Portugal/ME, 1992: p.58) que asseguram e executam os recursos financeiros disponibilizados pelos fundos comunitários (Canário, 1994:17). Os CFAE representam a possibilidade de assegurar uma oferta formativa, gerida de forma descentralizada, que permite a concretização das prioridades formativas definidas a nível nacional (Canário, 1994:17).

A operacionalização das políticas públicas para uma esfera local – criação dos CFAE – resulta de um processo de microrregulação local. Este conceito remete-nos para um “complexo jogo de estratégias, negociações e ações, de vários atores, pelo qual as normas, injunções e constrangimentos da regulação nacional são (re)ajustadas localmente, muitas vezes de modo não intencional” (Barroso, 2006: 56). Neste sentido, Barroso define microrregulação local como sendo:

“O processo de coordenação da ação dos atores no terreno que resulta do confronto, interação, negociação ou compromisso de diferentes interesses, logicas, racionalidades e estratégias em presença quer, numa perspetiva vertical entre administradores e administrados, quer numa perspetiva horizontal, entre os diferentes ocupantes dum mesmo espaço de interdependência (intra e inter organizacional) – escolas, territórios educativos, municípios, etc. ” (Barroso, 2006:57).

Em suma, os CFAE sofrem influências das políticas transnacionais, nacionais e locais. Existe, portanto, um complexo processo multirregulação, na medida em que estão envolvidas diferentes escalas no processo de constituição e funcionamento dos CFAE.

1.3 Os CFAE como entidades formadoras: competências e atribuições

Os CFAE surgem com a publicação do RJFCP (Dec. Lei nº 249/92). São concebidos como entidades formadoras, dotadas de competências e objetivos próprios, destinadas a proporcionar formação contínua aos professores. Trata-se de entidades que dinamizam e organizam a formação contínua de professores nas escolas e nos seus contextos de trabalho (Banheiro, 2012:63), uma vez que associam os estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básicos e secundários de uma mesma área geográfica. No essencial, são organizações originais, de base municipal e intermunicipal (Canário, 1994: 16 citando Portugal/ME, 1992, p. 58), construídas como uma inovação de cariz estratégico, suscetíveis de contribuir para um melhor desempenho das escolas, para um reforço da autonomia e do profissionalismo dos professores (Amiguiño & Canário, 1994: 9).

Lopes *et al* (2011) referem o seguinte:

“A implementação do sistema de formação contínua de professores, ao institucionalizar a constituição dos CFAE e ao definir a sua organização de modo implicado na organização das escolas, preconizava a sua articulação com os processos de territorialização educativa e as possibilidades de construção de dinâmicas formativas centradas nas realidades escolares e nos problemas educativos que colocam, incentivando o associativismo profissional” (Lopes *et al.*, 2011: 46).

Desde a sua conceção, é atribuída grande importância aos CFAE e à sua prática. Um indicador dessa importância “manifesta-se no facto de, num período de tempo extremamente curto (seis meses), se ter constituído uma malha de Centros, abrangendo o conjunto do território nacional” (Canário, 1994: 16). O interesse e o empenho das autoridades educativas na criação dos CFAE tem motivações precisas (Canário, 1994: 16) e rege-se por um conjunto de lógicas de desenvolvimento. A figura 3 apresenta as principais lógicas de desenvolvimento dos CFAE, tendo em atenção os resultados da análise realizada por Lopes *et al.* (2011: 40) para a “identificação das políticas de formação características dos CFAE” (Lopes *et al.*, 2001: 40).

Lógicas de desenvolvimento dos CFAE

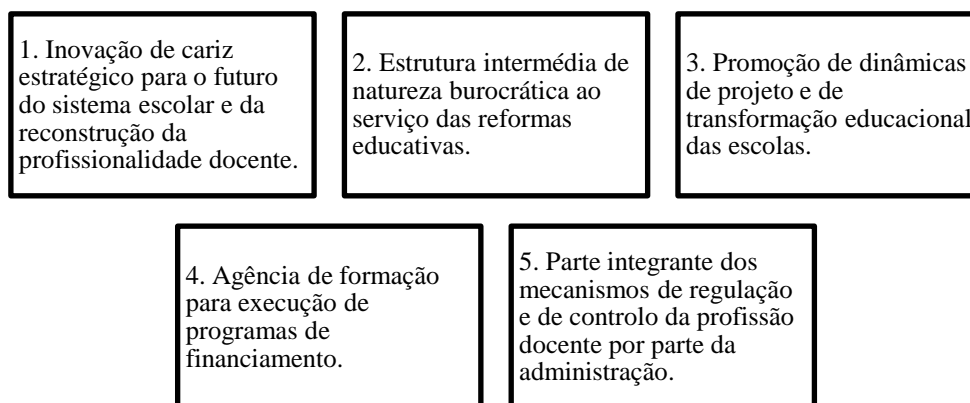


Figura 3. Lógicas de Desenvolvimento dos CFAE (adaptado de Lopes *et al.*, 2011).

A aposta clara sobre a criação dos CFAE é justificada, tal como é visível na figura 3, pela sua forte capacidade de desempenhar múltiplos papéis. A primeira lógica de desenvolvimento está relacionada com o facto destas organizações formativas terem competências e capacidades para desenvolverem modalidades de formação contínua a partir da iniciativa dos professores e interligadas com a ação quotidiana vivida na escola. Neste sentido, os CFAE foram constituídos como um “fator decisivo de superar, positivamente, a crise na escola e a crise da profissão docente” (Amiguiño e Canário, 1994: 9). Estas entidades são encaradas como uma inovação estratégica capaz de reconstruir a profissionalidade docente e assegurar o futuro do sistema educativo (Canário, 1994: 15).

A constituição dos CFAE, enquanto estrutura intermédia de natureza burocrática ao serviço das reformas educativas, “emerge como componente fulcral de uma estratégia para ensinar os professores a aplicar bem a Reforma Educativa, desencadeada a partir de meados dos anos 80” (Silva, 2012: 1 citando Canário, 2001). Isso é possível através da construção de uma oferta formativa que cumpra as prioridades formativas definidas a nível nacional:

“Os Centros representam a possibilidade de assegurar uma oferta formativa, gerida de forma descentralizada, que permita a concretização das prioridades formativas, definidas a nível nacional, e se constituía como um suporte indispensável ao desenvolvimento da reforma do sistema educativo” (Canário, 1994: 17 citando Arrosteia, 1993, p. 6).

Os CFAE surgem, também, como instrumentos capazes de assegurar a execução de programas de financiamento, uma vez que o Ministério da Educação dispunha, nesta época, de recursos financeiros avultados para investir na formação contínua de professores (Canário, 1994: 17). A existência de programas de financiamento resulta da entrada de Portugal no 1º Quadro Comunitário de Apoio (1989-1993). O programa FOCO – primeiro programa de financiamento da formação contínua de professores – pretende:

“Criar as condições para a aplicação concreta de uma formação contínua abrangente, descentralizada, participativa e inovadora, que contribua para melhorar o desenvolvimento profissional dos professores, com vista à mobilização das comunidades educativas e a melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem” (Amiguiño *et al.*, 1994: 66).

Visto isto, o FOCO permite o desenvolvimento de ações de formação contínua, por parte dos CFAE, sem custos financeiros para os professores, sendo apenas exigido, a estes, esforço e tempo (Banheiro, 2012: 65).

As lógicas que estão relacionadas com a criação e o desenvolvimento dos CFAE, devido à sua importância, impulsionam o nascimento e crescimento de uma rede nacional de centros de formação onde, “nos finais de Abril de 1993, estavam já constituídos 197 centros de formação, abrangendo um universo de, aproximadamente, 120.000 professores (Canário, 1994: 16).

1.3.1 Composição dos CFAE

Os CFAE são organizações bem definidas e sustentáveis. O facto de existir um diploma que regulamenta a sua missão, o seu público-alvo, a sua composição e a sua prática – RJFCP – demonstra a importância da prática destes centros para o processo de formação contínua de professores e, no geral, para a qualidade do sistema de ensino. A figura 4⁵ apresenta a composição dos CFAE, demonstrando os seus principais intervenientes, a sua missão e o seu público-alvo.

⁵ A informação sistematizada na figura 3 é retirada do RJFCP – DL n.º 249/92 -, mais concretamente do artigo 18º, 22º, 23º e 24º.

Composição dos CFAE

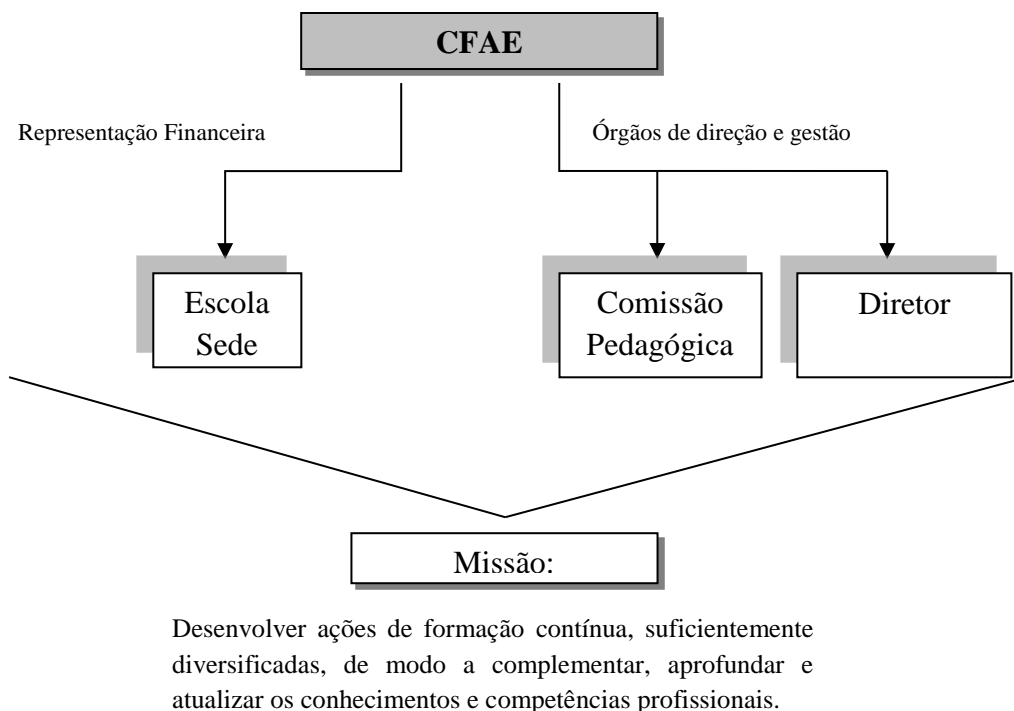


Figura 4. Organograma da composição/estrutura dos CFAE.

Os CFAE têm sede numa das escolas associadas, sendo designada como escola sede. A esta compete a movimentação das verbas próprias do centro, uma vez que estão inscritas no seu orçamento (art.º 23º, RJFCP). Desta forma, os CFAE encontram-se acoplados à escola sede, na medida em que esta os representa financeiramente, assumindo a personalidade jurídica destas entidades.

Na vertente pedagógica, os CFAE são organizações autónomas, tendo apenas de atender às orientações do CCPFC (art.º 21º, RJFCP).

A sua estrutura de direção e gestão é composta pelo diretor e pela comissão pedagógica (art.º 24º, RJFCP). Os diretores, enquanto gestores técnico-administrativos, definem as políticas de formação desenvolvidas pelos CFAE; a comissão pedagógica, por sua vez, detém uma “representação simbólica nas decisões sobre os planos estratégicos de formação dos CFAE e das suas políticas” (Lopes *et al.*, 2011: 40).

1.3.2 Objetivos dos CFAE

Os objetivos dos CFAE são definidos, inicialmente, pelo RJFCP estabelecido pelo Decreto-Lei n.º 249/92:

- “a) Contribuir para a promoção da formação contínua;
- b) Fomentar o intercâmbio e a divulgação de experiências pedagógicas;
- c) Promover a identificação das necessidades de formação;
- d) Adequar a oferta à procura de formação” (art.º 19º, RJFCP).

O Decreto-Lei n.º 207/96 redefine os objetivos de atuação dos CFAE, tendo a alínea a) e c) sofrido alguns ajustes:

- “a) Incentivar a autoformação, a prática de investigação e a inovação educacional;
- c) Dar resposta a necessidades de formação identificadas e manifestadas pelos estabelecimentos de educação e ensino associados e pelos respetivos educadores e professores” (art.º 19º, RJFCP).

Os objetivos apresentados demonstram que os CFAE são responsáveis pela promoção de processos formativos diversificados capazes de proporcionar o complemento, aprofundamento e atualização de conhecimentos e de competências profissionais (Preâmbulo LBSE), contribuindo para o desenvolvimento individual e profissional dos professores. No que respeita aos processos formativos, Amiguinho & Canário referem:

“O processo formativo adquire os contornos de um processo de desenvolvimento individual, da construção da pessoa do professor, não através de uma rutura com práticas ou acontecimentos passados, mas, justamente a partir de uma reapropriação crítica desse passado e dessa experiência. A formação torna-se, em grande medida, um processo de auto conhecimento” (Amiguinho & Canário, 1994).

1.3.3 Competências dos CFAE

As competências dos CFAE, enunciadas pelo art.º 20º do RJFCP, publicado através do Decreto-Lei n.º 249/92, são:

- “a) Assegurar as prioridades nacionais de formação, bem como, na medida do possível, as ações de formação contínua que os professores solicitem;
- b) Estabelecer prioridades locais de formação;
- c) Elaborar planos de formação, podendo estabelecer protocolos de cooperação com outras entidades formadoras;
- d) Alargar as suas atividades de formação contínua, para além de promover ações com efeito imediato na progressão na carreira docente;
- e) Criar e gerir centros de recursos” (art.º 20º, RJFCP).

Tal como os objetivos, também as competências dos CFAE são reajustadas através da publicação do Decreto-Lei n.º 207/96:

- “a) Identificar as necessidades de formação dos docentes das escolas associadas, estabelecendo as respetivas prioridades;
- b) Promover as ações de formação contínua que respondam às prioridades definidas;
- d) Coordenar e apoiar projetos de inovação dos estabelecimentos de educação e ensino associados;
- e) Promover a articulação de projetos desenvolvidos pelas escolas com os órgãos de poder local” (art.º 20º, RJFCP).

O reajustamento dos objetivos e das competências dos CFAE estão relacionados, com as sucessivas mudanças nos estabelecimentos de educação e ensino relacionadas com o reforço da sua autonomia, uma vez que a construção de uma escola democrática e de qualidade constitui um dos objetivos centrais do governo (Preâmbulo, Dec. Lei n.º 207/96). Também a intenção de aproximar a oferta formativa dos CFAE às necessidades de formação dos docentes das suas escolas associadas torna essencial o reajustamento desses domínios (Santos, 2009: 24).

1.3.4 Público-alvo dos CFAE

A prática dos CFAE, durante os primeiros seis anos de vigência, é direcionada ao pessoal docente das suas escolas associadas. Estes, por sua vez, dividem-se entre educadores de infância, professores do ensino básico – 1º, 2º e 3º ciclo – e professores do ensino secundário (alínea 1 e 2 do art.º 4º, Ordenamento Jurídico da Formação).

Em 1998, com a publicação do Decreto-Regulamentar n.º 145, os CFAE prorrogam a sua missão a um público-alvo mais abrangente: pessoal docente e pessoal não docente em exercício de funções nas suas escolas associadas. Os técnicos e assistentes de educação dispõe, tal como os professores, do direito e dever de frequentar ações de formação contínua capazes de aperfeiçoar e atualizar a profissão e as funções que exercem.

Neste contexto, os CFAE assistem a um acréscimo das suas funções, na medida em que são responsáveis pela formação contínua de todo o pessoal docente e não docente em exercício de funções nas suas escolas associadas.

1.3.5 Oferta formativa

No seguimento da revisão aos objetivos e competências, introduzida pelo Decreto-Lei n.º 207/96, os planos de formação dos CFAE passam a atender a um conjunto de aspetos. Lopes *et al.* descrevem a forma como a oferta formativa/planos de formação devem ser construídos e o que devem articular:

“Os CFAE são instituições particularmente vocacionadas para a formação em contexto, centrada na escola e nas práticas profissionais e que, por isso, o desenvolvimento dos planos de formação deve articular: as necessidades do sistema; as necessidades da escola; o plano de formação da escola considerando o seu Projeto Educativo; as necessidades dos docentes; e o seu plano individual de formação” (Lopes *et al.*, 2011: 46).

O desenvolvimento de planos de formação que permitam, aos professores, a realização de ações de formação contínua é a principal missão dos CFAE. No entanto, “a identidade de alguns centros de formação vai muito para além da oferta formativa no âmbito da formação contínua de professores e de outros profissionais de educação” (Lopes *et al.*, 2011: 77 e 78). Prova disso é a existência de centros de formação que, para além de conceberem dinâmicas formativas destinadas ao pessoal docente (formação creditada), desenvolvem seminários e/ou colóquios destinados a um público mais vasto, incluindo os encarregados de educação, pais, entre outros agentes educativos; e estabelecem parcerias com outras instituições, de modo a proporcionar ações de formação diversificadas e de prestígio, capazes de promover a partilha de experiências e, conseqüentemente, o associativismo entre os professores (Lopes *et al.*, 2011: 77).

1.4 Os processos de multirregulação dos CFAE

Tendo em conta o historial dos CFAE – desde os seus processos de construção e implementação até ao seu funcionamento – nos três ciclos anteriormente referidos, importa considerar que a progressão na carreira docente e o financiamento da formação contínua foram os principais instrumentos de regulação destas entidades, por parte do Ministério da Educação.

Os processos de regulação dos CFAE, por parte da administração central, fazem-se sentir, de modo indireto, através da associação da formação contínua à progressão na carreira docente e do financiamento dessa mesma formação (Lopes *et al.*, 2011: 36):

No primeiro caso, originando uma lógica individualista na procura de formação por parte dos professores que condicionou as estratégias de formação dos CFAE e, no segundo, obrigando a adequar os planos de formação aos critérios das possibilidades do seu financiamento (Lopes *et al.*, 2011: 36).

O primeiro caso está relacionado com a associação da formação contínua de professores à progressão na carreira destes profissionais (Lopes *et al.*, 2011: 46). Nesta relação direta salienta-se “o valor de troca de formação por contraponto ao seu valor de uso”, por parte dos professores, “verificando-se uma tendência para a escolha de modalidades e áreas de formação mais de acordo com uma lógica de mercado (o maior número de créditos pelo menor investimento pessoal)”, contrariando a intenção de transformar as suas práticas profissionais e institucionais (Lopes *et al.*, 2011: 46).

No segundo caso, constatamos que a adequação dos planos de formação aos critérios estabelecidos pelos programas de financiamento limita a autonomia pedagógica dos CFAE, na medida em que “outras dimensões potencialmente inovadoras dos Centros de Formação de Associação de Escolas não tivessem tido a possibilidade de se desenvolverem” (Lopes *et al.*, 2011: 36). Dito de outro modo, “o facto de a criação dos CFAE ter obedecido mais a uma necessidade de se usarem as verbas disponibilizadas pelos fundos estruturais do subprograma 1 do PRODEP⁶ (FOCO)” inviabiliza a possibilidade de “implementação de políticas e práticas de formação contínua com relativa autonomia e focalizadas nas escolas” (Lopes *et al.*, 2011: 36).

⁶ Programa de Desenvolvimento Educativo para Portugal.

A situação financeira dos CFAE sofre alterações a partir do ano de 2007, devido à substituição do Quadro de Apoio III pelo Quadro de Referência Estratégico Nacional – 2007/2013 (Silva, 2012: 1). Os recursos financeiros dos CFAE, disponibilizados pelos programas de financiamento Europeu, são reduzidos progressivamente, tendo terminado por completo a partir de 2011 (Silva, 2012: 1). Os CFAE, uma vez “dependentes dos fluxos financeiros vindos da Europa” (Nascimento & Pina, 2011: 1) depararam-se com esta nova situação financeira e reagem de modos diversos à ausência dos fundos comunitários:

“Esta situação, verdadeiramente conflagradora, tem levado a grandes oscilações na oferta de formação: nalguns períodos os CFAE têm desenvolvido planos de formação coerentes e articulados, noutros têm sido quase forçados à inatividade” (Nascimento & Pina, 2011:2).

Estas alterações conjunturais de ordem económica determinam mudanças nas estruturas organizacionais dos CFAE. A reorganização da rede dos centros de formação, concretizada pelo Despacho n.º 18039/2008 surge como uma saída possível:

“A rede de CFAE constituída em 1992/1993 manteve-se em atividade até meados de 2008, altura em que o Ministério da Educação, através do Despacho 18039/2008, de 4 de julho, procedeu a uma revisão da mesma, tendo-se passado de mais de 200 CFAE para os atuais 92” (Nascimento & Pina, 2011:2).

Com isto, os CFAE aumentam a sua intervenção geográfica, o número de escolas associadas e o seu público-alvo, na medida em que devem “respeitar os princípios da inclusão de todas as escolas de uma mesma área e da contiguidade geográfica” (alínea 4, Despacho n.º 18039/2008).

Durante mais de 20 anos de vigência, os CFAE desenvolvem ações de formação contínua, destinadas ao pessoal docente em exercício de funções nas suas escolas associadas, sendo esta a sua principal missão. Contudo, em 2012, com a publicação do Despacho Normativo n.º 24/2012, é legalmente atribuída uma nova competência aos CFAE: “em cada Centro de Formação de Associação de Escolas, (...), é constituída uma bolsa de avaliadores responsáveis pela avaliação externa da dimensão científica e pedagógica do processo de avaliação de desempenho docente” (art.º 2º, Despacho Normativo n.º 24/2012). Esta competência surge no seguimento do novo regime jurídico de avaliação do desempenho docente, regulamentado pelo Decreto Regulamentar n.º 26/2012. Neste sentido, o Despacho Normativo n.º 24/2012 refere-se:

“À criação de um dispositivo funcional para a bolsa de avaliadores externos que aproveita as estruturas existentes nos Centros de Formação de Associação de Escolas e o seu âmbito de abrangência geográfica, propicia a uma planificação e gestão descentralizadas da rede, com reflexos no trabalho a desenvolver por todos os intervenientes no procedimento da avaliação externa” (Despacho Normativo n.º 24/2012).

O diretor de cada CFAE é constituído como coordenador da bolsa de avaliadores externos, devendo coordená-la e geri-la, competindo-lhe:

- a) “Desenvolver os procedimentos necessários à constituição e atualização da bolsa de avaliadores externos;
- b) Calendarizar os procedimentos de avaliação externa, com divulgação aos intervenientes do respetivo CFAE;
- c) Afetar o avaliador externo a cada avaliado;
- d) Apoiar os avaliadores e monitorizar a implementação do processo de avaliação externa do desempenho docente” (art.º 3º, Despacho Normativo n.º 24/2012).

Portanto, para a constituição e coordenação da bolsa de avaliadores externos os diretores dos centros de formação devem desenvolver um minucioso trabalho, na medida em que lhes compete um conjunto de procedimentos sobre os quais depende toda a funcionalidade do processo de avaliação da dimensão científica e pedagógica do desempenho docente. Não nos podemos esquecer que, paralelamente a esta prática, os CFAE devem dar continuidade à conceção e operacionalização do seu plano de ação direcionado ao pessoal docente e não docente das suas escolas associadas.

Para finalizar esta reflexão e este estudo sobre os CFAE, citamos Nascimento & Pina para compreendermos, através de um breve balanço, como tem sido a atuação dos CFAE ao longo destes vinte e um anos de institucionalização:

“No meio das dificuldades que se tem colocado ao funcionamento dos CFAE, estes têm conseguido manter um assinalável ritmo de trabalho, mesmo em períodos de grandes constrangimentos orçamentais, com repercussões evidentes na melhoria do desempenho docente, contribuindo dessa forma para melhorar as aprendizagens dos alunos” (Nascimento & Pina, 2011:2).

CAPÍTULO II – O CONTEXTO DO ESTÁGIO CURRICULAR NO CENTRO EDUCATIS

No Capítulo II pretendemos caracterizar a instituição onde desenvolvemos o estágio curricular – centro Educatis – e descrever as atividades desenvolvidas nessa mesma instituição.

Para a concretização da primeira intenção – caracterizar o centro Educatis – desenvolvemos um quadro metodológico para a compreensão e descrição do contexto e da envolvência da organização onde decorre o estágio curricular. Neste sentido, no primeiro subcapítulo referenciamos os procedimentos metodológicos utilizados para a caracterização desta entidade.

Neste contexto de análise e de mobilização do conhecimento desenvolvemos o segundo subcapítulo que pretende descrever e caracterizar o centro Educatis, perspetivando a sua história, conhecendo a sua organização e referenciando os tempos e espaços de intervenção.

2.1 Procedimentos metodológicos para a caracterização do Centro Educatís

Para a caracterização do Centro Educatís desenvolvemos um quadro metodológico composto por um conjunto de técnicas de recolha de informação e de sistematização e análise de dados. A construção desse quadro decorre da intenção do nosso estudo: descrever e caracterizar, no tempo e no espaço, o contexto e o espaço de intervenção da organização de estágio. Para tal, a investigação utilizada abrange o arco temporal de cerca de vinte anos – desde 1993 até 2013. Esta retrospectiva é justificada pela necessidade de arquitetar o processo de institucionalização e de transição do Centro de Formação de Professores do Concelho de Benavente (designação inicial) para o Centro Educatís: Centro de Formação de Associação de Escolas de Benavente, Coruche e Salvaterra de Magos (atual designação).

Para este estudo analítico desenvolvemos uma investigação qualitativa. Esta caracteriza-se por agrupar “diversas estratégias de investigação que partilham de determinadas características”, em que os “dados recolhidos são ricos em pormenores relativamente a pessoas, locais e conversas” (Bogdan & Biklen, 1999: 16). Uma dessas estratégias é o estudo naturalista de carácter descritivo (também utilizado no nosso quadro metodológico para a caracterização do centro Educatís). Este estudo caracteriza-se por ser uma “investigação de situações concretas existentes e identificáveis pelo investigador, sem intervenção, em termos de manipulação, física e deliberada, de quaisquer variáveis” (Afonso, N. 2005: 43). O seu carácter descritivo permite a construção de “uma narrativa ou descrição de factos, situações, processos ou fenómenos que ocorrem perante o investigador, quer tenham sido diretamente observados por ele quer tenham sido identificados e caracterizados através de material empírico” (Afonso, N. 2005: 43).

Em suma, desenvolvemos um estudo naturalista, descritivo, de teor qualitativo, centrado em abordagens interpretativas e no estudo de caso (Afonso, N. 2005: 10).

Para a recolha da informação pretendida utilizamos três técnicas distintas, sendo: a pesquisa documental, a observação participante e a entrevista semiestruturada. Para a análise da informação recolhida utilizamos a técnica de análise de conteúdo.

A figura 5 pretende sistematizar os procedimentos metodológicos utilizados neste estudo naturalista dedicado à descrição e caracterização do Centro Educatís.

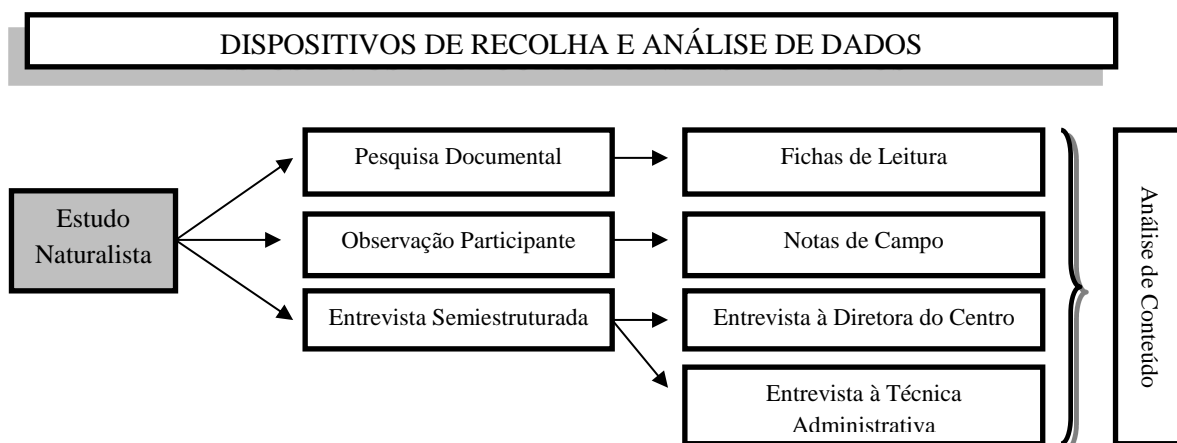


Figura 5. Esquema síntese dos dispositivos de recolha e análise de dados.

2.1.1 Pesquisa documental

A pesquisa documental consiste “na utilização de informação existente em documentos anteriormente elaborados, com o objetivo de obter dados relevantes para responder às questões de investigação” (Afonso, N. 2005: 88).

Esta técnica permite-nos a construção de um conhecimento profundo sobre os princípios gerais, os objetivos, as competências, a missão e as estruturas funcionais do Centro Educatis. Estes conhecimentos resultam da leitura do Regulamento Interno do Centro, disponível na sua página Web; do acervo documental do centro Educatis e dos documentos legais, como o RJFCP.

A pesquisa documental permite-nos recolher e analisar informações que permitem a descrição e a caracterização do longo caminho percorrido pelo Centro Educatis nestes vinte anos de institucionalização.

2.1.2 Observação participante

A observação “é uma técnica de recolha de dados particularmente útil e fidedigna, na medida em que a informação obtida não se encontra condicionada pelas opiniões e pontos de vista dos sujeitos” (Afonso, N. 2005: 91). A observação participante, em particular, pretende “descrever e compreender o modo como as pessoas vivem, trabalham e se relacionam num determinado contexto social, implicando que o investigador se insira na situação” (Afonso, N. 2005: 92 citando Cozby, 1989: 48).

Neste contexto, o desenvolvimento do estágio curricular no Centro Educatís permite a observação e a compreensão da estrutura dessa organização, do trabalho que desenvolve e das relações que estabelece com as escolas associadas, com os diretores e até mesmo com os professores. As observações sobre o quotidiano do Centro Educatís proporcionam um conhecimento profundo e fidedigno que, de certo modo, nenhum outro documento escrito consegue proporcionar.

Ao longo da nossa intervenção no Centro Educatís desenvolvemos notas de campo para o registo e arquivo das observações realizadas. As Notas de Campo são “relato escrito daquilo que o investigador ouve, vê, experiencia e pensa no decurso da recolha e refletindo sobre os dados de um estudo qualitativo” (Bogdan & Biklen, 1999: 150). Contamos com um conjunto de notas de campo que integram informações observadas e vivenciadas, bem como conversas informais que estabelecemos com a equipa de trabalho do Centro, principalmente com a diretora.

Este instrumento de recolha de dados, tal como a pesquisa documental, contribui para o desenvolvimento do estudo naturalista a que nos propomos. Neste sentido, as notas de campo – resultantes das observações realizadas – contribuem significativamente para a caracterização do Centro Educatís.

2.1.3 Entrevista semiestruturada

De modo a recolher mais informações que possibilitem a caracterização do centro Educatis utilizamos a técnica de entrevista semiestruturada. Este instrumento de recolha de dados consiste numa interação entre entrevistador e entrevistado (Afonso, N. 2005: 97). Sobre esta relação entrevistador/entrevistado Afonso refere o seguinte:

“É indispensável estabelecer e garantir uma boa relação de confiança, empatia e segurança com o entrevistado (...). Durante a entrevista, é necessário saber ouvir, isto é, não interromper a linha de pensamento do entrevistado, aceitar as pausas, e, em geral, aceitar tudo o que é dito numa atitude de neutralidade atenta e empática. Além disso, a estratégia de gestão da entrevista deve basear-se em perguntas abertas. As perguntas fechadas devem ser utilizadas apenas quando for necessário clarificar detalhes do discurso do entrevistado” (Afonso, N. 2005: 99).

A entrevista semiestruturada organiza um conjunto de questões base conduzidas por um guião, sendo este o seu instrumento de gestão (Afonso, N. 2005: 99). Na perspetiva deste autor, o guião de entrevista tem as seguintes características:

“O guião deve ser construído a partir das questões de pesquisa e eixos de análise do projeto de investigação. A sua estrutura típica tem um carácter matricial, em que a substância da entrevista é organizada por objetivos, questões, itens ou tópicos. A cada objetivo corresponde uma ou mais questões. A cada questão correspondem vários itens ou tópicos que serão utilizados na gestão do discurso do entrevistado em relação a cada pergunta” (Afonso, N. 2005: 99).

Seguindo as recomendações enunciadas, desenvolvemos um guião de entrevista⁷ semiestruturada direcionado à diretora e outro à técnica administrativa do Centro Educatis. O guião de entrevista direcionado à diretora do centro, em particular, contempla um conjunto de questões relacionadas com os seguintes objetivos gerais: determinar a dimensão histórica do processo de reorganização do Centro; analisar as múltiplas características do Centro Educatis, principalmente a sua estrutura financeiras⁸.

Com a aplicação das duas entrevistas pretendemos: aprofundar e complementar a informação recolhida através da pesquisa documental, no que respeita à criação do centro e a sua história; entender a fase de reorganização do centro e as implicações inerentes; compreender a estrutura financeira do Centro. No essencial, a utilização deste

⁷ Os guiões de entrevista encontram-se disponíveis no anexo II. O guião de entrevista direcionado à diretora do centro Educatis encontra-se na página 12 e o guião direcionado à técnica administrativa está disponibilizado na página 43.

⁸ O guião de entrevista disponibiliza outros objetivos gerais e, por isso, mais questões. Contudo, apenas os objetivos enunciados pretendem recolher informações para o presente estudo naturalista – caracterização do Centro Educatis.

método de recolha de dados pretende recolher a informação que não se encontra disponível no arquivo documental do centro e que não nos foi possível observar enquanto investigadores.

Finalmente, desenvolvemos um trabalho minucioso de transcrição das entrevistas, posteriormente devolvidas aos seus autores.

2.1.4 Análise de conteúdo

Recolhida toda a informação sobre o centro Educatis, avançámos para a análise de conteúdo. Trata-se de um “processo mais ambíguo, moroso, reflexivo, que se concretiza numa lógica de crescimento e aperfeiçoamento” (Afonso, N. 2005: 118).

Para a análise dos dados recolhidos – análise de conteúdo - definimos um conjunto de categorias e subcategorias que permitem a sistematização da informação recolhida e a seleção dos dados pertinentes para este relatório utilizados para a caracterização e descrição da atividade do centro Educatis, como para o trabalho de projeto.

No essencial, o investigador deve explorar e mapear o material empírico recolhido e, a partir dos seus objetivos de pesquisa, mobilizar e testar estratégias produtoras de significados relevantes, transformando progressivamente os dados em elementos constitutivos de um novo texto (Afonso, N. 2005: 118).

2.2 Tempos e espaços de intervenção do centro Educatís

2.2.1 A história do centro Educatís

O centro de formação de professores do concelho de Benavente – inicial designação – é constituído formalmente a 6 de Outubro de 1992, sendo homologado a 15 de Fevereiro de 1993 (Anexo II, boletim informativo 0, p. 64). A ata constitutiva deste centro – realizada a seis de Outubro de mil novecentos e noventa e dois – designa, por unanimidade, a escola secundária de Benavente como a sua escola sede. Ou seja, o Centro de Formação inicia a sua atividade nas instalações da escola secundária de Benavente. Ao centro associam-se todos os estabelecimentos de ensino público e privado do nível pré-escolar, básico e secundário do concelho de Benavente. Desta forma, o centro abrange um universo de 27 escolas, perfazendo um total de 300 docentes (Anexo II, boletim Informativo 0, p.64).

A prática do centro de formação, no que respeita às linhas orientadoras dos planos de formação, baseia-se, nesta época, na estreita articulação entre a qualidade da formação oferecida e a sua articulação às características da comunidade educativa (Anexo II, boletim Informativo 0, p. 64). De modo a diversificar os seus planos de formação, o centro, no início da sua atividade, celebra protocolos de cooperação com as escolas superiores de educação (ESE) de Lisboa, Portalegre e Santarém. Com esses protocolos pretende-se desenvolver atividade de formação com o apoio das instituições apresentadas, através da disponibilização de formadores e/ou na conceção e acompanhamento de projetos ou outras iniciativas do centro (Anexo II, boletim Informativo 0, p.64). Mais tarde, o centro de formação celebra um outro protocolo de cooperação com a faculdade de psicologia e de ciências da educação (FPCE) da universidade de Lisboa (UL).

Passado algum tempo da sua constituição, o centro de formação de professores do concelho de Benavente elabora o seu primeiro projeto de candidatura aos fundos comunitários. Esta candidatura tem como objetivo adquirir novos materiais didáticos e pedagógicos capazes de contribuir para o desenvolvimento das escolas envolvidas (Banheiro, 2012: 123). O projeto designa-se por “Mediatecas”. Com a sua aprovação, através do PRODEP, o centro de formação adquire novos equipamentos informáticos. Seguidamente, o centro de formação desenvolve outro projeto candidatando-se ao

concurso 6/91 do PRODEP, designado por “Desenvolvimento de Centros de Recursos” (Anexo II, boletim Informativo 0, p. 60). Mais uma vez, o projeto desenvolvido pelo centro é aprovado e abrange todas as escolas públicas do concelho de Benavente, sendo a escola secundária a coordenadora de todo o projeto (Anexo II, boletim Informativo 0, p. 60).

No seguimento desta aprovação, decide-se integrar o centro de formação de professores do concelho de Benavente “nos projetos já existentes e assim formar uma estrutura moderna e com meios, vocacionada para a formação, para a cultura e para a reflexão” (Anexo II, boletim informativo 0, p. 62). Para tal, une-se o centro de recursos ao centro de formação, nascendo assim uma nova designação: centro Educatis – centro de formação e de recursos educativos do município de Benavente.

Paralelamente à alteração de nome, o centro Educatis muda também de instalações. Em 1995, este passa a funcionar no centro cultural de Benavente, deixando as instalações da escola secundária de Benavente. O novo espaço é cedido pela câmara municipal de Benavente através do protocolo celebrado entre as escolas do concelho e a autarquia (Anexo II, boletim Informativo 0, p. 63). De modo a otimizar o espaço e o trabalho, a autarquia faz algumas remodelações nas instalações do centro cultural e disponibiliza apoio logístico e humano ao centro de formação, em particular, disponibiliza duas funcionárias da câmara para desempenharem funções no centro de formação – sendo que uma destas funcionárias permanece no centro de formação até aos dias de hoje.

É neste novo espaço que o centro torna-se num espaço diversificado de formação e autoformação capaz de “proporcionar momentos de encontros, debate e divertimento indispensáveis ao processo de formação integral dos indivíduos” (Anexo II, boletim Informativo 0, p. 65). No essencial, caracteriza-se por ser uma instituição aberta a todos os alunos, professores, funcionários das escolas do concelho de Benavente, bem como a toda a comunidade em geral. Integra-se, assim, o funcionamento do centro de recursos e da mediateca com o do centro de formação de professores, “criando-se um espaço facilitador do processo de formação contínua dos docentes das escolas associadas, favorecendo a dinamização de novas práticas pedagógicas” (Anexo II, boletim Informativo 0, p. 60).

2.2.2 Reorganização do Centro Educatis: a história recente e a atual intervenção educativa

O centro de formação e de recursos educativos do município de Benavente sofre novamente ajustes em 2008. Este ajustamento surge com a publicação do Despacho n.º 18039/2008, que prevê a agregação dos centros de formação de professores.

Com a aplicação desse despacho o centro de formação do concelho de Benavente associa-se ao centro de formação do concelho de Coruche e ao de Salvaterra de Magos, passando a designar-se por: centro de formação de escolas dos concelhos de Benavente, Coruche e Salvaterra de Magos – centro Educatis. Desta agregação surge a extinção da dimensão comunitária – centro de recursos educativos – associada ao centro de formação de Benavente.

Neste contexto de associação entre três centros de formação de três concelhos distintos, o centro Educatis triplica o seu espaço de intervenção geográfica, o número de escolas associadas e o seu público-alvo (Candidatura a diretora do centro Educatis: projeto de ação, 2011: 2). Em termos quantitativos, atualmente o centro Educatis proporciona formação a um universo de 1200 docentes e de 350 não docentes, distribuídos por um total de 71 estabelecimentos de educação e de ensino (Página Web do centro Educatis).

O quadro 1 apresenta os estabelecimentos de ensino associados ao centro Educatis.

Concelhos	AGRUPAMENTOS DE ESCOLAS	
Concelho de Benavente	Agrupamento de Escolas de Benavente	
	- Escola Secundária de Benavente - Escola EB 2,3 Duarte Lopes de Benavente - Escola Básica 1º Ciclo n.º1 de Benavente - Escola Básica 1º Ciclo n.º2 de Benavente - Jardim de Infância n.º1 de Benavente - Jardim de Infância n.º2 de Benavente - Jardim de Infância n.º3 de Benavente - Centro Escolar de Benavente (EB1/JI)	- Escola Básica 1º Ciclo da Barrosa - Jardim de Infância da Barrosa - Escola Básica 1º Ciclo de Santo Estêvão - Jardim de Infância de Santo Estêvão - Escola Básica 1º ciclo de Foros da Charneca - Escola Básica 1º Ciclo de Almada - Jardim de Infância de Foros da Charneca
	Agrupamento de Escolas de Samora Correia	
	- Escola Básica 2,3 Professor João Fernandes Pratas - Escola Básica da Fonte - Escola Básica das Acácias - Jardim de Infância P. A. Ganhão - Jardim de Infância da Lezíria - Centro Escolar	- Escola Básica do Porto Alto - Jardim de Infância nº 1 do Porto Alto - Jardim de Infância nº 2 do Porto Alto - Escola Básica 1º Ciclo n.º1 de Porto Alto: Ed. PC - Escola Básica 1º Ciclo n.º2 de Porto Alto: Ed. U3
Concelho de Coruche	Agrupamento de Escolas de Coruche	
	- Escola Secundária c/ 3º CEB de Coruche - Escola Básica 2,3 Dr. Armando Lizardo - Jardim de Infância de Biscainho - Jardim de Infância De Branca - Jardim de Infância de Coruche - Jardim de Infância de Erra - Jardim de Infância de Foros de Coruche - Jardim de Infância de Lamarosa - Jardim de Infância de Santana do Mato - Jardim de Infância de Santo António - Jardim de Infância de Vale Cavalos - Jardim de Infância de Vale Mansos - Escola Básica 1º Ciclo de Biscainho - Escola Básica 1º Ciclo de Fajarda - Escola Básica 1º Ciclo de Foros da Branca - Escola Básica 1º Ciclo do Rebocho - Escola Básica 1º Ciclo de Lamarosa	- Escola Básica 1º Ciclo nº1 de Coruche - Escola Básica 1º Ciclo nº2 de Coruche - Escola Básica 1º Ciclo nº1 de Azervadinha - Escola Básica 1º Ciclo nº2 de Azervadinha - Escola Básica 1º Ciclo de Santana do Mato - Escola Básica 1º Ciclo de Vale de Mansos - Escola Básica 1º Ciclo de Azerveira - Escola Básica 1º Ciclo de Erra - Escola Básica 1º Ciclo de Valverde - Escola Básica 1º Ciclo de Fazenda dos Pelados - Escola Básica Integrada/Jardim de Infância do Couço - Escola Básica 1º ciclo de Montinho dos Pegos
Concelho de Salvaterra de Magos	Agrupamento de Escolas de Salvaterra de Magos	
	-Escola Básica e Secundária de Salvaterra de Magos - Escola Básica 1º Ciclo do Estanqueiro - Escola Básica 1º Ciclo de Cancelas - Escola Básica 1º Ciclo de Santa Maria - Escola Básica 1º Ciclo da Várzea Fresca - Escola Básica 1º Ciclo de Salvaterra de Magos - Jardim de Infância do Estanqueiro	
	Agrupamento de Escolas de Marinheiros	
	- Escola Básica 2,3 Marinheiros - Jardim de Infância de Marinheiros - Jardim de Infância de Glória do Ribatejo - Escola Básica 1º Ciclo de Glória do Ribatejo - Escola Básica 1º Ciclo de Muge - Escola Básica 1º Ciclo de Granho	

Quadro 1. Estabelecimentos de ensino e educação associados ao Centro Educatís.

Através da intervenção da “Parque Escolar”⁹ na escola secundária de Benavente cria-se condições para que o centro Educatis integre novas instalações. A partir de 2010, o centro Educatis deixa o centro cultural de Benavente e instala-se na escola secundária de Benavente, sendo esta a sua escola sede até aos dias de hoje.

Disponibilizamos fotografias da escola sede e das atuais instalações do centro Educatis:



Ilustração 1. Escola secundária de Benavente - Escola sede do centro Educatis.



Ilustração 2. Atuais instalações do centro Educatis

⁹ A “Parque Escolar” - E.P.E. - foi criada pelo Decreto – Lei n.º 41/2007, de 21 de fevereiro. Trata-se de uma pessoa coletiva de direito público de natureza empresarial, dotada de autonomia administrativa e financeira e de património próprio, estando sujeita à tutela dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da educação. “A “Parque Escolar” tem por objeto o planeamento, gestão, desenvolvimento e execução do programa de modernização da rede pública de escolas secundárias e outras afetas ao Ministério da Educação” (informação retirada do portal “Parque Escolar”).

As mudanças pelas quais o centro Educatis passa ao longo destes vinte anos são consideráveis: mudanças nas instalações, nas práticas, na intervenção educativa à comunidade e, também, mudanças relativas aos recursos financeiros. Este último aspeto está relacionado com os programas de financiamento da formação contínua de professores – FOCO, PRODEP e POPH – que sustentam, até determinado momento, a prática de formação do centro Educatis desde da sua constituição (1993) (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 21). Esta situação inverte-se entre o ano de 2010 e 2011, na medida em que, desde essa data, não há lugar a qualquer financiamento (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 22). Procura novas estratégias de financiamento para dar continuidade à sua prática de elaboração de planos de formação contínua destinados ao pessoal docente e não docente das suas escolas associadas. Atualmente, as estratégias que utiliza para a concretização do seu plano de ação são¹⁰:

1º. Formação gratuita:

- Valorização dos professores das escolas associadas que têm Mestrado e/ou Doutoramento, na medida em que são potenciais formadores;
- Formação aos coordenadores de departamento para que, eles próprios, transformem os momentos de intervenção no seu departamento em momentos formativos.

2º. Outras formas de financiamento suportadas pelas escolas e pelos professores.

Perante imensas mudanças na sua génese, o centro Educatis mantém a missão pela qual foi constituído: proporcionar formação contínua a professores e educadores em exercício de funções nas suas escolas associadas; e proporcionar formação inicial, contínua e específica a assistentes técnicos, assistentes operacionais e demais pessoal não docente e formação informal, através de seminários e colóquios temáticos (art.º 1, Regulamento interno do centro Educatis).

¹⁰ Informação retirada da entrevista direcionada à diretora do centro Educatis, anexo II, página 21 e 22.

2.2.3 Organização e gestão do centro Educatis

Os órgãos que direcionam e gerem as diversas dimensões de trabalho do centro Educatis são: a diretora do centro, a comissão pedagógica e o conselho de acompanhamento da gestão administrativo-financeira (art.º 8, Regulamento interno do centro Educatis). A atual diretora do centro Educatis apresenta a sua primeira candidatura no ano de 2004, tendo dado continuidade e sequência ao seu trabalho até aos dias de hoje (Candidatura a diretora do centro Educatis: Projeto de ação, 2011: 2). Quanto às suas competências, disponibilizamos o quadro 2, baseado na informação disponível no regulamento interno do centro Educatis:

Órgão de direção e gestão	Competências
Diretora do Centro	1º - Representar o centro;
	2º - Estar presente nas reuniões da comissão pedagógica;
	3º - Assegurar a creditação do curso;
	4º - Coordenar e gerir o processo de formação contínua do pessoal docente e não docente;
	5º - Promover a identificação das necessidades de formação dos elementos da comunidade educativa;
	6º - Elaborar e apresentar o plano de ação do centro;
	7º - Assegurar a acreditação de todas as formações;
	8º - Assegurar a sua articulação com outros estabelecimentos;
	9º - Propor protocolos com outras entidades;
	10º - Promover a divulgação junto dos órgãos de direção executiva das escolas e dos agrupamentos de escolas associados;
	11º - Promover a organização das ações previstas no plano de ação do centro;
	12º - Promover o envio aos órgãos de direção executiva das escolas e dos agrupamentos de escolas associados dos certificados de conclusões de ações de formação;
	13º - Elaborar e apresentar à comissão pedagógica o relatório de avaliação do plano de ação do centro;
	14º - Propor a movimentação das verbas inscritas para o funcionamento do centro.

Quadro 2. Competências da Diretora do Centro Educatis.

A comissão pedagógica é constituída pela diretora do centro – que preside – e pelos diretores de escolas e dos agrupamentos associados e detém um “papel fulcral na avaliação e regulação dos processos formativos” (Candidatura a diretora do centro Educatis: Projeto de ação, 2011: 2). Para a descrição das competências deste órgão de direção e gestão do centro Educatis apresentamos o quadro 3:

Órgão de direção e gestão	Competências
Comissão Pedagógica	1º - Selecionar o diretor do centro;
	2º - Eleger o seu representante no conselho de acompanhamento da gestão administrativo-financeira;
	3º - Nomear os assessores pedagógico, financeiro, informático;
	4º - Promover a seleção dos formadores do centro;
	5º - Estabelecer a articulação entre os planos de formação das escolas e o plano de ação do centro;
	6º - Aprovar o plano de ação do centro, proposto pelo diretor do mesmo;
	7º - Acompanhar a execução do plano de ação do centro;
	8º - Emitir recomendações e tomar decisões sobre aspetos pedagógicos e organizativos relacionados com a formação;
	9º - Definir os critérios gerais de avaliação dos formandos;
	10º - Considerar e decidir sobre reclamações relativas à avaliação dos formandos;
	11º - Emitir parecer sobre a avaliação das atividades do centro;
	12º - Aprovar os protocolos de colaboração entre o centro e outras entidades;
	13º - Aprovar o seu regulamento interno de funcionamento.

Quadro 3. Competências da Comissão Pedagógica.

O conselho de acompanhamento da gestão administrativo-financeira, por sua vez, é constituído pelo diretor da escola sede do centro, pelo chefe dos serviços administrativos da escola sede e por um membro eleito pela comissão pedagógica do centro. Quanto às suas competências, disponibilizamo-las no quadro 4:

Órgão de direção e gestão	Competências
Conselho de Acompanhamento da Gestão Administrativo-Financeira	1º - Elaborar e aprovar o projeto de orçamento do centro;
	2º - Exercer o controlo orçamental sobre as atividades do centro.

Quadro 4. Competências do Conselho de Acompanhamento da Gestão Administrativo-Financeira.

Realizando uma retrospectiva sobre a história e os percursos do centro Educatis, constatamos que para trás ficam vinte anos de “trabalho ao serviço da formação contínua, [de] muitos diretores do centro, [de] muitas comissões pedagógicas, [de] muitas Escolas, [de] muitos formadores e [de] muitos formandos”, onde a identidade e o património do centro Educatis foi preservado (Candidatura a diretora do centro Educatis: Projeto de ação, 2011: 2).

2.3 O plano de ação plurianual 2012/2013 do centro Educatís

O estudo desenvolvido sobre a organização do centro Educatís permite-nos conhecer a sua intervenção junto da comunidade educativa e, sobretudo, as estratégias e os instrumentos utilizados para esse efeito. Consideramos o plano de ação o principal instrumento de trabalho do centro Educatís, uma vez que permite a ligação e a relação entre o centro e os docentes, não docentes e as próprias escolas.

O plano de ação do centro Educatís é o instrumento de trabalho que sistematiza as ações de formação contínua destinadas aos docentes e não docentes em exercício de funções nas escolas associadas do centro de formação. Este é pensado, elaborado e estruturado em função do levantamento de necessidades de formação desenvolvido junto das escolas e dos professores. A diretora elabora e apresenta o plano de ação do centro e a comissão pedagógica, por sua vez, aprova-o (art.º 6, regulamento interno do centro).

O diagnóstico de necessidades de formação consiste num “juízo de valor sobre uma realidade subjetivamente observada e construída, pelo sujeito observado e/ou pelo sujeito observador, relativamente a um referencial consciente ou não” (Rodrigues, 2006: 98). Esta realidade é comprovada no caso de, por exemplo, uma mesma necessidade de formação ser assumida por diferentes professores, o que permite que o juízo de valor ganhe “aparência de ser mais objetivo” (Rodrigues, 2006: 98). Portanto, todo o processo de recolha e análise de necessidades de formação corresponde ao “conjunto de operações, desde a recolha das necessidades à sua ponderação analítica, segundo critérios avaliativos de prioridades” (Rodrigues, 2006: 104).

Na perspetiva de Witkin não existe um modelo previamente definido para o processo de auscultação das necessidades de formação:

“Não há um modelo ou esquema conceptual para a análise de necessidades que possa ser universalmente aceite, e há pouca evidência empírica quanto à superioridade de uma abordagem relativamente a qualquer outra” (Witkin, 1984: 29, citado em Rodrigues, 2006: 128).

Dando continuidade à perspetiva deste mesmo autor, a existência de diferentes modelos pode ser convertível em quatro perspetivas, sendo:

“ (...) A avaliação direta das necessidades a partir de uma sondagem epidemiológica; a exploração da perceção que os membros de uma dada comunidade têm das suas necessidades; A inferência das necessidades da observação direta dos resultados de um dado serviço; e a

inferência a partir da associação das características de uma dada situação com a persistência de um problema, cabe ao analista confrontar-se com a seleção da abordagem mais conveniente para o seu caso, ponderando as suas finalidades, os constrangimentos e os recursos disponíveis” (Witkin, 1984: 29, citado em Rodrigues, 2006: 128).

A análise de necessidades, segundo Guba e Lincoln (1985, citado em Rodrigues, 2006: 127), para além de ser entendida como um método para a planificação das ações de formação, pode contribuir para o processo avaliação dessas mesmas ações formação:

“Vista pelo ângulo dos planificadores, assumiu uma dimensão prospetiva, pesquisando necessidades ainda desconhecidas que permitissem rever e melhorar programas, serviços, estruturas ou mesmo criar de novo outros mais satisfatórios. Perspetivada pelos avaliadores, a análise é um «olhar para trás», adquire uma dimensão retrospectiva (avaliação sumativa), ou de acompanhamento (avaliação formativa), procurando compreender em que medida as necessidades estabelecidas à partida foram satisfeitas, requerem um trabalho de continuação ou tornaram evidentes novas necessidades antes desconhecidas” (Guba e Lincoln, 1985; citado em Rodrigues, 2006: 127).

No caso particular do centro Educatis, são utilizados diferentes mecanismos e estratégias de trabalho para a recolha das necessidades de formação sentidas pelas escolas e pelos professores. De entre diferentes estratégias, a diretora do centro atua, neste processo, da seguinte forma: mantém uma relação de proximidade com os professores e com as escolas; os próprios diretores dos agrupamentos, que integram a comissão pedagógica, comunicam-lhe as necessidades de formação sentidas pelos seus conselhos pedagógicos; mantém uma relação estreita com as comissões de autoavaliação de cada agrupamento (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 23).

Como é perceptível, a diretora do centro Educatis, através da boa relação que estabelece com as escolas e com os seus diretores, tem estratégias e instrumentos de trabalho muito próprios e que espelham as reais necessidades de formação. A partir daí, o centro trabalha para a construção de ações de formação que correspondam às necessidades recolhidas e analisadas, chegando a um plano de ação direcionado, estruturado e dinâmico – tal como é caracterizado, na nossa perspetiva, o plano de ação plurianual 2012/2013 do centro Educatis.

Quanto à organização do plano de ação desenvolvido pelo centro Educatis, a diretora afirma utilizar a estratégia de planos plurianuais, uma vez que são pensados “de uma forma abrangente em áreas para todos os grupos disciplinares, mas também muito

centrados nos próprios agrupamentos e nas escolas” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 25). Para a elaboração do plano de ação plurianual 2012/2013, em particular, a diretora do centro desenvolve os seguintes procedimentos:

“ (...) Analisar a escola como organização educativa, pedagógica e de gestão do currículo. Ao analisar essa escola, pensei sobre a escola e passei para o plano de formação. Eu estruturei esse plano de formação em função dessas dimensões. Claro que, só com o aval da comissão pedagógica é que isto avançou” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 24).

“Eu, simplesmente, sistematizei o trabalho que se faz nas escolas. De forma separada e fragmentada, eu sistematizei o trabalho da escola neste plano de formação e fui direcionando a formação pelos diferentes grupos de recrutamento” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 24).

O plano de ação em análise encontra-se organizado e estruturado em função de três principais áreas, sendo: (1) gestão educativa e coordenação pedagógica, (2) desenvolvimento e gestão curricular e (3) avaliação educativa. Estas três grandes áreas constituintes do plano de ação decorrem da forma como as escolas, em geral, estão organizadas e, principalmente, das questões centrais da organização das escolas, que são:

“Por um lado, a gestão educativa e a coordenação pedagógica; por outro lado, o desenvolvimento e a gestão curricular; e, ainda, a avaliação educativa. Estas são as grandes dimensões de análise, a partir das quais se estrutura toda a formação contínua. Isto porque são as grandes dimensões de trabalho das escolas” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 24).

Paralelamente a esta organização por áreas de formação, o plano de ação apresenta ações de formação contínua divididas por grupos disciplinares e por agrupamentos de escolas. Trata-se de uma estratégia de organização que permite a fácil consulta e participação por parte do docente.

Como temos vindo a demonstrar, o centro Educatis desenvolve um exaustivo trabalho para a construção do plano de ação. Esse trabalho é justificado, segundo a própria diretora do centro, pela grande importância que o plano de ação, enquanto instrumento trabalho, tem para toda a orgânica do centro Educatis:

“O plano de ação é o principal ponto de ligação com o nosso público-alvo. Ou seja, todo o plano de ação, desde a fase de diagnóstico até à fase de avaliação e de ação, é a melhor forma, é o veículo, o instrumento de ligação com as escolas e com os professores. Portanto, foi nesse plano de ação que eu tentei fazer a diferença” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 20).

CAPÍTULO III – A ENTRADA DA ESTAGIÁRIA NO CENTRO EDUCATIS

3.1 Atividades desenvolvidas

No presente capítulo pretendo¹¹ descrever e analisar as atividades desenvolvidas ao longo do estágio curricular na instituição de acolhimento- centro de formação de escolas dos concelhos de Benavente, Coruche e Salvaterra de Magos/centro Educatis. O desenvolvimento dessas atividades permitiu-me a contacto direto com a realidade profissional iniciada, teórica e analiticamente, na formação académica em administração educacional. Houve, portanto, um complemento prático imprescindível à formação que adquiri na licenciatura em ciências da educação e no mestrado em administração educacional.

Antes de iniciar o estágio, defini objetivos próprios relacionados com a minha prestação enquanto profissional e, ainda, enquanto aluna na instituição de acolhimento. Passo a apresentá-los:

- I. Cumprir as regras laborais aplicadas no centro Educatis, como é o caso da pontualidade e assiduidade;
- II. Responder com profissionalismo e entusiasmo a todas as tarefas solicitadas;
- III. Desenvolver competências técnico-profissionais com o exercício das tarefas solicitadas;
- IV. Aprofundar os recursos teóricos e analíticos transmitidos na formação académica;
- V. Conhecer, o mais possível, a instituição de acolhimento: a sua constituição, o seu contexto político e administrativo, a sua interação com a comunidade educativa, o seu modo de funcionamento, as suas parcerias, as suas potencialidades e as suas fraquezas.

Ao longo da minha intervenção enquanto estagiária no centro Educatis, primei pelo cumprimento destes objetivos.

¹¹ Na redação do relatório de estágio é utilizada a primeira pessoa do plural. No entanto, no presente capítulo, utilizamos a primeira pessoa do singular uma vez que são descritas as atividades desenvolvidas pelo estagiário na instituição de acolhimento. Com isto, pretendemos realçar o caráter pessoal e individual das atividades.

O início do estágio foi marcado por uma conversa informal com a diretora do centro Educatis, no sentido de esclarecer quaisquer dúvidas existentes e de estabelecer as minhas principais funções. Foi-me apresentada toda a equipa técnico-pedagógica e explicada a orgânica do centro. Nessa primeira conversa, a diretora indicou-me que, na primeira semana de estágio, deveria dedicar-me inteiramente à consulta do arquivo – informação referente às ações de formação desenvolvidas – de modo a compreender a prática do centro. Só depois de perceber as funcionalidades do centro Educatis poderia agir consoante as necessidades, estando a par de todas as tarefas. Neste sentido, foi-me indicado que iria desenvolver um conjunto de atividades diversificadas, de acordo com as necessidades do centro. Fui, portanto, integrada em diferentes áreas de intervenção, podendo participar em todas elas.

Passo a identificar as áreas de intervenção e as principais atividades desenvolvidas por mim, enquanto estagiária:

1) Potencializar a página Web do centro Educatis:

- 1.1 Pesquisa, análise e disponibilização de informação de interesse para a comunidade educativa abrangida pelo centro Educatis, como: colóquios, seminários e conferências em educação;
- 1.2 Pesquisa, análise e disponibilização de recursos educativos relativos às diferentes unidades curriculares;
- 1.3 Pesquisa, análise e disponibilização de “sites de interesse” educativo;
- 1.4 Gestão dos “destaques”;
- 1.5 Atualização e disponibilização do regulamento interno do centro Educatis.

2) Colaboração na operacionalização do plano de ação do centro Educatis:

- 2.1 Criação dos “dossiês técnico-pedagógicos”;
- 2.2 Tratamento de dados referentes às “fichas de avaliação da ação pelos formandos”;
- 2.3 Criação de um documento que apresenta as responsabilidades de todos os intervenientes no processo de formação contínua.

3) Colaboração na coordenação e gestão da bolsa de avaliadores externos:

3.1 Criação de uma tabela, organizada por agrupamentos de escolas, com as informações gerais sobre os avaliadores e avaliados;

3.2 Criação de uma tabela, organizada por grupo de recrutamento, com as informações gerais sobre os avaliadores e avaliados;

3.3 Preenchimento de um documento *excel* solicitado pela DGAE;

3.4 Colaboração na afetação avaliador-avaliado;

3.5 Colaboração na calendarização das aulas observadas;

3.6 Termos de afetação;

3.7 Estabelecimento de contactos com os serviços administrativos dos agrupamentos de escolas;

3.8 Estabelecimento de contactos com os avaliados.

Como as atividades apresentadas foram realizadas em tempos distintos, apresento, de seguida, o quadro 5 com a respetiva calendarização.

CALENDARIZAÇÃO DAS ATIVIDADES									
Área de intervenção	Atividades	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abril	Mai
Potencializar a página de <i>internet</i> do Centro Educatis	1.1	■	■	■	■	■	■	■	■
	1.2	■	■						
	1.3	■	■						
	1.4			■	■	■	■	■	■
	1.5						■		
Colaboração na operacionalização do plano de ação do Centro Educatis	2.1		■	■	■	■	■		
	2.2		■						
	2.3		■						
Colaboração na construção e operacionalização da bolsa de avaliadores externos	3.1				■				
	3.2				■				
	3.3				■				
	3.4					■			
	3.5					■			
	3.6					■			
	3.7						■		
	3.8						■		

Quadro 5. Calendarização das atividades de estágio.

De seguida, descrevo cada uma das atividades apresentadas, tendo como base as notas de campo e os balanços de atividades desenvolvidos ao longo da minha intervenção no centro Educatis.

Área de Intervenção 1 - Potencializar a página Web do centro Educatis

A página Web do centro é uma área de intervenção que abrange um conjunto de três atividades. Acredito que o desenvolvimento e o investimento sobre este conjunto de atividades pretende tornar a página Web do centro Educatis num dos principais meios de comunicação entre o próprio centro e a sua comunidade educativa. Desta forma, pretende-se que qualquer utilizador ao consultar o *site* do centro Educatis tenha acesso: 1) a todas as dinâmicas educativas promovidas pelo centro; 2) aos principais eventos educativos desenvolvidos em Portugal; 3) a diversos materiais didático-pedagógicos direcionados a qualquer nível e área de ensino obrigatório.

Atividade 1:

Pesquisa, análise e disponibilização de colóquios, seminários e conferências; recursos educativos; e sites de interesse¹²

Descrição da atividade: Sendo a página Web do centro Educatis um potencial mecanismo de comunicação entre o próprio centro e o seu público, devido à facilidade de acesso à *Internet* e à rápida propagação de informação, foi-me solicitado um investimento completo sobre esse mecanismo. A minha principal tarefa estava relacionada com a pesquisa de informação útil e atrativa a toda a comunidade educativa, como é o caso de colóquios, conferências e/ou seminários no âmbito educativo. Esta foi a primeira fase da minha pesquisa. Contudo, outras surgiram.

Fiquei também responsável pela pesquisa de recursos educativos de interesse para os alunos, professores, pais e/ou encarregados de educação, como forma de estes consultarem o *site* do Centro e acederem a materiais educativos referentes a todas as unidades curriculares. Com a disponibilização destes materiais os pais/encarregados de educação poderiam estudar com os seus filhos/alunos, os alunos poderiam estudar de forma dinâmica e ativa, os professores poderiam utilizar os materiais em sala de aula, etc.

¹² A informação apresentada na atividade 1 é tratada e desenvolvida mais aprofundadamente na nota de campo 2, 3 e 5 e no Balanço de atividade 1 disponibilizados no Anexo II.

O terceiro momento de pesquisa está relacionado com os “*sites* de interesse”. Complementando as pesquisas anteriormente referidas, eu deveria fazer uma pesquisa cuidada sobre as principais páginas Web de instituições educativas.

Todas estas pesquisas deveriam ser criteriosamente selecionadas, analisadas e, depois de analisadas pela diretora do centro, disponibilizadas na página Web do centro.

O que fiz e como fiz: Ao longo de diversas semanas dediquei-me por inteiro a esta atividade de pesquisa. Optei por dividir o meu tempo, de modo a não misturar os objetos de pesquisa. Comecei por pesquisar os colóquios, seminários e conferências. Analisei os programas, verifiquei as datas de realização e organizei a informação por pastas.

Quanto aos recursos educativos, realizei uma pesquisa e análise mais exaustiva, na medida em que a informação é mais extensa e requer a necessidade de experienciar os materiais encontrados. Tive em atenção a escrita, a pertinência dos materiais, os audiovisuais, entre muitas outras coisas. Depois de analisados, os materiais educativos foram igualmente armazenados e organizados por pastas.

A pesquisa de “*sites* de interesse” foi mais facilitada devido à primeira pesquisa realizada. Ao pesquisar os colóquios, seminários e conferências nas páginas Web de instituições educativas, foi-me facilitado este terceiro trabalho de pesquisa. Já detinha a informação das principais páginas Web das instituições educativas. Mais uma vez, organizei toda a informação por pastas.

Depois de terminar as pesquisas, enviei todo o material recolhido ao assessor informático do centro, através de correio eletrónico.

Balanco da atividade: O desenvolvimento destas pesquisas permitiu-me conhecer e experienciar atividades completamente diferentes daquelas que tenho vindo a desenvolver. De facto, ao debruçar-me sobre o assunto, percebo que a realização desta atividade foi bastante importante para o centro e, inevitavelmente, para a minha aprendizagem. O ambiente externo do centro Educatis, como de qualquer outra organização, influencia a sua prática e dita a sua funcionalidade - “uma imagem completa de qualquer organização deve incluir o ambiente externo, a grande arena que existe fora da organização e que compreende muitas e variadas forças que têm impacto na sua estrutura, nos seus processos e no seu desempenho” (Donnelly et al, 2000: 32).

Ora, potencializar a página Web do centro Educatis tornou-se na melhor ferramenta para estabelecer a comunicação entre o próprio centro e a sua comunidade educativa. A sua potencialização poderá permitir um aumento de visibilidade, de fidelidade e de procura. Torná-lo atrativo e funcional tornou-se a minha prioridade e isso fez-me colocar na posição de um possível utilizador do *site*. Na realidade, esta minha primeira intervenção facilitou o meu desempenho nas seguintes atividades desenvolvidas na instituição de acolhimento, pois motivou-me bastante e fez-me sentir como um elemento de trabalho do centro Educatis.

Competências adquiridas/desenvolvidas: Com a realização desta atividade desenvolvi a minha capacidade de pesquisa informática, na medida em que todo este trabalho foi realizado em função da informação disponível na *Internet*. Paralelamente, organizei a informação recolhida e, por isso, maximizei a minha capacidade de organização. Quando recolhidas e organizadas, as informações foram sujeitas à minha análise, na tentativa de perceber se podiam ser disponibilizadas na página Web do centro ou não. Por isso, desenvolvi a minha capacidade crítica e analítica.

Na realidade, esta atividade permitiu-me um maior conhecimento sobre as áreas de maior de interesse educativo, de norte a sul do nosso país.

Atividade 2:

Gestão dos “destaques”¹³

O desenvolvimento desta segunda atividade está estritamente relacionado com as pesquisas que realizada sobre os colóquios, seminários e conferências no âmbito da educação. Havendo um conjunto de eventos a serem publicados, constantemente, na página Web do centro Educatis, uma vez que existe uma agenda de eventos educativos muito preenchida, o assessor informático criou um programa informático que possibilitou ao centro a publicação desses mesmos eventos na sua página principal de *Internet*.

Descrição da atividade: Foi-me solicitada a colocação de todos os eventos educativos – que eu pesquisei e analisei numa primeira atividade – na página Web do centro.

O que fiz e como fiz: Quando recebi a indicação de que existia um novo programa informático que possibilitava a disponibilização de destaques educativos na página Web do centro preocupei-me em experimentá-lo. Constatei que era de fácil utilização. A partir desse momento fiquei responsável não só pela pesquisa de eventos educativos, mas também pela sua disponibilização na página Web do centro. Tratei dos textos e das imagens de cada evento e tive em atenção as datas de cada um, uma vez que não seria pertinente disponibilizar e manter públicos eventos educativos com datas ultrapassadas.

Balço da atividade: Esta foi a primeira atividade que me trouxe grande responsabilidade e dinamismo enquanto estagiária no centro Educatis. Criar uma coluna de “destaques” dinâmica, informativa, atraente, atual e funcional foi a minha principal intenção.

¹³ A informação apresentada na atividade 2 é tratada e desenvolvida mais aprofundadamente na nota de campo 9, disponibilizada no anexo II, página 99.

Esta atividade fez com que me posicionasse enquanto utilizador do *site* e consultor da informação, de modo a criar algo verdadeiramente útil. Para o centro, a criação e utilização deste novo programa informático dotou-o de uma certa autonomia. Ou seja, este trabalho não tem de ser feito obrigatoriamente pelo assessor informático, mas por qualquer pessoa que trabalha diariamente e diretamente no centro.

A gestão dos “destaques” disponíveis na página de *Internet* do centro Educatis foi a atividade que mais se prolongou no tempo, uma vez que a desempenhei até ao meu último dia de estágio.

Competências adquiridas/desenvolvidas: Com a realização desta atividade desenvolvi a minha capacidade de autonomia, reflexão e responsabilidade. Sendo uma tarefa de grande responsabilidade, uma vez que se trata da imagem do centro, refleti bastante sobre a informação, as imagens e a escrita utilizada. Foi possível desenvolver, ainda, a minha capacidade de autonomia, uma vez que a diretora do centro deu-me total liberdade para a elaboração desta atividade.

Atividade 3:

Atualização e disponibilização do regulamento interno do centro Educatis¹⁴

Descrição da atividade: Em reunião com a comissão pedagógica ficou definida e registada em Ata a atualização do regulamento interno do centro Educatis no que respeita aos critérios de seleção dos formandos e aos critérios de avaliação dos mesmos. Na ata n.º 22 estão referidas todas as alterações que devem ser feitas. Foi-me, então, solicitada essa atualização.

O que fiz e como fiz: Centrei a minha atenção sobre o regulamento interno e sobre a ata. Analisei o modelo de escrita de todo o regulamento interno de modo a tornar as alterações pretendidas semelhantes. Procedi às alterações. Posteriormente, corriji todo o regulamento interno segundo as normas do novo acordo ortográfico, visto estar desatualizado. Converti o documento para formato PDF e enviei-o ao assessor informático para que o disponibilize na página Web do centro Educatis.

Balço da atividade: A leitura cuidada sobre o regulamento interno do centro Educatis permitiu-me um conhecimento informado sobre a instituição. Esse conhecimento tornou-se bastante útil para a minha participação ativa nas tarefas do centro e, sobretudo, para o desenvolvimento do presente relatório de estágio.

Competências adquiridas/desenvolvidas: Atualizando um documento formal e legal, como se caracteriza o regulamento interno do centro Educatis, não poderia desenvolver um discurso corrente e informal. Por isso, desenvolvi a minha capacidade de escrita, elaborando um discurso formal e com características legais.

¹⁴ A informação apresentada na atividade 3 está descrita na nota de campo 12, disponibilizada no anexo II, página 108.

Área de Intervenção 2 – Monitorização do plano de ação

A área de intervenção correspondente à monitorização do plano de ação do centro Educatis é composta por um conjunto de três principais atividades. De facto, esta foi a área de intervenção onde mais participei, tendo em atenção a quantidade de atividades que desenvolvi e o tempo que lhe dediquei.

O desenvolvimento das atividades que descrevo, em seguida, permitiram-me a compreensão dos procedimentos realizados pelo centro para a concretização da sua principal missão – concretização do seu plano de ação/realização de ações de formação contínua.

Atividade 4:

Criação dos “dossiês técnico-pedagógicos”¹⁵

Todas as ações de formação devem ter um “*dossiê técnico-pedagógico*”. Este *dossiê* deve ser entregue aos formadores no início de cada ação de formação. No seu interior, estão os mais variados documentos relativos à ação de formação. No decorrer da ação de formação o formador deve completar/registar alguns documentos. No fim de cada ação de formação os “*dossiês técnico-pedagógicos*” devem ser entregues, pelo formador, ao centro Educatis, sendo que todos os documentos que o integram têm de estar devidamente datados e assinados.

¹⁵ As informações apresentadas nesta atividade 4 estão presentes na nota de campo 6, 7 e 8 e pelo balanço de atividade 4, disponibilizados no anexo II.

Descrição da atividade: Foi-me solicitada, em primeiro lugar, a criação e organização de um “*dossiê* técnico-pedagógico” para a ação de formação “Primeiros Socorros” destinada ao pessoal não docente. Seguidamente a esta prática, desenvolvi outro *dossiê* para a ação de formação “Sensibilização para a Segurança na Escola e Procedimentos de Emergências”, destinada também ao pessoal não docente. Completei o desenvolvimento do “*dossiê* técnico-pedagógico” da ação de formação “A Direção de Turma nas suas Múltiplas Vertentes”, destinada ao pessoal docente, entre outros. Devido ao meu desempenho e interesse por esta prática, ao longo de várias ações de formação, criei e organizei outros “*dossiês* técnico-pedagógicos” destinados a outras ações de formação do pessoal docente e não docente.

O que fiz e como fiz: Para a realização do primeiro “*dossiê* técnico-pedagógico” – destinado à ação de formação “Primeiros Socorros” – achei por bem consultar um outro, exatamente com a mesma estrutura, para que não houvesse erros e também para não incomodar sistematicamente as funcionárias do Centro com as dúvidas que me iam surgindo. Com esta estratégia consegui realizá-lo sem qualquer problema tendo sido possível, em seguida, desenvolver os outros *dossiês* solicitados. Paralelamente à realização dos “*dossiês* técnico-pedagógicos”, desenvolvi pastas para todos os formandos com os documentos que certificam e descrevem a ação de formação que vão realizar.

Passo a apresentar, de forma sistematizada, uma explicação sobre todos os documentos que integram os “*dossiês* técnico-pedagógicos” e os procedimentos efetuados para os obter:

O separador 1 – Certificação e Divulgação da Ação - deve conter três documentos:

1. Documento que descreve a ação;
2. Certificado de Acreditação da Ação de Formação – enviado pelo CCPFC ou pela DGAE;
3. Formulário de acreditação da ação - Pessoal docente AN2A/AN2B (consoante a matéria)
- Pessoal não docente CAF

Separador 2 – Folhas de Presenças e Sumários:

1. Folha de presenças e Sumários para cada uma das sessões da ação de formação;
2. Esta deve começar por apresentar a listagem dos formandos, por ordem alfabética;
3. O registo de presenças deve ser efetuado para cada hora da sessão, ou seja, a folha deve discriminar cada hora de forma isolada;
4. Abaixo da listagem dos formandos e das horas da sessão apresenta-se o Sumário.

Para realizar a listagem dos formandos é necessário ter acesso à página Web do centro na área do administrador, pelo que as inscrições dos formandos são feitas *online*. Posteriormente a esta pesquisa deve-se organizar a lista de presenças por ordem alfabética e por agrupamentos de escolas (caso seja uma ação de formação destinada a docentes de diferentes agrupamentos de escolas).

Separador 3 – Fichas de Inscrição dos Formandos:

Para obter estas fichas é necessário aceder à área de administrador e:

1. Consultar a lista de inscrições dos formandos para a ação de formação previamente selecionada;
2. Através dessa lista (que apenas contém o nome do formando inscrito) devemos realizar uma pesquisa, na mesma plataforma, como forma de encontrar a ficha de inscrição individual. Esta contém todos os dados do inscrito;

Imprimir a ficha de inscrição de cada formando e colocá-la no separador 3 do “*dossiê técnico-pedagógico*”.

O Separador 4 – Documentos do Formador:

1. Certificado de Registo do Formador;

No Separador 6 – Avaliação da Ação – devem estar contemplados dois documentos:

1. Grelha de avaliação – com os indicadores e os itens de avaliação;
2. Ficha de avaliação da ação dos formandos;

Estes dois documentos encontram-se disponíveis num *dossiê* do Centro. Basta aceder a esse *dossiê*, tirar fotocópias da Grelha de Avaliação e das Fichas de Avaliação da Ação dos formandos e incorporá-las no “*dossiê técnico-pedagógico*”.

“Os separadores não mencionados devem ser trabalhados e organizados pelo formador ao longo do desenvolvimento da ação de formação”.

“Juntamente com a entrega do “*dossiê técnico-pedagógico*” ao formador, o centro faculta pastas com três documentos importantes para os formandos. Estas pastas devem ser entregues pelo formador aos seus formandos. Os três documentos são:

1. Documento que descreve a ação (também presente no “*dossiê técnico-pedagógico*”);
2. A grelha de avaliação (também presente no “*dossiê técnico-pedagógico*”);
3. Tópicos orientadores para a elaboração do relatório de reflexão crítica dos formandos.

Balço da atividade: Esta não foi apenas uma atividade, mas sim o início de muitas atividades idênticas. A partir deste momento fiquei encarregue de criar os “*dossiês técnico-pedagógicos*” das diferentes ações de formação planeadas. De facto, foi uma das tarefas que mais gostei de fazer. Esta estendeu-se ao longo do tempo e permitiu-me conhecer inteiramente o plano de ação do centro.

Competências adquiridas/desenvolvidas: Com a elaboração desta atividade adquiri novos conhecimentos sobre uma das fases de trabalho para monitorizar um plano de ação. Para desempenhar as tarefas solicitadas desenvolvi a minha capacidade de análise, de autonomia e de responsabilidade. Analisei “*dossiês técnico-pedagógicos*” já elaborados e, com base neles, desenvolvi autonomamente novos documentos idênticos.

Atividade 5:

Tratamento de dados referentes às “Fichas de avaliação da ação pelos formandos”¹⁶

Descrição da atividade: Foi-me solicitado o tratamento das “Fichas de Avaliação da Ação pelos Formandos”. Os “*dossiês* técnico-pedagógico” disponibilizam estas fichas para que os formandos possam avaliar a ação de formação que frequentaram. No momento de entrega do *dossiê* ao centro, por parte do formador, essas fichas devem estar preenchidas.

O que fiz e como fiz: Contabilizei as fichas de avaliação da ação para verificar se estava alguma em falta. Não estava. Prosegui a atividade com a introdução dos dados quantitativos presentes nas fichas de avaliação num ficheiro do programa *Excel*. Após introdução de todos os dados, o ficheiro apresenta automaticamente a estatística pretendida com a implementação dessas fichas.

Balço da atividade: Esta tratou-se de uma atividade pontual que me permitiu conhecer mais umas das tarefas do centro Educatis.

Competências adquiridas/desenvolvidas: Ao trabalhar com o Microsoft Excel aprofundei conhecimentos sobre as suas funcionalidades.

Atividade 6:

Criação de um documento que apresenta as responsabilidades de todos os intervenientes no processo de formação contínua¹⁷

Descrição da atividade: Quando as ações de formação terminam os formadores devem entregar ao centro de formação os respetivos “*dossiês* técnico-pedagógicos”. Os documentos que integram os *dossiês* devem estar devidamente datados e assinados, quer pelo formador, quer pelos formandos. Constatou-se a ausência de assinaturas e de datas em muitos documentos. Por essa razão a assistente técnica do centro pensou em realizar um documento, a integrar nos “*dossiês* técnico-pedagógicos”, com todas as responsabilidades de cada interveniente no processo de formação: formandos, formadores e centro de Educatis. Solicitou a minha ajuda para a concretização desse documento.

¹⁶ Esta atividade encontra-se descrita na nota de campo 7 disponibilizada no anexo II, página 89.

¹⁷ Esta atividade encontra-se descrita na nota de campo 8 disponibilizada no anexo II, página 96.

O que fiz e como fiz: Começamos por pensar, em conjunto, em todas as responsabilidades de cada interveniente. Enumeramos cada uma. Pensámos num esquema atrativo e de fácil leitura e executámo-lo.

Balço da atividade: A realização deste documento permitiu-me conhecer as reais responsabilidades de cada interveniente no processo de formação contínua e as tarefas que cada um deve executar. Permitiu-me, ainda, presenciar uma das fragilidades do centro.

“Com a realização e disponibilização deste novo documento acredito que se pretenda consciencializar todos os intervenientes das ações de formação para as suas principais tarefas e responsabilidades e a importância de cada uma. Trata-se de mais uma estratégia pensada e desenvolvida pelo próprio centro para que as ações de formação sejam encaradas com total seriedade e desenvolvidas com o trabalho que lhes é merecido”.

Competências adquiridas/desenvolvidas: Para a realização desta atividade desenvolvi, fundamentalmente, a minha capacidade de reflexão. Ou seja, refleti sobre as principais responsabilidades de todos os intervenientes no processo de formação contínua – quer sejam os formandos, os formadores e o próprio centro Educatís.

Área de Intervenção 3 – Coordenação e gestão da bolsa de avaliadores externos

A terceira área de intervenção é aquela que abarca o maior número de atividades – oito. As atividades desenvolvidas estão todas relacionadas e foram realizadas com um mesmo objetivo – coordenar e gerir a bolsa de avaliadores externos. Contudo, em nada estão relacionadas com a minha intervenção, até ao momento, no centro, enquanto estagiária e, sobretudo, nada têm a ver com as dinâmicas de trabalho realizadas até ao momento pelo próprio centro Educatís.

Esta nova competência do centro Educatís surge com a publicação do Despacho Normativo n.º 24/2012 que regulamenta o processo de constituição e funcionamento da bolsa de avaliadores externos para o cumprimento do processo de avaliação externa da dimensão científica e pedagógica dos docentes¹⁸. De acordo com a legislação, os

¹⁸ O novo modelo de avaliação externa da dimensão científica e pedagógica dos docentes é regulamentado pelo Decreto Regulamentar n.º 26/2012. A nota de campo 4, disponibilizada no anexo II, página 77 sistematiza a informação apresentada no Decreto e apresenta alguns comentários e questões sobre o mesmo.

diretores dos centros de formação de associação de escolas são os responsáveis pela coordenação e gestão dessa bolsa de avaliadores externos, sendo os diretores dos agrupamentos de escolas associadas os responsáveis pela sua constituição – reunir os docentes com os requisitos necessários para o desempenho de função de avaliador externo. No geral, a minha intervenção nesta prática serve como um auxílio ao centro, na medida em que a carga de trabalho é intensa, e, em termos particulares, permitiu-me conhecer uma dimensão de trabalho que, até ao momento, não me era familiar.

Atividade 7:

Criação de uma tabela organizada por agrupamentos de escolas¹⁹

Descrição da atividade: Após receção de todos os formulários, quer dos professores avaliados quer dos potenciais professores avaliadores, por parte dos diretores dos agrupamentos de escolas associadas ao centro Educatis, chegou o momento de organizar toda a informação e criar a bolsa de avaliadores externos. Neste sentido, foi-me solicitada a organização de todos os formulários rececionados e, posteriormente, criação de uma tabela de fácil consulta com as principais informações sobre os avaliadores e avaliados.

O que fiz e como fiz: Face à atividade solicitada, realizei, juntamente com a assessora pedagógica do centro, duas tabelas – uma para os avaliados e outra para os avaliadores – organizada/dividida por agrupamento de escolas. Ambas disponibilizam as informações gerais sobre os avaliadores e avaliados, como: nome, escola onde exerce funções, escalão, grupo de recrutamento e, apenas no caso dos avaliadores, os requisitos necessários para exercer funções de avaliadores e, no caso dos avaliados, a situação pela qual vão ser avaliados.

Balanco da atividade: A elaboração destas tabelas foi bastante útil no momento de afetação do avaliador ao avaliado. Isto porque existe um conjunto de restrições que devem ser tidas em consideração no momento de afetação do avaliador ao avaliado – como verificaremos na descrição da atividade 10.

Competências adquiridas: As tabelas foram desenvolvidas no programa *Microsoft Word*, por isso aprofundei conhecimentos sobre as suas inúmeras funcionalidades. Para além disso, desenvolvi a minha capacidade de reflexão e organização, na medida em que foi necessário encontrar a melhor estratégia organizativa para a fácil perceção e compreensão da informação disposta nas tabelas.

¹⁹ A informação disponibilizada nesta atividade 7 é retirada da nota de campo 11, disponibilizada no anexo II, página 101.

Atividade 8:

Criação de uma tabela organizada por grupo de recrutamento²⁰

Descrição da atividade: Tendo em atenção o grupo de recrutamento dos avaliadores e dos avaliados, uma vez que têm de pertencer ao mesmo, foi-nos solicitada – a mim e à assessora pedagógica – a criação de uma outra tabela. Desta vez, a organização/divisão seria por grupos de recrutamento. A informação disponível poderia ser exatamente a mesma, contudo a organização diverge.

O que fiz e como fiz: Exatamente com o mesmo método de trabalho, eu e a assessora pedagógica desenvolvemos mais duas tabelas – uma para os avaliadores e uma outra para os avaliados. O método de trabalho foi: aleatoriamente, uma criava a tabela e a outra confirmava a informação disponibilizada.

Balço da atividade: A realização desta atividade juntamente com a anterior permitiu-me um conhecimento prévio sobre os professores envolvidos neste processo de avaliação externa do desempenho docente o que, por sua vez, me ajudou bastante nas atividades que se seguem.

O conhecimento sobre as informações gerais de cada docente envolvido permitiu-me uma rentabilização de tempo e de trabalho e uma familiarização com todo o processo.

Competências adquiridas/desenvolvidas: Sendo uma atividade idêntica à atividade descrita anteriormente – atividade 8 – as competências desenvolvidas são exatamente as mesmas.

Atividade 9:

Preenchimento de um documento *excel* solicitado pela DGAE²¹

Descrição da atividade: A DGAE solicitou ao centro Educatis o envio de um documento capaz de facultar o número total de docentes que requerem aulas observadas juntamente com o número total de docentes com os requisitos necessários para desempenharem funções de avaliadores (observadores de aulas). Os dados quantitativos disponíveis no documento devem ser referentes somente ao ano letivo 2012/2013. Face ao exposto, foi-me delegada esta tarefa.

²⁰ A informação disponibilizada nesta atividade 8 é retirada da nota de campo 11, disponibilizada no anexo II, página 101.

²¹ A informação disponibilizada nesta atividade 9 é retirada da nota de campo 11, disponibilizada no anexo II página 101.

O que fiz e como fiz: Para preencher o documento solicitado pela DGAE quantifiquei, em primeiro lugar, os formulários preenchidos pelos avaliados, obtendo o seu número total. De seguida, recorri às tabelas já desenvolvidas (descritas acima) e obtive, igualmente, o número total de docentes com os requisitos necessários para desempenharem a função de avaliadores.

Balço da atividade: Com a realização desta atividade obtive a informação geral sobre o total de avaliados e avaliadores. O conhecimento sobre estes números facilitou-me no desenvolvimento do trabalho quotidiano do centro, uma vez que não tinha de recorrer a toda a documentação existente para a obtenção desse número exato. Houve, portanto, uma rentabilização de tempo e de trabalho.

Competências adquiridas/desenvolvidas: Com esta atividade maximizei, mais uma vez, os meus conhecimentos sobre o programa *Excel*, na medida em que descobri novas funcionalidades.

Atividade 10:

Colaboração na afetação avaliador-avaliado²²

Descrição da atividade: A diretora do centro solicitou a ajuda de todos para a elaboração da primeira tentativa de afetação entre os avaliadores e os avaliados. Trata-se de um processo complexo, uma vez que existe um conjunto de restrições e de indicações que devem ser seguidas criteriosamente, como:

- O avaliado e o respetivo avaliador não devem pertencer ao mesmo agrupamento de escolas;
- O avaliador deve pertencer ao escalão igual ou superior ao do avaliado, nunca inferior;
- O avaliado e avaliado devem pertencer ao mesmo grupo de recrutamento.

Em conjunto, verificámos as possibilidades existentes: tivemos em atenção as restrições acima descritas, os horários de cada um – tentando que o avaliador não falte às suas aulas o que, em muitos casos, foi impossível -, a distância entre as escolas, fatores pessoais, entre outros. Na verdade, cada caso mereceu toda a nossa atenção e dedicação.

Depois de, em conjunto, chegarmos a uma proposta de afetação, foi-me solicitada a criação de uma tabela capaz de sintetizar toda a informação sobre a afetação avaliador e avaliado.

O que fiz e como fiz: Realizei a tabela sem grandes dificuldades. Recorri às anotações feitas pela coordenadora da bolsa de avaliadores/diretora do centro.

²²A informação disponibilizada nesta atividade 10 é retirada da nota de campo 11, disponibilizada no anexo II, página 101.

Atividade 11:

Colaboração na calendarização das aulas observadas²³

Descrição da atividade: O momento dedicado à calendarização das aulas observadas assemelhou-se ao momento de afetação avaliador/avaliado. A coordenadora da bolsa de avaliadores tinha feito um esboço sobre a calendarização e discutimo-lo em conjunto. Verificámos a viabilidade das propostas e, depois de obtermos a proposta final, foi-me solicitada a realização de uma outra tabela com toda a informação sobre a calendarização das aulas observadas organizada.

O que fiz e como fiz: Debrucei-me sobre as propostas decididas e, em simultâneo, sobre os horários de cada professor, seja avaliador ou avaliado. Com este método de trabalho confirmei, mais uma vez, a viabilidade das propostas e realizei a tabela solicitada sem qualquer problema ou atraso.

Balço das atividades: Na descrição destas duas atividades – a presente e a anterior (atividade 10) – é visível o espírito de ajuda e de colaboração entre os elementos de trabalho do centro. Mais do que isso, a diretora do centro integrou-me por completo nesta extensa e dura tarefa de constituição e gestão da bolsa de avaliadores externos.

Competências adquiridas/desenvolvidas: Com a elaboração desta atividade e da anterior (atividade 10), maximizei conhecimentos sobre as funcionalidades do programa *Microsoft Word*. Procurei estratégias para a estruturação da informação, por isso desenvolvi ainda a minha capacidade reflexiva.

Atividade 12:

Termos de afetação²⁴

Descrição da atividade: Realizada a afetação entre os avaliadores e os seus respetivos avaliados e decididos os tempos e os espaços das aulas observadas, chegou o momento de apresenta-los aos respetivos interessados. Esta comunicação foi feita através de “termos de afetação” – documento tipo – onde todas as informações de importância estavam presentes. A diretora do centro preencheu os primeiros termos de afetação, contudo solicitou que eu terminasse essa tarefa.

O que fiz e como fiz: Tendo como base os termos de afetação já preenchidos pela diretora, segui-me por eles e pelas tabelas que haviam sido desenvolvidas em tempos anteriores – como é o caso da tabela sobre a afetação e a tabela sobre a calendarização.

²³A informação disponibilizada nesta atividade 11 é retirada da nota de campo 11, disponibilizada no anexo II, página 101.

²⁴A informação disponibilizada nesta atividade 12 é retirada da nota de campo 11, disponibilizada no anexo II, página 101.

Balanço da atividade: Cada atividade que surge justifica o aparecimento das anteriores. Ou seja, se por algum momento questionei-me quanto ao porquê de tantas tabelas, a tarefa que surge de seguida responde-me a essa dúvida. Todo o trabalho é justificável e necessário. Caso não seja no imediato, será certamente para um futuro próximo.

Competências adquiridas/desenvolvidas: Com esta atividade desenvolvi o meu sentido de responsabilidade. Isto porque, os termos de afetação são documentos muito importantes e toda a informação disponibilizada deve ser a correta, sem margem para qualquer erro.

Atividade 13:

Estabelecimento de contactos com os serviços administrativos dos agrupamentos de escolas²⁵

Descrição da atividade: Após recessão, via *email*, dos termos de afetação – enviados pelos centro Educatis - cada interveniente, quer avaliador quer avaliado, deveria entregar nos serviços administrativos das escolas onde exercem funções o respetivo termo assinado. Os serviços administrativos, por sua vez, deveria enviar os termos de afetação devidamente assinados para o centro de formação. Neste sentido, foi-me pedido que ficasse encarregue da chegada dos termos de afetação, e os integrasse no *dossiê* respetivo.

O que fiz e como fiz: Recebi alguns termos de afetação. Realizei o procedimento descrito.

No que respeita aos termos de afetação em falta, contactei os serviços administrativos das escolas onde os professores exercem funções. Constatei que o atraso teria sido por parte dos professores, não havendo nada a ser entregue ao centro por parte dos serviços administrativos. Visto isto, contactei cada professor com o termo de afetação em falta. Relembrei-os da necessidade de entrega dos termos de afetação e indiquei que deveria ser o mais rápido possível. Alguns dias após estes contactos, recebemos todos os termos de afetação e fiz o procedimento descrito – fotocopiei os originais e, em seguida, entreguei-os nos serviços administrativos da escola sede.

²⁵ A informação disponibilizada nesta atividade 13 é retirada da nota de campo 12, disponibilizada no anexo II, página 108.

Ao longo do tempo que me encontrei a realizar o estágio no centro Educatis desenvolvi um conjunto de tarefas diversificadas. Na realidade, não foi possível descrever todas neste tópico de trabalho. Centrei a minha atenção sobre aquelas que considerei mais importantes para o meu percurso enquanto estagiária.

Em jeito de conclusão, apraz-me dizer que todas as atividades que tive a oportunidade de desenvolver permitiram o meu crescimento enquanto “profissional” e, em muitos casos, enquanto pessoa. A aprendizagem foi uma constante! Desenvolvi capacidades de organização, de comunicação, de relacionamento, de criatividade, de cooperação, de responsabilidade, entre muitas outras que, possivelmente, adquiri de forma inconsciente e indireta.

Em todos os momentos, em todas as atividades senti-me apoiada pela diretora do centro, pela técnica administrativa e pela assessora pedagógica. O relacionamento que estabeleci com as pessoas que trabalham no centro motivou-me bastante.

CAPÍTULO IV – PROJETO DE INVESTIGAÇÃO

Neste último capítulo apresentamos a investigação de pequena escala que realizamos, no período de estágio, sobre o plano de ação plurianual 2012/2013 do centro Educatis. No essencial, pretendemos perceber e descrever as diferentes fases e estratégias de trabalho executadas pelo centro Educatis, nas suas várias etapas de diagnóstico de necessidades de formação; de construção, monitorização e avaliação do plano de ação.

A escolha deste tema resulta do nosso interesse pessoal e profissional. Ao longo da nossa intervenção no centro Educatis desenvolvemos atividades diretamente relacionadas com a monitorização do seu plano de ação, conforme se evidencia no capítulo III - descrição das atividades desenvolvidas. Neste contexto, a singularidade e a complexidade do plano de ação despertou-nos um interesse e curiosidade profunda. Por isso, optámos por desenvolver um projeto de investigação que nos permita conhecer e estudar, mais pormenorizadamente, todas as fases de trabalho constituintes da construção do plano de ação de um CFAE. Referimo-nos, de uma forma mais pormenorizada, ao diagnóstico, à conceção, à monitorização e à avaliação das ações de formação contínua que constituem o plano de ação do centro Educatis.

Este capítulo está organizado em cinco partes distintas. Na primeira fazemos a contextualização do tema²⁶ que nos propomos investigar, no intuito de demonstrar a sua importância para o estudo das políticas de formação contínua de professores em Portugal. Simultaneamente, damos conta das perspetivas teóricas desenvolvidas por diferentes autores, nomeadamente no que respeita ao conceito de “plano de ação/plano de formação”.

Na segunda apresentamos o objeto de estudo, as dimensões de análise subdivididas por categorias e os objetivos deste projeto de investigação. Estes instrumentos permitem a orientação de todo o processo investigativo: norteiam o tratamento e a análise das informações recolhidas que, por sua vez, dão corpo ao projeto de investigação.

²⁶ Ao longo deste projeto de investigação utilizamos o termo “tema”, ao invés de “problema”, uma vez que não nos foi possível identificar um problema exato na área de trabalho onde temos a intenção de investigar – plano de ação plurianual 2012/2013 do centro Educatis.

No terceiro subcapítulo referenciamos as orientações metodológicas para a recolha, sistematização e análise dos dados que constituem os resultados deste projeto de investigação. A nossa preocupação neste trabalho de campo é conhecer e seguir o trabalho desenvolvido pela diretora do centro Educatis. Assumimos esta estratégia devido às observações realizadas e transcritas nas notas de campo: o trabalho do centro Educatis está centrado na atividade e intervenção estratégica da sua diretora. A comissão pedagógica, por sua vez, também desenvolve um trabalho fundamental no centro Educatis. A recolha de elementos sobre a sua atuação foi concretizada pela via de análise documental, já que optámos por não fazer entrevistas aos elementos que a constituem.

No quarto subcapítulo damos conta dos resultados obtidos com a implementação do presente projeto de investigação. Estes estão apresentados em função das dimensões de análise descritas no segundo subcapítulo.

Para finalizar todo este capítulo referente ao projeto de investigação desenvolvido, realizamos uma breve discussão sobre os resultados obtidos.

4.1 Contextualização do Tema

Neste estudo centrado nas políticas e práticas de formação contínua de professores, guardamos a ideia de que “a formação contínua deve contribuir para uma mudança educacional e para a redefinição da profissão docente” (Nóvoa, 2002: 38). Existe, portanto, neste processo uma missão dupla: proporcionar o desenvolvimento da profissionalidade docente e, conseqüentemente, o desenvolvimento da organização escolar. Os CFAE são constituídos como uma estratégia para o cumprimento desta dupla intenção da formação contínua de professores, uma vez que se trata de uma “instituição original (...) suscetível de contribuir para um melhor desempenho das escolas, quer para um reforço da autonomia e profissionalismo dos professores” (Amiguiño & Canário, 1994: 9).

A formação contínua de professores é um processo de grande importância para o sistema educativo Português. Os CFAE desempenham, de igual modo, um papel fundamental, na medida em que são organizações educativas vocacionadas para a operacionalização desse processo. Por conseguinte, é determinante estudar e investigar a prática dos CFAE, sobretudo a sua tarefa de construir, monitorizar e avaliar planos de ação – também designados por diferentes autores como planos de formação.

O plano de formação, na perspectiva de Meignant (2003: 158), é “a tradução operacional e orçamental das opções da gestão de uma organização sobre os meios que afeta, num determinado período, ao desenvolvimento da competência individual e coletiva”. Operacional porque indica o que se pretende fazer, ou seja, prepara um conjunto de ações de formação onde os seus objetivos e os efeitos esperados devem estar especificados (Meignant, 2003: 158). Por outro lado, o caráter orçamental dos planos de formação está relacionado com o “montante dos recursos financeiros atribuídos previsionalmente à execução do plano (...)” (Meignant, 2003: 158).

Para a elaboração dos planos de ação, os CFAE e os seus diretores desenvolvem um extremo trabalho prévio: devem colaborar com as escolas associadas no levantamento das necessidades de formação sentidas pelo pessoal docente e não docente em exercício de funções e, seguidamente, na elaboração dos respetivos planos de formação das próprias escolas (Despacho n.º 18038/2008). Na elaboração destes planos de formação deve estar explícito o diagnóstico de necessidades de formação, os objetivos a atingir

com a formação, as áreas e modalidades de formação mais adequadas e o público-alvo a atingir (alínea 1, Despacho n.º 18038/2008). Posteriormente a este trabalho conjunto, entre os CFAE e as suas escolas associadas, de preparação e elaboração dos planos de formação, os CFAE elaboram o seu próprio plano de ação tendo como referência os planos de formação das escolas (alínea 3, Despacho n.º 18038/2008). Visto isto, os planos de ação devem “conter a explicitação do dispositivo de formação que se destina a responder aos planos de formação das escolas associadas” (alínea 3, Despacho n.º 18038/2008). Depois de construído, o plano de ação deve ser “objeto, em termos legais, de acreditação por parte do conselho científico-pedagógico da formação contínua de professores” (alínea 4, Despacho n.º 18038/2008).

Neste âmbito de contextualização do tema a investigar e, conseqüentemente, de definição do plano de ação, constatamos que este instrumento de trabalho pretende organizar um conjunto de ações de formação, especificando os objetivos de cada uma e, se possível, demonstrando os efeitos que estas podem produzir no próprio formando e, até mesmo, na comunidade onde está inserido (Meignant, 2003: 158). Este documento é, portanto, “uma descrição das ações que concretizam cada objetivo”, não sendo “forçosamente útil dar uma descrição pormenorizada”, podendo apenas indicar “os temas de formação que traduzem o objetivo” estipulado numa fase de trabalho inicial e “uma estimativa do número de pessoas interessadas e do volume de tempo que isso representa” (Meignant, 2003: 161).

Face à complexidade de um plano de ação e à sua importância para o desenvolvimento da profissionalidade docente e para o desenvolvimento das organizações escolares, o presente projeto de investigação debruça-se sobre as principais fases que o constituem: o diagnóstico, a conceção, a monitorização e a avaliação.

4.2 Objeto de estudo, objetivos de investigação e dimensões de análise

Elegemos o plano de ação do centro Educatis como o principal foco da nossa investigação. Pretendemos, mais concretamente, conhecer as modalidades da sua concretização, nas suas diferentes “fases constituintes”: o diagnóstico de necessidades de formação, a elaboração, a monitorização e a avaliação. Neste contexto, elaboramos a seguinte pergunta de investigação: “Como se constrói, monitoriza e avalia o plano de ação do centro Educatis?”.

A construção dos objetivos de investigação advém das nossas principais intenções: conhecer, compreender, descrever e caracterizar todo o trabalho e todas as estratégias operacionalizadas pelo centro Educatis para elaborar, monitorizar e avaliar o seu plano de ação. Também estes decorrem de todo o trabalho empírico e bibliográfico, pretendendo orientar todo o percurso investigativo deste projeto. Neste sentido, elaboramos os seguintes objetivos de investigação:

- Descrever como é feito o diagnóstico de necessidades de formação dos professores;
- Identificar as fases de trabalho para a conceção do plano de ação;
- Identificar as principais dificuldades na conceção do plano de ação;
- Identificar e descrever as estratégias de financiamento para a conceção do plano de ação;
- Descrever as tarefas do centro Educatis na monitorização do seu plano de ação;
- Caracterizar os mecanismos de divulgação do plano de ação;
- Identificar e descrever os instrumentos para a avaliação dos processos formativos;
- Caracterizar o impacto dos processos formativos na escola e na sala de aula.

Para responder à pergunta de investigação e concretização dos objetivos estabelecidos estruturamos quatro dimensões de análise subdivididas por categorias:

I. O diagnóstico de necessidades de formação:

- ❖ Procedimentos e recursos.

Esta primeira dimensão de análise é composta por uma categoria que estrutura e orienta o nosso trabalho de investigação. A par e passo, elaboramos respostas a essas categorias centradas na estruturação do trabalho de pesquisa e levantamento das necessidades de formação sentidas pelos professores das escolas associadas.

II. A conceção do plano de ação:

- ❖ Construção das ações de formação;
- ❖ Tipologias de formação;
- ❖ Seleção dos formadores;
- ❖ Dificuldades na conceção do plano de ação;
- ❖ Estratégias de financiamento;
- ❖ A estrutura e organização do plano de ação plurianual 2012/2013.

Nesta segunda dimensão de análise e respetivas categorias procuramos responder e analisar os processos de trabalho executados pelo centro Educatis para a conceção e organização do seu plano de ação.

III. A monitorização do plano de ação:

- ❖ Procedimentos;
- ❖ Mecanismos de divulgação do plano de ação;

Na terceira dimensão de análise e suas categorias procuramos saber quais são as estratégias e atividades do centro Educatis no processo de monitorização do seu plano de ação.

IV. A avaliação do plano de ação, dos formandos e da formação e o impacto dos processos formativos na escola e na sala de aula.

- ❖ Instrumento de avaliação da formação;
- ❖ Instrumentos de avaliação dos formandos;
- ❖ Avaliação do impacto dos processos formativos na escola e nos resultados dos alunos;

A última dimensão de análise subdivide-se em categorias que nos orientam na análise de informações sobre todo o processo de avaliação do plano de ação do centro Educatis. Aqui preocupamo-nos com a avaliação das ações de formação contínua e dos formandos, uma vez que contribuem para todo o processo avaliativo do plano de ação.

Para a elaboração e desenvolvimento destas quatro dimensões de análise temos em atenção as recomendações de Bogdan & Biklen: “escolha um assunto cuja extensão e dificuldade lhe pareçam razoáveis, a fim de que este possa ser concluído com as fontes existentes e dentro do prazo previsto” (Bogdan & Biklen, 1999: 86). Considerando as pesquisas bibliográficas e o trabalho heurístico desenvolvido, as dimensões de análise decorrem das leituras bibliográficas centradas nas perspetivas conceptuais de diferentes autores e das notas de campo, entrevistas e análise de documentos internos do centro Educatis resultantes do trabalho de campo desenvolvido.

Em suma, a pergunta de investigação, as dimensões de análise e as categorias e os objetivos orientam todo o processo de investigação, na medida em que norteiam o tratamento e análise dos dados recolhidos.

4.3 Procedimentos metodológicos

A construção e desenvolvimento de um projeto de investigação é um processo complexo. Começamos por eleger um objeto de estudo e, em seguida, centramo-nos na revisão da literatura referente. Segundo Afonso, neste processo estabelece-se a “história do problema que se pretende investiga, assim como o seu enquadramento no contexto social e político relevante para a sua adequada compreensão” (Afonso, N. 2005: 50). Construimos as dimensões análise e os objetivos de investigação, uma vez que orientam a análise dos dados que dão corpo aos resultados da investigação. Para a recolha desses mesmos dados é necessário construir e estruturar um quadro metodológico coeso e operacional, composto por um conjunto de instrumentos de recolha, sistematização e análise de informações.

Neste subcapítulo, propomo-nos apresentar os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento do projeto de investigação.

Para a construção do conhecimento sobre o plano de ação do centro Educatis e as suas fases constituintes – diagnóstico de necessidades de formação, elaboração, monitorização e avaliação – elaboramos um projeto de investigação inspirado no estudo naturalista de carácter descritivo. Para o seu desenvolvimento utilizamos três instrumentos de recolha de dados distintos: pesquisa documental, entrevista semiestruturada e observação participante.

A técnica de pesquisa documental é utilizada para a recolha e análise de informações disponíveis nos documentos internos do centro Educatis. De todo o arquivo documental do centro, o documento que contribui para o desenvolvimento do presente projeto de investigação e sobre o qual retiramos diversas citações é: Candidatura a diretora do centro Educatis: projeto de ação. Trata-se de um conjunto de intenções, assumidas pela atual diretora, que, quando operacionalizadas, orientam e estruturam a intervenção do centro Educatis.

Com a aplicação da entrevista à diretora do centro é possível constatar a concretização dessas intenções. Em função de um objetivo geral da entrevista - conhecer, descrever e caracterizar as estratégias e fases de trabalho constituintes do plano de ação: diagnóstico de necessidades de formação, elaboração, monitorização e avaliação – elaboramos e aplicamos questões que nos permitem compreender a real e

atual intervenção do centro Educatis. Ao cruzar esses dados recolhidos - as intenções e a realidade – obtemos algumas conclusões de investigação. A entrevista realizada à técnica administrativa, por sua vez, permite-nos recolher dados sobre todo o trabalho administrativo inerente ao processo de formação contínua.

A observação participante, por sua vez, permite a recolha de dados referentes à monitorização do plano de ação plurianual 2012/2013. Isto porque, a nossa intervenção no centro Educatis, enquanto organização de estágio, coincide com essa fase de trabalho. Portanto, desenvolvemos atividades e conhecemos estratégias de monitorização do plano de ação. As observações realizadas são descritas e analisadas em notas de campo, na medida em que são documentos que permitem a sistematização e a reflexão das situações observadas e vivenciadas.

4.4 Apresentação dos resultados de investigação

Passamos a apresentar, neste subcapítulo, os resultados obtidos com a implementação do projeto de investigação sobre o plano de ação do centro Educatis.

1) O diagnóstico de necessidades de formação:

a) Procedimentos e recursos

O diagnóstico de necessidades de formação é uma atividade fundamental e inicia todo o processo de elaboração do plano de ação do centro Educatis. Para o seu desenvolvimento existe um “trabalho colaborativo entre a equipa do centro e as escolas associadas” (Candidatura a diretora do centro Educatis: Projeto de ação, 2011: 8).

O centro Educatis desenvolve um trabalho “direto com as direções, coordenações de departamentos e conselhos pedagógicos para auscultar as necessidades formativas das escolas: identificar os temas e os conteúdos que necessitam de maior investimento” (Candidatura a diretora do centro Educatis: Projeto de ação, 2011: 8). Estabelece diálogos diretos com o pessoal docente e não docente com o objetivo de identificar as necessidades formativas dos diferentes grupos profissionais (Candidatura a diretora do centro Educatis: Projeto de ação, 2011: 8). E, ainda, participa nas “reuniões das equipas responsáveis pela elaboração dos planos de formação; sistematização das informações provenientes dos docentes (através dos departamentos) e dos não-docentes” (Candidatura a diretora do centro Educatis: Projeto de ação, 2011: 9).

Como é visível, existe um trabalho conjunto entre o centro Educatis e as suas escolas associadas para que sejam diagnosticadas as necessidades de formação do seu público – pessoal docente e não docente: “tentei que fosse a escola a identificar, a diagnosticar, em conjunto comigo, claro” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 20).

Portanto, para a auscultação de necessidades de formação que, por sua vez, permitem a construção do plano de ação – em particular, o plano de ação plurianual 2012/2013 - a diretora do centro Educatis desenvolve estratégias e práticas de trabalho muito próprias e funcionais:

“Para além daquilo que os diretores da escola e de agrupamento me trazem, eu estou muito atenta aos coordenadores de departamento de todos os agrupamentos. E estou muito atenta a tudo aquilo que eles me vão dizendo, a ligação que tenho com eles é grande. Eles têm uma abertura, em qualquer momento de me telefonarem e dizerem do que é que têm necessidade. (...) Estou atenta aos resultados escolares para perceber quais são as áreas mais frágeis que precisam de um maior apoio e estou atenta aos *rankings* das escolas (...)” (Anexo II, Entrevista à diretora do centro Educatís, p. 23).

Também as avaliações realizadas pelas escolas funcionam como fonte de recolha de informação imprescindível ao diagnóstico de necessidades de formação, “ou seja, através das comissões de autoavaliação, através da avaliação interna e da autoavaliação, eu posso ter a noção exata do que são as necessidades de formação de cada escola” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatís, p. 24).

De modo a sistematizar a informação disponibilizada, apresentamos a figura 6. Esta pretende expor os recursos utilizados pelo centro e, particularmente, pela diretora para o processo de levantamento de necessidades de formação:



Figura 6. Recursos utilizados para o diagnóstico de necessidades de formação.

2) A conceção do plano de ação:

a) **Construção das ações de formação**

Os resultados obtidos com o processo de diagnóstico de necessidades de formação ditam a construção das ações de formação que, posteriormente, integram o plano de ação: “em função daquele diagnóstico, crio um conjunto de ações com uma tipologia de conteúdos” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatís, p. 26).

Para a construção das ações de formação, a equipa de trabalho do centro Educatís e a comissão pedagógica elaboram áreas temáticas e conteúdos programáticos em função dos dados recolhidos no processo de diagnóstico de necessidades (Candidatura a diretora do centro Educatís: Projeto de ação, 2011: 10). Para tal, a diretora do centro assume a seguinte preocupação:

“Geralmente tenho a preocupação de saber com os diretores e com os outros colegas que fazem parte dos conselhos pedagógicos, e com os quais tenho o maior interface, se é aquele o tipo de conteúdos que lhes interessa. E proponho à comissão pedagógica aquela formação” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 26).

Em seguida, a comissão pedagógica e o conselho de acompanhamento financeiro do centro reconhece todas as “possibilidades de financiamento ou autofinanciamento da formação” (Candidatura a diretora do centro Educatis: Projeto de ação, 2011: 10). Trata-se de um trabalho de análise e de ponderação que pretende identificar as modalidades de financiamento mais viáveis para o desenvolvimento das ações de formação pensadas inicialmente.

Apurada a proposta sobre as áreas temáticas, conteúdos programáticos, tipologia de formação e modalidade de financiamento de determinada ação de formação, o centro Educatis dirige um formulário descritivo da ação ao CCPFC. Esta entidade, por sua vez, “é que, em função de um determinado formulário e de uma tipologia de formação, pode aprovar, creditar e acreditar a formação de professores” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 26). No caso das ações de formação destinadas ao pessoal não docente, o formulário com a descrição da ação de formação é enviado para a DGAE (Anexo II, nota de campo 1, p. 67).

Para a sistematização do trabalho desenvolvido na fase de construção das ações de formação que integram o plano de ação apresentamos a figura 7:

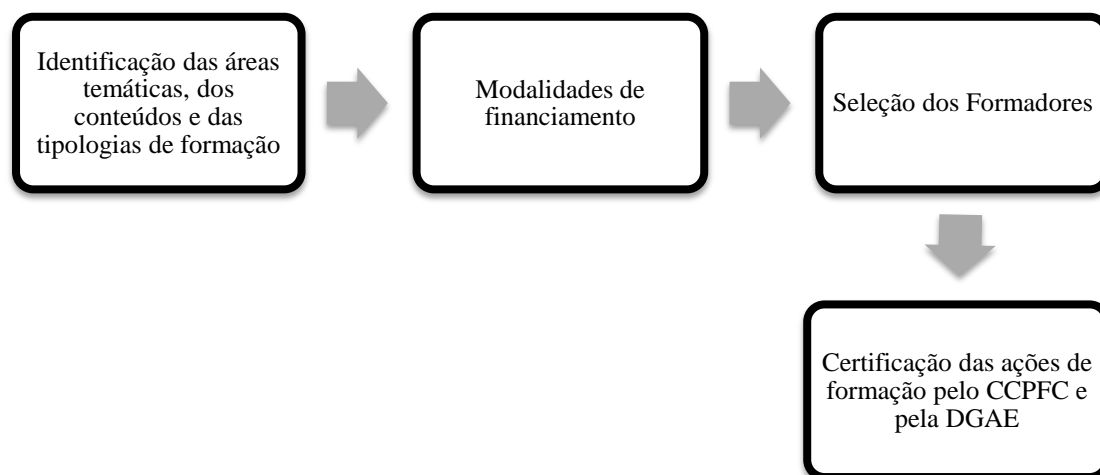


Figura 7. Procedimentos de construção das ações de formação que integram o plano de ação.

b) Tipologias de formação

Percebemos, pelo tópico anterior, que a equipa de trabalho do centro Educatis desenvolve um trabalho reflexivo, analítico e construtivo sobre as tipologias de formação. Estas devem ser escolhidas em função, sobretudo, dos conteúdos programáticos a transmitir e do público-alvo a quem se destina determinada ação de formação. Desta forma, as tipologias de formação não são pensadas e escolhidas de forma isolada. Há, portanto, um conjunto de fatores que influenciam essa escolha – cursos de formação, oficinas de formação, círculo de estudos, projetos, seminários, entre outros.

A diretora do centro Educatis, também neste processo, detém um papel preponderante:

“A minha preocupação é, principalmente fazer oficinas de formação. Centrar a formação na prática letiva do professor e causar algum impacto na atividade de ensino do professor e na aprendizagem do aluno. Portanto, quando se faz uma ação de formação há sempre uma ligação entre a parte teórica da ação e a parte prática e de cruzamento entre a formação do professor e do resultado do trabalho do professor com o aluno. Portanto, as oficinas de formação fazem essa ligação entre a formação e os resultados escolares dos alunos” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 26).

A estadia no centro Educatis – enquanto organização de estágio – permite-nos comprovar a afirmação da diretora do centro Educatis. De facto, existe uma grande quantidade de oficinas de formação calendarizadas no plano de ação plurianual 2012/2013. Presenciamos o início e o término de algumas.

Para além de oficinas de formação, o centro também desenvolve cursos de formação, projetos e seminários:

“Faço cursos, mas poucos. (...) Invisto bastante em projetos. A partir de situações muito particulares podemos criar dinâmicas especiais em cada escola. (...) E, neste momento, estou a investir muito nos Seminários” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 27).

Fundamentalmente, o centro Educatis tem a preocupação de diversificar, dinamizar e direcionar a sua prática formativa, de modo a otimizar a aprendizagem dos professores e, conseqüentemente, melhorar os resultados dos alunos.

c) Seleção dos formadores

A seleção dos formadores é um processo de grande importância onde, segundo a diretora do centro, ainda “há muito que fazer” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 29).

Na nossa perspetiva, a funcionalidade da formação e a aprendizagem dos formandos depende de muitos fatores. De entre tais, a seleção dos formadores. No centro Educatis, a procura de formadores altamente competentes para o desenvolvimento das ações de formação contínua é feita no interior das suas próprias escolas associadas ou, por vezes, em universidades, politécnicos e associações de professores:

“Eu tenho procurado formadores de alta qualidade, o melhor que eu consiga do ponto de vista científico e pedagógico. Isso faz com que, para além de colegas que são professores e que são formadores de reconhecido mérito, eu procure, principalmente nas Universidades, os formadores que vêm ao Centro” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 28).

Na perspetiva da diretora, a procura de formadores nas Universidades está relacionada com:

“(…) Possibilidade, como eu lhe disse há pouco, de trazer à escola professores de alto gabarito, de grande nomeada e com conhecimento científico muito forte, e por outro lado, das próprias universidades terem acesso a um público muito diversificado” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 28).

A seleção/contratação de formadores competentes para lecionar as ações de formação contínua desenvolvidas pelo centro Educatis é, evidentemente, um dos fatores de interesse e de preocupação para a diretora. A atuação de cada formador influencia o decorrer da formação, a aprendizagem dos formandos e a transferência de conhecimentos e competências para a própria escola, por essa razão faz todo o sentido existir esta dedicação da diretora pela seleção de formadores competentes, experientes e com um currículo bastante atrativo.

d) Dificuldades na conceção do plano de ação

A construção do plano de ação é um processo complexo, na medida em que envolve um conjunto de dependências, práticas, estratégias e conhecimentos. Neste sentido, existem dificuldades e constrangimentos inerentes a todo este processo. Segundo o documento de candidatura a diretora do centro Educatis – desenvolvido pela atual diretora -, as principais dificuldades e constrangimentos sentidos pelo centro Educatis são:

“- Indefinição normativa sobre os processos formativos;

- Dificuldade em gerir duas lógicas de entendimento da formação: uma lógica de acumulação de cursos, de conhecimentos e de técnicas; outra lógica de construção de saberes, de experiência e de reflexões;

- Dificuldade em encontrar novas formas de financiamento da formação” (Candidatura a diretora do centro Educatis: projeto de ação, 2011: 10 e 11).

A dificuldade referente à indefinição normativa está relacionada, segundo a diretora do centro Educatis, com as políticas de formação contínua que funcionam como um “espaço de manobra e de autonomia muito grande” (Anexo II, entrevista à diretora do Centro Educatis, p. 19). Na sua perspetiva, as últimas revisões do RJFCP e o fim do financiamento da formação contínua de professores aumentaram o espaço de manobra dos centros de formação: “há centros de formação que funcionam expectantes relativamente a tudo o que a tutela – Ministério da Educação – nos manda fazer, e há outros (...) que vão mais longe” (Anexo II, entrevista à diretora do Centro Educatis, p. 19).

Quanto ao financiamento da formação contínua, as dificuldades surgem no ano de 2010. A partir de então deixa de haver qualquer financiamento por parte do POPH para a construção e operacionalização do plano de ação do centro Educatis:

“ (...) Desde que os Centros foram criados, desde 93 até 2010, houve sempre, em diferentes quantidades, mas houve sempre financiamento comunitário. Seja inicialmente pelo programa FOCO, em segundo lugar o PRODEP e em terceiro lugar o POPH, estes três planos de financiamento financiaram a formação contínua de professores. (...) A partir de 2010/2011 já não houve financiamento” (Anexo II, entrevista à diretora do Centro Educatis, p. 21).

e) Estratégias de financiamento

Face à falta de financiamento para a construção e operacionalização do plano de ação, o centro Educatis teve de repensar a sua atuação e encontrar estratégias que permitissem a continuidade da sua prática formativa. Segundo a diretora do centro Educatis, este “não foi um processo fácil” na medida em que, atualmente, tem de procurar e encontrar outras formas de financiamento (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 21).

Nas palavras da diretora, as estratégias atualmente utilizadas são:

“ (...) Houve a decisão de abrir a possibilidade dos professores pagarem a sua própria formação.

Formação gratuita.

(...) Investi muito na formação de colegas, ou seja, investi muito na valorização dos formadores que estão nas escolas, nos professores que têm Mestrado e Doutoramento e que assim tiveram a possibilidade de, eles próprios, serem os formadores dos seus colegas. (...)

Investi imenso nos coordenadores de departamentos. Eles próprios transformavam os momentos de intervenção no seu departamento como momentos formativos, e isso foi extremamente positivo” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 21).

Gostaríamos de esclarecer a existência de “formação gratuita” no plano de ação do centro Educatis, com base na nossa experiência e, sobretudo, nas conversas que estabelecemos e nas observações realizadas ao longo da nossa estadia no centro. Em alguns casos observados, os agrupamentos de escolas financiaram a formação contínua dos docentes e não docentes, ou seja, suportaram todas as despesas inerentes ao desenvolvimento do processo formativo: pagamento do formador, recursos materiais, entre outros. A par da formação paga pelos agrupamentos coloca-se a formação monitorizada graciosamente pelos professores que possuam estatuto de formadores. Desta forma, o desenvolvimento de determinada ação de formação não teve qualquer custo para o formando – é gratuita – na medida em que é financiada pelo agrupamento de escolas ou monitorizada gratuitamente pelos formadores.

Neste contexto, o centro Educatis criou um conjunto de estratégias muito próprias e que permitiram a continuidade da sua prática: “ (...) eu nunca deixei de fazer planos de formação, faço um ritmo de formação igual ou maior do que fazia antes” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 21).

f) A estrutura e organização do plano de ação plurianual 2012/2013

Como temos vindo a observar, a construção de um plano de ação é um processo minucioso, moroso, reflexivo e estratégico. O plano de ação plurianual 2012/2013 não é exceção. O centro Educatis - em particular, a sua diretora e a comissão pedagógica - procederam estrategicamente para a sua construção:

“ (...) Para organizar este Plano de Ação, o que eu fiz foi: primeiro, analisar a escola como organização educativa, pedagógica e de gestão do currículo. Ao analisar essa escola, pensei sobre a escola e passei para o plano de formação. Estructurei esse plano de formação em função dessas dimensões. (...) Simplesmente, sistematizei o trabalho que se faz nas escolas. De forma separada e fragmentada, sistematizei o trabalho da escola neste plano de formação e fui direcionando a formação pelos diferentes grupos de recrutamento” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 24).

Num centro de formação como o centro Educatis a preocupação e a reflexão sobre o desenvolvimento de um plano de ação estratégico e funcional é o fulcro do trabalho e da intervenção de toda a equipa, sobretudo, da diretora. A prioridade do centro é desenvolver um plano de ação pensado e estruturado em função das escolas e das suas áreas de intervenção. Em função dessas áreas de intervenção, “que estão bem definidas no plano de formação das escolas, estruturar um conjunto de ações em função das necessidades da escola” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 27).

A análise sobre o plano de ação plurianual 2012/2013 demonstra o extremo trabalho prévio desenvolvido entre o centro de formação e as escolas associadas. Segundo a própria diretora, “as três grandes áreas deste plano de ação decorrem da forma como as escolas, em geral, estão organizadas”: gestão educativa e coordenação pedagógica; desenvolvimento e gestão curricular; e avaliação educativa (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 24). “Estas são as grandes dimensões de análise a partir das quais se estrutura toda a formação contínua” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 24). Para construir um plano de ação pensado e estruturado em função destes critérios, a diretora do centro Educatis desempenha múltiplas funções: analisa a escola como organização educativa, pedagógica e de gestão do currículo; pensa sobre a escola; sistematiza o trabalho que se faz nas escolas; e passa tudo isso para o plano de ação do centro (Anexo II, entrevista à diretora do centro, p. 24). Para além de todo este trabalho de análise, a diretora tem ainda em atenção os planos de

melhoria das escolas: trata-se de uma excelente estratégia de trabalho para qualquer centro de formação (Anexo II, entrevista à diretora do centro, p. 27).

Quanto à questão de o centro desenvolver estrategicamente planos plurianuais, a diretora do centro afirma:

“Optei, nestes últimos anos, por fazer planos plurianuais (...) porque é um plano plurianual pensado para todas as áreas disciplinares, pensado de uma forma abrangente em áreas para todas as áreas disciplinares, mas também muito centrado nos próprios agrupamentos e nas escolas. Portanto, tanto são formações nas áreas disciplinares que são contabilizadas para a área científica ou pedagógica, como formações muito centradas na área educativa, na área de coordenação pedagógica e na área da gestão da própria escola” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 25).

Realizando uma análise quantitativa sobre este plano de ação, percebemos que “a percentagem de elaboração das ações foi quase total no pessoal não docente, abrangeu quase 90%, no pessoal docente abrangeu cerca de 60%” (Anexo II, entrevista à diretora do centro, p. 25). Portanto, “mais de metade do plano foi executado” (Anexo II, entrevista à diretora do centro, p. 25). Em termos qualitativos, o *feedback* do trabalho desenvolvido pela equipa de trabalho do centro Educatis e, sobretudo, pela diretora é bastante positivo:

E tenho tido, cada vez mais, o *feedback* muito positivo dos professores e também das escolas. Em função daquilo que são os interesses de cada escola, de cada agrupamento e a necessidade de reorganizar a sua própria organização/o trabalhos dos professores e de melhorarem os resultados (Anexo II, entrevista à Diretora do Centro, p. 27).

Considerando as inúmeras dificuldades inerentes a todo o processo de formação contínua de professores e, sobretudo, as dificuldades financeiras sentidas pelas entidades públicas que se dedicam à concretização desse processo – CFAE – os resultados obtidos são positivos: “sendo um plano plurianual, é muito positivo tendo em conta as dificuldades” (Anexo II, entrevista à diretora do centro, p. 25).

3) A monitorização do plano de ação:

a) Procedimentos

O processo de monitorização do plano de ação é dividido em três fases distintas: o período de implementação do programa de formação, a fase inicial do programa de formação e o período de operacionalização do programa de formação (Candidatura a diretora do centro Educatis: Projeto de ação, 2011: 11). Para cada uma destas fases, o centro Educatis intervém de forma objetiva e estratégica.

No momento de implementação do programa de formação, a equipa do centro Educatis acompanha as formações em todas as escolas. Preparar o espaço onde decorre as ações de formação, sejam salas de aulas, laboratórios, anfiteatros, entre outros; fornece materiais e meios informáticos para o desenvolvimento da ação de formação; e abre a disciplina de cada formação na plataforma *moodle* (Candidatura a diretora do centro Educatis: Projeto de ação, 2011: 11).

Quando se inicia o programa de formação, o centro Educatis, através da sua página Web ou contactando diretamente com os formandos, divulga os critérios de avaliação das ações de formação e dos próprios formandos. Para além disso, explica todo o processo formativo do ponto de vista pedagógico, administrativo e financeiro (Candidatura a diretora do centro Educatis: projeto de ação, 2011: 11).

Chegando o momento de operacionalizar o programa de formação, a equipa do centro Educatis prima pela sua proximidade com todos os intervenientes no processo formativo, de modo a gerir todo o processo e os possíveis conflitos e problemas existentes. Ao longo do processo formativo, e sempre que necessário, publica os trabalhos desenvolvidos pelos formandos na plataforma *moodle* (Candidatura a diretora do centro Educatis: Projeto de ação, 2011: 12).

A participação da técnica administrativa do centro Educatis é particularmente ativa neste processo de monitorização e operacionalização do plano de ação, realizando diferentes atividades nestas três principais fases de trabalho:

“ (...) Elaborar os mapas de divulgação do próprio plano de ação, em *Excel* ou no *Word* e depois a divulgação do próprio plano de ação ao nível da página de *Internet* do centro. (...) Introduzir as ações de formação na página Web do centro Educatis. Faço o mesmo ao nível da plataforma *moodle*. (...) Inscrições de formandos, listas de participantes, listas dos selecionados, as horas que eles vão participando, as faltas que vão dando, entre outras coisas” (Anexo II, entrevista à técnica administrativa do centro Educatis, p. 50).

Sendo a monitorização do plano de ação um processo com muitas particularidades e com muitas atividades a desenvolver, existem algumas dificuldades inevitáveis e, segundo a nossa interpretação sobre a entrevista realizada à técnica administrativa, esporádicas:

“Não vejo grande dificuldade no acompanhamento das ações de formação. O que há, às vezes, é ao nível da própria entrada dos formandos nas ações. Porque, às vezes, nós queremos ter “aquela” turma cheia e o que pode acontecer é: ou temos muita gente a aderir e temos dificuldades na seleção de quem vai participar na ação, assim como temos a dificuldade de, às vezes, não atingirmos o número de pessoas pretendido. Nessa situação, podemos até correr o risco dessa ação de formação não se realizar porque não temos o número suficiente de pessoas, principalmente agora que são elas a pagar a formação, o que dificulta mais a adesão” (Anexo II, entrevista à técnica administrativa do centro Educatis, p. 51).

Portanto, a equipa de trabalho do centro Educatis não sente dificuldades na concretização de todo o trabalho que deve desenvolver para monitorizar o seu plano de ação. As dificuldades que o centro tem de ultrapassar estão relacionadas com a adesão, ou não, dos docentes e não docentes às ações de formação contínua que desenvolve e que constituem o seu plano de ação. O que nos permite constatar que, em termos estruturais, o centro Educatis funciona perfeitamente, encontrando-se apenas dependente de toda a conjuntura do seu meio e, em particular, da predisposição do seu público-alvo para momentos formativos contínuos.

b) Mecanismos de divulgação do plano de ação

Para a divulgação do plano de ação, a diretora do centro Educatis enuncia dois principais mecanismos: a comissão pedagógica e a página Web do centro.

Os diretores das escolas associadas, ao constituírem a comissão pedagógica, são o “principal elo de ligação com todas escolas” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 29). Estes têm a possibilidade de, diretamente nas suas escolas, divulgarem o plano de ação, na medida em que são o principal veículo e que, de algum modo, reflete aquilo que eles próprios, enquanto diretores pediram para ser feito na sua escola (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 29).

A página Web do centro, por sua vez, “é um excelente elemento para chegar, individualmente, a cada um dos professores” (Anexo II, entrevista à diretora do centro, p. 29). Ao consultarem a informação disponibilizada na página Web, os professores

podem identificar as ações de formação que pretendem fazer (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 29).

“É esta sintonia entre escolas e professores que faz com que tenhamos a capacidade de divulgar os planos de ação” (Anexo II, entrevista à diretora do centro educatis, p. 29).

4) A avaliação do plano de ação, dos formandos e da formação e o impacto dos processos formativos na escola e na sala de aula

a) Instrumentos de avaliação da formação

Para a avaliação das ações de formação, o centro Educatis disponibiliza um conjunto de instrumentos. Todos os intervenientes da formação – o formador, os formandos e o próprio centro – desempenham papéis fundamentais para a elaboração dessa avaliação.

Os formadores e o centro Educatis, em particular, disponibilizam dos seguintes instrumentos: critérios de avaliação das ações de formação; modos de operacionalização desses critérios; fichas de avaliação individuais e coletivas; relatórios de formadores e relatórios de especialistas (Candidatura a diretora do centro Educatis: Projeto de ação, 2011: 13).

A certificação dos formandos aprovados contribui também para a avaliação atribuída à ação de formação, tal como a “análise e decisão da comissão pedagógica relativamente a prováveis reclamações” (Candidatura a diretora do centro Educatis: Projeto de ação, 2011: 13).

Contudo, na perspetiva da diretora do centro, estes aspetos consideráveis não avaliam, criteriosamente, o contributo da ação de formação na sala de aula: “as formações não podem ser só avaliadas no simples momento ou no simples espaço de intervenção do formador e dos formandos” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 29). Por essa razão, afirma-se que ainda “há muito para fazer no impacto da formação nos resultados escolares dos alunos (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 31).

b) Instrumentos de avaliação dos formandos

A análise sobre a avaliação dos formandos é um processo imprescindível para a própria avaliação das ações de formação e, conseqüentemente, do plano de ação. Ou seja, também a avaliação e os resultados dos formandos contribuem para, posteriormente, efetuar-se a avaliação do próprio plano de ação – tal como é evidente nas primeiras categorias desta dimensão de análise. Neste sentido, faz todo o sentido analisar o processo de avaliação dos formandos.

A avaliação dos formandos é feita pelos formadores, em função do trabalho que desenvolvem ao longo da formação, do processo de aprendizagem, da assiduidade, entre outros aspetos (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 30). No caso da modalidade de oficinas de formação, há a preocupação em avaliar a passagem dos conteúdos transmitidos na formação para a própria sala de aula (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 30). Talvez por isso a diretora do centro Educatis escolha, em muitas circunstâncias, a modalidade de oficinas de formação.

c) Avaliação do impacto dos processos formativos na escola e nos resultados dos alunos

Da leitura do documento de candidatura a diretora do centro Educatis percebe-se a intenção de construir instrumentos de análise e de avaliação do impacto da formação nas escolas. Pretende, ainda, mobilizar os coordenadores dos departamentos e os professores para o desenvolvimento desses processos. Contudo, na prática, não está ainda arquitetado o dispositivo de avaliação do impacto da formação na escola e na sala de aula. Conforme refere:

“Qual o processo que eu tenho para avaliar esses resultados em função da formação? Não há. Ou seja, não há esta ligação entre a formação e os resultados dos alunos. Porquê? Porque não é feita supervisão pedagógica. (...) Porque se houvesse um processo de formação e de supervisão pedagógica relacionados seria mais fácil” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 31).

Esta constatação da realidade leva-nos a concluir que ainda há muito para ser feito na formação de professores, sobretudo, na verificação do impacto da formação de professores nas escolas e nos resultados dos alunos (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 31). Na realidade, a escola ainda “está muito fechada e a maior parte dos professores estão muito fechados na sua própria sala de aula” (Anexo II, entrevista à diretora do centro Educatis, p. 31).

4.5 Discussão dos resultados de investigação

De modo a encerrar este último capítulo, apresentamos uma breve discussão sobre os resultados obtidos com a implementação do projeto de investigação centrado no plano de ação desenvolvido pelo centro Educatis.

✓ Diagnóstico de necessidades de formação;

A primeira dimensão de análise permite-nos compreender e analisar a fase inicial de trabalho do plano de ação: diagnóstico de necessidades de formação. Através dos resultados obtidos, decorrentes dos instrumentos de recolha e análise de dados, percebemos que a relação que a diretora do centro estabelece com as escolas e, em particular, com os diretores dos agrupamentos de escolas (presentes na comissão pedagógica) e com os professores é fulcral para o diagnóstico de necessidades de formação do pessoal docente e não docente. A diretora estabelece conversas informais e/ou formais com os professores e os diretores; tem ainda a possibilidade, nem sempre concretizada, de observar e analisar os relatórios de autoavaliação e avaliação interna das escolas; e, ainda, participa nas reuniões das equipas responsáveis pela elaboração dos planos de formação, quando possível. Constatamos, portanto, que a relação de proximidade entre o centro Educatis e as escolas – ou melhor, entre a diretora do centro, os diretores dos agrupamentos de escolas e os professores – define e orienta todo o processo de levantamento de necessidades de formação.

Também a participação dos diretores de agrupamento de escolas na comissão pedagógica (órgão de gestão e direção do centro Educatis) facilita o processo de diagnóstico de necessidades, uma vez que eles próprios reportam as lacunas existentes nas suas escolas e que podem ser superadas através do desenvolvimento de processos formativos.

Neste sentido, segundo os dados recolhidos, o centro Educatis não utiliza um processo formal e singular para a auscultação das necessidades de formação do pessoal docente e não docente. Existe, sim, um processo próprio detentor de estratégias e mecanismos próprios e adaptáveis às pessoas, às circunstâncias e ao tempo. Esta realidade reporta-nos para a perspetiva de Witkin (1984: 24, citado em Rodrigues, 2006: 128) sobre os esquemas conceptuais de planificação e de desenvolvimento do processo

de diagnóstico, análise e avaliação das necessidades de formação²⁷. Ainda sobre o mesmo autor e considerando os quatro modelos de diagnóstico de necessidades por ele apresentados, integramos o processo desenvolvido pelo centro Educatis no primeiro e segundo modelo, correspondentes a: “ (1) avaliação direta das necessidades de formação a partir de uma sondagem epidemiológica; (2) a exploração da perceção que os membros de uma dada comunidade têm das suas necessidades” (Witkin, 1984: 29, citado em Rodrigues, 2006: 128).

Tentamos patentear que, mesmo não existindo um modelo de auscultação de necessidades de formação formal, rígido e previamente definido, o centro Educatis desenvolve planos de ação exequíveis, participados, reais e integrados. Isto é possível através da operacionalização de um processo bastante próprio e interdependente das relações que os órgãos de gestão e direção do centro mantêm com o público das escolas – fundamentalmente, professores, coordenadores de departamentos e diretores de agrupamentos de escolas.

✓ **Dificuldade e estratégia de financiamento do plano de ação;**

De entre as diferentes dificuldades inerentes à construção do plano de ação – reconhecidas nos resultados de investigação -, a falta de financiamento da formação contínua de professores é a mais acentuada e sobre a qual existem mais estratégias de superação, isto segundo a nossa interpretação de todo este estudo.

De facto, aquando concebidos, os CFAE disponibilizavam de programas de financiamento destinados ao desenvolvimento de ações de formação contínua²⁸. O centro Educatis, em particular, por via do financiamento europeu, desenvolvia planos de ação bastante avultados e participados. Com o fim dos programas de financiamento da formação contínua de professores, o centro Educatis teve de encontrar novas estratégias para se manter ativo ou, caso contrario, tenderia a terminar a sua prática formativa. Neste sentido, a diretora pensou em novas estratégias para contornar esta nova realidade e procurou dar continuidade ao ritmo de trabalho característico, permanecendo com um plano de formação adaptado às necessidades de formação das escolas e dos professores, diversificado e participado. É certo que as estratégias pensadas e aplicadas funcionaram

²⁷ A perspetiva conceptual deste autor é apresentada no Capítulo II, página 43.

²⁸ Tal como indicado no enquadramento teórico deste Relatório de Estágio, Capítulo I, página 18 - 24.

e, por isso, permanecem. O que pretendemos demonstrar é: ao contrário de alguns centros de formação que abrandaram a sua atividade formativa, o centro Educatis, através das estratégias de financiamento pensadas e aplicadas pela sua diretora e aprovadas pela comissão pedagógica, permanece ativo e com uma intervenção assertiva e imprescindível.

Uma das estratégias para dar continuidade ao desenvolvimento da formação contínua no centro Educatis é: “outras formas de financiamento suportadas (...) pelos professores”²⁹. Contrariando o que acontecia inicialmente (até ao fim dos programas de financiamento), os professores pagam algumas das ações de formação que frequentam. Mesmo com esta condicionante, constatamos que o centro Educatis permanece com um plano de ação participado.

✓ **O trabalho de monitorização do plano de ação desenvolvido pela Técnica Administrativa;**

Os resultados de investigação dão a conhecer, entre muitas outras variáveis, o trabalho de monitorização do plano de ação desenvolvido pela Técnica Administrativa do centro Educatis. Resumimos as suas principais funções neste processo: divulgação do plano de ação; gestão da página *Web* do centro; gestão da plataforma *Moodle*, no que respeita à disponibilização de materiais; inscrição dos formandos; desenvolvimento das listas de participantes; gestão das faltas dos formandos; entre muitas outras.

Como é perceptível, a Técnica Administrativa do centro desempenha funções especificamente administrativas que exigem um elevado grau de minuciosidade, regularidade e entrega por parte de quem as desempenha. A diretora do centro, na medida em que gere todos os processos e intervenção do centro, não pode entregar-se com a mesma objetividade e produtividade ao trabalho administrativo. Neste sentido, refletimos sobre a sensibilidade da Câmara Municipal de Benavente neste assunto: manteve uma das duas funcionárias administrativas que, nos primórdios, cedeu ao centro de formação³⁰. Há, portanto, a consciencialização, por parte da Câmara Municipal de Benavente, quanto ao trabalho desenvolvido pelo centro Educatis e quanto

²⁹ Esta e outras estratégias de financiamento estão apresentadas e descritas no Capítulo II, página 39.

³⁰ Informação disponibilizada no Capítulo II, página 35.

à necessidade de permanecer ao longo do tempo uma mesma funcionária que conheça toda a lógica formativa do centro Educatis. Para além disso, esta realidade é possível graças à relação próxima que a diretora do centro Educatis estabelece com a autarquia (comprovada em estágio, através das observações diárias realizadas).

✓ **Avaliação da formação – o impacto da formação na sala de aula;**

A avaliação da formação, no centro Educatis, é feita ao nível da satisfação dos formandos e dos formadores. Quantifica-se a opinião e perceção imediata dos intervenientes diretos no processo formativo sobre questões relacionadas com a conceção da formação, objetivos e conteúdos, avaliação do formando e do formador, organização e operacionalização da formação. De modo a avaliar a eficácia imediata da formação, que respeita ao alcance dos objetivos definidos em termos de aprendizagens, em alguns casos, são desenvolvidos trabalhos de avaliação ou testes.

O que, de facto, até ao momento, não tem sido possível avaliar é o impacto da formação quer na sala de aula, através do trabalho desenvolvido pelo professor, quer nos resultados dos alunos. Não existem, até à data da nossa investigação, procedimentos e estratégias que possibilitem analisar e avaliar o trabalho do professor dentro da sala de aula, em função da aprendizagem realizada ao longo do processo formativo. Percebemos, apesar de tudo, que há a intenção de operacionalizar essa avaliação mais objetiva – por parte da diretora do centro e da comissão pedagógica, comprovada pela entrevista realizada e pelo projeto de ação realizado pela atual diretora do centro. De modo a contornar esta limitação, a diretora e a comissão pedagógica estruturam e operacionalizam a formação dentro das escolas em função dos coordenadores de departamento e do trabalho colaborativo entre professores da mesma escola.

A avaliação é, sem dúvida, um processo de difícil implementação em qualquer contexto, contudo, constatamos a sua grande importância para a análise dos efeitos da formação na sala de aula. Na perspetiva da diretora do centro Educatis, o combate a esta fragilidade só é possível através da supervisão pedagógica – processo analítico que, para a sua aplicação, não depende somente da intenção do centro Educatis.

Articulando esta grande dificuldade do centro Educatis com a perspetiva conceptual de Guba e Lincoln³¹, compreendemos que o processo de diagnóstico de necessidades de formação pode ser considerado como um mecanismo de avaliação da formação, nomeadamente de avaliação do impacto da formação, para além de definir a conceção do plano de ação: “a análise de necessidades foi perspetivada tanto pelo lado da planificação quanto pelo da avaliação” (Guba e Lincoln 1985, citando em Rodrigues, 2006: 127). Esta pode ser uma estratégia para iniciar o processo de avaliação do impacto da formação contínua dos professores na sala de aula.

Após discussão sobre os resultados de investigação obtidos através da implementação deste projeto de investigação, importa, de seguida, encerrar todo o trabalho desenvolvido, refletir sobre o longo caminho percorrido, enquanto estagiários e investigadores, e apresentar as considerações finais deste estudo.

³¹ A perspetiva conceptual destes autores está apresentada no Capítulo II, página 44.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo sobre a intervenção dos CFAE tomámos como referência as políticas de formação contínua de professores e as políticas de territorialização que institucionalizaram os CFAE localmente. Observámos os CFAE como organizações públicas multirreguladas detentoras de competências para elaborar e monitorizar ações de formação contínua destinadas ao pessoal docente e não docente das escolas associadas.

Este conhecimento teórico sobre os CFAE permitiu a contextualização e a compreensão da organização de estágio – centro Educatis – e da sua envolvência. Neste sentido, estruturámos e aplicámos a nossa intervenção em função desse conhecimento prévio. Desenvolvemos diversas atividades de estágio, integrámos diferentes áreas de intervenção e definimos qual a vertente de trabalho que mais nos interessa investigar. Emerge, desta forma, a intenção de investigar o plano de ação do centro Educatis e as diferentes fases de trabalho que o constituem, sendo: o diagnóstico de necessidades, a elaboração, a monitorização e a sua avaliação.

Nesta análise conclusiva pretendemos marcar o fim do processo analítico e interpretativo retratado neste relatório de estágio. Mais especificamente, pretendemos apresentar as conclusões decorrentes da prática de estágio e, principalmente, de todo o estudo desenvolvido. Trata-se de conclusões provisórias, em constante mudança, na medida em que são passíveis de questionamento e de reformulações em futuros trabalhos. Segundo este ponto de vista, apresentamos as nossas considerações finais sobre este longo percurso investigativo centrado na intervenção do centro Educatis.

Antes de nos reportarmos às conclusões do projeto de investigação, debruçamos a nossa atenção sobre os objetivos definidos no início do estágio curricular. Esta análise permite-nos concluir que todos os objetivos estabelecidos foram alcançados. Ao longo da nossa intervenção no centro Educatis tivemos a oportunidade de conhecer, analisar e experienciar atividades de um técnico superior de educação em exercício de funções num CFAE. O primeiro e o segundo objetivo foram cumpridos, por um lado conhecemos e compreendemos as principais características do centro Educatis, por outro atuámos numa organização educativa pública. Por último, propusemo-nos a desenvolver um projeto de investigação baseado na realidade experienciada e observada

ao longo do estágio curricular. Cumprimos este último objetivo e, nesse sentido, disponibilizamos as principais conclusões da nossa investigação sobre o plano de ação do centro Educatis. A experiência adquirida no contexto de estágio revelou-se fulcral, por um lado, para um maior conhecimento sobre as organizações educativas públicas e, por outro, para uma ligação estreita com o mundo formativo e todo o seu meio envolvente. As atividades realizadas no âmbito do estágio curricular foram bastante enriquecedoras e contribuíram, consideravelmente, para a inserção no mercado de trabalho.

A formação contínua de professores é um processo complexo que visa a atualização e aperfeiçoamento das competências e conhecimentos adquiridos na formação inicial. É, portanto, um processo que permite a adaptação dos profissionais de ensino às novas realidades e exigências do meio onde estão inseridos profissionalmente. É fundamental existir instituições educativas que se dediquem inteiramente à análise das necessidades de formação contínua e que, em função desse diagnóstico, desenvolvam ações de formação com conteúdos e objetivos de aprendizagem específicos. Os CFAE são entidades formadoras acreditadas para o desenvolvimento desse mesmo processo.

Estas instituições públicas locais sofreram grandes alterações normativas ao longo do tempo. O centro Educatis, em particular, tem uma longa história de mais de 20 anos e, atualmente, vive em asfixia financeira permanente, uma vez que não recebe, qualquer tipo de verba para manter a sua prática formativa.

Considerando esta realidade, é extraordinário observar e vivenciar o ritmo de formação com que permanece. Encontrou novas estratégias - não só financeiras, pois o RJFCP sofreu ajustes a diferentes níveis -, como é o caso das parcerias que estabelece com instituições de ensino superior, novas formas de financiamento, entre outras. Compreendemos que esta adaptação à realidade formativa foi possível graças às estratégias encontradas e aplicadas pela diretora do centro Educatis e pela comissão pedagógica e, numa outra escala, por todas as pessoas que envolvem e que participam na sua atividade - como, os docentes, não docentes, escolas, diretores de escolas, autarquia, entre outros. De facto, as relações de proximidade que o centro Educatis estabelece com essas pessoas e/ou organismos ajuda na concretização da sua principal missão: desenvolver um plano de ação, constituído por diversas ações de formação

construídas em função das necessidades de formação auscultadas previamente; operacionaliza-lo e avaliá-lo.

O plano de ação do centro Educatis e as fases de trabalho que o constituem foram, de facto, o nosso principal objeto de investigação. Com base nesse estudo empírico concluímos que o diagnóstico de necessidades, a construção e a monitorização do plano de ação do centro Educatis são fases de trabalho estrategicamente pensadas, estruturadas e operacionalizadas em função do desenvolvimento profissional dos professores e do desenvolvimento organizacional das escolas. O conjunto de procedimentos para a concretização destas fases de trabalho permitem a construção de um plano de ação centrado nas dimensões de trabalho e de organização das escolas e nas necessidades de formação que a escola ou os próprios professores identificam. Quanto à avaliação da formação e do próprio plano de ação, também enquanto fase de trabalho integrante do plano de ação, é a área de intervenção mais frágil no centro Educatis, uma vez que não é possível avaliar o impacto da formação na sala de aula.

Em suma, há que trabalhar e pensar a área de avaliação, em todas as vertentes do centro Educatis, e continuar a intervir assertivamente na construção e monitorização do plano de ação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afonso, A. J., Folque, A., Bragança, M. A. & Sucena, P. (2013). *Recomendação sobre formação contínua de educadores de infância e professores dos ensinos básico e secundário*. Conselho Nacional de Educação. [Consultado em Junho de 2013]. Disponível em:
http://www.cfjulioresende.org/wpcontent/uploads/2013/05/Recomenda%C3%A7%C3%A3o_Forma%C3%A7%C3%A3o-Cont%C3%ADnua_CNE.pdf
- Afonso, N. (2005). *Investigação naturalista em educação. Um guia prático e crítico*. Lisboa: Edições ASA.
- Amiguiño, A., Brandão, C., Miguéns, M. (1994). ESE de Portalegre e centros de formação: uma experiência de parceria. In A. Amiguiño & R. Canário (orgs.). *Escolas e Mudança: o papel dos centros de formação* (pp. 59-96). Lisboa: Educa.
- Amiguiño, A. & Canário, R. (1994). Nota de Apresentação. In A. Amiguiño & R. Canário (orgs.). *Escolas e Mudança: O papel dos Centros de Formação* (pp. 9-12). Lisboa: Educa.
- Banheiro, L. M. S. M. (2012). *Contributos para uma análise da formação contínua nas práticas pedagógicas de professores do 1º ciclo do ensino básico em Portugal: um estudo local*. Tese de Doutoramento. Instituto de Investigação e Formação Avançada da Universidade de Évora, Évora.
- Barroso, J. (2006). A regulação das políticas públicas. In J. Barroso (org.). *A regulação das políticas públicas de educação: espaços, dinâmicas e atores* (pp. 11-31). Lisboa: Educa – Unidade de I&D de Ciências da Educação.
- Barroso, J. (2006). O Estado e a Educação: a regulação transnacional, a regulação nacional e a regulação local. In J. Barroso (org.). *A regulação das políticas públicas de educação: espaços, dinâmicas e atores* (pp. 43-70). Lisboa: Educa – Unidade de I&D de Ciências da Educação.
- Benavente, A. (1992). A reforma educativa e a formação de professores. In A. Nóvoa & T. S. Popkewitz (orgs.). *Reformas educativas e formação de professores* (pp. 47 - 55). Lisboa: Educa.

- Bogdan, R. & Biklen, S. (1999). *Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora.
- Canário, R. (1994). Centros de formação das associações de escolas: que futuro? In A. Amiguinho & R. Canário (orgs.). *Escolas e mudança: o papel dos centros de formação* (pp. 13-58). Lisboa: Educa.
- Cruz, C. (2013). As políticas de formação contínua em Portugal: a reconfiguração dos centros de formação de associação de escolas. Comunicação no Seminário *A formação contínua dos professores: perspetivas comparadas entre Portugal e Brasil*. Lisboa, Instituto da Educação.
- Donnelly, J., Gibson, J. & Ivancevich, J. (2000). *Administração*. Lisboa: McGraw-Hill.
- Formosinho, J., Ferreira, F. I., Monteiro, M. & Silva, V. R. (2001). *Formação contínua. Atores, políticas e práticas*. Braga: Centro de Formação de Associação de Escolas Braga/Sul - Escola Secundária D. Maria II. [Consultado em Março de 2013]. Disponível em:
<http://www.cfae-braga.sul.rcts.pt/publica/Forma%E7%E3o%20Cont%EDnua.%20Actores,%20Pol%EDicas%20e%20Pr%Eticas.pdf>
- Forte, A. M. B. P. (2005). *Formação contínua: contributos para o desenvolvimento profissional e para a (re)construção da(s) identidade(s) dos professores do 1.º CEB*. Tese de Mestrado. Instituto de Educação e Psicologia da Universidade do Minho, Braga.
- Lopes, A., Mouraz, A., Ferreira, E., Pereira, F., Fernandes, P., Moreira, J., Lima, L., Rodrigues, L. (2011). *Formação contínua de professores 1992-2007. Contributos de investigação para uma apreciação retrospectiva*. Porto: Livpsic/Conselho Científico Pedagógico da Formação Contínua.
- Meignant, A. (2003). *A gestão da formação*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Nascimento, J. & Pina, M. (2011). *Os CFAE e a formação contínua de professores. Algumas reflexões*. [Consultado em Março de 2013]. Disponível em:
http://www.cefopna.edu.pt/revista/revista_04/pdf_04/es_03_04_jn_mp.pdf

- Nóvoa, A. (1992). A reforma educativa portuguesa: questões passadas e presentes sobre a formação contínua de professores. In A. Nóvoa & T. S. Popkewitz (orgs.). *Reformas educativas e formação de professores* (pp. 58 - 69). Lisboa: Educa.
- Nóvoa, A. (2002). *Formação de professores e trabalho pedagógico*. Lisboa: Educa.
- Nóvoa, A. (2002). O espaço público da educação: imagens, narrativas e dilemas. In A. Prost, et al. *Espaços de educação. Tempos de formação* (pp. 237-263). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian/Serviço de Educação e Bolsas.
- Rodrigues, A. (2006). Análise de necessidades de formação na formação contínua de professores. In Â. Rodrigues. *Análise de práticas e de necessidades de formação* (pp. 93 - 121). Lisboa: ME/DGIDC.
- Rodrigues, A. (2006). Análise de necessidades de formação. In Â. Rodrigues. *Análise de práticas e de necessidades de formação* (pp. 125 - 149). Lisboa: ME/DGIDC.
- Santos, S. (2009). *Percurso da formação contínua de professores: um olhar analítico e prospetivo*. Porto: Conselho Científico e Pedagógico da Formação Contínua.
- Silva, M. L. C. (2011). *A investigação-ação em contexto colaborativo: mudanças nas conceções e práticas dos professores*. Tese de Doutoramento. Instituto da Educação da Universidade de Lisboa, Lisboa.
- Silva, J. N. P. (2012). *A formação ao serviço do desenvolvimento organizacional da escola - Contributos, papéis e responsabilidades dos CFAE e das escolas*. [Consultado em Fevereiro de 2013]. Disponível em:
http://www.xicongressocfae.org/conclusoes/a%20formacao__jorge%20silva.pdf
- Valpaços, J. P. (2011). *A gestão de uma microempresa educativa: o quotidiano do gestor e as estratégias da comunicação externa*. Relatório de Estágio. Instituto da Educação da Universidade de Lisboa, Lisboa.

Legislação:

Lei nº 46/86, de 14 de Outubro, Diário da República nº 237/86, Série I

Decreto-lei nº 344/89, de 11 de Outubro, Diário da República nº 234/89, Série I

Decreto-lei nº 139-A/90, de 28 de Abril, Diário da República nº 92/90, Série I

Decreto-lei nº 249/92, de 9 de Novembro, Diário da República nº 259/92, Série I-A

Lei 60/93, de 20 de Agosto, Diário da República nº 195/93, Série I-A

Decreto-lei nº 274/94, de 28 de Outubro, Diário da República nº 250/94, Série I-A

Decreto-Lei nº 207/96, de 2 de Novembro, Diário da República nº 254/96, Série I-A

Decreto-Lei nº 155/99, de 10 de Maio, Diário da República nº 108/99, Série I-A

Decreto-lei nº 15/2007, de 19 de Janeiro, Diário da República nº 14/07, Série I

Despacho nº 18038/2008, de 4 de Julho, Diário da República nº 128/08, Série II

Despacho nº 18039/2008, de 4 de Julho, Diário da República nº 128/08, Série II

Despacho nº 2609/2009, de 27 de Janeiro, Diário da República nº 13/09, Série II

Despacho Normativo nº 24/2012, de 26 de Outubro, Diário da República nº 208/12, Série II

Decreto Regulamentar nº 26/2012, de 21 de Fevereiro, Diário da República nº 37/12, Série I

Páginas Web:

Portal “Parque Escolar”. Disponível em: <http://www.parque-escolar.pt/>

Site da Câmara Municipal de Benavente. Disponível em:

<http://www.cmbenavente.pt/conhecer-benavente/historia/benavente>

Site da Câmara Municipal de Coruche. Disponível em: <http://www.cm-coruche.pt/>

Site da Câmara Municipal de Salvaterra de Magos. Disponível em:

<http://www.cm-salvaterrademagos.pt/>

Site do Centro Educatis. Disponível em: <http://www.centroeducatis.net/ed4/>

Site da Inspeção Geral da Educação e Ciência. [Consultado a] Disponível em:

<http://www.ige.min-edu.pt/>

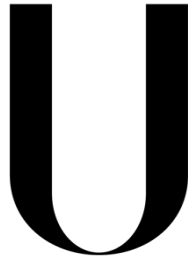
Outra documentação:

Candidatura a diretora do Centro Educatis. Projeto de ação: Espaços e tempos de formação – diagnosticar, selecionar, organizar, monitorizar, avaliar e agir. Abril de 2011.

Documento de apoio à comunicação: *A reconfiguração dos Centros de Formação de Associação de Escolas*. Seminário no Instituto da Educação. Julho de 2013.

UNIVERSIDADE DE LISBOA

INSTITUTO DA EDUCAÇÃO



LISBOA

UNIVERSIDADE
DE LISBOA

O Espaço de Intervenção de um Centro de Formação de Associação de Escolas

Ana Rita Póvoa Silva

Relatório de Estágio

ANEXOS

CICLO DE ESTUDOS CONDUCENTE AO GRAU DE MESTRE EM

CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO

Área de Especialização em Administração Educacional

2014

ANEXOS (CD-ROM)

Anexo I.....	3
1.1 Inventário geral da legislação consultada	3
1.2 Tabela descritiva da legislação de referência para a formação contínua de professores em Portugal	4
Anexo II	11
2.1 Inventário geral das entrevistas.....	11
2.2 Guião de entrevista I aplicada à Diretora do Centro Educatis	12
2.3 Transcrição da entrevista I aplicada à Diretora do Centro Educatis	18
2.4 Análise de conteúdo da entrevista I	32
2.5 Guião de entrevista II aplicada à técnica administrativa do centro Educatis	43
2.6 Transcrição da entrevista II.....	46
2.7 Análise de conteúdo da entrevista II	53
2.8 Inventário geral da documentação do Centro Educatis.....	57
2.9 Boletim Informativo 0.....	58
2.10 Inventário geral das notas de campo.....	66
2.11 Nota de campo 1	67
2.12 Nota de campo 2	71
2.14 Nota de campo 4	77
2.15 Nota de campo 5	80
2.16 Nota de campo 6	84
2.17 Nota de campo 7	89
2.18 Nota de campo 8	96
2.19 Nota de campo 9	99
2.20 Nota de campo 11	101
2.21 Nota de campo 12	108

2.22 Inventário dos balanços de atividades.....	110
2.22 Balanço de atividade 1	111
2.23 Balanço de atividade 2	115
2.24 Balanço de atividade 4	117

Anexo I

1.1 Inventário geral da legislação consultada

LEGISLAÇÃO	ENQUADRAMENTO
Lei nº 46/86 de 14 de Outubro	Aprova a Lei de Bases do Sistema Educativo.
Decreto-Lei nº 344/89 de 11 de Outubro	Publica o Ordenamento Jurídico da Formação de Professores.
Decreto-Lei nº 139-A/90 de 28 de Abril	Aprova o Estatuto da Carreira Docente dos Educadores de Infância e dos Professores dos Ensinos Básico e Secundário.
Decreto-Lei nº 249/92 de 9 de Novembro	Publica o Regime Jurídico da Formação Contínua de Professores.
Lei 60/93, de 20 de Agosto	Regula as atividades dos CFAE.
Decreto-Lei nº 274/94 de 28 de Outubro	Concebe o Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua – mecanismo de regulação da formação contínua.
Decreto-Lei nº 207/96 de 2 de Novembro	Alterações ao RJFCP: ajusta os objetivos dos CFAE e atribui-lhes consultores de formação vocacionados para o acompanhamento de ações de formação de modalidades de projeto e/ou círculo de estudos.
Decreto-Lei nº 155/99 de 10 de Maio	Alterações ao RJFCP: atribuí apoio técnico aos diretores dos CFAE.
Decreto-Lei nº 15/2007 de 19 de Janeiro	Ajustes ao RJFC e aprovação do Estatuto da Carreira Docente dos Professores dos Ensinos Básicos e Secundários.
Despacho nº 18038/2008 de 4 de Julho	Define o funcionamento dos CFAE.
Despacho nº 18039/2008 de 4 de Julho	Expõe a constituição dos CFAE.
Despacho nº 2609/2009 de 27 de Janeiro	Esclarece a estrutura e orgânica dos CFAE.
Decreto Regulamentar nº 26/2012 de 21 de Fevereiro	Desenvolve dos princípios do novo regime de avaliação do desempenho docente.
Despacho Normativo nº 24/2012 de 26 de Outubro	Cria um dispositivo funcional para a bolsa de avaliadores externos que aproveita as estruturas existentes nos CFAE.

1.2 Tabela descritiva da legislação de referência para a formação contínua de professores em Portugal

Legislação	Descrição/Preâmbulo	Descrição dos Artigos
<p>LBSE DL n.º 46/86</p>	<p>Estabelece o quadro geral do sistema educativo (alínea 1 do art.º 1);</p> <p>Define os princípios gerais da formação de educadores e professores (art.º 30);</p>	<p>A formação contínua assenta nos seguintes princípios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Complementa e atualiza a formação inicial numa perspetiva de educação permanente (alínea b do art.º 30º); - Todos os educadores, professores e outros profissionais da educação têm o direito à formação contínua (alínea 1 do art.º 35º); - Esta deve ser suficientemente diversificada, de modo a assegurar o complemento, aprofundamento e atualização de conhecimentos e de competências profissionais, bem como a possibilidade de mobilidade e progressão na carreira (alínea 2 do art.º 35º);
<p>Ordenamento Jurídico da Formação de Educadores e Professores DL n.º 344/89</p>	<p>Enquadra-se numa política que procura articular, de forma sequencial e coerente, a formação dos docentes dos níveis de ensino não superior;</p> <p>Pretende conciliar duas vertentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - O contributo da experiência vivida nos últimos anos; - E a criação de uma estrutura flexível e dinâmica que garanta a articulação dos diversos modelos de formação coexistentes no sistema (Preâmbulo, DL n.º 444/89); 	<p>A formação contínua constitui um direito e um dever dos educadores e dos professores, visando promover a atualização e aperfeiçoamento da atividade profissional, bem como a investigação aplicada e a divulgação da inovação educacional (art.º 25º).</p> <p>A formação contínua tem como objetivos:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Melhorar a competência profissional dos docentes nos vários domínios da sua atividade; b) Incentivar os docentes a participar ativamente na inovação educacional e na melhoria da qualidade da educação e do ensino; c) Adquirir novas competências relativas à especialização exigida pela diferenciação e modernização do sistema educativo (alínea 1 do art.º 26º). <p>A formação contínua constitui ainda condição de progressão na carreira (alínea 4 do art.º 26º;).</p> <p>As instituições vocacionadas para desenvolverem ações de formação contínua são: as instituições de formação inicial de docentes e ainda outras de iniciativas originárias de organismos nacionais, regionais ou locais do Ministério da Educação, de outros departamentos do Estado, de entidades e organismos empregadores, bem como de docentes, incluindo as suas associações profissionais e científicas (alínea 1 do art.º 27º).</p>

<p>Estatuto da Carreira Docente DL n.º 139-A/90</p>	<p>Aprova o estatuto da função docente, onde estão contempladas as disposições relativas a toda a vida profissional dos docentes, desde o seu recrutamento até à cessação de funções (Preâmbulo, DL n.º 139-A/90).</p>	<p>O direito à formação e informação para o exercício da função educativa é garantido pelo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acesso a ações de formação contínua regulares, destinadas a atualizar e aprofundar os conhecimentos e competências profissionais dos docentes; - E ainda pelo apoio à autoformação, podendo também visar objetivos de reconversão profissional, bem como de mobilidade e progressão na carreira (art.º 6º).
<p>RJFCP DL n.º 249/92</p>	<p>Estabelece as finalidades da formação contínua de professores, realçando, entre elas, a melhoria da qualidade de ensino.</p> <p>Definem-se os princípios a que a formação contínua deve obedecer, as áreas sobre que deve incidir e as várias modalidades e níveis que pode assumir.</p> <p>Prevê a avaliação dos formandos e a consequente atribuição de créditos.</p> <p>Continua a considerar as instituições de ensino superior vocacionadas para a formação contínua, facultando a possibilidade de, ao lado destas, outras entidades poderem levar a cabo ações de formação. De entre tais entidades avultam, em particular, os <u>Centros de Formação de Associação de Escolas (CFAE)</u>, resultantes de agrupamentos de escolas de uma determinada área geográfica.</p> <p>Cria o Conselho Coordenador da Formação Contínua que coordena, acredita e avalia todo o sistema instituído (Preâmbulo, DL n.º 249/92).</p>	<p>A formação contínua tem como objetivos fundamentais (art.º 3º):</p> <ol style="list-style-type: none"> a) A melhoria da qualidade do ensino, através da permanente atualização e aprofundamento de conhecimentos, nas vertentes teórica e prática; b) O aperfeiçoamento da competência profissional e pedagógica dos docentes nos vários domínios da sua atividade; c) O incentivo à autoformação, à prática de investigação e à inovação educacional; d) A viabilização da reconversão profissional, permitindo uma maior mobilidade entre os diversos níveis e graus de ensino e grupos de docência. <p>Os princípios da formação contínua são (art.º 4º):</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Liberdade de iniciativa das instituições vocacionadas para a formação; b) Autonomia científico-pedagógica na conceção e execução de modelos de formação; c) Progressividade das ações de formação; d) Adequação às necessidades do sistema educativo; e) Descentralização funcional e territorial do sistema de formação contínua; f) Cooperação institucional, nomeadamente entre instituições de ensino público, privado e cooperativo; g) Associação entre escolas a inserção comunitária, concretizando a sua autonomia; h) Valorização da comunidade educativa; i) Associativismo docente, nas vertentes pedagógica, científica e profissional. <p>As ações de formação contínua relevam para efeitos de apreciação curricular e para a progressão na carreira docente (alínea 1 do art.º 5º).</p> <p>Relativamente aos CFAE:</p>

		<p>- São constituídos por associações de escolas ou jardins-de-infância de uma mesma área geográfica (alínea 1 do art.º 18º);</p> <p>- Podem associar escolas públicas, bem como escolas privadas e cooperativas, desde que seja previamente definido o contributo destas em recursos humanos e recursos financeiros (alínea 2 do art.º 18º);</p> <p>- Devem associar estabelecimentos de diferentes níveis de educação e ensino e integrar formadores de cada um destes níveis (alínea 4 do art.º 18º).</p> <p>Os CFAE têm como objetivos (art.º 19º):</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Contribuir para a promoção da formação contínua; b) Fomentar o intercâmbio e a divulgação de experiências pedagógicas; c) Promover a identificação das necessidades de formação; d) Adequar a oferta à procura de formação. <p>As suas competências são (art.º 20º):</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Assegurar as prioridades nacionais de formação, bem como, as ações de formação contínua que os professores solicitem; b) Estabelecer as prioridades locais de formação; c) Elaborar planos de formação; d) Alargar as suas atividades de formação contínua, para além de promover ações com efeito imediato na progressão na carreira docente; e) Criar e gerir centros de recursos. <p>Os CFAE gozam de autonomia pedagógica, atendendo às orientações do Conselho Coordenador de Formação Contínua (art.º 21º).</p> <p>Os CFAE têm a sua sede numa das escolas associadas, estando as suas verbas inscritas no orçamento da escola (art.º 22º e 23º).</p> <p>A estrutura de direção e gestão dos CFAE é composta pela comissão pedagógica e pelo diretor (alínea 1 do art.º 24º). A comissão pedagógica é composta pelos presidentes dos conselhos pedagógicos das escolas associadas e pelo diretor executivo da escola que funcione como sede (alínea 2 do art.º 24º).</p>
<p>Lei n.º 60/93</p>	<p>Altera, por ratificação, o DL n.º 249/92.</p> <p>As alterações feitas refletem-se na organização e</p>	<p>A comissão pedagógica, estrutura de direção e gestão dos CFAE, passa a ser composta por representantes das escolas associadas, designados pelos conselhos pedagógicos e pelo órgão de gestão da escola que funcione como sede do centro (alínea 2 do art.º 24º).</p>

	funcionamento dos CFAE.	O estatuto do diretor do centro sofre, também, alterações nomeadamente no que respeita à “dispensa parcial de serviço docente” (alínea 1 o art.º 27º).
DL n.º 274/94	<p>Este diploma pretende superar alguns constrangimentos existentes, nomeadamente, no que diz respeito à coordenação da formação, ao processo de acreditação das entidades formadoras e das ações de formação e aos requisitos dos formadores (Preâmbulo, DL n.º 274/94).</p> <p>Substitui-se o Conselho Coordenador de Formação Contínua pelo Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua (Preâmbulo, DL n.º 274/94).</p> <p>Simultaneamente, opta-se pela simplificação da acreditação das entidades e das ações de formação, com vista a desburocratizar o processo de formação (Preâmbulo, DL n.º 274/94).</p>	<p>Ao CCPFC compete:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proceder à acreditação das entidades formadoras e das ações de formação contínua de professores e acompanhar e avaliar o sistema de formação contínua (art.º 37º). <p>Cabe ao CCPFC:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Emitir recomendações; b) Participar na avaliação do funcionamento do sistema de formação contínua; c) Apresentar ao Ministério da Educação e às entidades formadoras propostas para a melhoria do sistema de formação (alínea 2 do art.º 39º).
DL n.º 207/96	<p>O presente diploma dá especial realce à valorização pessoal e profissional do docente, em estreita articulação com o trabalho que desenvolve a nível do seu estabelecimento de educação ou de ensino.</p> <p>Pretende criar nos CFAE mais e melhores condições para o exercício dos respetivos cargos de direção e de gestão pedagógica, quer pela consagração da possibilidade de nomeação de consultores de formação, especialmente vocacionados para o acompanhamento de ações de formação que assumam as modalidades de projeto e de círculo de estudos (Preâmbulo, DL n.º 207/96).</p>	<p>Os objetivos dos CFAE passam a ser (art.º 19º):</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Incentivar a autoformação, a prática de investigação e a inovação educacional; c) Dar resposta a necessidades de formação identificadas e manifestadas pelos estabelecimentos de educação e ensino associados e pelos respetivos educadores e professores; <p>Quanto às suas competências (art.º 20º):</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Identificar as necessidades de formação dos docentes das escolas associadas, estabelecendo as respetivas prioridades; b) Promover as ações de formação contínua que respondam às prioridades definidas; d) Coordenar e apoiar projetos de inovação dos estabelecimentos de educação e ensino associados; e) Promover a articulação de projetos desenvolvidos pelas escolas com os órgãos de

		<p>poder local;</p> <p>Aos órgãos de direção e gestão dos CFAE passa a pertencer também o conselho de acompanhamento da gestão administrativo-financeiro. Este junta-se à comissão pedagógica e ao diretor (alínea 1 do art.º 24º).</p>
DL n.º 155/99	<p>Altera, por ratificação, o RJFCP.</p> <p>As alterações são feitas ao nível do funcionamento dos CFAE, na medida em que é atribuído apoio técnico ao diretor.</p>	<p>O apoio técnico ao diretor do centro de formação é assegurado por um máximo de dois docentes, os quais exercerão tais funções em regime de acumulação, sendo-lhes devida remuneração (alínea 1 do art.º 24º - A).</p>
DL n.º 15/2007	<p>Alteração ao RJFCP, ao nível da creditação das ações de formação.</p>	<p>Só podem ser creditadas as ações de formação realizadas com avaliação e que estejam diretamente relacionadas com a área científico-didática que o docente leciona, bem como as relacionadas com as necessidades de funcionamento do agrupamento de escolas ou escola não agrupada definidas no respetivo projeto educativo ou plano de atividades (art.º 14.º).</p>
Despacho n.º 18038/2008	<p>Este diploma pretende estabelecer uma relação de proximidade entre as escolas e os CFAE, uma vez que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A escola deve desempenhar um papel central na conceção, organização e operacionalização da formação contínua; - A formação contínua deve estar centrada na qualificação do serviço público prestado pelas escolas; - Os CFAE devem apoiar as escolas associadas no levantamento das suas necessidades de formação e na elaboração dos planos de formação (Despacho n.º 18038/2008). 	<p>Os planos de formação devem conter a explicitação do levantamento de necessidades, a indicação dos objetivos a atingir, a identificação das áreas de formação a desenvolver e das modalidades mais adequadas a utilizar e qual o público-alvo a atingir (alínea 1).</p> <p>Os CFAE, tomando como referência os planos de formação das escolas, elaboram os seus planos de ação, os quais devem conter a explicitação do dispositivo de formação que se destina a responder aos planos de formação das escolas associadas (alínea 3).</p> <p>Os planos de ação dos CFAE devem ser objeto de acreditação por parte do CCPFC e podem ser financiados pelo POPH (alínea 4).</p>

<p>Despacho n.º 18039/2008</p>	<p>Reorganização da rede dos CFAE.</p>	<p>Para efeitos da criação de um CFAE, o número de docentes afetos aos agrupamentos de escolas que integram o centro de formação a constituir, obedece aos seguintes referenciais:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Para as áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto e para as áreas cuja densidade populacional seja equiparável àquelas o referencial é de 2000 docentes; b) Para áreas de baixa densidade populacional o referencial é de 1000 docentes; c) Para as áreas que não se integrem em nenhuma das alíneas anteriores o referencial é de 1500 docentes (alínea 1). <p>A criação de um CFAE tem de respeitar o princípio de inclusão de todas as escolas de uma mesma área e da contiguidade geográfica (alínea 4).</p>
<p>Despacho n.º 2609/2009</p>	<p>Este diploma define a estrutura e afetação dos recursos humanos e financeiros dos CFAE.</p>	<p>Cada CFAE é dirigido por um diretor (alínea 1);</p> <p>O funcionamento do centro é assegurado pelo diretor e por um secretariado, podendo dispor de assessorias de natureza pedagógica, financeira e informática e ainda de consultores de formação (alínea 2).</p> <p>Os encargos financeiros das assessorias informática e financeira e da consultoria de formação são suportados pelo orçamento de compensação e receita da escola onde está sediado o centro, ou por programas específicos das ações a realizar (alínea 9).</p>
<p>Decreto Regulamentar n.º 26/2012</p>	<p>O presente diploma regulamenta o sistema de avaliação do desempenho do pessoal docente estabelecido no Estatuto da Carreira dos Educadores de Infância e dos Professores do Ensino Básico e Secundário.</p> <p>Pretende-se construir um modelo de avaliação que vise simplificar o processo e promova o regime exigente, rigoroso, onde se valorize a atividade letiva e se criem condições para que as escolas e os docentes recentram o</p>	<p>A avaliação do desempenho docente é composta por (art.º 7º):</p> <ul style="list-style-type: none"> - A avaliação interna: efetuada pelo agrupamento de escolas e é efetuada em todos os escalões; - A avaliação externa: está centrada na dimensão científica e pedagógica e realiza-se através da observação de aulas por avaliadores externos. <p>No que respeita à avaliação externa, o avaliador externo deve reunir os seguintes requisitos acumulativos (alínea 1 do art.º 13º):</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Estar integrado em escalão igual ou superior ao do avaliado;

	<p>essencial da sua atividade: ensino-aprendizagem. Este modelo de avaliação tem em vista procedimentos simples, com um mínimo de componentes e de indicadores e com processos de trabalho centrados na sua utilidade e no desenvolvimento profissional (Preâmbulo, DR n.º 26/2012).</p>	<p>b) Pertencer ao mesmo grupo de recrutamento do avaliado; c) Ser titular de formação em avaliação do desempenho ou supervisão pedagógica ou deter experiência profissional em supervisão pedagógica.</p> <p>Ao avaliador externo compete proceder à avaliação externa da dimensão científica e pedagógica dos docentes por ela abrangidos (alínea 2 do art.º 13º).</p> <p>O avaliador externo integra a bolsa de avaliadores constituída por docentes de todos os grupos de recrutamento (alínea 3 do art.º 13º).</p> <p>A observação de aulas, procedimento correspondente à avaliação externa, é obrigatória nos seguintes casos (alínea 2 do art.º 18º):</p> <ol style="list-style-type: none"> Docentes em período probatório; Docentes integrados no 2º e 4º escalão da carreira docente; Para atribuição da menção de Excelente, em qualquer escalão; Docentes integrados na carreira que obtenham a menção de Insuficiente.
<p>Despacho Normativo n.º 24/2012</p>	<p>O presente despacho regulamenta o processo de constituição e funcionamento da bolsa de avaliadores externos, com vista à avaliação externa da dimensão científica e pedagógica prevista no DR n.º 26/2012 (art.º 1º, DN n.º 24/2012).</p>	<p>A constituição da bolsa de avaliadores responsáveis pela avaliação da dimensão científica e pedagógica do processo de avaliação do desempenho docente deve ser feita por cada Centro de Formação de Associação de Escolas (art.º 2º).</p> <p>O diretor de cada CFAE exerce funções de coordenação e gestão da bolsa de avaliadores externos (alínea 1 do art.º 3º).</p> <p>Ao coordenador da bolsa de avaliadores (diretor do CFAE) compete (alínea 2 do art.º 3º):</p> <ol style="list-style-type: none"> Desenvolver os procedimentos necessários à constituição e atualização da bolsa de avaliadores externos; Calendarizar os procedimentos de avaliação externa, com divulgação aos intervenientes do respetivo CFAE; Afetar o avaliador externo a cada avaliado; Apoiar os avaliadores e monitorizar a implementação do processo de avaliação externa do desempenho docente.

Anexo II

2.1 Inventário geral das entrevistas

Entrevistada	Duração	Data	Nº de Páginas
Diretora do Centro Educatis	62'50''	13/08/2013	14
Técnica administrativa do centro Educatis	17'56''	25/10/2013	7

2.2 Guião de entrevista I aplicada à Diretora do Centro Educatis

GUIÃO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA | DIRETORA DO CENTRO EDUCATIS

TEMA: A história do Centro Educatis nas suas múltiplas vertentes e a sua intervenção no Plano de Ação.

- OBJETIVOS GERAIS:**
1. Familiarizar o entrevistado com o tema da entrevista;
 2. Determinar a dimensão histórica do processo de reorganização do Centro Educatis;
 3. Analisar as múltiplas características do Centro Educatis;
 4. Compreender a estrutura financeira do Centro Educatis;
 5. Conhecer, descrever e caracterizar as estratégias e fases de trabalho constituintes do Plano de Ação: o diagnóstico de necessidades de formação, a elaboração, a monitorização e a avaliação.

Blocos	Objetivos específicos	Questões	Tópicos da Gestão das Questões
<p>A</p> <p>Legitimação da entrevista</p> <p>Objetivo geral 1</p>	<p>Legitimar a entrevista;</p> <p>Apresentar os objetivos gerais;</p> <p>Demonstrar a importância das informações transmitidas pelo entrevistado para a investigação;</p>	<p>Há quanto tempo é diretora do Centro Educatis?</p>	<p>Apresentar as finalidades e objetivos da investigação;</p> <p>Pedir autorização para a gravação e, posterior, transcrição da entrevista;</p> <p>Assegurar o envio da transcrição da entrevista para que o entrevistado possa proceder às alterações.</p>

Blocos	Objetivos específicos	Questões	Tópicos da Gestão das Questões
<p>B</p> <p>Reorganização do Centro Educatis</p> <p>Objetivo geral 2</p>	<p>Conhecer a orgânica de funcionamento do Centro Educatis, anteriormente à reorganização da rede dos CFAE;</p> <p>Conhecer a atual orgânica de funcionamento do Centro Educatis;</p> <p>Verificar as principais mudanças neste processo de reorganização;</p> <p>Compreender a leitura e a reflexão que faz deste processo de reorganização.</p>	<p>Como descreve o Centro Educatis antes de ter ocorrido a reorganização da rede dos CFAE?</p> <p>Como descreve o atual Centro, nas suas múltiplas vertentes?</p> <p>Quais as principais mudanças, sentidas no Centro Educatis, com essa reorganização?</p> <p>Como é que a Sr.^a Diretora entendeu esta passagem do Centro de Formação de Benavente para o Centro de Formação de Benavente, Coruche e Salvaterra de Magos?</p>	<p>As questões são adaptadas ao discurso da entrevistada.</p>
<p>C</p> <p>Caracterização do Centro Educatis</p> <p>Objetivo geral 3</p>	<p>Conhecer a política de formação contínua do Centro;</p> <p>Perceber as relações que o Centro estabelece.</p>	<p>Como descreve a atual política de formação contínua do Centro?</p> <p>Como descreve a relação entre a equipa de trabalho do Centro e os professores?</p> <p>Quais os mecanismos de comunicação entre o Centro e o seu público?</p>	<p>As questões são adaptadas ao discurso da entrevistada.</p>

Blocos	Objetivos específicos	Questões	Tópicos da Gestão das Questões
<p style="text-align: center;">D</p> <p>A gestão financeira do Centro</p> <p>Objetivo central 4</p>	<p>Analisar a estrutura de gestão financeira do Centro;</p> <p>Entender o momento em que o Centro deixou receber o apoio dos programas de financiamento;</p>	<p>Como é que são tratados os assuntos referentes às verbas do centro? Quem é que administra?</p> <p>Como é que assegura os custos dos recursos materiais utilizados nas ações de formação?</p> <p>Como descreve o momento em que o Centro deixou de receber o apoio dos programas de financiamento?</p> <p>Quais as principais dificuldades sentidas a partir desse momento? O Centro superou-as? Como?</p> <p>Quais as estratégias que utiliza para manter a prática do Centro?</p>	<p>As questões são adaptadas ao discurso da entrevistada.</p>

Blocos	Objetivos específicos	Questões	Tópicos da Gestão das Questões
<p style="text-align: center;">E</p> <p>A Elaboração do Plano de Ação</p> <p style="text-align: center;">Objetivo central 5</p>	<p>Compreender o processo de elaboração e organização do Plano de Ação;</p> <p>Identificar a responsabilidade das escolas, da comissão pedagógica e da diretora do Centro Educatis na elaboração do Plano de Ação;</p> <p>Compreender a relação entre o Plano de Ação e as necessidades de formação identificadas;</p> <p>Conhecer os critérios da Diretora e da Comissão Pedagógica para a seleção das ações de formação que integram o Plano de Ação.</p>	<p>Como é elaborado o plano de ação do centro? Quais as etapas pelas quais passa?</p> <p>Como pensou o Plano de Ação?</p> <p>Qual o papel das escolas na elaboração do Plano de Ação? E da comissão pedagógica? E o seu, enquanto diretora do Centro?</p> <p>Como faz o diagnóstico de necessidades das escolas, dos professores e dos alunos?</p> <p>Atualmente, quais são as necessidades das escolas, dos professores e dos alunos?</p> <p>Quais os critérios que utiliza para selecionar as ações de formação que constituem o Plano de Ação?</p> <p>Que tipologias de formação usa no Plano de Ação?</p>	<p>As questões são adaptadas ao discurso da entrevistada.</p>

Blocos	Objetivos específicos	Questões	Tópicos da Gestão das Questões
<p style="text-align: center;">F A Monitorização do plano de ação Objetivo central 5</p>	<p>Compreender a monitorização do Plano de Ação;</p> <p>Identificar as dificuldades inerentes à monitorização do Plano de Ação;</p> <p>Referenciar os mecanismos de divulgação do Plano de Ação.</p>	<p>O que faz para monitorizar o Plano de Ação?</p> <p>Como é que faz a seleção dos formadores?</p> <p>De que modo as parcerias que o Centro estabelece com outras instituições ajudam na concretização do Plano de Ação?</p> <p>Na sua opinião, qual a receptividade e predisposição dos professores para desenvolverem momentos formativos?</p> <p>Que dificuldades sente em todo o processo de monitorização do Plano de Ação?</p> <p>Que mecanismos utiliza para divulgar o Plano de Ação?</p>	<p>As questões são adaptadas ao discurso da entrevistada.</p>

2.3 Transcrição da entrevista I aplicada à Diretora do Centro Educatis

Transcrição da entrevista semiestruturada direcionada à diretora do Centro Educatis

Dia 13 de Agosto de 2013

Entrevistada: Diretora do Centro Educatis

Entrevistadora: Estagiária

Entrevistador: Muito boa tarde! Antes de mais, quero agradecer a sua disponibilidade para participar esta entrevista. A sua contribuição é muito importante para o meu trabalho, principalmente para a concretização do projeto de investigação, uma vez que é sobre o plano de ação do Centro Educatis.

Depois de realizarmos a entrevista, vou transcrevê-la e, em seguida, envio para a Doutora. Para poder fazer as alterações que pretender.

Entrevistada: Muito bem! O gosto é todo meu em dar-lhe a entrevista.

Entrevistador: Vamos então começar.

Eu gostaria de saber há quanto tempo é Diretora do Centro Educatis?

Entrevistada: Sou diretora há 10 anos. Entrei em 2004 para o Centro de Recursos Educativos - Centro de Formação e Recursos Educativos do Município de Benavente - que se restringia ao Concelho de Benavente. Eram só as escolas do Concelho de Benavente: as Freguesias de Benavente, Samora Correia, Porto Alto. Eram escolas que estavam separadas, nem sequer estavam em grandes agrupamentos. Eram várias escolas que tinham, se não me engano, 11 diretores representados na comunidade pedagógica. Era uma realidade completamente diferente!!!

Entrevistador: Portanto, passou pela fase de reorganização da rede dos CFAE?

Entrevistada: Exatamente!

Entrevistador: Como é que descreve essa passagem?

Entrevistada: Com a reorganização dos CFAE em 2008, houve uma redução considerável de entidades. Passaram de duzentos e tal Centros de Formação para 92/93, não tenho bem o número em mente. Nessa altura o Educatis tinha cerca de 380 professores e cento e tal funcionários. Com a agregação dos três centros de formação - o Centro de Formação e de Recursos de Benavente, o Centro de Salvaterra de Magos que é o Centro de Paulo Freire e o Centro de Formação de Coruche – ficámos 1120

professores e cerca de trezentos e tal funcionários. Portanto, a área geográfica triplicou e o número de professores também. Isso foi uma mudança muito grande.

Entrevistador: Como é que descreve, então, o atual Centro Educatís?

Entrevistada: É um Centro completamente diferente!

O Centro de Formação e de Recursos de Benavente era um centro muito ligado à comunidade. Tinha o centro de recursos que foi criado em 1993/94 na linha do projeto FOCO, dos apoios comunitários. Foi um centro muito orientado para a intervenção comunitária, para além de trabalhar a formação de professores. Era um espaço da autarquia, onde o centro de formação sempre funcionou até 2009, onde havia a disponibilização de computadores e de outros recursos para que qualquer pessoa da comunidade pudesse utilizar (não só alunos). Repare que estou a falar de uma época em que as escolas não tinham computadores - nos finais dos anos 90 e mesmo até ao início dos anos 2000. As escolas não estavam apetrechadas e nós tínhamos naquele espaço uma quantidade de computadores. Naquela época os miúdos, muitas vezes, saídos da escola, iam para o centro de formação trabalhar, fazer os seus trabalhos. Essa vertente comunitária, que existiu até 2008, perdeu-se. Perdeu-se porque, para além de haver a agregação dos centros, houve a necessidade de sair daquele espaço que era o Centro Cultural de Benavente e passou-se para a escola sede do centro de formação que é a escola secundária de Benavente. Portanto, veja que a realidade é outra. O espaço é outro. E as dinâmicas também, obrigatoriamente, são outras. Porque os recursos também são outros, cada vez menos recursos para funcionar.

Entrevistador: Como diretora do Centro, como é que entende o alargamento do centro de Formação de Benavente a mais dois concelhos?

Entrevistada: Repare que isto tem tudo a ver com as agregações. Elas não estão fora de contexto do que tem sido as alterações do sistema educativo ao longo destes últimos anos.

Nos finais dos anos noventa houve a preocupação de agregar escolas. E tal como há esta política que começou com os agrupamentos verticais e horizontais e depois cada vez mais foi juntando agrupamentos de maior dimensão; essa política de diminuição de custos também passou para os centros de formação. Daí, é uma política que está enquadrada nas questões da agregação de escolas, bem como de centros de formação.

Entrevistador: Como é que descreve a atual política de formação contínua do Centro?

Entrevistada: A política de formação contínua é uma política, que eu diria, “como um espaço de manobra e de autonomia muito grande”. Desde as últimas revisões do regime jurídico, desde as alterações da Ministra Lurdes Rodrigues e com o fim dos financiamentos da formação, a partir daí há um espaço muito grande de manobra do centro de formação. Ou seja, há centros de formação que funcionam expectantes relativamente a tudo o que a tutela - o Ministério da Educação - nos manda fazer, e há

outros centros de formação que vão mais longe: têm iniciativas locais de dinamização com as suas próprias escolas e não se restringem às orientações do Ministério da Educação. Vão mais além! E essa vertente territorial e comunitária faz com que centros de formação como o nosso - Centro Educatis - procurem alternativas à falta de financiamento. E essas alternativas têm dado criatividade e têm criado um plano de formação muito alargado, muito centrado na escola, muito virado para o desenvolvimento profissional e para o desenvolvimento organizacional dos agrupamentos e muito orientado para os planos de melhoria das escolas e para os resultados escolares dos alunos.

Entrevistador: Como descreve a relação entre a equipa de trabalho do Centro e os professores?

Entrevistada: A relação do centro com os professores é uma relação de vinte e tal anos. É uma relação que não é linear. Passou por muitas fases e que tem a ver com a forma como as pessoas encaram a formação contínua, dependendo do seu ponto de vista. Vou falar-lhe primeiro dos professores e depois das escolas. Numa primeira fase, a incidência da formação era maior na pessoa do professor, no seu desenvolvimento profissional e não tanto no desenvolvimento da escola enquanto organização. Nesta primeira fase criou-se a relação dos centros com os professores. Uma relação direta, em que os professores, conforme os seus interesses pessoais, profissionais (integrados na escola), iam escolher as ações de formação que queriam efetuar. Numa segunda fase o enfoque passou a ser na escola e na melhoria dos resultados dos alunos. Nestes vinte anos a relação com as escolas que participam na comissão pedagógica tem sido de grande proximidade e de comunicação.

Há muito para fazer e muito para dizer sobre o papel da formação contínua na atualidade. Há um vazio no regime jurídico e há um vazio na definição do que são as políticas da formação contínua em Portugal. Especialmente, esse vazio é muito ocasionado pela falta de fundos comunitários e pela falta de financiamentos das formações, que foi a partir de 2010 a mudança, a grande mudança, dos centros de formação.

Entrevistador: Quais são os mecanismos de comunicação existentes entre o centro e o seu público?

Entrevistada: O plano de ação é o principal ponto de ligação com o nosso público-alvo. Ou seja, todo o plano de ação, desde a fase de diagnóstico até à fase de avaliação e de ação, é a melhor forma, é o veículo, o instrumento de ligação com as escolas e com os professores. Portanto, foi nesse plano de ação que eu tentei fazer a diferença.

Entrevistador: Portanto, as escolas e os professores também recorrem ao Centro?

Entrevistada: Não é tanto assim! Não é tanto assim! Eu tentei inverter e tentei que fosse a escola a identificar, a diagnosticar, em conjunto comigo, claro... A escola a identificar, no seu interior, as suas necessidades de formação. E isso é que faz a

diferença num plano de ação: fazer com que a escola sinta que o plano é seu, é sua pertença, e que consiga espelhar no plano aquilo que é necessário e aquilo em que investe, o investimento que faz no seu interior.

Entrevistador: Como é que são tratados os assuntos referentes às verbas do centro? Quem é que administra?

Entrevistada: A formação contínua dos professores, desde que os centros foram criados em 93 até 2010, teve sempre ou quase sempre financiamento comunitário. Seja inicialmente pelo programa FOCO, em segundo lugar o PRODEP e em terceiro lugar o POPH. Estes três programas financiaram a formação contínua dos professores. Portanto, consoante as necessidades dos professores, consoante a política do ministério da educação, os centros executavam os planos de formação locais, como nacionais. Fizemos formação quando foi necessário fazer a reforma educativa, quando foi implementado novas áreas disciplinares, quando foi necessário a revisão curricular, quando foi necessário criar novos programas. Replicámos (em muitos casos) a formação que o ministério da educação nos encomendava. Simultaneamente havia um conjunto de interesses locais que extravasavam essas orientações nacionais: falo dos interesses de cada escola, de cada agrupamento, do próprio centro de formação e do local.

A capacidade desses programas de financiamento foi também diminuindo. Lembro-me perfeitamente de um ano em que consegui o financiamento de 32 ações de formação. Disseram-me: “não pode fazer mais”! Portanto, havia uma farsa do número de ações que poderia fazer. Isto tem tudo a ver com a gestão dos fundos. Em 2010 a diminuição de verbas foi muito grande, de tal forma que só 30% dos professores foram abrangidos pelo programa PTE. Os centros de formação estavam a perder a capacidade de financiamento da parte do ministério da educação. Mais tarde ou mais cedo, iríamos perder os fundos comunitários. Tal como aconteceu!

A partir de 2010/2011 deixou de haver financiamento. Repare 2011/2012/2013. E neste momento, - eu nunca deixei de fazer planos de formação - faço um ritmo de formação igual ou maior do que fazia antes. Agora, procuro outras formas de financiamento. Isso é um facto! Um financiamento que levei a discussão à comissão pedagógica. Não foi um processo fácil! Não foi fácil para as escolas, e muito menos para os professores quando se viram confrontados com a necessidade de pagarem a sua própria formação.

Eu sei que há centros que não iniciaram este processo. Não tomaram essa decisão. Mas ao tomarem essa decisão deixaram de fazer formação e ficaram perfeitamente fechados a outras iniciativas. Portanto, o que nós fizemos foi criar outras estratégias de formação: formação gratuita. Investi muito na formação de colegas, ou seja, investi muito na valorização dos formadores que estão nas escolas, nos professores que têm mestrado e doutoramento e que tiveram a possibilidade de, eles próprios, serem os formadores dos seus colegas. Investi imenso nos coordenadores do departamento. Eles próprios transformavam os momentos de intervenção no seu departamento como momentos formativos, e isso foi extremamente positivo. Investi na formação TIC,

monitorizada pelos coordenadores PTE. Essas estratégias foram extremamente positivas.

Claro que há áreas completamente a descoberto. E isso fez com que eu propusesse à comissão pedagógica o alargamento da formação, paga pelos professores, ao mais baixo preço possível. E esse baixo preço foi negociado com os formadores e com as entidades formadoras. Tive a preocupação de alargar as entidades formadoras, principalmente alargar às universidades. Esse grande investimento trouxe-nos uma grande mais valia em termos de qualidade de formadores e de formação.

Entrevistador: Essas estratégias que a Doutora utilizou nesta fase transitória foram bem recebidas pelo público-alvo? Pelos professores que iriam pagar a sua própria formação? Pelos professores que iriam dar a ação de formação sem receber as horas de trabalho? Foram bem recebidas ou foi complicado?

Entrevistada: As reações foram diversas. Os professores/formadores que graciosamente desenvolveram ações de formação para os colegas do seu departamento fizeram-no movidos pelo espírito de partilha, pelo desenvolvimento profissional e pela qualidade da escola. Estas iniciativas favoreceram e melhoraram a qualidade do seu trabalho com os colegas de departamento. Portanto, eu penso que, em termos de cada escola e de cada agrupamento, a modalidade encontrada, em relação à formação gratuita, foi benéfica.

Relativamente à formação paga pelos formandos, parti do princípio (em sintonia com a comissão pedagógica) que só faria a formação que cada grupo de professores de uma determinada área disciplinar considerasse importante e se prontificasse a pagar. Indicavam os formadores, os temas a tratar. O centro organizava a formação pretendida. Foi uma saída para uma situação... Para começar a ambientar o centro de formação a este tipo de estratégia. E eu acho que foi a melhor forma.

Nem todas as pessoas concordaram! É certo! E a Rita, que seguiu o plano deste ano, percebeu perfeitamente que havia mesmo escolas e professores que se juntavam e solicitavam determinada ação. Lembra-se da ação dos quadros interativos, em Coruche? Recordar-se? Todos os outros exemplos que são os próprios professores que dizem “não nos importamos de pagar, queremos ter a formação no nosso local de trabalho”.

Entrevistador: Como é que assegura os custos dos recursos materiais utilizados nas ações de formação?

Entrevistada: Os custos dos recursos materiais e administrativos de cada ação são contabilizados de forma diversa. Nas ações gratuitas é o centro formação que arca com esses custos; nas ações pagas (quer pelos formandos, quer pelas escolas) há uma pequena verba destinada a colmatar essas despesas. Negoceio com o formador o pagamento, para além disso pouco mais é calculado sobre o custo geral da formação. Por isso, eu simplesmente divido aquele custo (que acaba por ser reduzido ao custo do

formador) pelo número de inscritos e é isso que me dá a margem entre 60, 65 euros por formação. Esta é a base que eu tenho utilizado para a quase totalidade das ações.

Entrevistador: As escolas não ajudam?

Entrevistada: Há escolas que assumem o pagamento dos seus formandos, dependendo das ações. Principalmente se essas ações são entendidas como estratégias de intervenção, enquadradas nos planos de melhoria.

Entrevistador: Como é elaborado o plano de ação do centro? Quais as etapas pelas quais passa?

Entrevistada: Como é elaborado o plano de ação? Em 2008 saiu um despacho que fala do plano de ação e da forma de elaborar o plano de ação centrado na escola. A partir daí eu passei a fazer um exercício em que mobilizei todas as escolas associadas. As escolas estavam, de facto, numa fase muito benéfica a este tipo de iniciativas e de atividades. Lancei uma ficha de diagnóstico a cada uma das escolas, a cada um dos agrupamentos (ainda não estavam todos agregados). Lancei esse repto a todos os agrupamentos e escolas de modo a que o conselho pedagógico fizesse um diagnóstico de necessidades de formação, juntamente com os seus departamentos. E digo-lhe mesmo que foi o ano em que melhor trabalhei, tendo em conta o levantamento de necessidades de formação. Cada departamento identificou as áreas de maior necessidade de trabalho da formação e identificou a tipologia de formação pretendida, a sua organização e os seus *timings*.

Daí surgiu o plano de 2009. É um plano estruturado em função de todo esse diagnóstico de formação. Tentei novamente... usei a mesma estratégia. Já não tive a mesma aceitação. As questões da avaliação de desempenho, o acréscimo de trabalho nas escolas deixaram pouco espaço para este trabalho minucioso. Tudo o que seja extra funciona como ruído. Portanto, o diagnóstico, neste momento, é feito na comissão pedagógica e são os diretores de escola que trazem dos seus conselhos pedagógicos (também já têm uma prática de interesses, já sabem identificar melhor as necessidades de formação) as suas necessidades de formação. Eu estou muito atenta! Para além daquilo que os diretores da escola e de agrupamento me trazem, eu estou muito atenta aos coordenadores de departamento de todos os agrupamentos. E estou muito atenta a tudo aquilo que eles me vão dizendo. A ligação é grande, é muito grande! Eles têm uma grande abertura! Em qualquer momento telefonam-me e dizem-me o que pretendem. Também tenho a preocupação de falar muito com os professores, de ir às escolas e isso faz com que eu tenha a noção do que é que se faz em cada uma das escolas, das particularidades e das partes fortes e fracas de cada um do agrupamento e daquilo que é necessário. E depois, estou atenta também, ao próprio sistema de formação, ao que se faz e às reformas curriculares. Estou atenta aos resultados escolares. Estou atenta aos resultados escolares para perceber quais são as áreas mais frágeis que precisam de um maior apoio. Estou atenta aos *rankings* das escolas! Estou atenta às reações dos alunos e dos pais, para perceber como é que isto tudo se liga num plano de ação.

No ano passado procurei firmar uma relação estreita com as comissões de autoavaliação de cada agrupamento. Ou seja, através das comissões de autoavaliação, através da avaliação interna e da autoavaliação, eu posso ter a noção exata do que são as necessidades de formação de cada escola. Portanto, já não faço aquele diagnóstico que fazia antes, que comecei por fazer em 2008. Agora faço o seguinte: sirvo-me do trabalho da escola, daquele exercício interno que a escola faz de autoavaliação - que é espantoso em termos de resultados - sirvo-me da autoavaliação e dos processos de supervisão pedagógica existente na escola para identificar as áreas frágeis e para identificar as necessidades de formação.

Entrevistador: Como é que pensou o Plano de Ação? Porque é que o dividiu em três partes distintas? De onde advém esta organização? (Porque é que chama “áreas de formação”, porque é que organiza por departamentos...)?

Entrevistada: Os Planos de Ação anteriores não tinham esta divisão. Posso-lhe dizer que, as três grandes áreas deste Plano de Ação decorrem da forma como as escolas em geral estão organizadas. E decorre, principalmente, das questões centrais da organização das escolas, que tem a ver, por um lado, com a gestão educativa e a coordenação pedagógica; por outro lado, com desenvolvimento e a gestão curricular; e, por outro, com a avaliação educativa. Estas são as grandes dimensões de análise, a partir das quais se estrutura toda a formação contínua. Isto porque são as grandes dimensões de trabalho das escolas.

Ao fim ao cabo, para organizar este Plano de Ação, o que eu fiz foi: primeiro, analisar a escola como organização educativa, pedagógica e de gestão do currículo. Ao analisar essa escola, pensei sobre a escola e passei para o plano de formação. Eu estruturei esse plano de formação em função dessas dimensões. Claro que, só com o aval da comissão pedagógica é que isto avançou. Eles acharam que, de facto, essa seria a melhor forma de estruturar o plano de ação.

Todo este trabalho requer amadurecimento. Não é? Para se perceber e sistematizar o trabalho que é feito nas escolas. Eu, simplesmente, sistematizei o trabalho que se faz nas escolas. De forma separada e fragmentada, eu sistematizei o trabalho da escola neste plano de formação e fui direccionando a formação pelos diferentes grupos de recrutamento.

Entrevistador: Na elaboração do plano de ação, quais são as responsabilidades das escolas, da comissão pedagógica e da diretora?

Entrevistada: Vou-lhe dizer que, em termos normativos, há uma responsabilidade partilhada entre a comissão pedagógica e a diretora ou diretor do Centro de Formação, e essa responsabilidade partilhada é regulamentada pelo Conselho Científico, é regulamentada pelo regime jurídico.

Agora, de facto eu tenho o apoio total da comissão pedagógica mas é sobre o diretor do Centro que recai a maior responsabilidade da elaboração do plano. Os diretores têm

tido para comigo uma relação de grande proximidade e de grande entreaajuda e é dessa entreaajuda que resulta o nosso trabalho.

Entrevistador: É um trabalho de conjunto.

Entrevistada: É um trabalho de conjunto.

Entrevistador: Atualmente, quais são as necessidades das escolas, dos professores e dos alunos que a levam a criar “aquela ação de formação para aquele grupo disciplinar”?

Entrevistada: Imagine, muitas vezes, são os próprios professores em áreas diferentes que não têm feito formação, identificam as suas necessidades. Dou-lhe o exemplo das metas da Matemática. Este ano que vem, que vai entrar em Setembro, estão muitos professores preocupados com a mudança da reforma curricular na Matemática, com as alterações de definição das metas da Matemática. E isso faz com que os professores tenham dificuldade em identificar - tiveram uma reforma muito recente - sobre as metas vão ter de reformular tudo o que fizeram nestes últimos anos. Portanto, a questão das metas é uma questão fulcral. Questionam-se: “como é que vamos organizar isto?”. Os próprios diretores de escola dizem: “como é que vamos agora, nesta fase...”.

Optei, nestes últimos anos, por fazer planos plurianuais, como é este que a Rita acompanhou, porque é um plano plurianual pensado para todas as áreas disciplinares, pensado de uma forma abrangente em áreas para todas as áreas disciplinares, mas também muito centrado nos próprios agrupamentos e nas escolas. Portanto, tanto são formações nas áreas disciplinares que são contabilizadas para a área científica ou pedagógica, como formações muito centradas na área educativa, na área de coordenação pedagógica e na área da gestão da própria escola.

Este documento que lhe vou entregar é um documento que eu levei à última comissão pedagógica, onde faço a identificação do número de participantes nas ações de formação que foram feitas este ano e todas as outras que ficaram por concretizar, que corresponde ao próximo ano. Portanto, este plano vai agora ser reformulado, vai ser reorganizado consoante as necessidades identificadas na comissão pedagógica e vai ser repensado para o próximo ano. Portanto, sendo um plano plurianual abrange o pessoal docente e o pessoal não docente. A percentagem de elaboração das ações foi quase total no pessoal não docente, abrangeu quase 90%, no pessoal docente abrangeu cerca de 60%. Portanto, mais de metade do plano foi elaborado. Sendo um plano plurianual, é muito positivo tendo em conta as dificuldades. E a análise deste plano permite-lhe perceber perfeitamente quais são as ações que tiveram custo zero e que foram da responsabilidade das escolas, quais foram aquelas que foram custeadas pelas próprias escolas, quais foram aquelas que foram custeadas pelos professores e quais foram aquelas que resultaram da gratuidade dos próprios formadores e da própria intervenção de formadores locais. Percebemos que um plano de formação é extremamente complexo e envolve um conjunto de iniciativas que dificilmente eu poderia fazer de outra forma.

Parece-me ter sido esta a melhor forma encontrada para resolver o problema da formação de professores neste Centro.

Entrevistador: Como se passa do diagnóstico das necessidades de formação para a ação de formação propriamente dita?

Entrevistada: Repare que o diagnóstico, geralmente, vem por temas, por áreas e por dimensões que demonstram grandes fragilidades nas escolas. Dou-lhe um exemplo: imagine que numa autoavaliação aparece uma área frágil - a indisciplina - ou uma área frágil - o resultado do português no primeiro ciclo. Estou só a exemplificar sem particularizar qualquer escola. Ou uma área frágil - a dificuldade de comunicação entre os departamentos -, ou a dificuldade em estabelecer a interdisciplinaridade. São temas alargados, em que eu tenho de pensar, principalmente tenho que seleccionar e sistematizar informação para organizar algum tipo de formação. Tenho sempre a preocupação de falar com os diretores da escola e, juntamente com a comissão pedagógica, perceber o que é que aquilo significa em cada escola. O que é que significa, por exemplo, a indisciplina, quais são as áreas, no caso da indisciplina, de maior intervenção.

E em função daquele diagnóstico, crio um conjunto de ações com uma tipologia de conteúdos, juntamente com o formador. O CCPFC é que, em função de um determinado formulário e de uma tipologia de formação, pode aprovar, creditar e acreditar a formação de professores. Geralmente temos a preocupação de saber junto dos diretores e dos demais colegas que fazem parte dos conselhos pedagógicos se são aqueles os conteúdos que mais lhes interessam. Às vezes não conseguimos abranger todos. E propomos à comissão pedagógica aquele tipo de formação. Portanto, ao ser aprovado pela comissão pedagógica, fazemos aquilo que a Rita também seguiu que foi o plano de formação organizado em áreas de formação. Esta preocupação de criar áreas de formação são fundamentais também e decorre do tal trabalho de que lhe falei, de identificar junto das comissões de autoavaliação, das equipas de autoavaliação, as áreas mais frágeis e daí eu ter identificado a gestão educativa e coordenação pedagógica como uma das áreas, o desenvolvimento e gestão curricular e a avaliação educativa como sendo as áreas de trabalho de qualquer escola e de qualquer agrupamento, e são as áreas de qualquer plano de formação. Portanto, é nesse sentido que este ano desenvolvi um plano (e já o ano passado o tinha feito), organizado nestas áreas e tentei identificar dentro das áreas determinado tipo de conteúdo e determinado tipo de ações.

Entrevistador: E que tipologias de formação é que usa no plano de ação?

Entrevistada: A minha preocupação é, principalmente fazer oficinas de formação. Centrar a formação na prática letiva do professor e causar algum impacto na atividade de ensino do professor e na aprendizagem do aluno. Portanto, quando se faz uma ação de formação há sempre uma ligação entre a parte teórica da ação e a parte prática e de cruzamento entre a formação do professor e do resultado do trabalho do professor com o aluno. Portanto, as oficinas de formação fazem essa ligação entre a formação e os resultados escolares dos alunos. É fundamental essa ligação.

Faço cursos, mas poucos. Eu prefiro Oficinas de Formação. Invisto bastante em projetos. A partir de situações muito particulares podemos criar dinâmicas especiais em cada escola. E, neste momento, estou a investir muito nos Seminários. Estou a organizar, neste momento, um Seminário em Benavente (dias 5 e 6 de Setembro) mas que abrange todas as escolas do Centro de Formação. E que tem muito a ver com aquilo que se pretende que no início de um ano qualquer escola faça e qualquer agrupamento faça, que é pensar a escola. Pensar a escola, pensar aquilo que lhes cria maior problema, que é perceber o significado de todas estas agregações, o significado destas mudanças políticas e como é que as escolas, neste contexto de mudança, conseguem reorganizar-se e fazer o seu trabalho. Invisto nesse trabalho e trago muitos professores do Instituto da Educação, outros professores de outras áreas, de outras Universidades. Eu tenho uma ligação muito forte com o Instituto da Educação, com outras Universidades, e acho que é fundamental esta ligação.

O Centro de Formação só ganha credibilidade quando trabalha com a Academia. Os Centros de Formação só ganham no trabalho direto com as Universidades. Acho que é um ganho que é mútuo: por um lado as escolas ganham um conhecimento e ganham um *Know how* especial e um *Know how* académico, por outro lado as Universidades e os Politécnicos ganham a proximidade com as escolas e isso... Deve haver uma relação que só pode ser benéfica.

Entrevistador: Como monitoriza o plano de ação?

Entrevistada: O plano de ação é o fulcro do nosso trabalho. Esse plano de ação é, ao fim ao cabo, o confinar de um conjunto de momentos que começa no diagnóstico das necessidades de formação e vão avançando, vão mudando em função daquele diagnóstico.

Arquiteta-se um conjunto de formações que também obedecem a um conjunto de áreas de trabalho da própria escola. Ou seja, um plano de ação não pode ser isolado do funcionamento da escola. Por isso, a minha preocupação ao pensar no plano de ação foi: primeiro pensar a escola, pensar a organização da escola, identificar as áreas de intervenção de uma escola, dos professores, da organização. E, em função dessas áreas de intervenção que estão bem definidas no plano de formação, estruturar um conjunto de ações em função das necessidades da escola.

Identificadas as necessidades da escola, eu vou tentar colmatar, com os recursos possíveis, algumas falhas. Claro que tenho consciências que não são todas. Mas algumas muito direcionadas. E tenho tido, cada vez mais, o *feedback* muito positivo dos professores e também das escolas, em função daquilo que são os interesses de cada escola, de cada agrupamento e a necessidade de reorganizar a sua própria organização/o trabalhos dos professores e de melhorarem os resultados. A avaliação externa da escola e os processos de autoavaliação também trouxeram muito de novo à própria formação continua. Ou seja, para inventariar as necessidades de formação, hoje em dia, eu utilizo muito os planos de melhoria das escolas. São excelentes estratégias de trabalho para qualquer centro de formação.

Entrevistador: Como é feita a seleção dos formadores?

Entrevistada: A seleção dos formadores é um processo em que há muito que fazer. E a seleção dos formadores, neste últimos anos, tem sido feita tendo em conta um aspeto que para mim é fulcral e que eu já lhe falei que é a ligação com a Universidade. Tenho procurado formadores de alta qualidade, o melhor que eu consiga, do ponto de vista científico e pedagógico. Isso faz com que, para além de colegas que são professores e que são formadores de reconhecido mérito, eu procure, principalmente nas Universidades, os formadores que vêm ao Centro.

Entrevistador: Como é que as parcerias que o Centro tem com outras Instituições - já percebemos que tem parcerias com Universidades - podem ajudar na concretização do plano?

Entrevistada: Podem ajudar totalmente!

Repare que este plano 2012/2013 é bem visível esta ligação com o Instituto de Educação. Com outras Instituições, como a Escola Superior Maria Ulrich, até com outras Instituições que têm a ver com o Centro de Apoio e Desenvolvimento Infantil - a Cadin -, que são instituições que estão ligadas à Formação de Professores. Não estão ligadas tanto à formação de professores, mas que puderam avançar com a Formação de Professores na área das necessidades educativas especiais. Como também a parceria com a rede das bibliotecas escolares. Como também a parceria com outras entidades que puderam fazer formação de uma forma gratuita. Neste caso das universidades, é a possibilidade, como eu lhe disse há pouco, de trazer à escola professores de alto gabarito, de grande nomeada e com conhecimento científico muito forte, e por outro lado, das próprias universidades terem acesso a um público muito diversificado.

Entrevistador: Como é que descreve e caracteriza a receptividade e a predisposição dos professores para a realização de momentos formativos?

Entrevistada: Também é uma pergunta complexa. Olhe, tem fases. Eu acho que a grande maioria dos professores entendem a formação como momentos fundamentais na ligação com o outro, na transmissão de diferentes opiniões, no interface com outro profissional e esse espaço de relação e de cruzamento de ideias e de opiniões é fundamental. Muitos estudos confirmam esse sentir. Depois vem os novos conhecimentos, as questões profissionais, as questões de conhecimento científico que são desenvolvidas nas formações.

Há de tudo! E isso vê-se perfeitamente na avaliação das formações: se pegar nas avaliações das formações, a maior parte dos professores, que podem inicialmente considerar as formações porque são feitas de noite; porque são em regime pós-laboral; porque não têm autorização para fazer noutra altura; são sempre em momentos de sobrecarga de trabalho; mesmo assim avaliam as formações de uma forma muito positiva. E a maior parte dos professores consideram que os momentos formativos são

momentos extras e são momentos benéficos ao seu desenvolvimento profissional e científico.

Entrevistador: Quais as maiores dificuldades de monitorização do plano de ação?

Entrevistada: Claro que quando se faz um plano de formação está definido, e vê perfeitamente, qual é o público. Eu não faço uma ação sem saber qual é o público. E ao identificar o público eu tenho alguma garantia sobre a execução desse plano. Ou seja, as ações para serem operacionalizadas passam por várias fases. Depois de todo o processo de organização, de seleção, passa-se para a monitorização, momentos em que os professores se inscrevem e mostram interesse na participação. Claro que há ações que eu já deixei de concretizar por não ter público. Tenho de ter um número mínimo de pessoas para poder manter aquele preço de 60 euros, não é? E isso cria problemas. Portanto, tem muito a ver com o número de pessoas que se inscreve em cada ação de formação. Eu tenho que estabelecer um número mínimo de pessoas para que a ação resulte. E muitas vezes, esse número mínimo não foi atingido e eu mesmo assim, para não desiludir e não gorar as expectativas criadas, avancei com a ação, sendo o centro a arcar a responsabilidade dessa perda em termos de financiamento.

Entrevistador: Que mecanismo utiliza para divulgar o plano de ação do Centro?

Entrevistada: São vários. O primeiro é constituído pela comissão pedagógica e pelos diretores das escolas. A comissão pedagógica é o principal elo de ligação e divulgação junto das escolas. Os diretores quando aprovam um plano de formação, levam e divulgam na sua escola o plano de formação.

O segundo é a página do Centro de Formação. É um excelente elemento para chegar, individualmente, a cada um dos professores. Individualmente consultam e identificam as formações que se vão fazendo. É esta sintonia entre escolas e professores que faz com que tenhamos a capacidade de divulgar os planos de ação.

Entrevistador: De que modo são avaliadas as ações de formação?

Entrevistada: Há muito a fazer sobre isso.

Na minha ótica, a área mais frágil de trabalho de um Centro de Formação é a avaliação da formação. Para mim, é a área mais frágil.

Em termos de análise do meu trabalho, se conseguir fazer um trabalho sério relativamente à identificação das necessidades de formação e relativamente à monitorização, no que respeita à avaliação, acho que estou muito longe daquilo que se deveria fazer. Porque tem muito a ver com aspetos fulcrais das próprias escolas. Ou seja, as formações não podem ser só avaliadas no simples momento ou no simples espaço de intervenção do formador e dos formandos. Ao finalizar uma formação nós avaliamos a formação, não é? Mas essa avaliação é redutora. Sempre redutora! Na formação, para se saber qual é o seu impacto na realidade escolar, no dia-a-dia das escolas e dos professores e da melhoria dos resultados dos alunos, deveria haver um

conhecimento desse próprio impacto nos resultados escolares. Isso é muito difícil de se identificar. Ou seja, quando o professor “A” de uma escola, “B” de outra escola, vão fazer uma formação em pequenos grupos, das duas uma: ou há supervisão dessa formação para além do tempo de formação... O processo de supervisão dos professores é fundamental para colmatar e para entrar num processo de ligações entre a avaliação e a supervisão pedagógica. Ou seja, a supervisão pedagógica é de algum modo o fechar ou o continuar do processo formativo. A formação não pode ficar reduzida ao momento da formação. A formação tem que continuar na escola através da supervisão pedagógica.

Entrevistador: Mas em termos práticos o que é que é feito na avaliação das ações de formação? O que é que o Centro faz? O que é que o formador faz?

Entrevistada: O formador, além de avaliar os processos de aprendizagem dos formandos pelos trabalhos que eles desenvolvem, vai avaliar também, principalmente nas oficinas, o trabalho que desenvolveu com os alunos. Aí, de algum modo, prevê-se que haja um *feedback* do resultado das oficinas na sala de aula. Por outro lado, os próprios formandos vão identificando e avaliam o que é que a ação trouxe para a sua prática profissional. Também é um indicador que o Centro de Formação tem. E, geralmente, quando um formador ou um conjunto de formandos identifica uma ação como “pouco útil” para o seu desenvolvimento profissional ou como “mal enquadrada na sua prática letiva” eu vou rever a situação e vou procurar saber se o problema será um problema de comunicação entre o formador e os formandos... Se o problema será nos conteúdos ou mesmo na estrutura da própria ação. Portanto, todos esses elementos, sejam dados pelos formadores ou pelos formandos, servem para eu avaliar a ação em si. O processo em si.

Ou seja, uma coisa é avaliar-se um processo de aprendizagem dos formandos, outra coisa é identificar nesse processo de formação, o impacto na escola - que é, de facto, para que é que serve a formação contínua. A formação contínua serve para melhorar os resultados, para o desenvolvimento profissional dos professores, mas também para o desenvolvimento da escola. Portanto falta fazer essa parte. O que é que a formação leva para a escola? O que é que a formação dos professores leva para a sala de aula?

Entrevistador: E quanto à avaliação dos formandos? Como é que é feita a avaliação dos formandos?

Entrevistada: É feita pelos formadores. E é feita em função do trabalho que desenvolvem, do processo de aprendizagem, da assiduidade... Lá está, eu tenho preferido as modalidades de oficina porque há aquela perspetiva de levar para a sala de aula a formação. Portanto, a avaliação é feita nesse sentido.

Entrevistador: E quais são os critérios para avaliar o plano de ação? Portanto depois de avaliar a formação, os formandos como é que é feita a avaliação do plano de ação?

Entrevistada: A avaliação do plano de ação é feita ação por ação. Primeiro pego na perspectiva do formador e na perspectiva dos formandos. Depois a avaliação do plano é feita na comissão pedagógica. E a avaliação de um plano na comissão pedagógica tem muito a ver com aspetos quantitativos: o número de ações que foram desenvolvidas, o número de formandos que participaram e também os resultados obtidos. Porque eu avalio também, de um modo quantitativo, o grau de satisfação dos professores. Portanto, isso é levado tudo para a comissão pedagógica. E, muitas vezes, a comissão pedagógica interfere na forma como o plano vai sendo desenvolvido.

Entrevistador: Para finalizar, qual o impacto que a formação tem no desempenho profissional dos professores e consequentemente no resultado dos alunos?

Entrevistada: Esse estudo está por fazer!!!!. Há muito para fazer na área da formação dos professores. Há muito para fazer no impacto da formação, nos resultados escolares dos alunos. Ou seja, há muito para fazer... A escola está muito fechada e a maior parte dos professores estão muito fechados na sua própria sala de aula. Imagine que o professor A vai frequentar... Imagine que um professor de 1º Ciclo ou do 2º Ciclo de Matemática... Eu estou a dar o exemplo da Matemática porque este ano eu tive um trabalho meritório com o Instituto da Educação na área da Matemática e segui a formação da Matemática com todo o interesse e para perceber como é que funcionava. E depois imagine que um professor tem a formação ao mesmo tempo que está com a sua sala de aula e acaba a formação, ele até avalia a formação de muito boa, mas eu, que estou cá fora, não percebo se de facto os alunos deste professor... O professor até pode ir implementar na sua sala de aula algumas aprendizagens que fez na formação. Como é que eu posso saber... Será que houve resultados imediatos dos alunos? Pode não haver. Mas pode haver a médio prazo ou a longo prazo. Qual é o processo que eu tenho para avaliar esses resultados em função da formação? Não há. Ou seja, não há esta ligação entre a formação e os resultados dos alunos. Porquê? Porque não é feita supervisão pedagógica. Está a ver? Porque se houvesse um processo de formação e de supervisão pedagógica relacionados era mais fácil. Aliás, na minha ótica, tudo o que eu tenho pensado sobre isto, o que falta aqui na formação é a supervisão. E não é tanto a supervisão pela avaliação de desempenho. É a supervisão ligação entre o trabalho do professor e o trabalho do coordenador de departamento, o trabalho dos colegas e a relação que podem fazer eventualmente em momentos formativos. Portanto, falta, para si, identificar essa relação entre a formação e a melhoria do desenvolvimento profissional, do desenvolvimento dos resultados dos alunos, falta esta relação de supervisão pedagógica.

Entrevistador: Muito obrigada pela sua participação Doutora.

Entrevistada: Muito obrigada.

2.4 Análise de conteúdo da entrevista I

Dimensão 1 – O centro Educatis		
Categorias	Subcategorias	Unidades de Registo
1. Organização	1.1 O nascimento do centro Educatis	<p>“Com a agregação dos três centros de formação - o Centro de Formação e de Recursos de Benavente, o Centro de Salvaterra de Magos que é o Centro de Paulo Freire e o Centro de Formação de Coruche – ficámos 1120 professores e cerca de trezentos e tal funcionários. Portanto, a área geográfica triplicou e o número de professores também” (p. 1).</p> <p>“ (...) Passou-se para a escola sede do centro de formação que é a escola secundária de Benavente” (p. 2).</p> <p>“E tal como há esta política que começou com os agrupamentos verticais e horizontais e depois cada vez mais foi juntando agrupamentos de maior dimensão; essa política de diminuição de custos também passou para os centros de formação” (p. 2).</p>
	1.2 A política de formação do centro Educatis	<p>“ (...) Há outros centros de formação que vão mais longe: têm iniciativas locais de dinamização com as suas próprias escolas e não se restringem às orientações do Ministério da Educação” (p. 2).</p> <p>“E essa vertente territorial e comunitária faz com que centros de formação como o nosso - Centro Educatis - procurem alternativas à falta de financiamento. E essas alternativas têm dado criatividade e têm criado um plano de formação muito alargado, muito centrado na escola, muito virado para o desenvolvimento profissional e para o desenvolvimento organizacional dos agrupamentos e muito orientado para os planos de melhoria das escolas e para os resultados escolares dos alunos” (p. 2 e 3).</p>
	1.3 O conhecimento sobre as dificuldades	<p>“Há muito para fazer e muito para dizer sobre o papel da formação contínua na atualidade. Há um vazio no regime jurídico e há um vazio na definição do que são as políticas da formação contínua em Portugal. Especialmente, esse vazio é muito ocasionado pela falta de fundos comunitários e pela falta de financiamentos das formações, que foi a partir de 2010 a mudança, a grande mudança, dos centros de formação” (p. 3).</p>

2. Ambiente do centro	2.1 Relação com os professores	<p>“A relação do centro com os professores é uma relação de vinte e tal anos. É uma relação que não é linear” (p. 3).</p> <p>“Numa primeira fase, a incidência da formação era maior na pessoa do professor, no seu desenvolvimento profissional e não tanto no desenvolvimento da escola enquanto organização. Nesta primeira fase criou-se a relação dos centros com os professores. Uma relação direta, em que os professores, conforme os seus interesses pessoais, profissionais (integrados na escola), iam escolher as ações de formação que queriam efetuar” (p. 3).</p>
	2.2 Relação com as escolas	<p>“Numa segunda fase o enfoque passou a ser na escola e na melhoria dos resultados dos alunos. Nestes vinte anos a relação com as escolas que participam na comissão pedagógica tem sido de grande proximidade e de comunicação” (p. 3).</p>
	2.3 Relação com as Universidades	<p>“Tive a preocupação de alargar as entidades formadoras, principalmente alargar às universidades. Esse grande investimento trouxe-nos uma grande mais-valia em termos de qualidade de formadores e de formação” (p. 5).</p> <p>“O Centro de Formação só ganha credibilidade quando trabalha com a Academia. Os Centros de Formação só ganham no trabalho direto com as Universidades. Acho que é um ganho que é mútuo: por um lado as escolas ganham um conhecimento e ganham um <i>Know how</i> especial e um <i>Know how</i> académico, por outro lado as Universidades e os Politécnicos ganham a proximidade com as escolas” (p. 10).</p>

Dimensão 2 – O financiamento da oferta formativa		
Categorias	Subcategorias	Unidades de Registo
1. Fundos comunitários	1.1 Programas de financiamento	“A formação contínua dos professores, desde que os centros foram criados em 93 até 2010, teve sempre ou quase sempre financiamento comunitário. Seja inicialmente pelo programa FOCO, em segundo lugar o PRODEP e em terceiro lugar o POPH. Estes três programas financiaram a formação contínua dos professores” (p. 4).
	1.2 O fim dos programas de financiamento	<p>“A capacidade desses programas de financiamento foi também diminuindo” (p. 4).</p> <p>“Em 2010 a diminuição de verbas foi muito grande, de tal forma que só 30% dos professores foram abrangidos pelo programa PTE. Os centros de formação estavam a perder a capacidade de financiamento da parte do ministério da educação. Mais tarde ou mais cedo, iríamos perder os fundos comunitários. Tal como aconteceu!2 (p. 4).</p> <p>“A partir de 2010/2011 deixou de haver financiamento. E neste momento, - eu nunca deixei de fazer planos de formação - faço um ritmo de formação igual ou maior do que fazia antes. Agora, procuro outras formas de financiamento” (p. 4).</p>
2. Novas estratégias de financiamento	2.1 Estratégias para manter a oferta formativa	<p>“O que nós fizemos foi criar outras estratégias de formação: formação gratuita. Investi muito na formação de colegas, ou seja, investi muito na valorização dos formadores que estão nas escolas, nos professores que têm mestrado e doutoramento e que tiveram a possibilidade de, eles próprios, serem os formadores dos seus colegas. Investi nos coordenadores do departamento: os momentos de intervenção no seu departamento e de supervisão dos seus colegas passaram a ser encarados como momentos formativos. Investi na formação TIC, monitorizada pelos coordenadores PTE” (p. 4).</p> <p>“E isso fez com que eu propusesse à comissão pedagógica o alargamento da formação, paga pelos professores, ao mais baixo preço possível” (p. 5).</p> <p>“Não foi fácil para as escolas, e muito menos para os professores quando se viram confrontados com a necessidade de pagarem a sua própria formação” (p. 4).</p> <p>“Há escolas que assumem o pagamento dos seus formandos, dependendo das ações. Principalmente se essas ações são entendidas como estratégias de intervenção, enquadradas nos planos de melhoria” (p. 6).</p>

	<p>2.2 Formação pelos coordenadores de departamento</p>	<p>“As reações foram diversas. Os professores/formadores que graciosamente desenvolveram ações de formação para os colegas do seu departamento fizeram-no movidos pelo espírito de partilha, pelo desenvolvimento profissional e pela qualidade da escola. Estas iniciativas favoreceram e melhoraram a qualidade do seu trabalho com os colegas de departamento” (p. 5).</p>
	<p>2.3 Formação paga pelos formandos</p>	<p>“Relativamente à formação paga pelos formandos, parti do princípio (em sintonia com a comissão pedagógica) que só faria a formação que cada grupo de professores de uma determinada área disciplinar considerasse importante e se prontificasse a pagar. Indicavam os formadores, os temas a tratar. O centro organizava a formação pretendida. Foi uma saída para uma situação... Para começar a ambientar o centro de formação a este tipo de estratégia. E eu acho que foi a melhor forma” (p. 5).</p> <p>“ (...) Havia mesmo escolas e professores que se juntavam e solicitavam determinada ação. Lembra-se da ação dos quadros interativos, em Coruche? Recorda-se? Todos os outros exemplos que são os próprios professores que dizem “não nos importamos de pagar, queremos ter a formação no nosso local de trabalho” (p. 5).</p>

Dimensão 3 – Diagnóstico de necessidades de formação		
Categorias	Subcategorias	Unidades de Registo
1. Procedimentos	1.1 Comissão pedagógica	“ (...) O diagnóstico é feito na comissão pedagógica e são os diretores de escola que trazem dos seus conselhos pedagógicos as suas necessidades de formação” (p. 6).
	1.2 Coordenadores de departamento	“ (...) Eu estou muito atenta aos coordenadores de departamento de todos os agrupamentos. E estou muito atenta a tudo aquilo que eles me vão dizendo” (p. 6). “Em qualquer momento telefonam-me e dizem-me o que pretendem” (p. 6).
	1.3 Professores	“Também tenho a preocupação de falar muito com os professores, de ir às escolas e isso faz com que eu tenha a noção do que é que se faz em cada uma das escolas, das particularidades e das partes fortes e fracas de cada um do agrupamento e daquilo que é necessário” (p. 6).
	1.4 Resultados escolares	“Estou atenta aos resultados escolares para perceber quais são as áreas mais frágeis que precisam de um maior apoio. Estou atenta aos <i>rankings</i> das escolas! Estou atenta às reações dos alunos e dos pais, para perceber como é que isto tudo se liga num plano de ação” (p. 6).
	1.5 Comissões de autoavaliação	“No ano passado procurei firmar uma relação estreita com as comissões de autoavaliação de cada agrupamento. Ou seja, através das comissões de autoavaliação, através da avaliação interna e da autoavaliação, eu posso ter a noção exata do que são as necessidades de formação de cada escola” (p. 6). “Agora faço o seguinte: sirvo-me do trabalho da escola, daquele exercício interno que a escola faz de autoavaliação sirvo-me da autoavaliação e dos processos de supervisão pedagógica existente na escola para identificar as áreas frágeis e para identificar as necessidades de formação” (p. 7). “A avaliação externa da escola e os processos de autoavaliação também trouxeram muito de novo à própria formação continua. Ou seja, para inventariar as necessidades de formação, hoje em dia, eu utilizo muito os planos de melhoria das escolas. São excelentes estratégias de trabalho para qualquer centro de formação” (p. 10).

Dimensão 4 – Plano de ação plurianual 2012/2013

Categorias	Subcategorias	Unidades de Registo
<p>1. Conceção</p>	<p>1.1 Estrutura</p>	<p>“ (...) As três grandes áreas deste Plano de Ação decorrem da forma como as escolas em geral estão organizadas. E decorre, principalmente, das questões centrais da organização das escolas, que tem a ver, por um lado, com a gestão educativa e a coordenação pedagógica; por outro lado, com desenvolvimento e a gestão curricular; e, por outro, com a avaliação educativa. Estas são as grandes dimensões de análise, a partir das quais se estrutura toda a formação contínua. Isto porque são as grandes dimensões de trabalho das escolas” (p. 7).</p> <p>“Eu optei, nestes últimos anos, por fazer planos plurianuais (...) porque é um plano plurianual pensado para todas as áreas disciplinares, pensado de uma forma abrangente em áreas para todas as áreas disciplinares, mas também muito centrado nos próprios agrupamentos e nas escolas. Portanto, tanto são formações nas áreas disciplinares que são contabilizadas para a área científica ou pedagógica, como formações muito centradas na área educativa, na área de coordenação pedagógica e na área da gestão da própria escola” (p. 8).</p>
	<p>1.2 Organização</p>	<p>“ (...) Para organizar este Plano de Ação, o que eu fiz foi: primeiro, analisar a escola como organização educativa, pedagógica e de gestão do currículo. Ao analisar essa escola, pensei sobre a escola e passei para o plano de formação. Eu estruturei esse plano de formação em função dessas dimensões” (p. 7).</p> <p>“Eu, simplesmente, sistematizei o trabalho que se faz nas escolas. De forma separada e fragmentada, eu sistematizei o trabalho da escola neste plano de formação e fui direcionando a formação pelos diferentes grupos de recrutamento” (p. 7).</p> <p>“Arquiteta-se um conjunto de formações que também obedecem a um conjunto de áreas de trabalho da própria escola. Ou seja, um plano de ação não pode ser isolado do funcionamento da escola. Por isso, a minha preocupação ao pensar no plano de ação foi: primeiro pensar a organização da escola, identificar as áreas de intervenção de uma escola, dos professores, da organização. E, em função dessas áreas de intervenção que estão bem definidas no plano de formação, estruturar um conjunto de ações em função das necessidades da escola” (p. 10).</p>

<p>1.3 Construção das ações de formação</p>	<p>“(…) Temos todo o trabalho de construção de cada ação juntamente com o formador” (p. 9).</p> <p>“Toda a formação acreditada tem de passar pelo conselho científico da formação contínua. É ao CCPFC que cabe a tarefa de aprovar e acreditar a formação de professores em função de um determinado formulário e de uma tipologia de formação” (p. 9).</p> <p>“Geralmente temos a preocupação de saber junto dos diretores e dos demais colegas que fazem parte dos conselhos pedagógicos se são aqueles os conteúdos que mais lhes interessam” (p. 9).</p> <p>“E propomos à comissão pedagógica aquele tipo de formação. Portanto, ao ser aprovado pela comissão pedagógica, fazemos aquilo que a Rita também seguiu que foi o plano de formação organizado em áreas de formação” (p. 9).</p>
<p>1.4 Tipologias de formação</p>	<p>“A minha preocupação é, principalmente fazer oficinas de formação. Centrar a formação na prática letiva do professor e causar algum impacto na atividade de ensino do professor e na aprendizagem do aluno. Portanto, quando se faz uma ação de formação há sempre uma ligação entre a parte teórica da ação e a parte prática e de cruzamento entre a formação do professor e do resultado do trabalho do professor com o aluno. Portanto, as oficinas de formação fazem essa ligação entre a formação e os resultados escolares dos alunos” (p. 9).</p> <p>“Faço cursos, mas poucos” (p. 9).</p> <p>“Invisto bastante em projetos. A partir de situações muito particulares podemos criar dinâmicas especiais em cada escola” (p. 9).</p> <p>“E, neste momento, estou a investir muito nos Seminários” (p. 9).</p>
<p>1.5 Seleção dos formadores</p>	<p>“Tenho procurado formadores de alta qualidade, o melhor que eu consiga, do ponto de vista científico e pedagógico. Isso faz com que, para além de colegas que são professores e que são formadores de reconhecido mérito, eu procure, principalmente nas Universidades, os formadores que vêm ao Centro” (p. 11).</p>

<p>2. Parcerias</p>	<p>2.1 Universidades e Escolas Superiores</p>	<p>“Repare que este plano 2012/2013 é bem visível esta ligação com o Instituto de Educação. Com outras Instituições, como a Escola Superior Maria Ulrich, até com outras Instituições que têm a ver com o Centro de Apoio e Desenvolvimento Infantil - a Cadin -que são instituições que estão ligadas à Formação de Professores. Não estão ligadas tanto à formação de professores, mas que puderam avançar com a Formação de Professores na área das necessidades educativas especiais” (p. 11).</p> <p>“Como também a parceria com a rede das bibliotecas escolares” (p.11).</p> <p>“Como também a parceria com outras entidades que puderam fazer formação de uma forma gratuita” (p. 11).</p> <p>“Neste caso das universidades, é a possibilidade, como eu lhe disse há pouco, de trazer à escola professores de alto gabarito, de grande nomeada e com conhecimento científico muito forte, e por outro lado, das próprias universidades terem acesso a um público muito diversificado” (p. 11).</p>
<p>3. Monitorização</p>	<p>3.1 Etapa</p>	<p>“Depois de todo o processo de organização, de seleção, passa-se para a monitorização, momentos em que os professores se inscrevem e mostram interesse na participação” (p. 12).</p>
	<p>3.2 Dificuldades</p>	<p>“Claro que há ações que eu já deixei de concretizar por não ter público” (p. 12).</p> <p>“Tenho de ter um número mínimo de pessoas para poder manter aquele preço de 60 euros, não é? E isso cria problemas. Portanto, tem muito a ver com o número de pessoas que se inscreve em cada ação de formação. Eu tenho que estabelecer um número mínimo de pessoas para que a ação resulte. E muitas vezes, esse número mínimo não foi atingido e eu mesmo assim, para não desiludir e não gorar as expectativas criadas, avancei com a ação, sendo o centro a arcar a responsabilidade dessa perda em termos de financiamento” (p. 12).</p>

	3.3 Divulgação do plano	<p>“São vários” (p. 12).</p> <p>O primeiro é constituído pela comissão pedagógica e pelos diretores das escolas. A comissão pedagógica é o principal elo de ligação e divulgação junto das escolas. Os diretores quando aprovam um plano de formação, levam e divulgam na sua escola o plano de formação” (p. 12).</p> <p>“O segundo é a página do Centro de Formação. É um excelente elemento para chegar, individualmente, a cada um dos professores. Individualmente consultam e identificam as formações que se vão fazendo. É esta sintonia entre escolas e professores que faz com que tenhamos a capacidade de divulgar os planos de ação” (p. 12).</p>
--	--------------------------------	--

Dimensão 5 – Processos avaliativos		
Categorias	Subcategorias	Unidades de Registo
1. Avaliação	1.1 Ações de formação	<p>“O formador, além de avaliar os processos de aprendizagem dos formandos pelos trabalhos que eles desenvolvem, vai avaliar também, principalmente nas oficinas, o trabalho que desenvolveu com os alunos. Aí, de algum modo, prevê-se que haja um <i>feedback</i> do resultado das oficinas na sala de aula” (p. 13).</p> <p>“Por outro lado, os próprios formandos vão identificando e avaliam o que é que a ação trouxe para a sua prática profissional” (p. 13).</p> <p>“Portanto, todos esses elementos, sejam dados pelos formadores ou pelos formandos, servem para eu avaliar a ação em si” (p. 13).</p> <p>“ (...) A maior parte dos professores (...) avaliam as formações de uma forma muito positiva. E a maior parte dos professores consideram que os momentos formativos são momentos extras e são momentos benéficos ao seu desenvolvimento profissional e científico” (p. 11).</p>
	1.2 Recomendação	<p>“ (...) As formações não podem ser só avaliadas no simples momento ou no simples espaço de intervenção do formador e dos formandos” (p. 12).</p> <p>“Ao finalizar uma formação nós avaliamos a formação, não é? Mas essa avaliação é redutora. Sempre redutora!” (p. 12).</p> <p>“Na formação, para se saber qual é o seu impacto na realidade escolar, no dia-a-dia das escolas e dos professores e da melhoria dos resultados dos alunos, deveria haver um conhecimento desse próprio impacto nos resultados escolares” (p. 12).</p> <p>“O processo de supervisão dos professores é fundamental para colmatar e para entrar num processo de ligações entre a avaliação e a supervisão pedagógica. Ou seja, a supervisão pedagógica é de algum modo o fechar ou o continuar do processo formativo. A formação tem que continuar na escola através da supervisão pedagógica” (p. 13).</p>

	<p>1.3 Avaliação dos formandos</p>	<p>“É feita pelos formadores. E é feita em função do trabalho que desenvolvem, do processo de aprendizagem, da assiduidade... Lá está, eu tenho preferido as modalidades de oficina porque há aquela perspetiva de levar para a sala de aula a formação. Portanto, a avaliação é feita nesse sentido” (p. 13).</p>
	<p>1.4 Avaliação do plano de ação</p>	<p>“A avaliação do plano de ação é feita ação por ação” (p. 13).</p> <p>“Primeiro pego na perspetiva do formador e na perspetiva dos formandos” (p. 13).</p> <p>“Depois a avaliação do plano é feita na comissão pedagógica. E a avaliação de um plano na comissão pedagógica tem muito a ver com aspetos quantitativos: o número de ações que foram desenvolvidas, o número de formandos que participaram e também os resultados obtidos. Porque eu avalio também, de um modo quantitativo, o grau de satisfação dos professores. Portanto, isso é levado tudo para a comissão pedagógica” (p. 14)</p>
<p>2. Impacto da formação</p>	<p>2.1 Resultados dos alunos</p>	<p>“Há muito para fazer no impacto da formação, nos resultados escolares dos alunos” (p. 14).</p> <p>“A escola está muito fechada e a maior parte dos professores estão muito fechados na sua própria sala de aula” (p. 14).</p> <p>“ (...) O professor até pode ir implementar na sua sala de aula algumas aprendizagens que fez na formação. Como é que eu posso saber? Será que houve resultados imediatos dos alunos? Pode não haver. Mas pode haver a médio prazo ou a longo prazo. Qual é o processo que eu tenho para avaliar esses resultados em função da formação? Não há” (p. 14).</p> <p>“Ou seja, não há esta ligação entre a formação e os resultados dos alunos. Porquê? Porque não é feita supervisão pedagógica” (p. 14).</p> <p>“ (...) Se houvesse um processo de formação e de supervisão pedagógica relacionados era mais fácil. Aliás, na minha ótica, tudo o que eu tenho pensado sobre isto, o que falta aqui na formação é a supervisão” (p. 14).</p> <p>“É a supervisão ligação entre o trabalho do professor e o trabalho do coordenador de departamento, o trabalho dos colegas e a relação que podem fazer eventualmente em momentos formativos. Portanto, falta, para si, identificar essa relação entre a formação e a melhoria do desenvolvimento profissional, do desenvolvimento dos resultados dos alunos, falta esta relação de supervisão pedagógica” (p. 14).</p>

2.5 Guião de entrevista II aplicada à técnica administrativa do centro Educatís

GUIÃO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA | TÉCNICA ADMINISTRATIVA

TEMA: Processos administrativos e transversais da organização do centro Educatís.

- OBJETIVOS GERAIS:**
1. Familiarizar o entrevistado com o tema da entrevista;
 2. Analisar as características do centro Educatís;
 3. Compreender os processos administrativos para a organização do centro;
 4. Conhecer, descrever e caracterizar os processos desenvolvidos para a monitorização do plano de ação do centro.

Blocos	Objetivos específicos	Questões	Tópicos da Gestão das Questões
A Legitimação da entrevista Objetivo geral 1	Legitimar a entrevista; Apresentar os objetivos gerais; Demonstrar a importância das informações transmitidas pelo entrevistado para a investigação;	Como descreve o seu percurso profissional? Há quanto tempo trabalho no Centro Educatís?	Apresentar as finalidades e objetivos da investigação; Pedir autorização para a gravação e, posterior, transcrição da entrevista; Assegurar o envio da transcrição da entrevista para que o entrevistado possa proceder às alterações.

Blocos	Objetivos específicos	Questões	Tópicos da Gestão das Questões
<p>B</p> <p>Caracterização do centro</p> <p>Objetivo geral 2</p>	<p>Reorganização da rede dos CFAE;</p> <p>Conhecer as relações do centro;</p>	<p>Que mudanças causou a reorganização da rede dos CFAE nas suas funções?</p> <p>Como caracteriza as relações entre a equipa de trabalho do centro?</p> <p>E a relação do centro com a Autarquia?</p>	<p>As questões são adaptadas ao discurso da entrevistada.</p>

Blocos	Objetivos específicos	Questões	Tópicos da Gestão das Questões
<p>C</p> <p>Processos administrativos</p> <p>Objetivo geral 3</p>	<p>Conhecer o trabalho da técnica administrativa;</p>	<p>Como está organizado o seu trabalho no centro?</p> <p>Quais as maiores dificuldades e limitações do seu trabalho?</p> <p>Que instrumentos utiliza para cumprir essas funções?</p> <p>Sente que as suas funções auxiliam e complementam a prática da diretora do centro?</p>	<p>As questões são adaptadas ao discurso da entrevistada.</p>

Blocos	Objetivos específicos	Questões	Tópicos da Gestão das Questões
<p style="text-align: center;">D</p> <p>Monitorização do plano de ação</p> <p>Objetivo geral 4</p>	<p>Conhecer o trabalho de monitorização do plano de ação;</p>	<p>Qual a sua intervenção na monitorização do plano de ação?</p> <p>Que dificuldades sente ao monitorizar o plano de ação?</p> <p>Que problemas surgem nesta fase de trabalho?</p> <p>Alguma vez refletiu sobre novas estratégias para o desenvolvimento desta prática? Acha que há estratégias de trabalho mais eficazes? Quais?</p>	<p>As questões são adaptadas ao discurso da entrevistada.</p>

2.6 Transcrição da entrevista II

**Transcrição da entrevista semiestruturada direcionada à técnica
administrativa do Centro Educatis**

Dia 13 de Agosto de 2013

Entrevistada: Técnica administrativa do Centro Educatis

Entrevistadora: Estagiária

Entrevistador: Muito boa tarde! Antes de mais, quero agradecer a sua disponibilidade para participar nesta entrevista. A sua contribuição é muito importante para o meu trabalho, principalmente para a caracterização do centro e para a concretização do projeto de investigação.

Entrevistada: Muito bem! É com todo o gosto.

Entrevistador: Vamos então dar início à entrevista.

Como descreve o seu percurso profissional?

Entrevistada: É um percurso interessante, ao fim e ao cabo!

Comecei por trabalhar aos 20 anos, em 1983. Fiz a *Alliance Française*, naquela altura havia a possibilidade dos mini concursos aos quais se podia concorrer com habilitação suficiente para dar aulas e a *Alliance Française* proporcionava essa habilitação suficiente. Eu concorri, naquela altura, e fiquei a dar aulas de francês aqui, na Escola Secundária de Benavente. Esses processos de mini concursos sucederam-se durante cerca de 8/9 anos. Portanto, durante 8/9 anos estive a dar aulas de Francês. Num ano proporcionou-se, também, dar aulas de Português a adultos à noite, aos Cursos Supletivos Noturnos.

Depois começou a ficar complicada a colocação por mini concursos e uma vez que eu só tinha habilitação suficiente, não podia concorrer a outro tipo de concurso. Então tive mesmo de deixar de concorrer e deixei de dar aulas. Entretanto, surgiu a oportunidade, aqui em Benavente, do Centro de Formação de Professores que abriu em 93... ou melhor, começou a funcionar em 93. A legislação saiu nessa altura. O Diretor da Escola Secundária na altura, o Professor Carlos Fonseca, também me conhecia (tinha sido meu professor de Ciências da Natureza no ciclo preparatório) e sabia da minha situação, então perguntou-me se eu estava interessada em ir para o centro de formação de

professores, porque precisavam de uma pessoa para tratar da parte administrativa, entre outras coisas. Eu fiquei toda contente, não é?! Entretanto, falou-se com o Presidente da Câmara, uma vez que havia a perspectiva de parceria entre a Câmara e o Centro por causa do projeto do Centro de Recursos Educativos que se iria juntar ao projeto do Centro de Formação de Professores. O Presidente deu o seu aval e eu a partir de 1994 fiquei a trabalhar no Centro de Formação. Começámos com uma salinha aqui na Escola Secundária de Benavente e era ali que funcionava o centro. Era só a diretora, na altura a professora Isabel Rodrigues e eu, a trabalhar no Centro de Formação.

Depois, em 1995, mudámos para o Centro Cultural de Benavente. Já estava previsto essa situação de mudança para esse edifício pertencente à Câmara Municipal, só que estavam a fazer obras e a adaptar as instalações para o Centro de Formação e Centro de Recursos. Portanto, não fomos logo para lá, estivemos a aguardar a conclusão das obras e só em 1995 nos mudámos.

Entrevistador: Portanto, a Paula é funcionária do centro mesmo desde o início. Passou por todas as mudanças: mudanças de diretores, de instalações...

Entrevistada: É verdade! A primeira diretora foi a Isabel Rodrigues, estive com ela até 1998. Depois veio a professora Lucinda Almeida, educadora de infância, que esteve no centro até 2004. Depois em 2004 veio a professora Clara Cruz que ainda hoje se mantém.

Entrevistador: Portanto, a Paula veio para o centro como funcionária da Câmara.

Entrevistada: Exatamente, como funcionária da Câmara.

Entrevistador: Há, portanto, uma relação próxima entre a Câmara e o Centro de Formação.

Entrevistada: Sim! O protocolo que foi celebrado entre a Câmara e, na altura, a Escola Secundária de Benavente e as escolas associadas (porque o centro de formação pertencia às várias escolas aqui do concelho e agora pertence às escolas dos 3 concelhos que abrange: Benavente, Coruche e Salvaterra de Magos) implicava que a autarquia cedesse, além das instalações do Centro Cultural de Benavente, pelo menos uma funcionária para o Centro de Formação. Na altura era só uma funcionária. Depois adaptou-se o protocolo: como havia necessidade de mais uma pessoa, a Câmara cedeu mais uma funcionária para o centro que esteve aqui algum tempo. Entretanto foi-se embora para trabalhar no próprio edifício da Câmara. E pronto, fiquei só eu de novo e sou apenas eu que ainda aqui estou como funcionária da Câmara.

Entrevistador: Como a Paula trabalha no centro de formação há cerca de 20 anos, passou pela reorganização da rede dos CFAE. Isso causou, certamente, mudanças nas suas funções. Quais?

Entrevistada: Sim. Essencialmente pelo facto de termos deixado de ter centro de recursos e passarmos a ser só centro de formação de professores.

Quando éramos também centro de recursos, para além da parte administrativa referente ao centro de formação, tínhamos atividades de apoio à população, ao nível das atividades extra curriculares aos alunos – atividades das férias da Páscoa, das férias grandes... fazíamos passeios, visitas de estudo, clubes de informática e de fotografia. Chegámos a ir a vários sítios do país em excursões. E o meu trabalho estava relacionado também com a preparação dessas atividades em que também eu participava em conjunto com a diretora do centro e com professores voluntários das escolas do concelho. Isto para além de todas as outras funções relativas à parte administrativa do centro de formação propriamente dito. Portanto, o que mudou muito foi mais esse aspeto de passarmos a ser só centro de formação, deixando de ser também centro de recursos educativos.

—

Entrevistador: Como é que caracteriza a relação da equipa do centro?

Entrevistada: Foi sempre muito boa! Foi sempre muito boa! O facto de eu estar aqui há tantos anos é prova disso. É um bom sinal. Porque se não houvesse uma boa relação eu com certeza já cá não estava. A melhor resposta para te dar é esta.

Penso que há um apoio mútuo, e é assim que deve ser. E acredito que vamos continuar assim.

Entrevistador: E com a autarquia? Sente que a autarquia apoia o centro de formação?

Entrevistada: O facto de eu estar aqui já é em si mesmo um apoio. Apesar de, nesta altura, a autarquia não participar ativamente nas atividades do centro porque agora é só centro de formação, quando éramos também centro de recursos a autarquia participava, inclusivamente, nas reuniões da comissão pedagógica (porque essa tem inerência exclusiva ao Centro de Formação), não como membro da comissão, mas como parceiro do Centro no projeto do Centro de Recursos. A autarquia tinha realmente essa parceria com o centro de formação e, mediante essa parceria, transferia também anualmente uma determinada verba para apoio às atividades do Centro de Recursos Educativos. Depois, passando a ser só centro de formação, a autarquia deixou de participar e de compartilhar também diretamente a nível financeiro. Neste caso, a participação da autarquia aqui sou eu e também algum apoio logístico a eventos que nós periodicamente organizamos.

Entrevistador: Portanto, a autarquia é recetiva às ideias do centro?

Entrevistada: Sim, com certeza. Sempre que precisamos deles e pedimos ajuda, estão sempre abertos e normalmente conseguimos ter esse apoio. Quer ao nível da cedência de instalações da Câmara, como é o caso do Cineteatro ou do Centro Cultural de Benavente, quer ao nível do apoio logístico a eventos realizados por nós, como já falei.

Inclusivamente, já organizámos eventos em parceria com a Biblioteca Municipal e com a Comissão de Proteção de Jovens em Risco, ambos debaixo da alçada da autarquia. O apoio monetário direto é sustentado pelo facto de ser a autarquia que me paga o vencimento.

Entrevistador: Como é que está organizado o seu trabalho, as suas funções?

Entrevistada: Trato da parte administrativa praticamente toda.

Para além de secretariar as reuniões da comissão pedagógica e de fazer as respetivas atas, trato dos ofícios, dos faxes, da correspondência, faço mapas em *Excel*, faço textos em *Word*, cartazes de divulgação de workshops, encontros, seminário e acompanho também a vertente financeira do centro no que às despesas/receitas diz respeito ... Faço todo o processo de arranque e de acompanhamento de uma ação de formação, ou seja, elaborar os respetivos dossiês, as listas de participantes e de presenças, ver as faltas dos formandos, o tratamento estatístico referente à avaliação por parte dos formandos de cada uma das ações. Pronto, faço tudo o que é subjacente à parte administrativa de um centro de formação e de uma instituição do género.

Entrevistador: E nessas funções tem algumas dificuldades?

Entrevistada: Digamos que não são bem dificuldades. Há alturas em que nós temos picos de trabalho, em que o trabalho aperta mais, e talvez seja mais difícil conseguir agilizar as coisas de modo a ter tudo pronto a tempo e horas. Mas consegue-se. Vamos sempre conseguindo.

Tivemos uma altura em que estávamos só eu e a Clara e tínhamos um volume de trabalho muito grande, muitas ações de formação em perspectiva e a decorrer. Julgo que tenha sido o ano em que tivemos um plano de formação mais volumoso e que ainda foi um plano financiado pelo POPH. Lembro-me que essa altura foi muito complicada. Eu tinha de vir trabalhar ao domingo à tarde para tirar fotocópias que os formadores consideravam necessárias para a formação e elaborar os dossiês para a semana seguinte. Pronto, nessa altura foi difícil, uma vez que estava só eu e a Clara a trabalhar aqui no centro.

Desde o ano letivo 2009/2010 que as coisas estão um bocadinho diferentes graças à mudança de legislação que permitiu às escolas, através da disponibilização de horas dos seus créditos horários, disponibilizarem professores para a assessoria ao centro. A Clara tem contado desde então com assessores pedagógicos, o que tem sido uma grande mais-valia. Há dois anos atrás também as escolas disponibilizaram uma funcionária administrativa de uma das secretarias para trabalhar aqui no centro de formação. Mas entretanto teve de ir embora. Ou seja, continuo só eu e a Clara mas agora também os assessores.

Entrevistador: Isto leva-nos a crer que o centro de formação também tem uma boa relação com as escolas.

Entrevistada: Sim, sem dúvida. E é essencial que assim seja, porque os centros de formação são, na sua origem, Centros de Formação de Associação de Escolas. Só faz sentido que haja uma boa relação. O centro de formação não vive sozinho e nem é uma “coisa” abstrata, não tem personalidade jurídica, pelo que nesse aspeto está sempre dependente da sua escola-sede, no nosso caso específico, a Escola Secundária de Benavente.

Entrevistador: Sente que as funções que desempenha no centro auxiliam e complementam o trabalho da diretora?

Entrevistada: Sem dúvida! Sem dúvida! Uma diretora de um centro de formação nunca pode trabalhar sozinha. Além da parte da gestão que um centro de formação implica – e que é complicada – como é que a diretora poderia ter tempo para tratar de outros assuntos que lhe estão subjacentes e que não têm nada a ver com a gestão do centro em si mas sim com a vertente administrativa e que um diretor de centro não tem que fazer. Seria complicado.

Entrevistador: Relativamente ao plano de ação, a Paula também participa na construção, monitorização e avaliação do mesmo?

Entrevistada: Sim. Sim! Não tanto na parte de elaboração, porque isso compete à diretora do centro e à comissão pedagógica. Ajudo os assessores, apesar de eu poder dar uma ou outra opinião, caso seja solicitada. Mas o que faço mesmo é acompanhar o a preparação, o desenvolvimento e a avaliação do próprio plano de ação.

Entrevistador: Portanto, participa na monitorização do plano de ação?

Entrevistada: Exatamente!

Entrevistador: Qual é a sua intervenção? Quais são as suas funções na monitorização do plano?

Entrevistada: Nesse caso será: (1) elaborar os mapas de divulgação do próprio plano de ação, em *Excel* ou no *Word*; (2) e depois a divulgação do próprio plano de ação ao nível da página de *Internet* do centro, não que eu consiga mexer na página na sua totalidade, mas há coisas que eu estou habilitada a fazer e que consigo fazer. Nomeadamente, introduzir as ações de formação na página web do Centro Educatís. Faço o mesmo ao nível da plataforma *moddle*. E pronto, acompanho as ações de formação desde o princípio até ao fim.

Entrevistador: Faz também a gestão dos formandos?

Entrevistada: Exatamente. Inscrições de formandos, listas de participantes, listas dos selecionados, as horas que eles vão participando, as faltas que vão dando, entre outras coisas.

Entrevistador: E nesse trabalho qual é a maior dificuldade? Não só da Paula, mas também do centro?

Entrevistada: Não vejo grande dificuldade no acompanhamento das ações de formação. O que há, às vezes, é ao nível da própria entrada dos formandos nas ações. Porque, às vezes, nós queremos ter “aquela” turma cheia e o que pode acontecer é: ou temos muita gente a aderir e temos dificuldades na seleção de quem vai participar na ação, assim como temos a dificuldade de, às vezes, não atingirmos o número de pessoas pretendido. Nessa situação, podemos até correr o risco dessa ação de formação não se realizar porque não temos o número suficiente de pessoas, principalmente agora que são elas a pagar a formação, o que dificulta mais a adesão.

Estas situações não acontecem muitas vezes, por isso é que eu disse, inicialmente, que não há assim tantas dificuldades. Isso é pontual. Já tivemos mais dificuldades ao nível, por exemplo, de excesso de formandos nas ações de formação, quando estas não eram a pagar pelos formandos, eram financiadas pelo POPH. Aí tínhamos uma grande adesão e, por isso, tínhamos às vezes dificuldades na seleção. Há critérios de seleção, mas era sempre complicado porque havia por diversas vezes o dobro das pessoas que era necessário.

Entrevistador: Quando não há tanta adesão por parte dos professores, o centro de formação avança com a ação de formação?

Entrevistada: Não é muitas vezes que tem de deixar de fazer a ação. Mas às vezes temos de deixar. Porque nós temos despesas inerentes a cada ação de formação: custos com o pagamento a formadores, deslocações, recursos materiais... E aquilo que os formandos pagam em cada ação de formação, por vezes, não cobre todas as despesas do centro. Portanto, se nós formos pelo caminho de avançarmos com a ação, mesmo não tendo verba suficiente, corremos o risco de ficarmos em deficit e depois não temos dinheiro para manter o centro. Se por acaso a verba permitir, nós avançamos com a formação, mesmo com um número de formandos abaixo do mínimo exigido.

Entrevistador: Quanto à avaliação do plano de ação, como é que a Paula intervém nesta fase de trabalho do centro?

Entrevistada: Passa muito por fazer o tratamento estatístico das próprias ações de formação. Segundo as fichas que os próprios formandos preenchem durante a formação, nós tratamos estatisticamente esses dados e ficamos com uma ideia de como é que a ação foi vista pelos formandos e, às vezes, pelo formador. É muito por aí. É tentar fazer essa avaliação ao nível do tratamento estatístico.

Entrevistador: Todo o trabalho que a Paula faz, e refletindo sobre esse trabalho, acha que encontra outras estratégias mais funcionais para o desenvolvimento do seu trabalho?

Entrevistada: Digamos que nós aqui não temos propriamente um guião para trabalhar. É claro que temos os planos de ação previstos para cada ano e aos quais temos de dar resposta, mas trabalhamos muito também segundo aquilo que surge no dia-a-dia. Apesar de termos coisas previstas a longo prazo, há aspetos do dia-a-dia a que temos de dar a volta: coisas que surgem, por exemplo, num *email* e nós temos de resolver e responder. Portanto, é muito aquela ideia de nós ginasticarmos aquilo que temos para fazer. Não quer dizer que tenhamos de fazer tudo num só dia, desde que seja feito. O trabalho não é estanque nem formatado... desde que as tarefas a realizar sejam cumpridas, não interessa se é num dia ou em dois dias, a não ser os casos urgentes.

Entrevistador: Muito obrigada Paula.

Entrevistada: De nada. Foi um gosto!

2.7 Análise de conteúdo da entrevista II

ANÁLISE DE CONTEÚDO - Entrevista Semiestruturada à diretora do centro Educatís

Dimensão 1 – O centro Educatís		
Categorias	Subcategorias	Unidades de Registo
3. Descrição	1.1 Reorganização da rede dos CFAE	<p>“Quando éramos também centro de recursos, para além da parte administrativa referente ao centro de formação, tínhamos atividades de apoio à população, ao nível das atividades extra curriculares aos alunos (...) Fazíamos passeios, visitas de estudo, clubes de informática e de fotografia”.</p> <p>“O meu trabalho estava relacionado também com a preparação dessas atividades em que também eu participava em conjunto com a diretora do centro e com professores voluntários das escolas do concelho. Isto para além de todas as outras funções relativas à parte administrativa do centro de formação propriamente dito. Portanto, o que mudou muito foi mais esse aspeto de passarmos a ser só centro de formação, deixando de ser também centro de recursos educativos”.</p>
4. Ambiente do centro	2.1 Relação entre a equipa	<p>“Foi sempre muito boa! O facto de eu estar aqui há tantos anos é prova disso. É um bom sinal”.</p> <p>“Penso que há um apoio mútuo, e é assim que deve ser. E acredito que vamos continuar assim”.</p>
	2.3 Relação com as escolas	<p>“E é essencial que assim seja, porque os centros de formação são, na sua origem, Centros de Formação de Associação de Escolas. Só faz sentido que haja uma boa relação. O centro de formação não vive sozinho e nem é uma “coisa” abstrata, não tem personalidade jurídica, pelo que nesse aspeto está sempre dependente da sua escola-sede, no nosso caso específico, a Escola Secundária de Benavente”.</p>
	2.3 Relação com a autarquia	<p>“O facto de eu estar aqui já é em si mesmo um apoio”.</p>

		<p>“Apesar de, nesta altura, a autarquia não participar ativamente nas atividades do centro porque agora é só centro de formação, quando éramos também centro de recursos a autarquia participava, inclusivamente, nas reuniões da comissão pedagógica (...) não como membro da comissão, mas como parceiro do Centro no projeto do Centro de Recursos. (...) Mediante essa parceria, transferia também anualmente uma determinada verba para apoio às atividades do Centro de Recursos Educativos”.</p> <p>“Depois, passando a ser só centro de formação, a autarquia deixou de participar e de compartilhar também diretamente a nível financeiro. Neste caso, a participação da autarquia aqui sou eu e também algum apoio logístico a eventos que nós periodicamente organizamos”.</p> <p>“Sempre que precisamos deles e pedimos ajuda, estão sempre abertos e normalmente conseguimos ter esse apoio. Quer ao nível da cedência de instalações da Câmara, como é o caso do Cineteatro ou do Centro Cultural de Benavente, quer ao nível do apoio logístico a eventos realizados por nós”.</p> <p>“O apoio monetário direto é sustentado pelo facto de ser a autarquia que me paga o vencimento”.</p>
--	--	---

Dimensão 2 – A técnica administrativa do centro		
Categorias	Subcategorias	Unidades de Registo
1. Organização de trabalho	1.1 Funções	<p>“Trato da parte administrativa praticamente toda”.</p> <p>“Para além de secretariar as reuniões da comissão pedagógica e de fazer as respetivas atas, trato dos ofícios, dos faxes, da correspondência, faço mapas em <i>Excel</i>, faço textos em <i>Word</i>, cartazes de divulgação de workshops, encontros, seminários...”.</p> <p>“ (...) Acompanho também a vertente financeira do centro no que às despesas/receitas diz respeito”.</p> <p>“Faço todo o processo de arranque e de acompanhamento de uma ação de formação, ou seja, elaborar os respetivos dossiês, as listas de participantes e de presenças, ver as faltas dos formandos, o tratamento estatístico referente à avaliação por parte dos formandos de cada uma das ações”.</p>
	1.2 Dificuldades	<p>“Há alturas em que nós temos picos de trabalho, em que o trabalho aperta mais, e talvez seja mais difícil conseguir agilizar as coisas de modo a ter tudo pronto a tempo e horas. Mas consegue-se. Vamos sempre conseguindo”.</p> <p>“Desde o ano letivo 2009/2010 que as coisas estão um bocadinho diferentes graças à mudança de legislação que permitiu às escolas, através da disponibilização de horas dos seus créditos horários, disponibilizarem professores para a assessoria ao centro. A Clara tem contado desde então com assessores pedagógicos, o que tem sido uma grande mais-valia. Há dois anos atrás também as escolas disponibilizaram uma funcionária administrativa de uma das secretarias para trabalhar aqui no centro de formação. Mas entretanto teve de ir embora”.</p>

Dimensão 3 – O plano de ação do centro		
Categorias	Subcategorias	Unidades de Registo
1. Funções	1.1 Concepção	“Não tanto na parte de elaboração, porque isso compete à diretora do centro e à comissão pedagógica. Ajudo os assessores, apesar de eu poder dar uma ou outra opinião, caso seja solicitada”.
	1.2 Monitorização	<p>“ (1) elaborar os mapas de divulgação do próprio plano de ação, em <i>Excel</i> ou no <i>Word</i>; (2) e depois a divulgação do próprio plano de ação ao nível da página de <i>Internet</i> do centro, não que eu consiga mexer na página na sua totalidade, mas há coisas que eu estou habilitada a fazer e que consigo fazer. Nomeadamente, introduzir as ações de formação na página web do Centro Educatís. Faço o mesmo ao nível da plataforma <i>moddle</i>”.</p> <p>“E pronto, acompanho as ações de formação desde o princípio até ao fim”.</p> <p>“Inscrições de formandos, listas de participantes, listas dos selecionados, as horas que eles vão participando, as faltam que vão dando, entre outras coisas”.</p>
	1.3 Avaliação	“Passa muito por fazer o tratamento estatístico das próprias ações de formação. Segundo as fichas que os próprios formandos preenchem durante a formação, nós tratamos estatisticamente esses dados e ficamos com uma ideia de como é que a ação foi vista pelos formandos e, às vezes, pelo formador”.
2. Dificuldades	2.1 Na monitorização	<p>“Não vejo grande dificuldade no acompanhamento das ações de formação. O que há, às vezes, é ao nível da própria entrada dos formandos nas ações”.</p> <p>“Porque, às vezes, nós queremos ter “aquela” turma cheia e o que pode acontecer é: ou temos muita gente a aderir e temos dificuldades na seleção de quem vai participar na ação, assim como temos a dificuldade de, às vezes, não atingirmos o número de pessoas pretendido. Nessa situação, podemos até correr o risco dessa ação de formação não se realizar porque não temos o número suficiente de pessoas, principalmente agora que são elas a pagar a formação, o que dificulta mais a adesão”.</p> <p>“Estas situações não acontecem muitas vezes”.</p>

2.8 Inventário geral da documentação do Centro Educatis

DOCUMENTAÇÃO DO CENTRO EDUCATIS				
Tipo de documento	Descrição do documento	Nº de doc.	Nº de páginas	Data
Atas	Ata constitutiva do Centro de Formação	1	3	06/10/1992
	Ata de atualização do Regulamento Interno do Centro Educatis	1	4	19/10/2012
Boletim informativo	Informação: boletim do Centro de Formação e de Recursos Educativos do Município de Benavente	1	8	00/09/1995
Candidatura a diretora do Centro Educatis	Projeto de ação: Espaços e tempos de formação – diagnosticar, selecionar, organizar, monitorizar, avaliar e agir	1	15	00/04/2011
Regulamento	Regulamento interno do Centro Educatis	1	17	-

2.9 Boletim Informativo 0

2.10



INFORMAÇÃO

BOLETIM DO CENTRO DE FORMAÇÃO E DE RECURSOS EDUCATIVOS DO MUNICÍPIO DE BENAVENTE

NÚMERO 0 - ANO 1 - SETEMBRO 1995

EDITORIAL

Saudamos, neste primeiro número do Boletim Informativo do Educatis, toda a comunidade escolar em geral e, particularmente, a concelha de Benavente na qual nos integramos, num momento que tanto nos apraz registar: o da inauguração do nosso Centro de Recursos, no qual se integra, recorde-se, o Centro de Formação de Professores deste Concelho.

Só com o esforço concertado entre as escolas representativas dos vários níveis de ensino e a autarquia local, nomeadamente a Câmara Municipal de Benavente, é agora possível a celebração de tão almejado evento.

Torna-se, então, viável proporcionar à população docente e discente a utilização e benefício subsequente de meios e técnicas que virão, decerto, aperfeiçoar os respectivos sistemas de ensino/aprendizagem.

Espera-se, deste modo, vir a contribuir para um implemento notório a nível dos conhecimentos e aptidões de cada frequentador deste Centro e, quiçá, para uma maior dinâmica de actuação, na devida escala, do nosso sistema educativo.

continua na última pág.



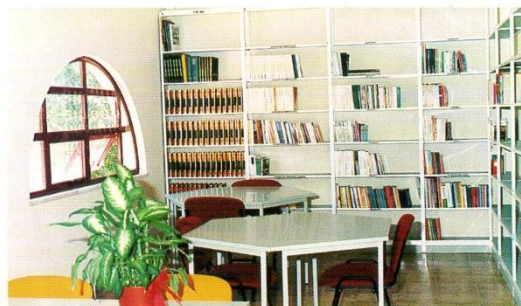
EDUCATIS, O QUE É E COMO FUNCIONA

pág. 2/3

CENTRO DE FORMAÇÃO DE PROFESSORES

DINÂMICA E PROJECTOS

pág. 7/8



educatis

INFORMAÇÃO

COMO FUNCIONA ?

O funcionamento do " Educatis " será assegurado por uma Comissão Directiva e inicialmente apenas por duas técnicas contratadas pela Autarquia, que também tem assegurado a limpeza do edifício.

A Comissão Directiva é constituída por dez elementos, indicados pelas escolas intervenientes e pela Autarquia, tendo a seguinte composição:

- . O Director do Centro de Formação.
- . A Comissão Pedagógica do Centro de Formação (seis elementos).
- . Um Representante da Autarquia.
- . Dois elementos do 1º Ciclo (para além do elemento da Comissão Pedagógica).

Esta Comissão, que reunirá ordinariamente uma vez por mês, fará o acompanhamento, controlo e avaliação da actividade do Centro e superintenderá no cumprimento do seu regulamento.

Prevê-se que o Centro possa dispôr futuramente de um grupo de professores colaboradores, que possam apoiar e dinamizar actividades de animação ou organizar oficinas de fotografia, arranjos gráficos, de vídeo e de computadores, de modo a facilitar aos utilizadores o uso correcto e autónomo do equipamento.

O funcionamento do Bufete será assegurado por pessoal ou entidade a designar pela Comissão Directiva, pretendendo-se, por parte do seu responsável, um agradável contacto com os utentes e, se possível, que desempenhe, como todos os outros agentes, um papel de animador.

FICHA TÉCNICA

Director - Isabel Rodrigues.

Propriedade - Centro de Formação e de Recursos Educativos do Município de Benavente

Redactores - Carlos Fonseca, Isabel Rodrigues, Leonor Simões, Lucília Silva.

Colaboradores - Carlos Silva, Cristina Salvador, Paula Brás.

Grafismo - Fernando Galrito.

Fotografia - Sérgio Brás.

QUEM PODE UTILIZAR ?

Aberto a todos os alunos, professores e funcionários das escolas do Concelho, pretende-se que o Centro sirva ainda a Comunidade em geral, incentivando a autoformação, investigação e a inovação educacional.

Condições de acesso :

. Têm acesso ao Centro todos os elementos portadores do "Cartão Individual de Utilizador", atribuído pela Comissão Directiva ;

. A aquisição deste cartão processa-se mediante o preenchimento de impressos próprios e entrega de duas fotografias;

. Será também atribuído, a cada escola, um "Cartão de Utilizador", de forma a facilitar o acesso a grandes grupos;

. O acesso a grandes grupos - sempre acompanhados pelo professor - terá que ser previamente solicitado à Comissão Directiva.

Como utilizar ?

A consulta documental no Centro faz-se preenchendo requisição própria, de acordo com o tipo de documento a consultar.

A consulta da documentação pode fazer-se individualmente ou em pequenos grupos, estando os espaços organizados em função do tipo de documentação e da forma de trabalho.

A funcionária destacada para a recepção prestará os esclarecimentos necessários e procurará orientar para as diversas estruturas do Centro.

A utilização do equipamento é apoiada por instruções simples colocadas junto dos mesmos.

continua na pág. 3



continuação da pág. 2

Quanto ao equipamento informático é necessário que os utilizadores o saibam usar autonomamente (prevendo-se a realização de oficinas de curta duração destinadas a utilizadores sem experiência).

Para a utilização dos gabinetes de produção audio-visual e laboratório de fotografia, procurará assegurar-se o contributo de um técnico que apoie o seu funcionamento.

A ocupação destes espaços, assim como a utilização dos gabinetes de visionamento, da área de informática, do auditório e das salas de trabalho é condicionada ao preenchimento de requisição própria.

Na recepção podem ainda ser solicitados, mediante pagamento, os seguintes serviços: fotocópias de documentação, cópias de alguns videogramas, plastificação e encadernação de documentos.

O **empréstimo domiciliário** faz-se preenchendo o modelo de requisição próprio;

Cada documento pode ser requisitado por um período máximo de oito dias, só podendo o utente requisitar dois documentos de cada vez ;

Não estão disponíveis para empréstimo domiciliário os USUAIS (enciclopédias e dicionários) e outros documentos de consulta muito frequente e de que existam poucos exemplares.

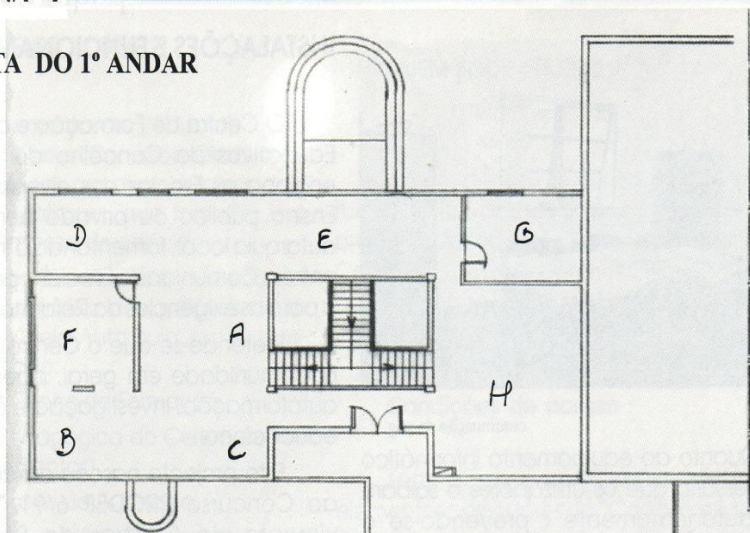
INSTALAÇÕES E FUNCIONAMENTO

O Centro de Formação e de Recursos Educativos do Concelho de Benavente engloba as Escolas dos diversos graus do Ensino público ou privado bem como a autarquia local, fomentando o intercâmbio entre a Comunidade Escolar e preparando-a para as exigências da Reforma Educativa.

Pretende-se que o Centro sirva ainda a Comunidade em geral, incentivando à autoformação, investigação e à inovação educacional.

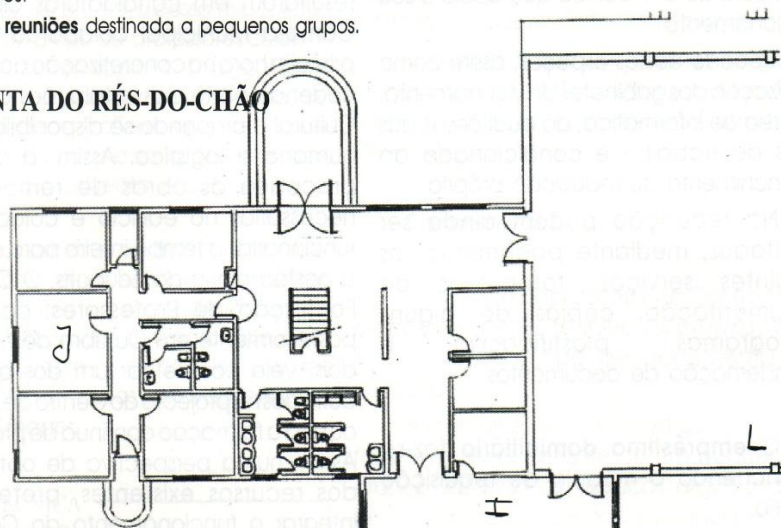
Este projecto nasceu da candidatura ao Concurso PRODEP 6/91 "Desenvolvimento de Centros de Recursos" e abrangeu todas as escolas públicas do município de Benavente, sendo a escola secundária a coordenadora do projecto. Visou desde o seu início, incluir o projecto da Mediateca, pois só por exigências formais dos concursos estes projectos resultaram em candidaturas distintas. A Câmara Municipal colaborou desde a primeira hora na concretização do projecto, cedendo parte das instalações do Centro Cultural e propondo-se disponibilizar apoio humano e logístico. Assim, a autarquia procedeu às obras de remodelação necessárias no edifício e colocou duas funcionárias a tempo inteiro para assegurar a gestão diária do Educativ. O Centro de Formação de Professores, constituído posteriormente em Outubro de noventa e dois, veio concretizar um dos objectivos definidos no projecto do Centro de Recursos, ou seja a formação contínua de professores. Assim, numa perspectiva de optimização dos recursos existentes, pretendeu-se integrar o funcionamento do Centro de Recursos e da Mediateca com o do Centro de Formação de Professores, criando-se um espaço facilitador do processo de formação contínua dos docentes das escolas associadas, favorecendo a dinamização de novas práticas pedagógicas, quer através do trabalho individual, quer através do trabalho de grupo.

PLANTA DO 1º ANDAR



- A - Zona de atendimento** equipada com computador, impressora, fotocopiadoras, telefone e fax.
- B - Zona de consulta** equipada com estantes de livros e de cassetes de vídeo, mesas para trabalho de grupo e individual.
- C - Espaço de informática** equipado com computadores, impressora e um computador multimédia
- D - Zona de periódicos** equipada com uma estante com jornais, revistas e passatempos educativos.
- E - Gabinetes de visionamento** equipados com monitores e leitores de vídeo e áudio com os respectivos auscultadores.
- F - Sala de reuniões** destinada a pequenos grupos.

PLANTA DO RÉS-DO-CHÃO



- G - Sala de trabalho** destinada a actividades de produção gráfica e outras.
- H - Auditório** com capacidade para cerca de 30 pessoas, equipado com monitor - vídeo, retroprojector e quadro de porcelana.
- I - Bufete**, é o único local do Centro onde é permitido comer e beber. O seu funcionamento será assegurado por pessoal / entidade a designar pela Comissão Directiva.
- J - Gabinete de produção audiovisual**, equipado com monitores, mesas de montagem e mistura de som e imagem, amplificador, deck, prato de gira-discos, auscultadores, microfones e arquivos.
- L - Laboratório de fotografia**, equipado com bancada de água corrente, ampliadores, esmaltadeira, tanques e finas de revelação, pinças e marginaidores.

DO SONHO À REALIDADE - REAL

A província, eterna bastarda da cultura e do progresso. Será fatalidade? Acharmos que não.

Por isso, pusemos mãos à obra e decidimos que tínhamos que fazer algo.

Mas o quê? E como?

Primeira oportunidade - Concurso 15/90 do PRODEP - MEDIATECAS.

Foi elaborada a candidatura. Pode ser que dê...!

Como parceiros a Escola Secundária sede do processo, as Escolas C+S de Benavente e as Primárias nº1 e nº2 também de Benavente, bem como a Câmara Municipal que disponibilizou parte do Centro Cultural.

Foram atribuídos 6.000 contos. É muito mais do que aquilo que pensávamos. Sentimos mais responsabilidade e voámos mais alto...

Necessário fazer obras no Centro Cultural. Segunda oportunidade - Concurso 6/91 do PRODEP - CENTROS DE RECURSOS.

Nova candidatura com os parceiros anteriores mais as restantes escolas do Município. Mais trabalho, mais noites, mas valeu a pena.

8.300 contos é obra. Além do elogio por parte de entidades do Ministério da Educação, pela qualidade do nosso projecto.

Decidimos desde o início juntar este processo ao anterior.

Responsabilidades acrescidas.

O sonho ganha novo alento. Mas é necessário colocar o projecto no "terreno".

Temos de ser afoitos e ao mesmo tempo cuidadosos. Queremos algo de qualidade, algo que não seja efémero e que não morra quando faltarem os dinheiros da Europa. Queremos uma estrutura dinâmica, criativa e democrática. Queremos um Centro acessível a todos mas com responsabilidade. Enfim, queremos que o sonho se torne realidade.

E as obras do Centro Cultural que nunca mais avançam...!

Mas o tempo...Quando foi que começámos?

Foi...Tchii! Como o tempo passa!

Continuamos.

Em 1992 aparece o Centro de Formação de Professores do Concelho de Benavente. Processo bonito, unânime e cheio de potencialidades.

Novo fôlego.

Cinco acções bem sucedidas, material de qualidade e criação de infraestruturas e organização humanas.

Muda a legislação e ficamos na expectativa, mas não parados.

Continuamos a trabalhar, mas não tão depressa como gostaríamos. Não temos quem nos ensine e não temos hábitos de trabalho em grupo.

E as regras do "jogo" sempre a mudar...!

Em termos do País estamos todos a aprender.

Decidimos integrar o Centro de Formação nos projectos já existentes e assim formar uma estrutura moderna e com meios, vocacionada para a formação, para a cultura e para a reflexão. Enfim, para utilizarmos aquilo que mais nos distingue dos outros animais: a inteligência.

Assim nasceu o EDUCATIS.

O seu sucesso será em parte cúmplice do nosso sucesso enquanto pessoas inteligentes. Será aquilo que quisermos que seja.

Está nas nossas mãos...



O EDUCATIS DEVERÁ

- Assegurar uma gama de serviços e recursos, tão vasta quanto possível;

- Estimular a pesquisa, espírito crítico, informação conducentes à formação colectiva e à autoformação;

- Contribuir para um conhecimento mais aprofundado da realidade local, numa perspectiva de articulação Escola/Meio.

- Promover cursos de formação, projectos, círculos de estudos, oficinas de formação, seminários e módulos de formação.

Contribuir para a formação integral do indivíduo, proporcionando informação, educação contínua e divertimento ao longo da sua vida.

Para alcançar estes objectivos, terá de:

- Possuir uma quantidade e qualidade adequada de equipamentos, documentação escrita e audiovisual.

- Dispôr de condições de espaço físico para receber recursos, assegurar acessos e facilitar serviços.

- Dispôr de pessoal com qualificação, assistido por um número suficiente de pessoal de apoio.

INSTALAÇÕES:

- O "EDUCATIS" funciona no Centro Cultural de Benavente, pertencente à Câmara Municipal, cedido parcialmente por protocolo celebrado entre as escolas do concelho e a autarquia.

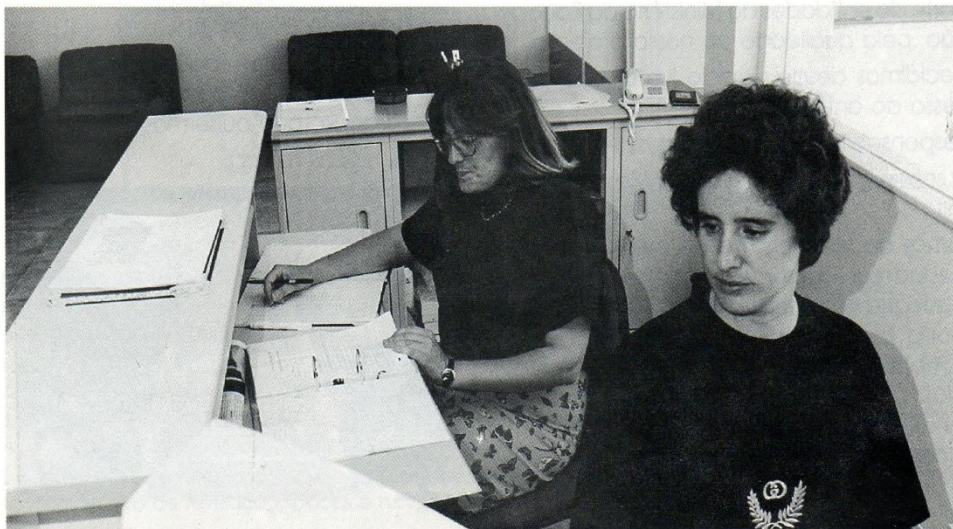
- As instalações são constituídas por: Recepção, Mediateca, Centros de Produção, Gabinetes de Visionamento, Salas de Trabalho, Auditório, Bufete e Lavabos.

HORÁRIO

- O horário de funcionamento do Centro é o seguinte:

- às segundas, terças, quintas e sextas, das 9,00 às 12,30 horas e das 14,00 às 17,30 horas;

- às quartas-feiras das 14,30 às 17,30 horas e das 18,30 às 21,00 horas.



educatis

INFORMAÇÃO

CENTRO DE FORMAÇÃO

O Centro de Formação de Professores do Concelho de Benavente foi formalmente constituído em 6 / Outubro / 92, tendo sido homologado em 15 / Fevereiro / 93.

O Centro engloba todos os estabelecimentos de ensino público e privado dos níveis pré-escolar, básico e secundário, abrangendo um total de cerca de 300 docentes.

A Comissão Pedagógica é constituída por 6 elementos, recentemente eleitos para um novo mandato de três anos lectivos com início em Setembro / 95. De acordo com a legislação em vigor. Os docentes que integram a actual Comissão Pedagógica são os seguintes:

- Maria Lucinda Almeida, em representação da Educação Pré-escolar.
- Florinda Petronilha Góis, em representação do 1º Ciclo do Ensino Básico.
- Ana Maria Pinto, em representação do Conselho Pedagógico da Escola C+S do Prof. João Fernandes Pratas de Samora Correia.
- Maria Avelina Leal de Oliveira, em representação do Conselho Pedagógico da Escola C+S Duarte Lopes de Benavente.
- Paulo Castro Lopes, em representação do Conselho Pedagógico da Escola Secundária de Benavente.
- Maria Madalena Aleixo Cristo, Presidente do Conselho Administrativo da Escola Secundária de Benavente.

A Directora do Centro é docente da educação pré-escolar e, tendo sido nomeada por concurso aquando da constituição do Centro, foi reeleita pela Comissão Pedagógica cessante para um novo mandato.

O funcionamento da equipa Directora do Centro/Comissão Pedagógica, nestes três anos desenvolveu-se num ambiente de abertura e alguma informalidade, o que facilitou muito o decorrer das actividades. O trabalho desenvolvido baseou-se na sintonia de pontos de vista relativamente a questões fundamentais da formação contínua e na preocupação de que as decisões de fundo fossem tomadas colectivamente.

O Centro de Formação tem celebrados protocolos de cooperação com as ESE de Lisboa, Portalegre e Santarém visando o desenvolvimento de actividades de formação com o apoio destas entidades, quer através da disponibilização de formadores, quer na concepção e acompanhamento de projectos ou outras iniciativas do Centro.

Neste momento concluímos ainda a celebração de um protocolo com a Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.

Desde o princípio a necessidade de partilhar experiências, debater questões relativas à formação e de tentar encontrar soluções para problemas comuns levou-nos, por um lado, a um trabalho conjunto com outros Directores de Centro e, por outro lado, à celebração de um protocolo de cooperação com os Centros vizinhos: Salvaterra de Magos e Coruche. Em Abril de 95, dando forma ao trabalho conjunto que vinha sendo desenvolvido há já vários meses, entre os Directores dos Centros de Formação da área da Lezíria e Médio Tejo (aos quais se juntou o Centro de Mação) foi celebrado um Protocolo de Cooperação entre os 15 Centros de Formação, que integram este grupo, com o objectivo de conseguir uma maior "optimização dos recursos" e o "desenvolvimento de formas produtivas de cooperação" visando uma "ecologia formativa" de modo a que a formação tenha um "significado reconhecido e produza efeitos ambientais".

Para além deste protocolo foram ainda concretizados outros projectos comuns, que pretendem divulgar o trabalho desenvolvido por estes CFAE: a edição do primeiro número de um jornal conjunto e a elaboração de um relatório de actividades compreendendo o período entre 1992 e 1994.

A preocupação com a qualidade da formação oferecida e a sua adequação às características da(s) comunidade(s) educativa(s) foram as linhas orientadoras dos sucessivos planos de actividades definidos ao longo destes três anos de existência.

O plano de actividades para o ano de 1995 foi elaborado no final do ano transacto, a partir da reformulação do plano para 1994 que, por

continua na última página

continuação da pág. 7

ausência de normativos regulamentadores quer da acreditação quer do financiamento, não pudémos concretizar.

Destes planos demos oportunamente conhecimento aos professores do concelho através dos órgãos máximos pedagógicos das escolas associadas.

Das oito acções de formação propostas para 95, sete têm já o seu certificado de acreditação e apenas uma teve indeferido esse processo (Iniciação à informática).

Relativamente ao financiamento não temos ainda qualquer resposta concreta por parte do FOCO, sabendo-se apenas que só irão ser financiadas as acções cujas áreas de formação sejam de primeira prioridade.

Acreditamos que à formação contínua cabe um papel determinante na inovação e na mudança das práticas educativas. Isto só é possível se a formação for praticada em ligação estreita com as escolas, e estas em ligação com o meio.

Assim, a integração do Centro de Formação com o Centro de Recursos e a Mediateca (projectos concebidos anteriormente mas que por razões de vária ordem só agora iniciam a sua actividade) impõe-se, seja pela optimização

dos recursos humanos e materiais já existentes, seja pelo alargamento das possibilidades de intervenção junto das escolas e da comunidade local.

Esperamos, como contributo de todos, criar um espaço diversificado de formação e auto-formação que proporcione momentos de encontro, debate e divertimento indispensáveis ao processo de formação integral dos indivíduos.

EDITORIAL ... continuação da 1ª pág.

Quanto ao Boletim Informativo agora criado, são seus objectivos fundamentais os que se passa a enunciar:

- 1- Divulgar as actividades do Educatis.
- 2- Ser um órgão de comunicação entre o Centro de Formação de Professores e as escolas associadas, privilegiando, desta forma, escolas e professores como interlocutores:
- 3- Constituir um espaço aberto à participação das escolas em geral, procurando facilitar o diálogo entre os diversos sectores de ensino.

4- Dar voz aos utilizadores em geral, aceitando críticas, sugestões e promovendo, entre outros, a divulgação de actividades dinamizadas pelas várias escolas do Concelho.

No que respeita à periodicidade do Boletim, embora este factor assumia frequentes vezes um carácter aleatório em publicações similares, esperamos poder contar com a sua eclosão em dois meses.

Para tal, e a fim de se poder dar genuíno cumprimento aos objectivos supra, esperamos o contributo de toda a comunidade escolar do nosso Concelho.



2.10 Inventário geral das notas de campo

Inventário geral das notas de campo

Documento	Título	Nº pág.	Data
Nota de Campo 1	<i>O Primeiro Dia – Reconhecimento Do Local</i>	4	De 2 a 4 de Outubro
Nota de Campo 2	<i>Pesquisas</i>	3	De 9 a 19 de Outubro
Nota de Campo 3	<i>Notas de Campo</i>	3	De 22 a 26 de Outubro
Nota de Campo 4	<i>Avaliação Externa do Desempenho Docente</i>	3	2/11/2012
Nota de Campo 5	<i>Envio do Trabalho de Pesquisa</i>	4	12 e 13 de Novembro
Nota de Campo 6	<i>Dossiê Técnico-Pedagógico</i>	5	15 e 16 de Novembro
Nota de Campo 7	<i>As atividades surgem naturalmente</i>	7	De 20 a 23 de Novembro
Nota de Campo 8	<i>Continuação de Trabalho</i>	3	De 27 a 20 de Novembro
Nota de Campo 9	<i>Destaques</i>	3	4/12/2012
Nota de Campo 11	<i>A minha entrada na Bolsa de Avaliadores do Centro Educatís</i>	7	-
Nota de Campo 12	<i>Da construção da bolsa de avaliadores externos à sua operacionalização</i>	2	De 4 a 8 de Março

2.11 Nota de campo 1

O Primeiro Dia – Reconhecimento Do Local

De 2 a 4 de Dezembro

O dia 2 de Outubro de 2012 simboliza o meu primeiro dia de Estágio Curricular no Centro de Formação de Escolas de Benavente, Coruche e Salvaterra de Magos – Centro EDUCATIS.

Antes desta data desenvolvi trabalhos de pesquisa e de leitura. Li o Regulamento Interno do Centro, verifiquei a sua Página de Internet e analisei a Legislação referente aos Centros de Formação de Escolas.

O Centro EDUCATIS tem a sua sede na Escola Secundária de Benavente. A sua intervenção abrange os estabelecimentos de ensino de três Concelhos: Benavente, Coruche e Salvaterra de Magos.

A intervenção do Centro proporciona formação contínua creditada e acreditada pelo Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua (CCPFC) a professores e educadores; e formação inicial, contínua e específica acreditada pela Direção Geral da Administração Escolar (DGAE) ao pessoal não docente. Desta forma, o Centro abrange cerca de 1200 docentes e 350 não docentes distribuídos por cinco Agrupamentos:

Agrupamento De Benavente	Agrupamento De Coruche	Agrupamento De Marinhais	Agrupamento De Salvaterra De Magos	Agrupamento De Samora Correia
15	29	9	7	11
Estabelecimentos de Ensino	Estabelecimentos de Ensino	Estabelecimentos de Ensino	Estabelecimentos de Ensino	Estabelecimentos de Ensino

Quadro 1. Estabelecimentos de ensino associados ao Centro Educatís

Os números de estabelecimentos de ensino apresentados na tabela dividem-se entre Jardins de Infância, Escolas Básicas de 1º, 2º e 3º Ciclo e Escolas Secundárias. Os dados apresentados até ao momento estão disponíveis na página Web do Centro Educatís.

A minha entrada no terreno permitiu-me conhecer e observar o funcionamento e organização do Centro.

O gabinete do Centro Educatís é composto por vários materiais, como por exemplo: computadores, impressoras, fotocopiadoras, diversos documentos arquivados, livros para consulta, mesa de reuniões, entre outros. A trabalhar no gabinete existem três pessoas: a Diretora do Centro, a Assessora Pedagógica e a Assistente Técnica.

A Diretora do Centro começou por me explicar como o Centro está organizado. Atualmente, toda a documentação está apresentada e organizada informaticamente. Os impressos das ações de formação do pessoal docente estão disponíveis na página de Internet do CCPFC, na opção “e-processos”. Ainda assim, o Centro permanece com a sua própria organização documental. Organiza em diferentes “*dossier's*” toda a documentação referente às diferentes ações de formação, mantendo um arquivo em formato de papel de fácil acesso.

Como reconhecimento do terreno a Diretora do Centro disponibilizou-me alguns documentos do seu arquivo. Comecei por analisar um *dossiê* onde estão contempladas as ações de formação já realizadas e destinadas ao Pessoal Docente. Com este exercício de análise verifiquei que cada formação deve ser dividida por áreas, sendo elas:

- Gestão Educativa e Coordenação Pedagógica
- Desenvolvimento e Gestão Curricular
- Avaliação Educativa.

A partir das considerações da Diretora do Centro, as áreas de formação devem ser eleitas e desenvolvidas tendo em atenção as necessidades de formação das escolas. Com esta prática pretende-se desenvolver uma triangulação correspondente entre as necessidades da Escola, dos Professores e dos Alunos.



Figura 1. Triangulação entre as necessidades de formação das escolas, dos professores e dos alunos

Após levantamento de necessidades e escolha da área de formação a desenvolver, deve-se ter em atenção a modalidade de formação, ou seja, como esta deve ser organizada e categorizada. No *dossiê* em análise estão presentes quatro Modalidades possíveis, sendo elas:

- Cursos de Formação
- Oficinas de Formação
- Projetos de Formação
- Círculo de Estudos.

Depois de pensar e selecionar a área e a modalidade de formação o Centro deve enviar um impresso descritivo ao Conselho Científico e Pedagógico da Formação Contínua (CCPFC). No caso dos Cursos de Formação deve ser enviado um impresso designado por “An2-A”, no caso das Oficinas de Formação é o impresso “An2-B”.

A formação destinada ao Pessoal Não Docente deve ser acreditada pela Direção Geral da Administração Escolar (DGAE). Também esta entidade de acreditação exige o preenchimento de um impresso capaz de descrever e caraterizar toda a ação de formação a desenvolver – o CAF. A DGAE exige o envio de um formulário, por parte do Centro, de avaliação da ação de formação desenvolvida – o AV.

De seguida, observei um outro *dossiê* com uma ação de formação já realizada e destinada ao pessoal docente. Este documento apresenta o desenvolvimento da ação. Nele estão contemplados os sumários, a descrição das atividades desenvolvidas ao

longo das sessões, a avaliação dos formandos sobre a ação de formação e a avaliação do formador sobre os seus formandos e sobre o desenvolvimento de toda a ação. Ainda neste *dossier* tive a oportunidade de ler o relatório da Diretora do Centro relativamente à ação desenvolvida.

Questões do Observador:

1. Como deve ser feito o levantamento de necessidades de formação da Escola?
2. Como é feita a avaliação da ação de formação?

2.12 Nota de campo 2

Pesquisas

De 9 a 19 de Outubro

Nesta semana de trabalho dei início a uma nova atividade.

No dia 9 de Outubro, terça-feira, a Diretora do Centro indicou-me que deveria realizar muitas pesquisas na Internet centradas na informação disponível sobre Colóquios, Seminários e Conferências no âmbito da Educação e de Recursos Educativos. A ideia será disponibilizar toda a informação recolhida e analisada na página de Internet do Centro, mantendo esta atualizada e com informação de interesse para toda a comunidade escolar. Segundo a Diretora, na coluna do lado direito do *site* do Centro Educatis devem estar em destaque os principais eventos relacionados com a Educação. Os Recursos Educativos, por sua vez, devem estar disponíveis num setor próprio.

Comecei a minha pesquisa pelos Colóquios, Seminários e Conferências disponíveis no *site* do Instituto da Educação. Verifiquei vários seminários agendados:



Figura 1. Seminários encontrados nas Páginas Web

Explorei outras páginas Web:

- *Fundação Calouste Gulbenkian;*
- *Centro de Formação e Inovação dos Profissionais de Educação;*
- *Fundação Francisco Manuel Dos Santos;*
- *Observatório dos Recursos Educativos.*

Neste parágrafo apresento os resultados das pesquisas realizadas nas páginas de Internet acima mencionadas. Começo por anunciar a/o:

1. Conferência “*Portugal e o Holocausto – Aprender com o passado, ensinar para o futuro*”, organizada pela Fundação Calouste Gulbenkian, a Embaixada dos Estados Unidos e a Fundação Luso-Americana;
2. II Congresso Internacional “*TicEDUCA 2012*”, organizado pela Universidade de Lisboa/Instituto da Educação;
3. Ciclo de Conferências “*Escola Pública - O Rostos e as Máscaras: Inovar em Tempos de Desânimo*”, organizado pelo Centro de Formação e Inovação dos Profissionais de Educação (CENFIPE);
4. Ciclo de Conferências “*Avaliação dos Alunos; As Novas Escolas; As Novas Tecnologias;*” organizado pela Fundação Francisco Manuel dos Santos;
5. Ciclo de Conferências em Educação 2012, organizado pelo Mestrado em Educação e Sociedade e Mestrado em Administração Escolas da Escola de Sociologia e Políticas Públicas.

Depois de encontrar alguma informação, analisá-la e disponibilizá-la à Diretora, organizei cada evento por pastas e enviei ao Assessor Informático, através de *email*.

No segundo momento de pesquisa, centrei a minha atenção sobre os Recursos Educativos. Comecei por procurar *sites* com materiais educativos de interesse para as diferentes unidades curriculares.

Apresento, de seguida, alguns *sites* com Recursos Educativos disponíveis, selecionados por mim e, posteriormente, supervisionados pela Diretora do Centro:

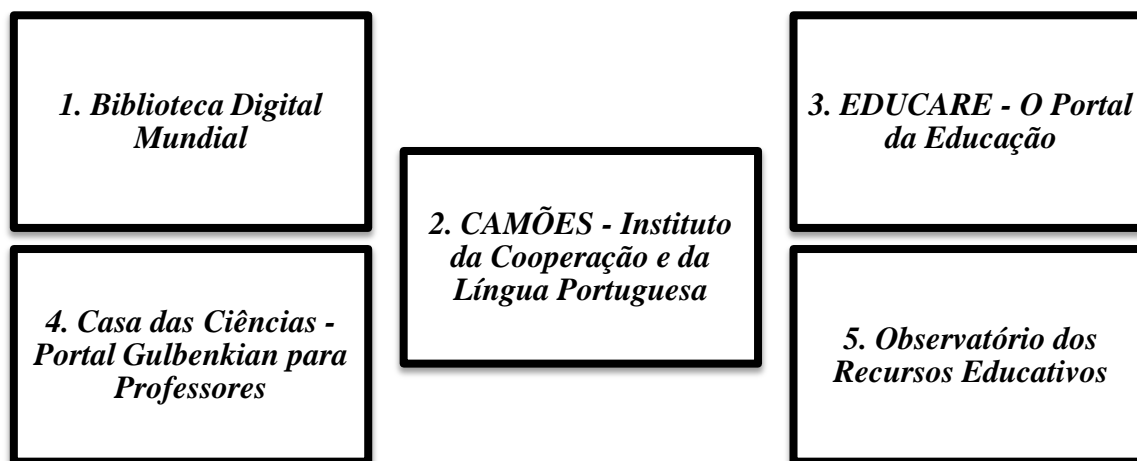


Figura 2. Páginas Web analisadas

Estas páginas Web divulgam diferentes Recursos Educativos para diferentes áreas de interesse. Por exemplo, o “*EDUCARE – O Portal da Educação*” disponibiliza vídeos sobre a atualidade educativa. Este pode ser consultado por alunos, professores, pais, encarregados de educação ou qualquer pessoa com interesse pelas questões atuais e polémicas que envolvem a educação. O “*Camões - Instituto da Cooperação e da Língua Portuguesa*”, por sua vez, disponibiliza diferentes recursos educativos didáticos direcionados, sobretudo, para os alunos. O “*Observatório dos Recursos Educativos*” disponibiliza hiperligações a Blogues Educativos e a outros *sites* de interesse. Este poderá funcionar como motor de busca. Por fim, a “*Biblioteca Digital Mundial*” disponibiliza importantes informações históricas acontecidas no Mundo.

Qualquer pessoa terá acesso a estes *sites* através da página Web do Centro Educatis.

A pesquisa sobre os Colóquios, Seminários e Conferências e os Recursos Educativos deverá ser contínua, pois a informação disponível na Internet está sempre em movimento e em atualização. Devo permanecer atenta.

2.13 Nota de campo 3

Notas de Campo

De 22 a 26 de Outubro

Encontro-me na terceira semana de Estágio Curricular no Centro Educatís.

A atividade de pesquisa, mencionada na nota de campo anterior, permanece. Tenho dado continuidade à atividade de pesquisa de informações sobre Colóquios, Seminários e Conferências relacionados com a Educação/Ensino e de Recursos Educativos. Paralelamente, um outro setor da página de *Internet* do Centro Educatís merece a minha atenção e o meu trabalho de pesquisa: “Sites de Interesse”. Como nova atividade devo pesquisar, analisar e selecionar páginas de *Internet* relacionadas com a temática da Educação. Desta forma, as hiperligações devem estar disponíveis na página de Internet do Centro e qualquer utilizador poderá consultar diferentes *sites* com conotações Educativas.

Comentário do Observador (C.O.) – *Esta poderá ser uma nova ferramenta capaz de atrair público à nossa página de Internet.*

Comecei por selecionar os seguintes *sites*:

<i>Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua</i>	<i>EDUCARE O Portal da Educação</i>	<i>Casa Fernando Pessoa</i>	<i>Direção-Geral da Administração Escolar</i>
<i>Inspecção Geral da Educação e Ciência</i>	<i>Revista Sísifo</i>	<i>Universidade do Minho</i>	<i>Casa das Ciências Portal da Gulbenkian para os Professores</i>

Quadro 2. Páginas Web consultadas

Os *sites* apresentados irão juntar-se às hiperligações já destacadas na página de Internet do Centro, como:

- Instituto da Educação;
- Le Café pedagogique;
- Ministério da Educação.

Posteriormente a este trabalho de pesquisa surgiu uma outra atividade: leitura da obra “*Investigação Qualitativa em Educação*”, dos autores Robert Bogdan e Sari Biklen (1994).

C.O. – *A leitura desta obra foi-me recomendada pela minha orientadora de Estágio, como forma de ter auxílio ao longo da concretização das Notas de Campo. No decorrer do Estágio irei desenvolver, com alguma frequência, este modelo de registo, daí a importância de uma boa base bibliográfica. Na realidade, as duas notas de campo desenvolvidas inicialmente apresentaram algumas lacunas, comprovando a minha forte necessidade de realizar a leitura desta obra.*

Comecei por ler um capítulo do livro centrado na temática “*Notas de Campo*”.

Nesta terceira nota de campo pretendo fazer referência a algumas informações disponíveis no capítulo acima mencionado.

As Notas de Campo são o “*relato escrito daquilo que o investigador ouve, vê, experiencia, pensa no decurso da recolha e refletindo sobre os dados de um estudo qualitativo*”. Estas consistem em dois tipos de materiais: Descritivo e Reflexivo.

Os materiais descritivos permitem a transmissão daquilo que é observado para o papel, sem resumir ou avaliar. Enquanto investigadores devemos ser capazes de captar imagens e descrevê-las, realizando retratos de sujeitos, reconstruções de diálogos, descrição dos espaços físicos e descrição das atividades.

Nos materiais reflexivos deve estar presente o ponto de vista do observador/investigador, as suas ideias e preocupações. Cada nota de campo deve ter

uma área de “Comentários do Observador (C.O.)”. Neste espaço devem estar presentes os sentimentos, os problemas, as ideias, os palpites, as impressões e os preconceitos do investigador. Devemos ser autorreflexivos e manter um registo preciso dos métodos, procedimentos e das análises que se desenvolvem. Cada investigador deve ser capaz de confessar os seus próprios erros, inadequações, preconceitos, gostos e aversões.

Os autores da obra em análise deixam algumas sugestões para o processo de escrita das Notas de Campo:

1. Tomar notas assim que sair do local observado (fazer tópicos);
2. Assim que chegar a casa retomar os tópicos, formando em texto o que foi observado;
3. Não falar sobre a observação sem a ter registado;
4. Escrever num lugar sossegado;
5. Esboçar esquemas com frases-chave.

“Notas de Campo devem ser detalhadas e descritivas, não devendo assentar nas suposições que o investigador faz acerca do meio”

(Bogdan & Biklen, 1994).

Bibliografia:

Bogdan, R., & Biklen, S. (1994). *A investigação qualitativa em Educação. Uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Coleção Ciências da Educação, Porto Editora, p. 150 – 172.

2.14 Nota de campo 4

Avaliação Externa do Desempenho Docente

2 De Novembro

Iniciei esta manhã de trabalho com as habituais pesquisas. No seu cerne estão os “Recursos Educativos”. Novos *sites*, novos Blogues e novas informações estão a ser alvo da minha análise.

Interrompendo a prática acima mencionada, dediquei a minha atenção ao que a Diretora do Centro se encontrava a observar e a comentar – “Despacho Normativo n.º 24/2012”. Entre conversas e comentários, a Diretora do Centro solicitou-me a leitura deste mesmo documento, como forma de me manter informada e, posteriormente, ajudá-la quando necessário.

Nesse mesmo dia, em casa, pesquisei o Despacho Normativo mencionado. Li-o com toda a atenção. Verifiquei, por diversas vezes, a sua referência ao Decreto Regulamentar n.º 26/2012. Por essa razão, senti necessidade de o pesquisar e ler. Desta forma, li os dois documentos. Verifiquei a relação e complementaridade existente.

De seguida, apresento um breve resumo destes dois documentos.

O Decreto Regulamentar n.º 26/2012 estabelece um novo regime de avaliação do desempenho docente.

Com o Modelo de Avaliação apresentado nesta regulamentação pretende-se:

1. Simplificar o processo de Avaliação;
2. Promover um regime de exigente e rigoroso;
3. Valorizar a atividade letiva e criar condições para que as escolas e os docentes recentrem o essencial da sua atividade (ensino e aprendizagem);
4. Criar procedimentos simples, com um mínimo de componentes e de indicadores.

A Avaliação Externa do Desempenho Docente destina-se a docentes em período probatório, no 2º e 4º escalão da carreira. Os docentes que, por sua vez, requirem a atribuição da menção *Excelente* também serão avaliados.

Esta Avaliação centra-se na dimensão científica e pedagógica e realiza-se através da observação de aulas por avaliadores externos. Para que a observação de aulas seja possível é constituída uma Bolsa de Avaliadores, constituída por docentes de todos os grupos de recrutamento.

O Despacho Normativo n.º 24/2012 apresenta os Centros de Formação de Associações de Escolas (CFAE) como o organismo responsável pela Bolsa de Avaliadores Externos. Esta escolha prende-se com a abrangência geográfica dos Centros proporcionar uma *“planificação e gestão descentralizadas da rede, com reflexos no trabalho a desenvolver por todos os intervenientes no procedimento de avaliação externa.”* Desta forma, em cada CFAE é constituída uma bolsa de avaliadores responsáveis pela avaliação externa da dimensão científica e pedagógica do processo de avaliação do desempenho docente.

Compete ao coordenador da Bolsa de Avaliadores:

- 1.** Desenvolver os procedimentos necessários à constituição e atualização da bolsa de avaliadores externos;
- 2.** Calendarizar os procedimentos de avaliação externa;
- 3.** Afetar o avaliador externo a cada avaliado;
- 4.** Apoiar os avaliadores e monitorizar a implementação do processo de avaliação.

Esta atuação, por parte do coordenador da bolsa de avaliadores, só será possível depois das escolas procederem ao envio dos formulários com as informações sobre os docentes que reúnem os requisitos de avaliadores; das listas de avaliadores; e dos horários escolares dos docentes que integram a bolsa de avaliadores externos.

Com a implementação do presente Despacho Normativo, o Centro de Formação de Escolas de Benavente, Coruche e Salvaterra de Magos consagra-se responsável pela bolsa de avaliadores externos destinada às suas escolas associadas.

Comentário do Observador (C.O.): *A partir do meu olhar enquanto investigadora, esta é uma nova competência, aparentemente, dissemelhante das que o Centro detém até ao momento. Desta forma, o Centro vê as suas funções serem aumentadas, mantendo todos os seus recursos.*

Na verdade, torna-se difícil medir o impacto deste Despacho Normativo nos diversos contextos específicos, pelo facto de nunca antes ter sido aplicado. Com isto pretendo mostrar que é, ainda, difícil prever as reais dificuldades do Centro ao nível da implementação e coordenação desta bolsa de avaliadores. Decerto, terá de lidar com os diferentes intervenientes deste processo de avaliação, seja avaliadores ou avaliados, o que poderá criar algumas dificuldades ao longo da sua coordenação e orientação.

Na realidade, e como mencionado anteriormente, com o presente Despacho Normativo o Centro Educatís torna-se responsável por desempenhar uma nova função. Ou seja, para além de ser a entidade responsável e competente para desenvolver ações de formação destinadas ao pessoal docente e não docente, torna-se, agora, responsável pela bolsa de avaliadores externos. Com esta realidade surge-me uma questão:

Terá o Centro Educatís recursos humanos suficientes para desempenhar as funções que agora lhe compete?

Eu acredito que sim. Enquanto observadora do Centro, acredito que a coordenadora da bolsa de avaliadores conseguirá desenvolver os procedimentos necessários à constituição da bolsa de avaliadores externos e, seguidamente, geri-la. Não o afirmo por considerar uma tarefa de fácil concretização, mas sim por acreditar que os recursos humanos existentes no Centro Educatís detêm competências para o fazer.

Manifesto, nesta nota de campo, o meu interesse em participar nesta nova função, aliando, certamente, a minha aprendizagem à aprendizagem do Centro.

2.15 Nota de campo 5

Envio do Trabalho de Pesquisa

12 e 13 de Novembro

Nova semana, novas pesquisas.

Os dias 12 e 13 de Novembro marcaram o fim, temporário, da atividade de pesquisa de “Colóquios, Seminários e Conferências”, de “Recursos Educativos” e de “Sites de Interesse”.

Comecei o dia de ontem, 12 de Novembro, a pesquisar novos materiais educativos. Com essa pesquisa encontrei uma página de Internet – “Rede de Conhecimento de Bibliotecas Públicas” – com hiperligações a diferentes *sites* de interesse educativo. Ou seja, a página de Internet “Rede de Conhecimento de Bibliotecas Públicas” foi utilizado como sendo o meu motor de buscar. Fiquei bastante surpreendida com a descoberta desta página Web pois, até ao momento, não tinha encontrado nenhum outro *site* com informações e hiperligações tão interessantes.

As hiperligações mencionadas acedem, automaticamente, a novas páginas de Internet criadas e desenvolvidas por professores e investigadores, em nome individual ou integrados em projetos institucionais. Ao analisar cada *site* percebi a existência de uma acentuada componente didático-pedagógica. Por essa razão, organizei-os e disponibilizei-os nas pastas dos “Recursos Educativos” prontas a enviar ao Assessor Informático do Centro.

Como forma de justificar o meu interesse pelos *sites* encontrados apresento, de seguida, uma tabela com a descrição de cada um:

“Os Contos de Hans Christian Andersen”

- ❖ Este *site* disponibiliza contos de Hans Christian Andersen para ler e ouvir;
 - ❖ Apresenta atividades e jogos que podem ser desenvolvidos, tendo em atenção os contos apresentados;
 - ❖ Destina-se ao Jardim de Infância, 1º e 2º Ciclo;
 - ❖ Foi desenvolvido pela Escola Superior de Educação de Santarém, em Abril de 2005.
-

“Eu Sei”

- ❖ Este *site* disponibiliza jogos didático-pedagógicos e notícias educativas;
- ❖ Os alunos podem investigar e pesquisar os seguintes temas:
 1. Tradições de Natal;
 2. Animais no Mundo;
 3. Lendas e Histórias Tradicionais;
 4. Provérbios e ditos populares;
 5. O Carnaval;
 6. As tradições da Páscoa.
- ❖ Destina-se a crianças do Jardim de Infância e a alunos do 1º e 2º Ciclo;
- ❖ Foi desenvolvido pela Escola Superior de Educação de Santarém.

“O Mundo das Fábulas”

- ❖ Este site disponibiliza diferentes fábulas para serem lidas e ouvidas;
- ❖ Os autores das fábulas apresentadas são: Esopo, Fedro e Jean De La Fontaine;
- ❖ As fábulas podem ser exploradas através de jogos e outras atividades didáticas;
- ❖ Desenvolvido pela Escola Superior de Educação de Santarém.

“O Mundo das Bandeiras”

- ❖ Este *site* foi desenvolvido pelo professor da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Professor Franclim Ferreira;
- ❖ Possibilita a pesquisa de bandeiras por países ou regiões;

“A Viagem de Vasco da Gama”

- ❖ Neste site está descrita toda a Viagem de Vasco da Gama;
- ❖ Apresenta a Biografia de cada personalidade envolvida na Viagem;
- ❖ Para cada capítulo da Viagem existem jogos e atividades para os alunos desenvolverem;
- ❖ Destina-se a alunos de História e Geografia de Portugal do 2º Ciclo do Ensino Básico;
- ❖ Desenvolvido pela Escola Superior de Educação de Santarém.

“Os Catraios”

- ❖ Este *site* destina-se a alunos do 1º ciclo, professores e educadores, pais e encarregados de educação;
- ❖ Para as crianças do 1º ciclo existe um ambiente lúdico-didático composto por jogos educativos e histórias interativas;
- ❖ Para os professores e educadores existe uma área destinada à troca de ideias, experiências, problemas e eventuais soluções;
- ❖ Para os pais ou encarregados de educação existe uma área de consulta de toda a legislação de interesse e, também, uma área onde os pais podem ajudar os seus filhos a estudar;
- ❖ Desenvolvido pela Escola Superior de Educação de Bragança.

Enquanto observava atentamente cada *site*, manifestava o meu entusiasmo e o meu parecer sobre cada um. A Diretora do Centro e as suas assistentes iam ouvindo. Chegou um momento em que a Diretora do Centro levantou-se da sua secretária e dirigiu-se ao computador que estava a ser utilizado por mim. Neste momento, manifestou o seu interesse em visualizar os mencionados *sites*. Depois da sua observação e análise, a Diretora do Centro solicitou o envio de cada um ao seu assessor informático, através de *email*. De modo a utilizar este contato eletrónico, deveria enviar também os “Recursos Educativos” recolhidos e analisados ao longo deste tempo. Assim fiz.

E assim terminaram as quatro horas de estágio desta segunda-feira.

Hoje, dia 13 de Novembro, centrei a minha atenção nos “*Sites de Interesse*”.

Tal como faço todas as manhãs, liguei o computador e acedi à página de Internet do Centro. Comecei por verificar se os “Recursos Educativos”, enviados ontem, estavam disponíveis. Não estavam. Continuei com o meu olhar atento sobre o *site* do Centro Educativ e conferi a inexistência de uma seção destinada aos “*Sites de Interesse*”. Ou seja, a coluna do lado esquerdo do *site* do Centro disponibiliza uma seção para cada um dos quatro tópicos:

- “Recursos Educativos”;

- “Colóquios, Seminários e Conferências”;

- “Formação”;
- “Artigos e Documentos”.

Reportei esta situação à Diretora do Centro que, por sua vez, indicou-me uma solução: depois de organizar, por pastas, todos os “*Sites de Interesse*” que devem integrar o site do Centro, devo enviá-las ao Assessor Informático com a indicação de que estes devem estar disponíveis na seção “Formação”, sendo este título substituído por “*Sites de Interesse*”. Assim fiz.

Como é perceptível, esta segunda-feira e terça-feira foram marcadas pelo envio de todo o material desenvolvido até ao momento.

Comentário do Observador (C.O.)- *Com o desenvolvimento desta atividade de pesquisa atualizei-me quanto à informação útil existente na Internet; tive a preocupação de analisar cada informação recolhida, desenvolvendo o meu olhar crítico e analítico; e preocupei-me em recolher informações e atividades suscetíveis de interesse para o público do site do Centro Educativis.*

É tempo, ainda, de refletir um pouco mais sobre esta atividade de pesquisa.

Este trabalho de pesquisa alargou-se no tempo. É certo que esta atividade foi-me delegada na segunda semana de Estágio. Contudo, acredito que este prolongamento deve-se à forma como a atividade foi encarada, neste caso, por mim e pela Diretora do Centro. Ao longo deste tempo não estive centrada de forma regrada e exaustiva nesta atividade. De forma natural, fui encontrando materiais educativos na Internet; observei a orgânica do Centro; fui ouvindo assuntos relativos às atividades desenvolvidas por todas as funcionárias do Centro; realizei questões pontuais que me foram completamente esclarecidas e contextualizadas. Ou seja, mesmo estando responsável pela atividade de pesquisa tive a oportunidade de observar, questionar e interagir com outros assuntos e atividades do Centro. Esta estratégia de trabalho permitiu-me, ao longo deste tempo, integrar a equipa de trabalho do Centro. Atualmente, sinto-me completamente integrada e, por essa razão, bastante feliz. Acredito que este estado de espírito deve estar registado, por isso contemplei-o na presente Nota de Campo.

2.16 Nota de campo 6

Dossiê Técnico-Pedagógico

15 e 16 De Novembro

A nota de campo anterior descreveu o fim, temporário, da atividade de pesquisa de materiais educativos na *Internet*. Desta forma, esta quinta-feira foi marcada pelo início de novas tarefas.

Nesta manhã de quinta-feira, encontro-me nas instalações do Centro a observar o trabalho desenvolvido por uma das Assistentes Técnicas do Centro. A Diretora do Centro ainda não tinha chegado. À sua chegada, indicou que deveria dar continuidade à minha observação (sob o trabalho desenvolvido pela Assistente Técnica), pois seria pertinente conhecê-lo e, quando possível, realizá-lo. Posto isto, percebi que deveria acompanhar a Assistente Técnica em todas as suas atividades, ouvir as suas explicações, colocar questões e desenvolver atividades por ela sugeridas.

C.O. - Fiquei bastante entusiasmada com este novo desafio. Foi assim que encarei esta nova atividade, como um desafio.

A Assistente Técnica estava a preparar o “*Dossiê Técnico Pedagógico*” da ação de formação “*A Direção de Turma nas suas Múltiplas Vertentes*”.

C.O. - Na realidade, este tipo de documento não me era completamente desconhecimento. Recordo-me de observar um “Dossiê Técnico-Pedagógico” na primeira semana de Estágio. Nessa altura coloquei diversas questões sobre o mesmo, o que me facilitou neste novo trabalho. À partida, sei que estes Dossiers são entregues aos formadores no início de cada ação de formação. Sei, também, que estes contemplam documentos como: fichas de presenças, sumários, certificados de formadores, descrição das ações, entre outros.

Neste momento, a minha aprendizagem centra-se na preparação e no desenvolvimento deste mesmo documento, ou seja, como fazê-lo, onde encontrar os documentos que o contemplam, como organizá-lo, entre outras tarefas que envolvem a sua preparação.

Dei início à minha observação. Prestei muita atenção a tudo o que me foi transmitido pela Assistente Técnica.

Todas as ações de formação devem ter um “*Dossiê Técnico-Pedagógico*”. Este, por sua vez, deve apresentar o seguinte Índice:

1. Certificação e Divulgação da Ação;
2. Folhas de Presença e Sumários;
3. Fichas de Inscrição dos Formandos;
4. Documentos do Formador;
5. Trabalhos dos Formandos;
6. Avaliação da Ação;
7. Declarações de Presenças;
8. Ocorrências;
9. Documentação de Apoio.

A Assistente Técnica apresentou-me os documentos que devem estar contemplados em cada separador e a forma de os obter. Esta explicação ajudar-me-á, com certeza, na fase de preparação de um “*Dossiê Técnico-Pedagógico*”.

Abaixo apresento uma tabela com um resumo da explicação proporcionada pela Assistente Técnica:

O separador 1 – Certificação e Divulgação da Ação - deve conter três documentos:

1. Documento que descreve a ação;
2. Certificado de Acreditação da Ação de Formação – enviado pelo CCPFC ou pela DGAE;
3. Formulário de apresentação da ação AN2 – neste caso, AN2-B;

Separador 2 – Folhas de Presenças e Sumários:

1. Folha de presenças e Sumários para cada uma das sessões da ação de formação;
2. Esta deve começar por apresentar a listagem dos formandos, por ordem alfabética;
3. O registo de presenças deve ser efetuado para cada hora da sessão, ou seja, a folha deve discriminar cada hora de forma isolada;
4. Abaixo da listagem dos formandos e das horas da sessão apresenta-se o Sumário.

Para realizar a listagem dos formandos é necessário ter acesso à Página de Internet do Centro na área do Administrador, pelo que as inscrições dos formandos são feitas *online*. Posteriormente a esta pesquisa deve-se organizar a lista de presenças por ordem alfabética e por agrupamentos de escolas (caso seja uma ação de formação destinada a docentes de diferentes agrupamentos de escolas).

Separador 3 – Fichas de Inscrição dos Formandos:

Depois de aceder à área de Administrador deve-se:

1. Consultar a lista de inscrições dos formandos para a ação de formação previamente selecionada;
2. Através dessa lista (que apenas contém o nome do formando inscrito) devemos realizar uma pesquisa, na mesma plataforma, como forma de encontrar a ficha de inscrição individual. Esta contém todos os dados do inscrito;
3. Imprimir a ficha de inscrição de cada formando e colocá-la no separador 3 do “*Dossiê Técnico-Pedagógico*”.

O Separador 4 – Documentos do Formador – deve conter:

1. Certificado de Registo do Formador;

No Separador 6 – Avaliação da Ação – devem estar contemplados dois documentos:

1º. Grelha de avaliação – com os indicadores e os itens de avaliação;

2º. Ficha de avaliação da ação dos formandos;

Estes dois documentos encontram-se disponíveis num *dossiê* do Centro. Basta aceder a esse *dossiê*, tirar fotocópias da Grelha de Avaliação e das Fichas de Avaliação da Ação dos formandos e incorporá-las no “*Dossiê Técnico-Pedagógico*”.

Os separadores não mencionados devem ser trabalhados e organizados pelo formador ao longo do desenvolvimento da ação de formação. No término da ação de formação este *Dossiê* deve regressar ao Centro.

Juntamente com a entrega do “*Dossiê Técnico-Pedagógico*” ao formador, o Centro faculta pastas com três documentos importantes para os formandos. Estas pastas devem ser entregues pelo formador aos seus formandos. Os três documentos são:

1. Documento que descreve a Ação (também presente no “*Dossiê Técnico Pedagógico*”);
2. A Grelha de Avaliação (também presente no “*Dossiê Técnico Pedagógico*”);
3. Tópicos orientadores para a elaboração do relatório de reflexão crítica dos formandos;

Como forma de colocar em prática o que observei, o dia 16 de Novembro marcou a minha entrada na preparação do “*Dossiê Técnico-Pedagógico*” da ação de formação “*A Direção de Turma nas suas Múltiplas Vertentes*”. Comecei por preparar as “Folhas de Presenças e Sumários”. Para isso, tive acesso à área de administrador do Centro – plataforma *online*. Verifiquei e imprimi a listagem de todos os docentes inscritos. Através dessa listagem realizei uma pesquisa, na mesma plataforma *online*, através do nome de cada um. Assim, obtive as fichas de inscrição completas de cada docente inscrito. Contemplei-as no “*Dossiê Técnico- Pedagógico*”. Por fim, realizei as “Folhas de Presenças e Sumários” através da listagem impressa inicialmente. Organizei a lista de presenças dos formandos por Agrupamento de Escolas e, posteriormente, por ordem alfabética.

C.O. - E assim pratiquei, um pouco, do que fui observando. Terminei esta semana de Estágio muito feliz. Senti que, com calma, conseguirei e poderei exercer algumas funções e realizar diferentes atividades no Centro. Senti, também, que a Assistente Técnica esteve sempre bastante disponível para me esclarecer e ajudar. Percebi, também, a existência de um olhar atento por parte da Diretora do Centro sobre esta minha aprendizagem.

Em jeito de conclusão, apraz-me dizer que esta semana marcou a meu percurso enquanto Estagiária. Observei, ouvi, aprendi e pratiquei.

2.17 Nota de campo 7

As atividades surgem naturalmente

De 20 a 23 de Novembro

Esta semana de trabalho teve um gosto diferente. Mas deixarei para a parte final desta nota de campo as reflexões, sentimentos e sensações.

Terça-Feira

Comecei esta semana de trabalho na terça-feira, dia 20 de Novembro.

Quando cheguei às instalações do Centro, neste mesmo dia, percebi que algo preocupava a Diretora do Centro. Não estava enganada. Questionei a Diretora do Centro quanto ao porquê de tanta inquietação e, de imediato, foi-me explicado: amanhã, quarta-feira, começará a ação de formação “*A Direção de Turma nas suas Múltiplas Vertentes*” e poucos são os docentes que, até ao momento, confirmaram a sua presença. Percebi, também, entre diferentes comentários proferidos pela Diretora do Centro a importância desta ação de formação: para além de ser uma temática bastante pertinente, a formadora é considerada uma pessoa admirável e bastante competente. Entre diferentes conversas, ouvi a Diretora do Centro dizer: “*não vou perder esta ação de formação*”. E de facto colocámos “mãos-á-obra”. Indicou-me uma nova tarefa: contactar todos os docentes inscritos nesta ação de formação que ainda não confirmaram a sua presença. Assim fiz. Recorri às fichas de inscrição de cada um para consultar os seus contactos pessoais e contatei um por um. Apenas um atendeu.

Ao longo do dia, alguns dos docentes contactados retribuíram a chamada. Uns confirmaram... Outros desistiram.

E assim, entre telefonemas e conversas, terminaram as primeiras quatro horas de estágio desta semana.

Quarta-Feira

Quarta-feira, dia 21 de Novembro, às 9 horas e 30 minutos estava de regresso ao Centro Educatís.

Comecei esta manhã com indicação de que a ação de formação “*A direção de turma nas suas múltiplas vertentes*” teria sido adiada para próxima semana. Esta indicação foi-me facultada pela Assistente Técnica do Centro.

Seguidamente a esta conversa, dediquei a minha atenção ao desenvolvimento de um novo “*Dossiê Técnico-Pedagógico*”. Este destina-se à ação de formação “*Gestão de Conflitos*” direcionada ao pessoal não docente. Sendo o público desta ação de formação diferente daquele a que se destina os Dossiês até ao momento desenvolvidos (tenho desenvolvido Dossiês Técnico-Pedagógicos apenas para as ações de formação destinadas ao pessoal docente), estive bastante atenta às suas dissemelhanças. Verifiquei que as diferenças mais significativas dizem respeito aos impressos de acreditação da ação de formação. Ou seja, as ações de formação do pessoal docente são acreditadas pelo Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua e as ações de formação do pessoal não docente são acreditadas pela Direção Geral da Administração Escolas. Por essa razão, os impressos são distintos.

A Assistente Técnica teve o cuidado de me indicar onde se encontra arquivado cada impresso de acreditação das ações de formação devidamente validado.

Depois de toda a explicação e preparação deste Dossiê, ficou apenas em falta a “Folha de Presenças e Sumários”, pelo que não nos foi disponibilizada, pelo Agrupamento de Escolas, a listagem de inscritos para a ação de formação.

Ainda neste dia, enviei ao Assessor Informático do Centro, através de *email*, três novas Conferências. Isto porque, ao telefone com a Diretora do Centro, o Assessor Informático mostrou-se disponível para colocar novos destaques na página de Internet do Centro. De imediato, procedi ao envio destas três novas pastas.

Quinta-Feira

O início desta manhã de quinta-feira não foi diferente de todas as outras. Comecei por observar a página de Internet do Centro Educatis, tal como faço todas as manhãs. Esta visita virtual permitiu-me observar os novos “Destaques” disponíveis no *site* do Centro, ou seja, o Assessor Informático disponibilizou as três Conferências enviadas ontem. Contudo, a ausência dos “Recursos Educativos” e dos “*Sites* de Interesse” permanece. Com isto pretendo dizer que o Assessor Informático ainda não disponibilizou estes materiais.

Depois desta visita ao *site* do Centro Educatis regressei à realidade do Centro e da sua organização.

A Assistente Técnica explicou-me algo de novo. Todos os “Dossiê Técnico-Pedagógicos” disponibilizam “Fichas de Avaliação da Ação pelos Formandos”. Ora, estas fichas devem ser preenchidas no fim da ação de formação pelos formandos, entregues ao formador que, por sua vez, entrega ao Centro juntamente com todo o “Dossiê Técnico-Pedagógico”. Depois de receber o Dossiê, o Centro deve verificar essas Fichas de Avaliação da Ação preenchidas pelos formandos e introduzir todos os dados quantitativos num ficheiro do programa Excel. Este ficheiro realiza, automaticamente, a estatística pretendida com a implementação das fichas de avaliação.

Depois desta explicação e de conhecer o ficheiro Excel mencionado, centrei a minha atenção nas fichas de avaliação da ação preenchidas pelos formandos, contempladas num “Dossiê Técnico-Pedagógico” de uma ação de formação já desenvolvida. Introduzi os dados quantitativos no ficheiro Excel presentes nas fichas. E, obtive automaticamente os gráficos estatísticos.

Segundo a explicação da Assistente Técnica, estas estatísticas são utilizadas como fonte para o Relatório da Ação de Formação realizado pela Diretora do Centro.

Sexta-Feira

Neste último dia da semana, sexta-feira, a Assistente Técnica estava bastante ocupada com a resolução de um problema pontual relacionado com o telefone do Centro Educatis.

Contudo, percebi que poderia preparar, autonomamente, os “Dossiês Técnico-Pedagógicos” para as duas ações de formação destinadas ao pessoal não docente que se aproximam. As ações de formação são:

1. “Primeiros Socorros”;
2. “Sensibilização para a Segurança na Escola e Procedimentos de Emergência”.

Abaixo descrevo cada etapa realizada para a concretização dos dois Dossiês:

❖ Comecei por retirar dois Dossiês vazios, separadores e 50 capas amarelas destinadas aos formandos de um armário;

❖ Dirigi-me ao computador da Assessora Pedagógica e imprimi dois Índices a cores;

❖ Contemplei-os nos respetivos Dossiês;

❖ Fiz 50 fotocópias das “Fichas de Avaliação da Ação pelos formandos” – 25 fotocópias para cada *Dossiê*;

❖ Contemplei-as nos respetivos *Dossiês*;

❖ Pesquisei o documento de acreditação de cada ação de formação (CAF) disponível no Dossiê que contempla todos documentos de acreditação, seja pela DGAE ou pelo CCPFC;

- ❖ Tirei fotocópia de cada impresso de acreditação;
- ❖ Contemplei-os nos respetivos “*Dossiês Técnico-Pedagógicos*”;

- ❖ Pesquise a “Ficha de Formador” dos formadores das ações de formação mencionadas;
- ❖ Estas fichas encontram-se organizadas em quarto *Dossiês*, por ordem alfabética;
- ❖ Contemplei-as em cada *Dossiê*;

- ❖ Solicitei à Assistente Técnica a descrição de cada ação de formação realizada pelo Centro;
- ❖ Contemplei-as em cada *Dossiê* e em todas as pastas amarelas destinadas aos formandos;

- ❖ Imprimir as lombadas para cada “*Dossier Técnico-Pedagógico*” e coloquei-as;

- ❖ Fiz, imprimi e coloquei, em cada pasta dos formandos, a identificação das ações de formação.

Ao realizar estas tarefas conclui os dois “*Dossiês Técnico-Pedagógicos*”, ficando em falta apenas a listagem dos inscritos.

Solicitei à Assistente Técnica a supervisão destes dois novos documentos, pelo que foram realizados apenas por mim.

REFLEXÃO:

Ao longo do desenvolvimento da presente Nota de Campo consciencializei-me quanto ao meu trabalho no Centro Educatis. Verifiquei que cada dia é diferente.

Cada dia desenvolvo uma atividade diferente que me permite conhecer mais vertentes do Centro. Cada dia interajo mais na orgânica do Centro. E, cada dia sinto que quero mais dias.

A terça-feira, por exemplo, provou-me que Centro necessita da participação, do entusiasmo e da necessidade de formação do seu público. Caso não se verifique interesse, por parte dos docentes, em frequentar as ações de formação planeadas o Centro não as pode desenvolver. Ou seja, a implementação do trabalho desenvolvido pelo Centro só é possível se se registar interesse por parte dos docentes e não docentes, levando às suas inscrições. Esta terça-feira provou que nem sempre há inscrições suficientes para desenvolver uma ação de formação. Existe um número mínimo de formandos inscritos para que a ação de formação se possa autofinanciar. Na minha opinião, o registo destas poucas inscrições deve-se, sobretudo, à influência que os diferentes contextos sociais exercem sobre o público do Centro. Esta realidade leva-nos a uma crise social e a um profundo descontentamento e desmotivação, o que se reflete, inevitavelmente, na intenção dos professores em frequentar as ações de formação que, em grande parte, são pagas pelos próprios.

A quarta-feira foi marcada pela aprendizagem de uma nova tarefa desenvolvida pelo Centro. É importante conhecer as diferenças entre as ações de formação destinadas ao pessoal docente e ao pessoal não docente. São públicos diferentes que, por sua vez, merecem atenções e estratégias diferentes. Daí, o Centro adotar estratégias de organização um pouco diferentes. Para o meu trabalho futuro, é importante reconhecer as reais diferenças (ao nível organizacional e pedagógico) para que na prática desenvolva as minhas tarefas de uma forma fluida e sem erros.

A quinta-feira deu-me a conhecer uma nova vertente do Centro: a avaliação. Até este momento, não tive qualquer contato com a vertente de avaliação, quer das ações de formação, quer do próprio Centro. Neste mesmo dia, estabeleci o primeiro contato com a avaliação das ações de formação, realizadas pelos formandos através de umas fichas de avaliação quantitativa. Segundo a Assistente Técnica, o tratamento dos dados

disponíveis nessas fichas de avaliação é utilizado pela Diretora do Centro como fonte para o seu Relatório da Ação de Formação. Desta forma, surge-me uma questão:

1. Que outros dados/informações são utilizados como fonte para o Relatório desenvolvido pela Diretora do Centro no fim de cada Ação de Formação?

Ao desenvolver esta pequena reflexão surgiu-me uma nova expressão (*avaliação do próprio Centro*), não sabendo se é real e praticável, daí colocar a seguinte questão:

1. Os CFAE são avaliados?

Reportando-me ao último dia da semana, sexta-feira, gostaria apenas de demonstrar a minha satisfação. A Diretora do Centro deu-me total liberdade para desenvolver autonomamente os dois “Dossiês Técnico-Pedagógicos”. Como agradecimento a essa liberdade, desenvolvi cuidadosamente cada um e, a partir da supervisão da Assistente Técnicas, não detinham qualquer falha. Senti-me bastante satisfeita e desejosa e desenvolver os próximos.

2.18 Nota de campo 8

Continuação de Trabalho

De 27 a 30 de Novembro

Esta última semana do mês de Novembro veio dar continuidade ao trabalho de gestão organizacional do Centro Educatís.

Como forma de terminar os “*Dossiês Técnico-Pedagógico*” das ações de formação “*Procedimentos de Emergência*” e “*Primeiros Socorros*”, realizei as suas “Fichas de Presenças e Sumários”. Organizei-as por ordem alfabética e discriminei a escola a que cada participante pertence. A realização destes documentos apresentara algum atraso. Isso deve-se ao facto do Centro aguardar a indicação, por parte do Agrupamento de Escolas, do número e nome dos formandos inscritos. Esta indicação surge por parte do Agrupamento de Escolas pelo facto de ser uma ação de formação destinada ao pessoal não docente.

Comentário do Observador (C.O): *Pelo que tenho vindo a observar no Centro, existem ações de formação exclusivas a determinados Agrupamentos de Escolas. No caso das duas ações de formação acima mencionadas, são exclusivas do Agrupamento de Escolas de Benavente. Por essa razão, são financiadas pelo próprio agrupamento e os formandos inscritos devem pertencer às suas escolas associadas.*

Relativamente às suas inscrições, contrariando a prática do pessoal docente, o pessoal não docente não se inscreve na plataforma online. Desta forma, e reportando-me à situação particular destas duas ações de formação, o pessoal não docente interessado em participar deve comunicar ao Agrupamento que, por sua vez, deverá enviar ao Centro Educatís a lista de participantes para a ação de formação. Com o envio desta listagem o “Dossiê Técnico-Pedagógico” ficou completo. Ou seja, neste caso em particular, o Centro não pôde encerrar esta atividade devido ao impasse denotado pelo Agrupamento no que refere ao envio da lista de participantes. Mais uma vez, o trabalho do Centro fica pendente e dependente do trabalho desenvolvido por outros organismos.

Estes Dossiês aguardam a data de início das ações de formação. Contudo, a qualquer momento poderão surgir alterações nas fichas de presenças: uns poderão desistir, outros poderão inscrever-se. Até à data de início da formação qualquer acontecimento pode surgir.

Nesta mesma semana tive a oportunidade de dotar o Centro de uma tecnologia de comunicação bastante útil e acessível: o *Skype*.

Na terça-feira, dia 27 de Novembro, a Diretora do Centro recebeu uma solicitação por parte de uma formadora: reunirem através do *Skype* para tratarem de assuntos relativos à ação de formação. A Diretora do Centro indicou-me que esse programa não estava instalado em nenhum dos computadores do Centro. Desta forma, disponibilizei-me para o instalar. Fi-lo no computador portátil do Centro.

C.O.: *Com a disponibilização desta novo programa (Skype) num dos computadores do Centro, a Diretora do Centro terá mais oportunidade e comodidade em reunir, comunicar e interagir com os diferentes intervenientes do Centro, caso assim pretenda. Na verdade, esta poderá ser uma nova prática capaz de facilitar a comunicação do Centro com os seus diferentes públicos, aliada a um contato visual necessário e autêntico.*

Ainda nesta mesma semana desenvolvi uma nova tarefa merecedora de destaque e de alguma atenção na presente Nota de Campo.

A Assistente Técnica tem vindo a demonstrar a sua indignação perante a ausência de documentos, assinaturas e/ou datas nos “*Dossiês Técnico-Pedagógicos*”. Ou seja, no fim das ações de formação, aquando entrega dos referidos Dossiês, são detetadas algumas falhas, como por exemplo: as Fichas de Presenças e Sumários não estão assinadas e datadas; algumas Fichas de Avaliação estão em falta; entre outras lacunas. Por essa razão, a Assistente Técnica pensou numa estratégia para reforçar ou relembrar as responsabilidades de cada interveniente das ações de formação (Centro, Formador e Formando). Posto isto, eu e a Assistente Técnica, num trabalho colaborativo,

desenvolvemos um documento capaz de descrever de forma sucinta as tarefas que cada um deve executar. De uma forma esquematizada, apresentamos discriminadamente as tarefas que o Centro, o Formador e os Formandos devem desenvolver e sobre as quais são responsáveis. Depois do seu desenvolvido, apresentámo-lo à Diretora do Centro que, por sua vez, deu a sua aprovação.

De seguida, disponibilizei este novo documento no início de cada “*Dossiê Técnico-Pedagógico*” e em todas as pastas entregues aos formandos.

C.O.: *Com a realização e disponibilização deste novo documento acredito que se pretenda consciencializar todos os intervenientes das ações de formação para as suas principais tarefas e responsabilidades e a importância de cada uma. Trata-se de mais uma estratégia pensada e desenvolvida pelo próprio Centro para que as ações de formação sejam encaradas com total seriedade e desenvolvidas com o trabalho que lhes é merecido.*

2.19 Nota de campo 9

Destaques

4 De Dezembro

Nesta manhã de terça-feira, dia 4 de Dezembro, o Centro recebeu um telefonema do Assessor Informático.

Depois de conversar com a Assistente Técnica, o Assessor Informático solicitou a passagem do telefone para mim. Saudei-o. Depois deste momento cordial, o Assessor Informático indicou-me a existência de um novo sistema informático capaz de disponibilizar informação na coluna direita do *site* do Centro Educatís. Isto é, autonomamente poderia disponibilizar informações, imagens e *links* na coluna destinada aos “Destaques”, presente na página de Internet do Centro.

C.O.: *A Diretora do Centro, a Assessora Pedagógica, a Assistente Técnica e eu recebemos esta indicação com bastante entusiasmo. Finalmente, o Centro teria alguma autonomia informática, facilitando a dinamização da sua própria página de Internet.*

De seguida apresento os principais passos a realizar para disponibilizar informações nos “Destaques”.

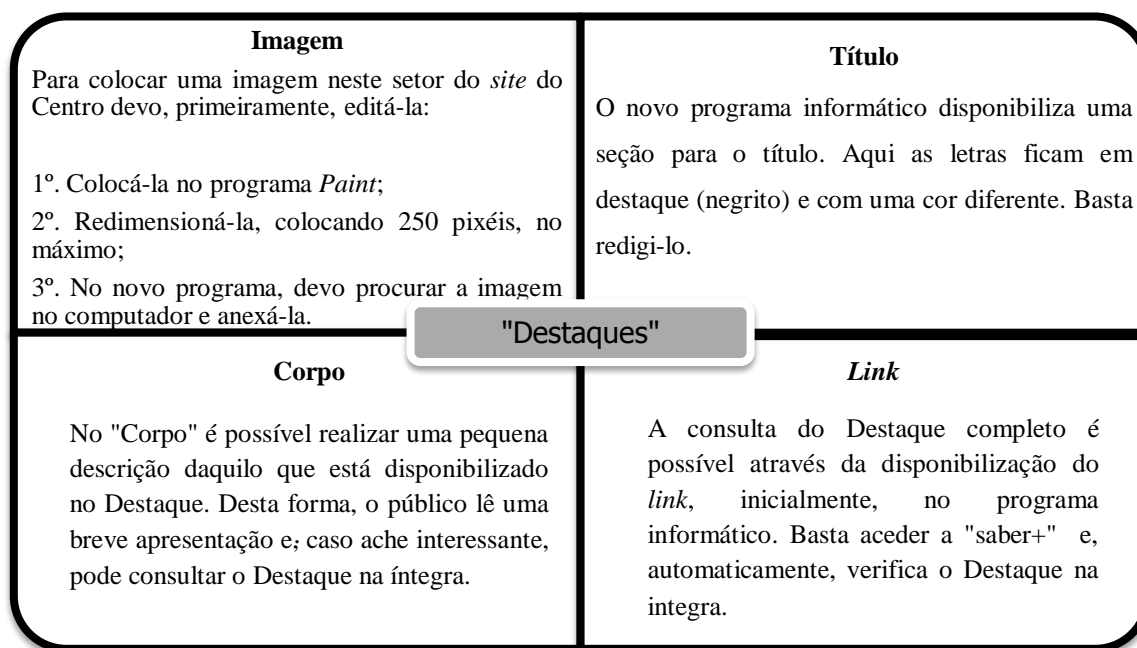


Figura 3. Etapas para a disponibilização dos "Destaques"

Fiquei responsável por esta atividade. Para além de pesquisar toda a informação destinada aos “Destaques”, com este novo programa posso, também, disponibilizá-los.

Neste mesmo dia, reportei a minha atenção para as pastas desenvolvidas nas primeiras semanas de Estágio que, mesmo tendo sido enviadas ao Assessor Informático, ainda não estão disponíveis na página de Internet do Centro. Nestas estão disponíveis as Conferências, Seminários e Colóquios de interesse educativo e com datas próximas. Selecionei três Conferências. Eliminei as que estavam disponíveis no *site* (já realizadas) e que tinham sido colocadas inicialmente pelo Assessor Informático. Seguindo, atentamente, cada passo (apresentados na tabela) disponibilizei as três novas Conferências, sem dificuldade aparente.

Comentário do Observador (C.O): *A receção desta notícia, sobre o novo programa, foi recebida, por todo o Centro, com bastante alegria e entusiasmo. Eu própria senti que o meu trabalho, daqui para a frente, poderia ser diferente. Este foi um avanço para a autonomia do Centro.*

Segundo a minha perspetiva e experiência, estava a ser muito frustrante trabalhar em prol da dinamização da página de Internet do Centro e este mesmo trabalho não ser publicado. Ou seja, eu pesquisava e enviada a informação recolhida referente às Conferências, Seminários e Colóquios e perceber que o Assessor Informático não tinha disponibilidade para lhes dar a atenção que eu desejava. Isto resultaria em “Destaques” já ultrapassados e continuamente disponíveis no site do Centro. Com este novo programa isso dificilmente acontecerá. Ficando o Centro completamente responsável e autónomo quanto à publicação dos seus “Destaques”, novas Conferências serão publicadas, novas imagens serão disponíveis e as datas serão alvo da minha máxima atenção.

Este novo programa veio dar um novo ânimo e trabalho ao Centro, pelo menos eu senti isso em mim própria. Senti vontade de pesquisar mais. Senti vontade de colocar a coluna direita bonita e atrativa. E, acredito que, com esta autonomia, novas ideias surgirão.

2.20 Nota de campo 11

A minha entrada na Bolsa de Avaliadores do Centro Educatís

Relembro-me de, numa nota de campo anterior, fazer referência ao meu interesse em participar na preparação e operacionalização do processo de avaliação dos docentes de carreira e na constituição da Bolsa de Avaliadores Externos Bolsa de Avaliadores do Centro Educatís. A leitura realizada sobre o Despacho Normativo n.º 24/2012 que regulamenta o processo de constituição e funcionamento da bolsa de avaliadores externos; o Despacho Regulamentar n.º 26/2012 que, por sua vez, apresenta o processo de avaliação externa da dimensão científica e pedagógica dos docentes; e, por último, a leitura sobre o Despacho n.º 13981/2012 que estabelece os parâmetros nacionais para a avaliação do desempenho docente despertou o meu interesse devido à sua complexidade e necessidade.

C.O. - *Trata-se de um processo de grande responsabilidade sobre o qual é necessário um grande sentido organizativo e objetivo.*

De acordo com os diplomas discriminados, os diretores dos centros de formação de associação de escolas são os responsáveis pela coordenação e gestão da Bolsa de avaliadores externos. No que respeita à sua constituição, os diretores dos agrupamentos de escolas são os responsáveis pela seleção dos docentes que reúnem os requisitos para desempenharem a função de avaliadores externos.

C.O. - *Trata-se, desta forma, de um trabalho em parceria, onde cada individualidade tem a seu cargo uma tarefa de grande importância e que poderá refletir-se no resultado final de todo este processo. Responsabilidade, infalibilidades, concentração e seriedade são as palavras de ordem para os responsáveis por este processo de avaliação do desempenho docente, na minha opinião.*

A função, dos diretores dos agrupamentos de escolas, de considerarem os docentes a integrar na bolsa de avaliadores externos respeitou as prioridades dispostas nos diplomas supracitados, sendo:

1. Ser Doutorado ou Mestre em Avaliação do Desempenho Docente ou Supervisão Pedagógica;
2. Ter formação especializada em Avaliação do Desempenho Docente ou em Supervisão Pedagógica;
3. Possuir experiência profissional em supervisão pedagógica, tendo sido orientador de estágio e/ou coordenador de departamento/disciplina.

Portanto, estes são os critérios que os diretores dos agrupamentos das escolas associadas devem ter em atenção no momento de selecionar os possíveis avaliadores externos.

Seguidamente a essa seleção e respetivo envio dos formulários referentes aos avaliadores externos para o Centro de Formação, a Diretora passará à fase de seleção dos avaliadores, afetando-os ao seu avaliado. Este processo obriga ao estabelecimento de critérios e prioridades, estando apresentados no Despacho Normativo n.24/2012. Destaco-os abaixo:

1. O avaliador e o respetivo avaliado têm de pertencer ao mesmo grupo de recrutamento;
2. O avaliador deve estar integrado num escalão igual ou superior ao do avaliado;
3. Não podem exercer funções no mesmo agrupamento de escolas ou escola;
4. Caso exista mais do que um avaliado do mesmo grupo de recrutamento e, simultaneamente, do mesmo agrupamento de escolas devem ter o mesmo avaliador.
5. Deve existir compatibilidades de horário entre os avaliadores e os avaliados, de modo a não prejudicar as suas componentes letivas;
6. A proximidade geográfica também deve ser tida em atenção no momento de afetação avaliador/avaliado.

C.O. – O estabelecimento destes objetivos permitirá uma maior facilidade no processo de afetação, pois caso exista alguma dúvida, por parte da coordenadora da bolsa, pode recorrer, sempre que necessário, os critérios estabelecidos pela legislação e reforçados pela Comissão Pedagógica.

Os critérios acima apresentados serão muito importantes para o trabalho que o Centro irá desempenhar. Contudo, a afetação não deixará de ser um processo bastante complexo. Talvez por essa razão, a Diretora do Centro integrou-me nesta atividade, de modo a auxiliá-la no processo de organização da bolsa de avaliadores. Juntei-me, desta forma, à Diretora do Centro e à sua assessora pedagógica neste processo pioneiro de avaliação do desempenho docente.

O início deste trabalho conjunto encontrava-se dependente da chegada dos impressos preenchidos pelos professores (avaliadores e avaliados), provindos do agrupamento de escolas a que pertencem. Estes chegaram em tempos diferentes: o Centro recebeu primeiro os impressos preenchidos pelos possíveis avaliadores e recenseados pelos seus diretores de agrupamento de escolas. Juntamente com os impressos, os agrupamentos de escolas enviaram, através de correio eletrónico, uma tabela com as informações gerais disponíveis nos impressos.

Após tratamento e análise de todos os impressos e tabelas recebidas, eu e a assessora pedagógica percebemos que um dos agrupamentos de escolas não tinha realizado a devida verificação e autenticação dos impressos, tendo-os enviado sem recenseamento prévio. Não sabendo o que fazer, reportámos a situação à Diretora do Centro que, bastante indignada, contactou o Diretor do agrupamento de escolas em questão. Alguns dias passados, o Diretor do agrupamento procedeu ao envio dos impressos devidamente verificados, selecionados e autenticados. Desta forma, o Centro aguarda, apenas, o requerimento de aulas observadas por parte dos avaliados que também devem ser autenticados e enviados pelos diretores dos agrupamentos de escolas.

Como forma de avançar trabalho e de iniciar a preparação da bolsa de avaliadores, eu e a assessora pedagógica preparamos um dossiê para os avaliadores. Todos os formulários enviados pelo diretores dos agrupamentos de escolas referente aos avaliadores estavam disponíveis neste dossiê. Posteriormente a essa organização, refletimos sobre a única tabela disponível – tabela enviada pelos próprios agrupamentos de escolas -, chegando à conclusão que esta não é de fácil consulta devido à extensa

informação disponibilizada, alguma dela inútil para a operacionalização da bolsa. Posto isto, desenvolvemos uma nova tabela, apenas para utilização do Centro, mais simples, objetiva e de fácil manuseamento: a) *Bolsa de avaliadores por agrupamento de escolas*. Mantivemos a informação indispensável para a constituição da bolsa de avaliadores, como: o agrupamento de escolas a que cada um pertence; o escalão da carreira docente; o grupo de recrutamento; e, os requisitos necessários para pertencerem à bolsa de avaliadores, na medida em que a escolha do Centro recaí sobre o professor avaliador com os requisitos mais elevados sendo, em primeira instância, um professor com doutoramento ou mestrado; em segundo lugar, um professor com formação especializada; e, em último lugar, serão selecionados os professores com experiência profissional no âmbito da avaliação docente. Temos assim um único documento capaz de abarcar todas as informações importantes sobre os possíveis avaliadores. Esta a constituição da bolsa de avaliadores por agrupamento de escolas foi a primeira etapa do nosso trabalho.

Após chegada dos requerimentos de aulas observadas (avaliados) – um número muito inferior ao de avaliadores – realizámos um dossiê também para os avaliados e desenvolvemos uma tabela idêntica à dos avaliadores. Isto é, realizámos um único documento, organizado por agrupamento de escolas, capaz de apresentar as informações gerais sobre os avaliados b) *Bolsa de avaliados por agrupamento de escolas*. Nesta tabela disponibilizámos as seguintes informações: o escalão do avaliado; o grupo de recrutamento; e a razão pela qual pretende ter aulas observadas: pertence ao 2º ou 4º escalão, sendo obrigatório ter aulas observadas, ou por pretender ter a menção de Excelente. Estas foram as duas razões pelas quais os professores das escolas associados do centro pretendem ter aulas observadas.

De modo a facilitar a operacionalização da bolsa de avaliadores externos, eu e assessora pedagógica pensámos numa outra tabela. Realizámos, então, uma c) *Bolsa de avaliadores por grupo de recrutamento* e uma d) *Bolsa de avaliados por grupo de recrutamento*. Estas disponibilizam exatamente as informações descritas acima, contudo apresentam uma organização distinta: contrariando a organização por agrupamento de escolas, estas estão organizadas por grupo de recrutamento, na medida em que o avaliador e o avaliado têm, obrigatoriamente, de pertencer ao mesmo grupo.

C.O. – *Como é perceptível, o trabalho conjunto, realizado entre mim e assessora pedagógica, foi exaustivo e necessário, na medida em que fizemos de tudo para facilitar toda a complexidade deste processo de avaliação externa do desempenho docente.*

Seguidamente a este trabalho de organização da bolsa, a DGAE solicitou o envio de toda a informação referente ao número de avaliadores e de avaliados relativo ao presente ano letivo (2012/2013). Posto isto, preenchemos um documento Excel referindo o e) *Número de docentes que requerem a observação de aulas – 12/13*; o f) *Número de docentes que integram a bolsa de avaliadores externos*; e uma g) *Proposta do n.º de avaliadores externos que vão observar aulas no ano letivo 12/13*. Ora, o trabalho inicial de constituição das bolsas de avaliadores/avaliados por agrupamento e por grupo de recrutamento facilitaram o preenchimento do mapa solicitado pela DGAE. A DGAE ficou a conhecer os números que constituem a bolsa do Centro Educatís. A última folha de Excel - *Proposta do n.º de avaliadores externos que vão observar aulas no ano letivo 12/13* – servirá para a preparação da formação destinada aos professores avaliadores que realizar-se-á no momento em que o avaliado já estava afetado ao seu avaliador.

C.O. – *Não foi difícil proceder à realização dos documentos solicitados pela DGAE, pois a informação necessário já se encontrara devidamente organizada e planificada. Todo o trabalho desenvolvido pela assessora pedagógica e por mim facilitou a quantificação dos avaliadores e dos avaliados, tal como requereu a DGAE.*

Passados todos os momentos descritos, pensámos realizar, desde logo, a afetação entre os avaliadores e os avaliados, tendo uma proposta para apresentar à Comissão Pedagógica. Assim sendo, realizámos uma h) *Tabela com a afetação avaliador-avaliado* e, em Comissão Pedagógica a Diretora do Centro requereu a confirmação dessa mesma afetação. Posteriormente a essa reunião, realizámos todos os ajustes referentes à afetação, solicitados pelos membros da Comissão Pedagógica, e iniciámos o período de divulgação dos resultados. Comunicamos a cada avaliado o seu avaliador e vice-versa.

Depois de comunicarmos com todos os implícitos neste processo, avançamos para a proposta de calendarização das aulas observadas. Para isso, a Diretora do Centro enviou uma mensagem eletrônica a todos os avaliados, solicitando uma proposta de calendarização, ou seja, em que turma, dias e horários pretendiam ter aulas observadas. Uns responderam, outros nem por isso. Contudo, avançamos com a proposta de calendarização e desenvolvemos uma nova tabela: i) *Calendarização das aulas observadas*. Esta disponibiliza o nome do avaliador e do avaliado, o dia e o horário dos dois tempos de observação de aulas e a turma. Depois deste trabalho conjunto entre mim, a assessora pedagógica e a Diretora do Centro, procedemos ao envio de um termo de afetação para cada avaliado e respetivo avaliador.

E é este o presente ponto de situação em que se encontra o processo de avaliação externa do desempenho docente.

C.O. – *Abaixo apresento uma tabela capaz de descrever cada atividade desenvolvida por mim e pela assessora pedagógica e referida no texto acima transcrito.*

Atividade	Descrição da Atividade
a) Bolsa de avaliadores por agrupamento de escolas	→ Realizamos um documento onde cada agrupamento de escolas detinha uma tabela com as informações mais importantes dos seus avaliadores, como: nome, escola onde exerce funções, escalão, pedido de escusa ou não, grupo de recrutamento e requisitos necessários para ser avaliador.
b) Bolsa de avaliados por agrupamento de escolas	→ Adotamos a mesma estratégia organizativa – acima descrita – para os avaliados. Retiramos a informação sobre os requisitos para avaliar, uma vez que não faz sentido para a situação dos avaliados, e acrescentamos a informação referente ao motivo pelo qual o professor requer a observação de aulas. Contudo, duplicamos este documento, uma vez que há professores que solicitam a sua avaliação para este ano letivo (2012/2013) e outros para o próximo (2013/2014). Assim sendo, efetuamos um documento onde as tabelas por agrupamento de escolas disponibilizavam a informação geral, ou seja, todos os professores que pretendem observação de aulas e, por sua vez, uma outra, apenas com os professores que pretendem ser avaliados este ano letivo. Para a gestão da bolsa de avaliadores deste ano letivo, será utilizado apenas o último documento descrito, de modo a não complicar o processo.

c) Bolsa de avaliadores por grupo de recrutamento	→ Realizamos um documento capaz de organizar todos os professores candidatos a avaliadores externos pelo seu grupo de recrutamento. Assim sendo, cada tabela disponível sobre o grupo de recrutamento detinha as seguintes informações sobre os professores: nome completo, agrupamento de escolas, escalão e os requisitos para ser avaliador
d) Bolsa de avaliados por grupo de recrutamento	→ Utilizamos o esquema de organização acima descrito também para os avaliados. Retirando a informação sobre os requisitos necessários e aumentando a situação pela qual está a ser avaliado. Duplicámos também este documento, de modo a disponibilizarmos de uma tabela somente com a informação dos avaliados para o presente ano letivo.
e) Número de docentes que requerem a observação de aulas – 12/13 (pedido pela DGAE)	→ A pedido da DGAE (Direção Geral da Administração Escolar), enviamos um documento Excel capaz de facultar o número total de docentes que requerem observação de aulas, discriminado por grupo de recrutamento. O documento diz respeito apenas aos pedidos para o ano letivo 2012/2013.
f) Número de docentes que integram a bolsa de avaliadores externos (pedido pela DGAE)	→ Formulamos um documento <i>Excel</i> com o número total de professores avaliadores presentes na bolsa do Centro Educatís. Ou seja, quantificamos todos os impressos preenchidos pelos professores, chegados ao Centro, com requisitos necessários para serem avaliadores, passando a pertencer à bolsa de avaliadores externos.
g) Proposta do n.º de avaliadores externos que vão observar aulas no ano letivo 12/13 (pedido pela DGAE)	→ A pedido da DGAE, enviámos um documento Excel com o número total de docentes necessários para efetuarem a avaliação através da observação de aulas. O número enviado encontrava-se organizado por grupo de recrutamento. O documento diz respeito apenas aos pedidos para o ano letivo 2012/2013.
h) Tabela com a afetação avaliador-avaliado	→ Realizámos uma tabela onde é feita a primeira proposta de avaliador e avaliado. Tivemos em atenção todos os requisitos e cuidados estipulados pela legislação.
i) Calendarização das aulas observadas	→ Depois de realizada a tabela acima descrita, verificamos o horário de cada avaliador e avaliado e efetuamos a primeira proposta de aulas observadas.
j) Preenchimento dos Termos de Afetação	→ Depois de conhecer o avaliador para cada avaliado e o horário para a observação de aulas, enviámos a cada um deles um termo de afetação. Desta forma, cada avaliador conheceu o seu avaliado, e vice-versa, conheceram o dia e o horário de observação. Estes termos de afetação foram autenticados pelo Centro Educatís e enviados através de correio eletrónico.

Quadro 3. Descrição das atividades desenvolvidas

2.21 Nota de campo 12

Da construção da bolsa de avaliadores externos à sua operacionalização

De 4 a 8 de Março

Na nota de campo anterior apresentei todo o processo de avaliação do desempenho docente que, atualmente, apresenta novos contornos. Enunciei os despachos relevante e destaquei as principais funções dos diretores dos agrupamentos de escolas e, principalmente, as funções da coordenadora da bolsa de avaliadores – diretora do centro Educatis (local de estágio). Mais ainda, descrevi os procedimentos iniciais para a construção da bolsa de avaliadores externos.

Após construção da bolsa de avaliadores, realizada através da afetação avaliador/avaliado, da calendarização das aulas observadas e do envio dos termos de afetação para os respetivos avaliadores e avaliados, chegou o momento de operacionalizar todo esse processo.

Nesta semana de trabalho, após envio dos termos de afetação, aguardámos a entrega desses documentos, por parte dos afetados, nos serviços administrativos dos agrupamentos das escolas onde exercem funções. Posteriormente a essa entrega, os serviços administrativos deveriam enviar cópias autenticadas desses documentos para o centro. Como forma de controlar a situação, ao longo desta semana, liguei diversas vezes para os serviços administrativos dos agrupamentos das escolas associadas. Perguntei se os professores já tinham entregue os seus termos de afetação e percebi que só alguns o teriam feito. Posto isto, contatei cada professor, que não fez a entrega, através do contacto telefónico ou correio eletrónico.

Passados dois dias, contactei novamente os serviços administrativos dos agrupamentos de escolas associadas, como forma de verificar o estado de entrega dos termos de afetação. Estando a situação normalizada, solicitei o envio de cópias autenticadas dos termos de afetação dos avaliadores e dos avaliados. Desta forma, o Centro passará a disponibilizar, também, de toda a informação referente ao processo de Avaliação do Desempenho Docente.

Como mencionado na nota de campo anterior, a DGAE solicitou o preenchimento de um documento com os números totais de avaliadores e avaliados, juntamente com uma proposta do número de avaliadores para o presente ano letivo. Este último número serviria para preparar uma ação de formação destinada aos professores avaliadores, como forma de estarem preparados para o momento de observação de aulas. Foi, então, nesta semana, dia 5 de Março, que se realizou esta ação de formação. A diretora do centro, enquanto coordenadora da bolsa de avaliadores, também esteve presente na formação. A formação foi conduzida por uma professora delegada pela DGAE.

A formação destinada aos avaliadores permitiu troca de ideias, de conhecimentos e de experiências. Em conversa com os avaliadores, a coordenadora da bolsa percebeu que muitos avaliados ainda não teria efetuado o primeiro contacto com o seu avaliador. Na verdade, esta formalidade tornar-se-ia importante para o início do processo de observação de aulas. Por essa razão, a diretora do centro solicitou-me que contacta-se todos os avaliados que ainda não teriam estabelecido contacto com o seu avaliador, como forma de os relembrar dessa necessidade. Contactei cada avaliado e, caso não tivessem, facultei o correio eletrónico do respetivo avaliador.

Entre estas tarefas relacionadas com o processo de avaliação do desempenho docente, uma nova atividade surgiu-me em mãos: atualização do regulamento interno do centro Educatis. Numa reunião da Comissão Pedagógica, apresentada na ata nº 22, a diretora do centro referiu e alertou para a necessidade de atualizar o regulamento interno do centro no que respeita ao critérios de seleção dos formandos e aos critérios de avaliação dos mesmos. Para iniciar esta atividade recorri à ata nº 22 e verifiquei os novos critérios para a seleção dos formandos. A partir da sugestão da diretora do centro relativa à escrita, atualizei este tópico. Como os critérios de avaliação dos formandos não estavam explícitos na mencionada ata, mantive os que se encontram ainda no regulamento. Seguidamente, corrigi o documento segundo as normas do novo acordo ortográfico, na medida em que estava desatualizado. Depois destas tarefas, converti o documento para formato PDF; dei uma cópia À diretora do Centro para Que possa efetuar a correção de alguns erros, caso haja; e, por fim, o novo regulamento interno do centro será disponibilizado na página de Internet do Centro.

2.22 Inventário dos balanços de atividades

Inventário dos balanços de atividades

Documento	Título	Nº pág.	Data
Balanco de atividade 1	<i>Pesquisa de Colóquios, Seminários e Conferências no âmbito Educativo</i>	4	21/12/2012
Balanco de atividade 2	<i>Pesquisa de Recursos Educativos</i>	2	15.11.2012
Balanco de atividade 4	<i>Gestão Organizacional e Pedagógica do Centro Educativis: Dossiê Técnico-Pedagógico</i>	4	1.12.2012

2.22 Balanço de atividade 1

Pesquisa de Colóquios, Seminários e Conferências no âmbito Educativo

Ao longo destes três meses de estágio tenho vindo a desenvolver diferentes atividades capazes de me proporcionar novas aprendizagens, competências e conhecimento. No decorrer dessas tarefas tenho desenvolvido notas de campo, como forma de registar e descrever todos os acontecimentos. No entanto, a sua consulta torna-se demorosa e consulta devido à quantidade de informação registada. Por essa razão, desenvolvo neste documento balanços organizados, descritivos e reflexivos sobre as atividades desenvolvidas no Centro Educativis. Em termos práticos, neste documento descrevo as tarefas executadas, anoto a sua data, as competências adquiridas e desenvolvidas com a sua realização, dificuldades sentidas na sua execução e, por fim, os comentários, reflexões e/ou inferências registadas. Esta última categoria poderá ajudar-me a perceber a realidade do contexto onde estou inserida enquanto estagiária. Para a realização destes balanços centrei-me na informação apresentada nas notas de campo e nas minhas memórias e reflexões. Ao desenvolver estes balanços pretendo, essencialmente, dividir, categorizar e refletir sobre as informações soltas redigidas nas notas de campo.

Este trata-se então de um documento orientador da minha atuação no Centro enquanto observadora, investigadora e, temporariamente, funcionária do Centro (na medida em que desenvolvo atividades e prol da minha aprendizagem e do próprio trabalho necessário no Centro).

Na tabela abaixo apresento o desenvolvimento da atividade de pesquisa de “Colóquios, Seminários e Conferências” na Internet.

Data de ocorrência	Descrição da tarefa	Dificuldades sentidas	Competências desenvolvidas
Esta atividade teve início no dia 9.10.2012	Pesquisa na <i>Internet</i> de “Colóquios, Seminários e Conferências”	→ Senti que a informação pretendida não está facilmente disponível na <i>Internet</i> . Ou seja, tive de recorrer aos <i>sites</i> das principais Instituições Educativas para conseguir obter alguma informação útil.	→ Maximização da <u>capacidade de pesquisa informática</u> ; → Conhecimento sobre as áreas de maior interesse educativo; → <u>Capacidade crítica e analítica</u> (ao

	relacionados com a Educação/Ensino.	Desta forma, tive de realizar um trabalho inicial de reconhecimento das principais Instituições Educativas.	analisar e seleccionar toda a informação disponível na Internet); → Maximização da <u>capacidade de organização</u> .
--	-------------------------------------	---	--

Comentários sobre a tarefa/ Inferências/ Reflexões

Ao receber esta indicação de trabalho, por parte da Diretora do Centro, comecei, de imediato, as pesquisas na *Internet*. Utilizei o motor de buscar habitual - *Google*. Como resultado dessa pesquisa, encontrei Conferências com datas de realização ultrapassadas; ou eventos educativos noutros países que não Portugal. Deparei-me com esta dificuldade. Desta forma, realizei uma lista mental das principais Instituições Educativas do nosso país. Verifiquei que, para além destas disponibilizarem *online* as Conferências e os Seminários que desenvolvem, disponibilizam também os principais eventos educativos a nível nacional. Refiro-me, por exemplo, à Fundação Calouste Gulbenkian, ao Instituto da Educação, Fundação Francisco Manuel dos Santos, entre outras.

Ao longo de diversos dias de pesquisas na Internet, verifiquei uma outra situação: a zona Norte do nosso país regista um maior número de Conferências e Seminários Educativos aquando comparada com a Zona Centro e Sul de Portugal. A informação disponível na Internet reporta-me a esta situação. Esta não poderá ser categorizada como sendo uma dificuldade, mas sim como uma realidade que me despertou alguma curiosidade. Na verdade, analisei e tratei toda a informação de interesse, sendo no Norte ou no Centro do nosso país. O Centro Educativo preocupa-se em divulgar o que é feito a nível educativo no nosso país, a decisão de participar, ou não, depende de cada indivíduo.

Nos primeiros dias de trabalho de pesquisa selecionei, analisei e tratei novas Conferências. Enviei três delas ao Assessor Informático, através de *email*. Este, por sua vez, disponibilizou-as na página de Internet do Centro, na seção dos “Destaques” (coluna disposta no lado direito do *site*). Foi muito satisfatório verificar a publicação do meu trabalho. A página de *Internet* do Centro encontrava-se mais colorida, mais interessante e atrativa. Claramente, o meu entusiasmo aumentou. Pesquisei mais informação na Internet e mais imagens atrativas.

Com o desenvolvimento desta tarefa percebi a responsabilidade que detinha: eu estava responsável pelo estabelecimento de comunicação entre o Centro e o seu público, na medida em que o seu *site* é o mecanismo mais eficaz para fazer chegar a mensagem/informação pretendida a todo o seu público.

12.11.2012	Envio de todo o material recolhido, devidamente analisado e tratado, ao Assessor Informático.	→ Nesta fase de trabalho, devido à sua extensão temporal, senti dificuldade em encontrar novas informações relativas aos “Colóquios, Seminários e Conferências” no âmbito da educação. Deparava-me, diversas vezes, com informação já	
------------	---	---	--

		consultada e analisada.	
--	--	-------------------------	--

Desde o dia 9.10 até ao dia 12.11 dediquei-me ao trabalho de pesquisa de materiais educativos merecedores de destaque na página de Internet do Centro. Entre estas datas enviei mensagens eletrônicas ao Assessor Informático com novas informações e novos Destaques prontos a serem publicados na página de *Internet* do Centro. Na realidade, este trabalho não tem vindo a ser aproveitado. Até ao momento, muitas pastas com novos materiais foram alvo da minha análise e organização. Neste sentido, há uma panóplia de destaques a aguardar publicação. Contudo, não tem sido possível. Isto porque, o Centro depende do seu Assessor Informático para disponibilizar este tipo de informação e, aparentemente, este não tem disponibilidade para o fazer.

Neste dia 12.11.2012 enviei todas as pastas preparadas e analisadas até ao momento. É importante salientar que algumas pastas foram enviadas pela segunda vez.

No dia seguinte ao envio de todo o material verifiquei a página de Internet do Centro e constatei que nada teria sido publicado. Posto isto, o *site* apresenta Conferências e Seminários com datas ultrapassadas e informações desatualizadas. Esta realidade leva-me a concluir que o Centro permanece dependente, tecnologicamente, de uma entidade externa que, mesmo sendo paga, não se dedica inteiramente ao trabalho do Centro.

21.11.2012	Envio de três novas Conferências Educativas.		→ Desenvolvimento da <u>capacidade de agir sob pressão</u> ; → Maximização do meu <u>sentido de organização</u> .
------------	--	--	--

Neste dia 21, enquanto realizava uma outra atividade que não a de pesquisa, o Assessor Informático contactou o Centro e deu a indicação de que, no imediato, tinha disponibilidade para publicar novos destaques na página de Internet do Centro. Pretendia, assim, recebê-los através de email. Achei esta solicitação estranha, uma vez que já teria procedido ao seu envio em dias anteriores. Contudo, enviei os destaques mais uma vez.

Este acontecimento ocorreu num curto espaço de tempo, uma vez que estava perto do meu horário de saída. Por isso, foi vantajoso ter toda a informação organizada.

Com isto, a página de Internet do Centro encontrava-se, neste momento, atualizada, atrativa e útil. No entanto, receio, inevitavelmente, o momento em que esses eventos assumam as suas datas e sejam concretizados. Nesse momento, o Centro ficará novamente com a sua informação desatualizada, caso o assessor informático permaneça com uma postura

ausente. Na verdade, torna-se complicado gerir a frustração de ter tempo para dedicar à página de Internet do Centro, contudo, não há ferramentas para o fazer.

4.12.2012	Novo sistema informático capaz de proporcionar a publicação dos Destaques na página de <i>Internet</i> do Centro Educatis.	→ Senti <u>dificuldade em publicar documentos em formato PDF</u> ; (Solucionei esta dificuldade através de um contato telefónico ao assessor informático como forma de a superar.)	→ <u>Autonomia</u> ao publicar os destaques; → <u>Responsabilidade</u> , pois o trabalho desenvolvido passará a estar publicado na página de Internet do Centro; → <u>Capacidade de reflexão</u> sobre os destaques publicados.
-----------	--	---	---

Desde o dia 21.10 até ao dia 4.12 não desenvolvi qualquer atividade referente à pesquisa de “Colóquios, Seminários e Conferências”. Neste momento, os eventos educativos disponíveis no *site* do Centro estão, mais uma vez, desatualizados. Contudo, este dia 4.12 inverteu esta situação. Este foi o momento em que a atividade de pesquisa voltou a merecer a minha dedicação.

Pelo que me foi transmitido, o Assessor Informático desenvolveu um sistema informático capaz de capacitar o Centro Educatis de uma autonomia, tanto ambicionada.

O Centro, a partir desta data, ficará dotado uma plataforma *online* capaz de gerir a coluna dos Destaques presente na página de Internet do Centro. Desta forma, eu passaria a pesquisar as, tão mencionadas, Conferências, analisá-las, trata-las e publicá-las no *site* do Centro Educatis. Com isto, o Centro deixará de ficar dependente da disponibilidade do Assessor Informático e passará a ser autónomo quanto a esta questão.

Regista-se, assim, um grande avanço na autonomia tecnológica do Centro Educatis.

19.12.2012	O sistema informático não permite a publicação de novos Destaques na página de Internet do Centro.	→ Fiquei impossibilitada de publicar novos Destaques;	/
------------	--	---	---

Desde o dia 4.12 até ao dia 19.12 dediquei-me, inteiramente, à publicação e atualização dos Destaques presentes na página de Internet do Centro.

No dia 19.12 percebi que existia um erro na nova plataforma informática. Desde então, não é possível colocar novas publicações. É apenas possível eliminar as existentes. Ou seja, se este problema não for resolvido a página de Internet do Centro ficará sem Destaques na sua coluna direita. O Assessor Informático foi informado, de imediato, e ficou responsável pela solução deste problema.

Desta forma, a autonomia conquistada pelo Centro foi suspensa por um erro, até agora, desconhecido.

2.23 Balanço de atividade 2

Pesquisa de Recursos Educativos

O trabalho de pesquisa na *Internet* não se centrou apenas nos “Colóquios, Seminários e Conferências”. Também os “Recursos Educativos” foram alvo da minha atenção e trabalho de pesquisa.

Neste sentido, procurei materiais educativos de interesse para as diferentes unidades curriculares e, conseqüentemente para professores e alunos. No cerne da minha pesquisa estão materiais com fortes componentes didático-pedagógicas.

Este trabalho de pesquisa de “Recursos Educativos” e de “Colóquios, Seminários e Conferências” foi realizado em simultâneo. São trabalhos distintos, é certo, contudo disponibilizam do mesmo instrumento de trabalho.

De seguida, apresento uma tabela capaz de caracterizar e descrever esta mesma atividade.

Data de ocorrência	Descrição da tarefa	Dificuldades sentidas	Competências desenvolvidas
9.10.2012	Pesquisa na <i>Internet</i> de “Recursos Educativos”.	<ul style="list-style-type: none">→ Escassos recursos educativos realizados em Portugal e escrito em Português;→ Existência de muitos Recursos Educativos escritos em Português do Brasil;→ Muitos Blogues com referência e incentivos publicitários às redes sociais;	<ul style="list-style-type: none">→ <u>Capacidade analítica e crítica</u> sobre os Recursos Educativos encontrados;→ <u>Capacidade de reflexão</u> sobre os materiais selecionados;→ Desenvolvimento da minha <u>capacidade de organização</u> ao estruturar a informação recolhida;→ Desenvolvimento da <u>autonomia</u>, ao ser responsável pela seleção e análise da informação disponível na Internet.
Comentários sobre a tarefa/ Inferências/ Reflexões			
Esta é mais uma atividade desenvolvida com o intuito de dinamizar e recriar a página de Internet do Centro Educativis. Desta forma, este <i>site</i> poder-se-á tornar no principal motor de busca educativo de muitos utilizadores. A partir do meu olhar enquanto investigadora, o Centro pretende desenvolver uma página de Internet atrativa e com informação capaz de cativar e fidelizar a visualização dos diferentes indivíduos. Captar a atenção e o interesse do público do Centro tornou-se, presentemente, o meu principal objetivo.			

A investigação e tratamento de toda a informação recolhida demorou mais tempo aquando comparado com o processo de tratamento da informação sobre “*Colóquios, Seminários e Conferências*”. Esta requer um maior sentido de pesquisa, de análise e de tratamento. A pesquisa é mais morosa devido às dificuldades acima mencionadas; demoro mais tempo a ler e analisar todo o conteúdo presente nos *sites*; e, conseqüentemente a tratar toda a informação disponível.

12.11.2012	Envio de todo o material recolhido, devidamente analisado e tratado, ao Assessor Informático.	→ Enviar todo o material através de <i>email</i> , sem que fosse possível explicar, pessoalmente, todos os pormenores que cada recurso educativo recolhido apresentava;	→ Desenvolvimento da minha <u>capacidade escrita</u> (descrevi, pormenorizadamente, tudo o que era pretendido com cada um dos recursos educativos e a forma como estes devem estar dispostos na página de Internet do Centro).
------------	---	---	--

O primeiro contato do Assessor Informático com estes materiais educativos foi realizado, através de *email*, no dia 12 de Novembro. Entre o dia 9.10 e o dia 12.11 dediquei-me inteiramente à procura de informação, à sua recolha, análise e tratamento.

Após envio de todo o material, aguardei a sua disponibilização na página de Internet do Centro Educatís. O Assessor Informático teria a indicação de que estes dados deveriam estar disponibilizados na coluna esquerda do *site* do Centro, no setor intitulado por “Recursos Educativos”. Até ao momento, nenhum material enviado está disponível na página de Internet do Centro Educatís.

Mais uma vez, o trabalho que tenho vindo a desenvolver não está a ser aproveitado pelo Centro. Este tem sido bastante positivo para mim, pois desenvolvo diferentes competências (como as descritas na tabela acima) e mantenho-me informada e atualizada quanto às potencialidades disponíveis na Internet, contudo o próprio Centro poderia beneficiar desta minha aprendizagem.

2.24 Balanço de atividade 4

Gestão Organizacional e Pedagógica do Centro Educatis: Dossiê Técnico-Pedagógico

O presente balanço de atividades tem como base a gestão da organização documental do Centro Educatis. De uma forma mais direcionada, a gestão da organização dos documentos referentes às ações de formação.

Esta atividade envolve diferentes fases de trabalho. Comecei por observar, praticar sob supervisão e, atualmente, aplico essa gestão organizacional. Esta observação e atuação centram-se numa das fases da operacionalização do plano de ação, mais concretamente, na produção dos Dossiês Técnico-Pedagógicos destinados às ações de formação que, depois de desenvolvidos pelo Centro e pelo Formador, incorporam o arquivo do Centro Educatis.

Abaixo apresento uma tabela capaz de calendarizar e descrever o processo evolutivo desta atividade.

Data de ocorrência	Descrição da tarefa	Dificuldades sentidas	Competências desenvolvidas
15.11.2012	Observação e reconhecimento da organização documental do Centro Educatis. Estes documentos são referentes às ações de formação.	→ Assimilação imediata de toda a documentação que incorpora os Dossiês Técnico-Pedagógicos.	→ Desenvolvimento da <u>capacidade de análise</u> ; → Desenvolvimento do meu <u>espírito crítico</u> ; → Aprofundamento da minha <u>capacidade de observação e de retenção da informação</u> .
Comentários sobre a tarefa/ Inferências/ Reflexões			
Dada como suspensa a atividade de Pesquisas (desde o dia 12 de Novembro), dei início a uma nova atividade. Esta, por sua vez, mais direcionada para a orgânica habitual do Centro.			
A operacionalização do plano de ação, na minha perspetiva, é o cerne de todo o trabalho do Centro. O Centro realiza o diagnóstico de necessidades de formação do seu público-alvo, desenvolve o seu próprio plano de ação e executa-o. Este trabalho inicial de observação está centrado, exatamente, na fase de execução do plano. Neste dia, dei início à observação de uma das fases de execução do plano de ação. Os Dossiês observados e analisados correspondem ao documento que			

organiza as ações de formação e que permite, por sua vez, a avaliação da ação por parte do Centro (não sendo o único que possibilita a avaliação). Ou seja, tudo o que é desenvolvido nas ações de formação deve estar descrito e pormenorizado no mencionado Dossiê Técnico-Pedagógico. Esta é a conclusão retirada ao verificar a organização de cada um. Depois de desenvolvido pelo Centro, é entregue ao formador, deve acompanhar o decorrer da formação e, por fim, deve regressar ao Centro Educatís pela mão do formador.

Segundo palavras da Assistente Técnica do Centro que acompanhou este meu trabalho de observação, os Dossiês Técnico-Pedagógicos, por vezes, regressam ao Centro incompletos. Ou seja, faltam sumários, faltam fichas de avaliação da ação realizadas pelos formandos, faltam as assinaturas que legitimam toda a ação. Por essa razão, quando recessão dos Dossiês, estes devem ser automaticamente observados para que, na falta de algum documento, assinatura ou data, seja indicado e solicitado ao formador.

Segundo a minha interpretação, o bom funcionamento do Centro de Formação de Escolas depende, não só, dos funcionários do seu gabinete. Depende de todos os agentes envolventes neste processo contínuo de formação, sejam docentes, não docentes, formadores, formandos, diretores de agrupamento de escolas, os próprios agrupamentos de escolas a diretora do Centro e os seus funcionários. Todos detêm de um papel preponderante neste processo contínuo de formação.

22.11.2012	Realização, autónoma, do Dossiê Técnico-Pedagógico das ações de formação “ <i>Primeiros Socorros</i> ” e “ <i>Sensibilização para a Segurança na Escola e Procedimentos de Emergência</i> ”, destinadas ao pessoal não docente.	→ Ausência da lista de participantes das ações de formação mencionadas. Desta forma, não pude dar como terminados os Dossiês Técnico-Pedagógicos.	→ Conhecimento e prática sobre uma das fases de operacionalização do plano de ação; → <u>Responsabilidade</u> ; → <u>Capacidade de análise</u> ; → <u>Autonomia</u> .
------------	---	---	--

Depois de três dias a acompanhar o trabalho desenvolvido pela Assistente Técnica, comecei a desenvolver o meu próprio trabalho. Estando duas ações de formação com data de início próximo, decidi centrar-lhes a minha atenção e o meu trabalho. Não senti qualquer dificuldade ao longo do seu desenvolvimento. Aliás, um dos grandes facilitadores da minha atuação nas atividades do Centro é a boa relação que estabeleço com as funcionárias, desta forma, coloquei todas as dúvidas que iam surgindo e, de imediato, foram esclarecidas. Por isso, agradeço.

O único aspeto negativo, que não poderá ser considerado uma dificuldade, é o facto de não ter sido possível dar como terminados e completos os Dossiês, devido à ausência das listas de participantes das mencionadas ações de formação.

Estas listas de participantes provêm do Agrupamento de Escolas a que se destina as ações de formação. Como estas destinam-se ao pessoal não docente, as suas inscrições devem ser realizadas no próprio agrupamento e não na plataforma

online, como faz o pessoal docente. No caso do pessoal docente, as inscrições devem ser feitas na plataforma *online* do Centro que, por sua vez, decide quando encerra as inscrições e realiza, assim que puder, a lista de participantes. Posto isto, o Centro Educatis, neste caso em particular, permanece dependente do envio da lista de participantes, por parte do Agrupamento de Escolas, para poder dar como terminado e desenvolvido o Dossiê Técnico-Pedagógico das ações de formação.

23.11.2012	Tratamento das “ <i>Fichas de Avaliação da Ação pelos Formandos</i> ”.	/	→ Aprofundamento do conhecimento existente sobre o programa <i>Excel</i> ; → Aprofundamento do sentido de <u>responsabilidade</u> ;
------------	--	---	--

Ao desenvolver esta tarefa tive acesso a mais uma das fases de operacionalização do plano de ação: tratamento da avaliação da ação de formação realizada pelos formandos.

Para que me pudesse familiarizar com uma outra prática do Centro, a Assistente Técnica solicitou-me o tratamento de dados disponíveis nas “*Fichas de Avaliação da Ação pelos Formandos*” de uma ação de formação já realizada, antes de eu estar presente enquanto estagiária no Centro Educatis. Ou seja, não presenciei o momento de entrega do Dossiê Técnico-Pedagógico, não assisti à verificação do mesmo, contudo, tive o meu primeiro contato com a faz de avaliação da ação de formação.

A Assistente Técnica explicou-me todo o processo de tratamento de dados, apresentou-me o programa *Excel* (habitualmente utilizado para esse efeito) e, desta forma, dei início à introdução dos dados quantitativos presentes nas fichas de avaliação. Depois disso, o programa *Excel*, automaticamente, realizou os gráficos estatísticos.

Segundo a explicação da Assistente Técnica, estes dados são utilizados como fonte para o Relatório da Ação de Formação realizado pela Diretora do Centro.

27.11.2012	Realização das “ <i>Folhas de Presenças e Sumários</i> ” das ações de formação “ <i>Primeiros Socorros</i> ” e “ <i>Sensibilização para a Segurança na Escola e Procedimentos de Emergência</i> ”.	→ As listas de presenças, enviadas pelo Agrupamento de Escolas a que se destina as ações de formação, não disponham do apelido de todos os formandos. Ora, não é possível realizar uma ficha de presenças sem que o nome do formando esteja completo.	→ Sentido de <u>organização</u> ;
------------	--	---	-----------------------------------

Depois do Centro receber a lista de participantes das ações de formação acima mencionadas, verifiquei que o nome de 5 formandos não estava completo. Por essa razão, dirigi-me aos serviços administrativos do Agrupamento. Obtive quatro

dos cinco apelidos. O último foi conseguido através do contato telefónico, por parte da Assistente Técnica, às instalações da Câmara de Benavente. Estando as listas completas, procedi à realização das “Folhas de Presenças e Sumários”. Ao longo do seu desenvolvimento não senti dificuldade aparente.

As atividades descritas no presente balanço têm-se repetido ao longo da minha estadia no Centro Educatís. Novos Dossiês Técnico-Pedagógicos são desenvolvidos, novas Folhas de Presenças e de Sumários, enfim... Tenho vindo a atuar na orgânica organizacional do Centro e utilizo o plano de ação como sendo o meu guia de trabalho. Verifico, frequentemente, as ações de formação que se aproximam e, seguidamente, organizo os *Dossiês* que são necessários.