



2018

# Estudo de monitorização e impacte da formação da Rede de CFAE da Lezíria e Médio Tejo - Centro de Formação “Lezíria do Tejo”

MARTA ALMEIDA E ESTELA COSTA,  
COM LUIS MIGUEL CARVALHO

## Índice

INTRODUÇÃO .....	2
PARTE I.....	4
ESTUDO DOS DISPOSITIVO DE AVALIAÇÃO EM USO PELOS CFAE – UMA META-AVALIAÇÃO.....	4
Nota Introdutória.....	5
1. Planeamento da meta-avaliação .....	5
2. Opções metodológicas .....	6
3. O contexto .....	9
4. Descrever o objeto de avaliação.....	11
4.1. Dispositivo de avaliação da formação: etapas.....	11
4.2. Objetivos das Etapas do dispositivo de Avaliação .....	13
4.3. <i>Stakeholders</i> , técnicas e instrumentos .....	14
5. Meta-avaliação – resultados .....	22
PARTE II .....	27
ESTUDO DOS EFEITOS DA FORMAÇÃO .....	27
1. Nota introdutória .....	28
2. Nota metodológica .....	28
3. Centro de Formação de Associação de Escolas Lezíria do Tejo.....	30
3.1. Apontamentos iniciais .....	30
3.2. Síntese dos efeitos da formação na ótica dos formandos.....	31
4. Principais conclusões e recomendações .....	34
Referências Bibliográficas.....	36
Legislação.....	36
Documentos do CFAE Lezíria do Tejo .....	36

## INTRODUÇÃO

O presente estudo decorre de um protocolo firmado entre o Centro de Formação Lezíria do Tejo e o Instituto de Educação da Universidade de Lisboa (IE-ULisboa), ao abrigo do Programa Nacional de Promoção do Sucesso Escolar<sup>1</sup> e da candidatura POCH- 67-2017-03, através do qual ficou o Instituto de Educação (IE) vinculado à prestação de um serviço de consultadoria científica e metodológica no âmbito da avaliação do serviço de formação prestado pelo Centro de Formação Lezíria do Tejo. Em conformidade com o protocolo, o IE compromete-se a:

- a) prestar consultadoria nos domínios da harmonização dos mecanismos de monitorização da formação, durante e após a sua conclusão, aos Centros da Rede dos Centros de Formação de Associação de Escolas da Lezíria e Médio Tejo (REDE);
- b) produzir um estudo de impacte da formação, incidindo nos processos organizacionais e nos efeitos percebidos da formação, nas práticas profissionais dos educadores e dos professores, a partir dos dados gerados pelo Centro de Formação, no âmbito da referida REDE;
- c) promover a discussão e a reflexão sobre os resultados do estudo;
- d) produzir um conjunto de recomendações atinentes à melhoria dos processos e à adaptação da REDE às características dos contextos organizacionais que servem.

São autores deste estudo Marta Almeida e Estela Costa, que contaram com a supervisão de Luís Miguel Carvalho.

Com vista à consecução dos propósitos acordados, o presente relatório estrutura-se em duas partes, a saber:

D) Estudo dos dispositivos de avaliação em uso. Consubstanciando-se num processo de meta-avaliação - uma avaliação da avaliação (Scriven, 1991) -, o estudo do dispositivo de avaliação implementado pelos Centros de Formação de Associação de Escolas (CFAE) é apresentado neste capítulo de modo a sustentar recomendações atinentes à melhoria do mesmo. As preocupações de melhoria visam a recolha útil e atempada da informação, a participação dos diferentes atores chave, a difusão dos

---

<sup>1</sup> Resolução do Conselho de Ministros n.º 23/2016, de 11 de abril.

resultados a todas as partes interessadas e, em última análise, a melhoria do serviço educativo/formativo prestado pelos CFAE às escolas associadas.

II) Estudo dos efeitos da formação. Descrevem-se e analisam-se os processos organizacionais postos em marcha pelos CFAE e escolas, bem como os efeitos percebidos da formação realizada nas práticas profissionais dos educadores e dos professores. O estudo tem por base os dados gerados pelo Centro de Formação, no âmbito da aplicação de instrumentos de monitorização da formação por aquela organizada.

Em cada uma das partes, será explicitado o objeto e o propósito da avaliação, a preparação do processo, as opções metodológicas, as recomendações produzidas durante o acompanhamento, bem como os resultados e as recomendações finais.

\*

\* \*

Enquanto prática social, a avaliação é o resultado de deliberação conjunta que permita atender às questões dos seus potenciais utilizadores (autores, datas). Sendo assim, a consecução do terceiro propósito do protocolo firmado entre as duas instituições decorrerá de uma primeira análise realizada pelo CFAE ao presente relatório e da discussão conjunta mesmo com a equipa de consultoria.

## **PARTE I**

# **ESTUDO DOS DISPOSITIVO DE AVALIAÇÃO EM USO PELOS CFAE – UMA META-AVALIAÇÃO**

## Nota Introdutória

O primeiro estudo que compõe este documento consiste numa meta-avaliação do dispositivo de avaliação desenvolvido pelo CFAE Lezíria do Tejo em parceria com os CFAE Lezíria Oeste, Educatis, Os Templários e A 23, que se organizaram enquanto rede de trabalho (Rede). Trata-se, por conseguinte, de uma observação da qualidade da avaliação formação desenvolvida pela Rede.

Assim, a equipa de consultoria, enquanto entidade contratualizada para conduzir o estudo, assumiu o papel de meta-avaliador, após o término da implementação do dispositivo de avaliação da formação implementado pela entidade adjudicante. Por conseguinte, este primeiro estudo consiste numa meta-avaliação externa, com fins formativos, com vista à melhoria do processo de avaliação da formação adotado pelo CFAE.

O estudo tem como objeto de análise o dispositivo de avaliação implementado durante os anos letivos de 2016/2017 e 2017/2018. Para a sua execução, recorreu-se ao marco conceptual mais difundido e consensual na literatura, desenvolvido pelo ‘Joint Committee on Standards for Educational Evaluation’ – JCSEE (Yarbrough, Shulha, Hopson & Caruthers, 2011), que atende à apreciação dos seguintes critérios de qualidade da avaliação: *exequibilidade, rigor, utilidade, adequação ética e prestação de contas*.

De seguida, explicita-se o processo de preparação do estudo (meta-avaliação), descreve-se o objeto em apreciação, procede-se a uma análise crítica dos seus componentes e dos instrumentos em que se apoiou a recolha de evidências, e termina-se com a apreciação dos critérios de qualidade mobilizados tendo em vista a emissão de um juízo de valor acerca do mérito do dispositivo de avaliação desenvolvido.

### 1. Planeamento da meta-avaliação

A etapa de planificação de uma avaliação é fundamental, consistindo num trabalho de pré-avaliação que possibilite enquadrar concetualmente o processo, e que concorra para a consecução dos seus objetivos (Fernandes, 2009). Além disso, para que seja útil, a avaliação deve atender às expectativas dos seus potenciais utilizadores e promover a participação dos *stakeholders*.

Para preparar o processo de acompanhamento e de meta-avaliação do dispositivo de avaliação da formação sustentámo-nos na esquema de planeamento da avaliação *Evaluation Planning Incorporating Context* (EPIC) (Holden & Zimmerman, 2009) que integra cinco passos, a saber: (1) conhecer o contexto, (2) obter reconhecimento, (3) envolver os *stakeholders*, (4) descrever o programa e (5) focar a avaliação.

Seguindo os passos enunciados, efetuaram-se contactos preparatórios com os intervenientes no processo – os Diretores dos Centros de Formação da REDE – procurando garantir a diversidade de pontos de vista, de modo a obter-se uma visão mais rigorosa das realidades em avaliação por via da participação na mesma dos seus atores chave.

Além disso, as reuniões preparatórias tiveram como intuito clarificar os propósitos do estudo e as atribuições de cada interveniente, e descrever e sustentar, teórica e metodologicamente, o dispositivo de avaliação da formação em apreciação, garantindo a etapa de meta-avaliação como essencial para a apreciação do mérito do dispositivo usado. Simultaneamente, foram apresentadas recomendações com vista à melhoria do processo de avaliação da formação e para elaboração do relatório a produzir pelo CFAE.

Numa fase seguinte, passou-se à explicitação dos propósitos do dispositivo de avaliação, à identificação dos valores que nortearam a sua conceção e implementação, à descrição das opções metodológicas e processuais adotadas; à clarificação do papel da equipa de consultoria, bem como à definição do grau de participação de todos os potenciais interessados nos resultados da avaliação da formação. Ficaram por equacionar os canais de comunicação a utilizar aquando da divulgação dos resultados de avaliação, aspeto a ser integrado numa próxima agenda de trabalho.

## **2. Opções metodológicas**

O quadro de referência (vd. Quadro1) adotado incidiu no referencial de qualidade proposto pelo JCSEE, que integra cinco critérios para avaliar a qualidade da avaliação, a saber, utilidade, exequibilidade, adequação ética, rigor e a prestação de contas, este último introduzido apenas na última revisão do JCSEE, em 2011 (ver Yarbrough, Shulha, Hopson & Caruthers, 2011). Para cada um destes critérios são identificados indicadores, cujo entendimento explicitamos, por forma a facilitar a recolha de evidências que sustentem a emissão de um juízo avaliativo.

Atendendo a que se trata de uma meta-avaliação focada na produção de informação e de recomendações atinentes à melhoria da qualidade do dispositivo de avaliação e respetiva operacionalização, optou-se por não recorrer a qualquer escala de avaliação de cariz classificatório.

**Quadro 1. *Standards* de avaliação do dispositivo de avaliação da formação dos CFAE**

<b>Critério</b>	<b>Indicador</b>	
<b>Utilidade</b>  <i>Garantir que a avaliação atende às necessidades de informação dos stakeholders</i>	Credibilidade do avaliador	É conduzida por pessoas qualificadas que estabelecem e mantêm credibilidade no contexto da avaliação.
	Abrangência de <i>stakeholders</i>	Abrange a os diferentes atores/grupos participantes no programa e que são afetados pela própria avaliação.
	Negociação dos propósitos/objetivos da avaliação	Identifica e negocia os propósitos da avaliação continuamente atendendo às necessidades dos <i>stakeholders</i> .
	Explicitação dos valores	Clarifica os valores inerentes aos propósitos, processos e juízos avaliativos.
	Relevância/pertinência da informação	Recolhe evidências/informações adequadas e úteis.
	Significância de processos e produtos	Engloba atividades/processos, descrições e juízos que encorajam os participantes a redescobrir, reinterpretar ou rever os seus entendimentos e comportamentos.
	Comunicação apropriada e em tempo útil	Atende às necessidades de informação continua por parte das múltiplas audiências.
	Preocupação com as consequências e influências	Promove o uso responsável e da informação que veicula e protege-se contra consequências negativas não intencionais decorrentes de uso. Indevido.
<b>Exequibilidade</b>  <i>Aumentar a eficiência e a eficácia da avaliação</i>	Gestão do projeto	Usa estratégias de gestão de projeto eficazes.
	Procedimentos práticos	Recorre a procedimentos de avaliação práticos e ágeis.
	Viabilidade face ao contexto	Reconhece, monitoriza e equilibra os interesses e necessidades culturais e políticos dos indivíduos e dos grupos.
	Gestão eficaz dos recursos	Usa de forma eficiente e eficaz os recursos disponíveis.
	Orientação respondente e inclusiva	as avaliações devem responder aos <i>stakeholders</i> e suas comunidades.
	Acordos formais	Firma acordos após negociação que tornam explícitas as obrigações dos intervenientes e que têm em



<b>Adequação Ética</b>  <i>Assegurar que a avaliação é conduzida de forma ética, adequada face à lei, justa, correta e apropriada</i>		consideração as suas necessidades, expectativas e os contextos.
	Direitos humanos e respeito	É desenhada e conduzida de forma a proteger os direitos humanos e legais e de forma a manter a dignidade de todos os intervenientes.
	Clareza e equidade	É compreensível e justa na resposta às necessidades e propósitos dos <i>stakeholders</i>
	Transparência e divulgação	Fornece uma descrição detalhada dos resultados, limitações e conclusões a todos os interessados.
	Conflito de interesses	É clara e identifica todos os conflitos de interesse que podem comprometer a avaliação.
	Responsabilidade fiscal	Reporta e responde pela gestão de recursos envolvidos na avaliação.
<b>Rigor</b>  <i>Aumentar a confiabilidade e a validade das informações, proposições e conclusões, especialmente aquelas que sustentam interpretações e juízos sobre a qualidade do objeto</i>	Justificação de conclusões e decisões/recomendações	As conclusões, decisões e/ou recomendações devem ser justificadas em função dos contextos em que se aplicam.
	Informação válida	Recolhe informações que servem os propósitos da avaliação e permitem sustentar as interpretações produzidas.
	Informação confiável	Produz informações confiáveis e consistente para os usos pretendidos
	Explicitação do programa e descrição do contexto	Detalha o programa e o contexto com o detalhe e foco apropriado para a avaliação.
	Gestão da informação	Recolhe, revê e arquiva os dados de forma sistemática.
	Clarificação do Design/abordagem	Recorre a um design e a processos de análise tecnicamente adequados para os propósitos da avaliação.
	Explicitação do raciocínio interpretativo	Clarifica o raciocínio que orientou a análise e interpretação dos dados e a emissão das conclusões.
	Relatório e divulgação	Divulga com um grau de abrangência os resultados, acautelando más interpretações, enviesamentos.
<b>Prestação de contas/ Responsabilização</b> <i>(accountability)</i>  <i>Incentivar a prestação de contas da avaliação, através da apresentação de documentação adequada sobre o processo e o produto, possibilitando uma meta-avaliação, interna e externa, focada na melhoria dos processos</i>	Documentação	Documenta completamente os projetos negociados e implementados, os procedimentos, as datas e os resultados.
	Meta-avaliação interna	Examina, com base num conjunto de critérios de qualidade, o <i>design</i> de avaliação, os procedimentos, os dados recolhidos e os resultados.
	Meta-avaliação externa	Recorre a avaliadores externos para conduzir uma meta-avaliação com base em critérios de qualidade aplicáveis.

Para efeitos de análise, optou-se por recorrer aos documentos da avaliação da formação ministrada, produzidos pelos CFAE, examinando evidências que permitissem descrever o processo e interpretar o grau de aproximação aos critérios de qualidade enunciados.

A equipa de consultoria foi avançando com sugestões e recomendações, a que não foi possível atender na totalidade pelos CFAE dado o acompanhamento ter sido iniciado após o dispositivo de avaliação da formação ser operacionalizado e estar já em fase avançada de implementação. Assim, as recomendações destacadas a cor poderão vir a ser contempladas num próximo ciclo avaliativo.

Demais, tendo cada CFAE apresentado os resultados da avaliação de modo próprio, a disparidade que daí decorre e, em alguns casos, a inexistência de um relatório anual de atividades<sup>2</sup>, obrigará, nesta fase, a aguardar pelos esclarecimentos e informações em falta para encerrar o processo.”

Tendo em vista possibilitar a condução de uma meta-avaliação interna, recomenda-se a utilização, em cada Centro e/ou pela REDE, do referencial sugerido pela equipa de consultoria.

### 3. O contexto

O Regime Jurídico da Formação Contínua de Professores (Decreto-Lei N.º 22/2014, de 11 de fevereiro) define como objetivos da formação contínua:

- “a) A satisfação das prioridades formativas dos docentes dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas, tendo em vista a concretização dos seus projetos educativos e curriculares e a melhoria da sua qualidade e da eficácia;
- b) A melhoria da qualidade do ensino e dos resultados da aprendizagem escolar dos alunos;
- c) O desenvolvimento profissional dos docentes, na perspetiva do seu desempenho, do contínuo aperfeiçoamento e do seu contributo para a melhoria dos resultados escolares;
- d) A difusão de conhecimentos e capacidades orientadas para o reforço dos projetos educativos e curriculares como forma de consolidar a organização e autonomia dos agrupamentos de escolas ou das escolas não agrupadas;

---

<sup>2</sup> Relatório síntese a elaborar pela Secção de Formação e Monitorização do CFAE.

e) A partilha de conhecimentos e capacidades orientada para o desenvolvimento profissional dos docentes.”

Este quadro normativo atribui aos CFAE responsabilidades na criação de respostas às prioridades formativas dos professores e das escolas associadas. De acordo como o preâmbulo do decreto-lei que regulamenta a atividade dos CFAE (DL n° 127/2015, de 7 de julho), a formação deve ser reforçada e “centrada no aperfeiçoamento da capacidade docente, nomeadamente nos domínios científico, curricular e pedagógico” privilegiando modalidades formativas com focalização na escola como local privilegiado de formação. O mesmo normativo estipula a constituição, as competências e o funcionamento dos órgãos de direção e gestão dos CFAE, designadamente o seu diretor e a comissão pedagógica. Neste último órgão, prevê-se a existência de duas secções: o conselho de diretores e a secção de formação e monitorização. É a esta última que compete monitorizar e avaliar a formação organizada pelos CFAE.

O recente enquadramento legal preconiza, portanto, a formação contínua enquanto prática indutora de desenvolvimento profissional e organizacional, indo ao encontro das propostas veiculadas na literatura respeitantes ao entendimento da escola enquanto centro de mudança, pelo que a formação deve ser planeada estrategicamente, para dar resposta às necessidades imediatas, mas também aos desafios que se antecipam. Logo, para dar um sentido estratégico à formação é preciso, fundamentalmente, abandonar uma perspetiva de formação avulso e a curto prazo. Ao invés, é preciso adotar a lógica do ‘dispositivo permanente de formação’ e pensar a formação por referência a problemas a resolver ou a inovações a introduzir (e de modo algum em termos de conhecimentos a transmitir).

Neste contexto, as lógicas que presidem ao planeamento da formação implicam **pensar à escala da organização** e, nessa medida, obrigam a atender às especificidades organizacionais de cada um dos agrupamentos e de cada uma das escolas associadas. Neste sentido, a formação é simultaneamente preconizada como fator facilitador da mudança ao nível das conceções e das práticas dos profissionais da escola e enquanto fator potenciador de mudança organizacional.

Acresce, também, o facto de a monitorização da formação ver o seu protagonismo reforçado. Deste modo, a presença de uma oferta formativa que esteja efetivamente ajustada às necessidades dos membros da comunidade educativa considerados interessados (*stakeholders*) é essencial, bem como o grau de consecução dos objetivos que tal oferta pretende alcançar,

tornando-se necessário recolher evidências que permitam inferir sobre os efeitos da formação nos participantes diretos e na organização.

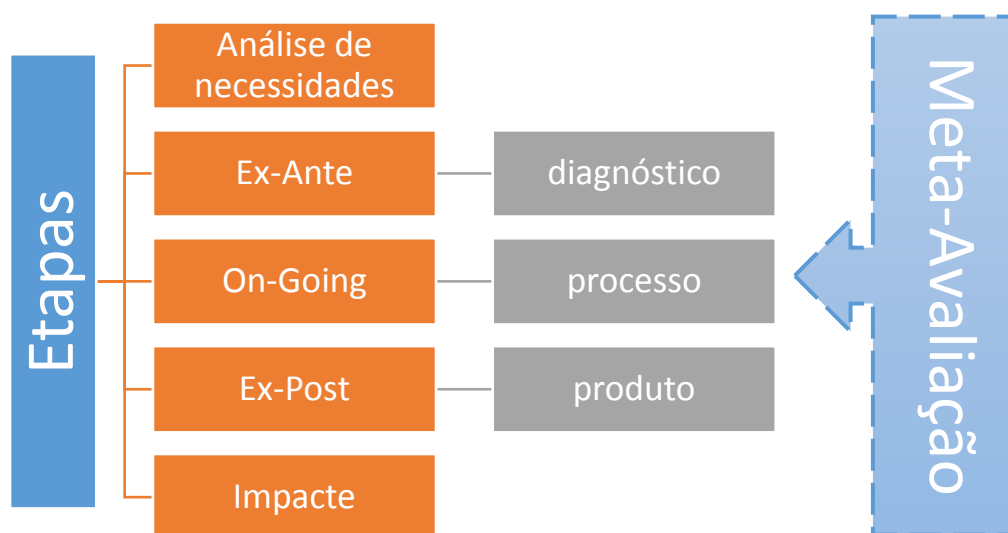
#### 4. Descrever o objeto de avaliação

Nos pontos que se seguem descreve-se o objeto de meta-avaliação, isto é, o dispositivo de avaliação da formação organizada pelos CFAE. Como referimos anteriormente, optámos por integrar nesta secção as sugestões/recomendações dadas aos CFAE durante o acompanhamento do processo, para que possam figurar como orientações para o próximo ciclo avaliativo.

##### 4.1. Dispositivo de avaliação da formação: etapas

Na Figura 1 está sistematizado o dispositivo de avaliação implementado pelos Centros de Formação. Esta sistematização proposta pela equipa de consultoria foi discutida em reunião com os diretores dos centros de formação.

**Figura 1. Dispositivo de avaliação da formação**



A figura 1 apresenta as cinco etapas que compõem o processo de avaliação da formação. Assim, enquanto etapa preparatória do plano de formação pelo CFAE, foram desenvolvidos processos de análise de necessidades de formação nos Agrupamentos de Escolas associadas.

O dispositivo de avaliação da formação contemplou, ainda, o processo de diagnóstico, a avaliação de processo e de produto, bem como uma avaliação final dos efeitos da formação nos respetivos Agrupamentos de Escolas.

Recomenda-se que o relatório anual de atividades da responsabilidade do CFAE evidencie com clareza, a correspondência entre o plano de formação e a sua operacionalização, de modo a permitir verificar o seu nível de concretização e adequação a partir dos seguintes critérios de qualidade<sup>3</sup>:

**Relevância:** adequação dos objetivos do programa às necessidades diagnosticadas, bem como às expectativas dos beneficiários.

**Coerência Externa** – correspondência entre os diferentes objetivos de uma intervenção e os objetivos das restantes intervenções inter-relacionadas. A coerência externa pressupõe, para além da necessária confluência para os mesmos objetivos globais, a potenciação dos efeitos de sinergia e de complementaridade entre intervenções e a minimização dos efeitos de concorrência entre elas.

**Coerência Interna** – correspondência entre os diferentes objetivos de uma mesma intervenção. A coerência interna pressupõe uma hierarquia clara de objetivos, em que os de nível inferior conferem uma contribuição lógica à realização dos de nível superior. No caso da formação, atende aos diferentes níveis de conhecimento, competência e desenvolvimento profissional.

**Eficácia:** verificação do grau de consecução dos objetivos formulados no programa.

**Eficiência:** comparação entre os resultados alcançados e os recursos mobilizados (a existência de uma boa relação custo-benefício). Inclui também a **eficiência operativa** – verificação do grau de implementação dos programas (designadamente, divulgação, seleção, sistema de informação, gestão financeira, acompanhamento da execução), por forma a garantir as condições necessárias para atingir os resultados pretendidos.

**Impacto:** efeitos a longo prazo, positivos e negativos, primários e secundários, induzidos por uma intervenção de desenvolvimento, direta ou indiretamente, previstos ou não. Mede as consequências globais do projeto, nomeadamente ao nível do desenvolvimento profissional dos formandos e dos contextos organizacionais onde atuam.

**Sustentabilidade:** análise da durabilidade dos resultados da intervenção, a longo prazo, para além da duração da intervenção. Visa saber em que medida os grupos alvo podem e querem apropriar-se dos resultados da intervenção e de que modos disseminam as aprendizagens adquiridas/consolidadas.

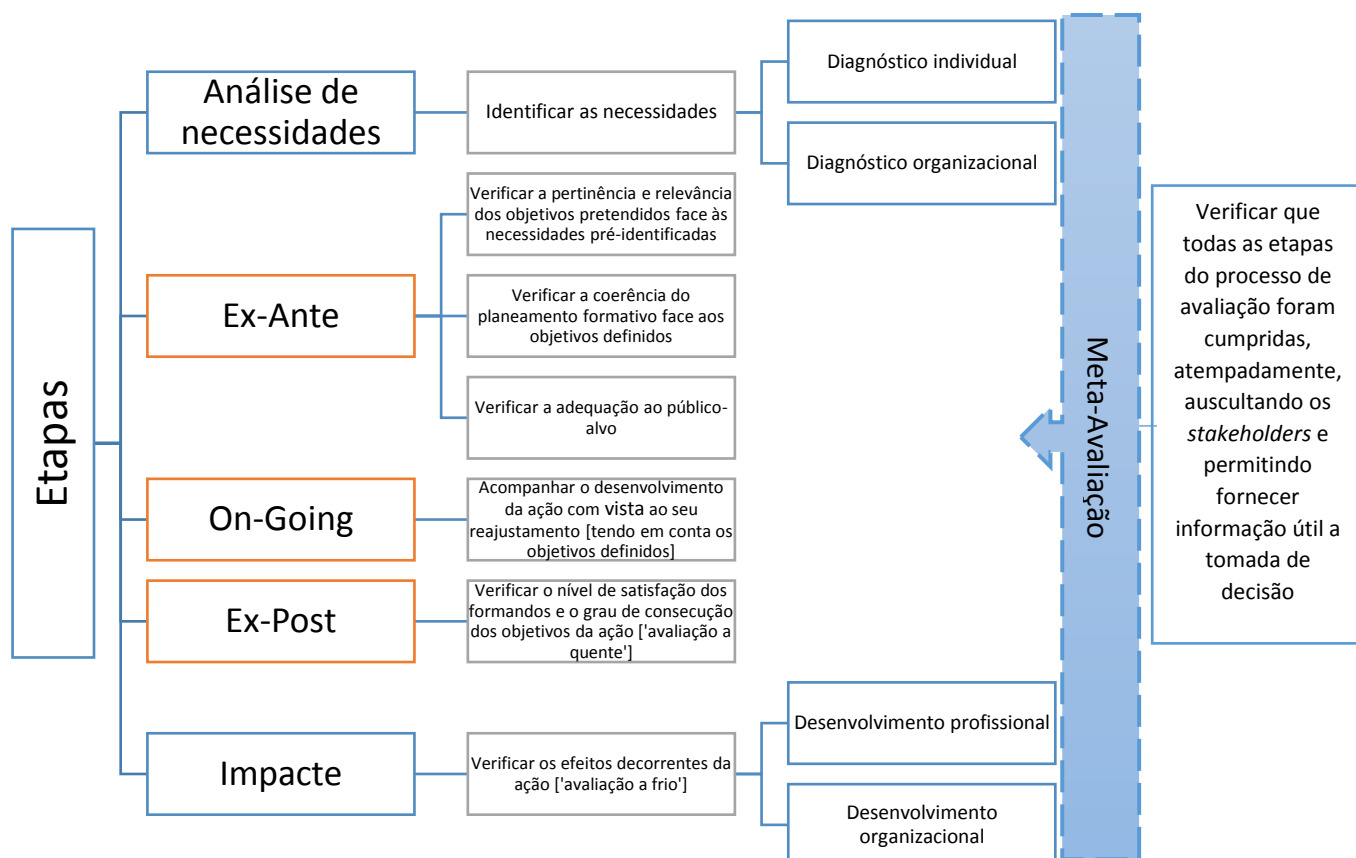
---

<sup>3</sup> Fonte: Comissão Europeia (2013), EVALSED (adaptado).  
[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/guide/guide\\_evalsed.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/guide/guide_evalsed.pdf)

## 4.2. Objetivos das Etapas do dispositivo de Avaliação

Para cada uma das etapas foram formulados objetivos, esquematizados na Figura 2.

Figura 2. Objetivos das diferentes etapas de avaliação



A Figura 2 apresenta os objetivos a atender em cada uma das etapas da avaliação da formação. Esta sistematização, apresentada pela equipa de consultoria e discutida com os diretores dos CFAE, teve em vista clarificar o entendimento sobre os propósitos de cada etapa. Simultaneamente, a identificação dos propósitos de cada fase avaliativa contribui para uma melhor operacionalização do dispositivo avaliativo, do ponto de vista da criação de um cronograma de atividades a desenvolver e da construção e/ou revisão dos instrumentos de recolha de dados a aplicar.

Em síntese, o dispositivo de avaliação adotado, integra cinco etapas. A primeira, preparatória, anterior ao planeamento da formação, em que se procede ao diagnóstico das necessidades

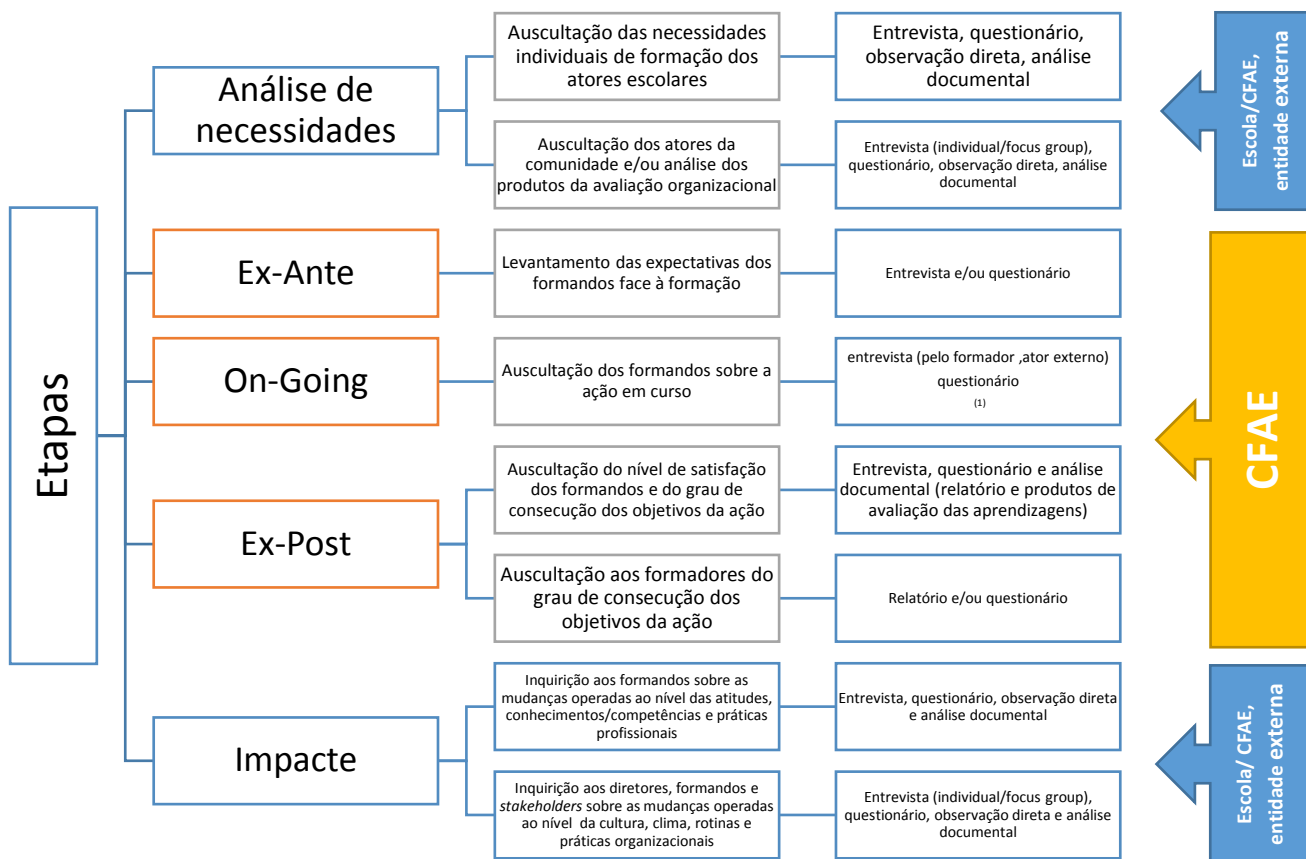
de formação a partir das percepções dos professores e dos gestores escolares (de topo e intermédios) em cada escola associada a cada um dos CFAE. A segunda, já em fase de execução dos planos de formação, onde se prevê um primeiro momento de verificação da conformidade entre a proposta formativa e as expectativas e características do público-alvo e a relevância face aos propósitos que motivaram e justificam a sua realização. A terceira etapa, onde se afere o modo como decorre a formação, possibilitando o seu reajustamento, com vista a maximizar o potencial de aprendizagem e desenvolvimento profissional dos formandos. A quarta etapa, que ocorre após a conclusão de cada uma das ações de formação, e onde se obtêm as percepções finais relativamente à qualidade da formação e às suas mais-valias, atendendo aos objetivos previstos. Por fim, a quinta e última etapa, o momento e que se procuram evidências que permitam inferir sobre os efeitos da formação à escala dos coletivos profissionais (diretores de turma, professores de matemática, pessoal administrativo, etc...) e/ou da organização, e perceber como podem os efeitos ser alargados a outros atores/setores da organização que não tenham usufruído diretamente da formação. Esta informação é recolhida junto dos principais *stakeholders* de cada uma das escolas associadas.

1. Recomenda-se que, em função da duração da ação, se proceda a monitorização durante o processo de formação (pertinente para ações de média e longa duração).
2. Recomenda-se o uso de técnicas diversificadas de recolha de dados, para além de/ou alternativa ao questionário, de modo a possibilitar o reajustamento da ação em tempo útil (devido ao tempo necessário para tratamento dos dados) e a resolução de problemas/constrangimentos detetados (e.g. a construção de um guião orientador para auscultação oral dos formandos, a aplicar pelo formador ou por um agente externo, facilitando assim o rápido reajustamento da ação ou a quando se justifique).

#### **4.3. Stakeholders, técnicas e instrumentos**

O passo seguinte na sistematização do dispositivo de avaliação da formação implementado pelos CFAE envolveu a identificação dos atores auscultados e das técnicas e instrumentos adotados, bem como a integração de sugestões acerca das técnicas e dos informantes a incorporar no processo. Foram discutidas as vantagens e desvantagens de cada uma das opções, em termos da qualidade e relevância das informações obtidas e da eficiência do processo de recolha e análise de dados.

Fig. 3 Stakeholders, Técnicas e Instrumentos



(1) Aplicável apenas no caso de ações de média e longa duração.

A Figura 3 esquematiza as opções equacionadas na operacionalização do dispositivo de avaliação da formação. Foram identificados os informantes-chave a considerar em cada etapa da avaliação e consideradas um conjunto de técnicas de recolha de dados. As opções deverão ser ponderadas em função da relevância e utilidade dos dados a recolher para enriquecer o processo, atendendo igualmente a critérios de exequibilidade, adequação ética e rigor.

A técnica de recolha de dados junto dos diversos intervenientes e nos vários momentos do processo avaliativo foi a de questionário. Os questionários foram aplicados em formato eletrónico e encontram-se disponíveis através de links eletrónicos como o exemplo que se segue do CFAE Educatis.



Questionário Inicial (Q1)

- [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeZ4VUelgXc2hWtDG7q5o7nAv Yh rc 8Ibdii Jj8Vh7J3 3A/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeZ4VUelgXc2hWtDG7q5o7nAv Yh rc 8Ibdii Jj8Vh7J3 3A/viewform?usp=sf_link)

Questionário intermédio (Q2)

- [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScCds6OGTwIZg4YpG9vh-p4BGXRL3EZ7ZVkp1K2Z-45j4Q/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScCds6OGTwIZg4YpG9vh-p4BGXRL3EZ7ZVkp1K2Z-45j4Q/viewform?usp=sf_link)

Questionário final (Q3)

- [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf\\_y5M td6EOm787RbjsU1HB7Co5f05tnII5rA 9cGzZWbAK9g/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf_y5M td6EOm787RbjsU1HB7Co5f05tnII5rA 9cGzZWbAK9g/viewform?usp=sf_link)

Questionário pós-formação (Q4)

- [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeLXP1ch0b8qAcuoaloDhsljw0e2w43KH0BNnrKUD77EpfrQ/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeLXP1ch0b8qAcuoaloDhsljw0e2w43KH0BNnrKUD77EpfrQ/viewform?usp=sf_link)

A análise dos instrumentos aplicados deu origem às recomendações que, de seguida, se propõe. Sublinhe-se que estas não comprometem a relevância e pertinência da informação recolhida, visando unicamente melhorar a qualidade da operacionalização do dispositivo avaliativo.

### Recomendações

3. Preferencialmente, as dimensões devem ser mutuamente exclusivas.
4. Para facilitar a construção e a revisão dos instrumentos, cada dimensão deve ser acompanhada de um conjunto de indicadores de qualidade.
5. Os instrumentos devem ser adequados às diferentes modalidades formativas (ação, oficina, ciclo de estudos, etc.). Caso se opte pelo instrumento único, deve ser prevista a opção de resposta ‘não se aplica’.
6. No caso de recurso a escalas de resposta, deve-se descrever o significado de cada valor da escala.
7. O tipo de escala a utilizar deve estar em consonância com a formulação das questões.
8. Preferencialmente, deve-se optar pela utilização do menor número de escalas possível no mesmo instrumento.
9. Deve-se sempre introduzir uma hipótese de resposta ‘não se aplica’ para evitar casos omissos e a necessidade de se utilizar vocábulos que façam apelo apenas a um tipo de apreciação (ou quantidade, ou qualidade, ou frequência, ou adequação, etc.).

No contexto das recomendações seguidamente formuladas, a equipa apresenta sugestões mais detalhadas acerca de aspetos decorrentes da análise dos instrumentos aplicados.

10. Rever a necessidade de identificação nominal no preenchimento dos questionários, pelos formandos. A **garantia de anonimato** é apontada na literatura como fator de maior disponibilidade e abertura para emissão de apreciações avaliativas.

11. Melhorar a **escala adotada**.

A escala ordinal de resposta revela-se pouco equilibrada porque prevê apenas um ponto negativo e quatro positivos (1=nada; 2=pouco; 3=suficiente; 4=muito; 5=muitíssimo). Idealmente, as escalas devem ser equilibradas entre os polos negativo e positivo, **com integração de um ponto central neutro**: (e.g. escala de concordância: discordo totalmente/discordo/não concordo, nem discordo/concordo/concordo totalmente; escala de satisfação: muito insatisfeito/insatisfeitos/nem satisfeito, nem insatisfeito/satisfeito/muito satisfeito). **Ou ser uma escala contínua que abranja todas as possibilidades de apreciação** (e.g. muito má/má/razoável/boa/ muito boa), sendo que nesta última não existe ponto neutro).

A escolha da escala determina o modo como são redigidos os itens, sendo uma boa opção a redação de afirmações sobre as quais o respondente tem que se posicionar. No caso dos questionários aplicados, nem sempre a redação dos itens facilita a resposta, atendendo à escala proposta.

E.g., (1) a resposta à pergunta “Em relação aos conteúdos da ação, como classifica as suas competências/conhecimentos à partida?” (Q1) com recurso à escala proposta (1=nada; 2=pouco; 3=suficiente; 4=muito; 5=muitíssimo); (2) na Q4, a utilização de uma escala nominal com recurso apenas a duas categorias de resposta qualitativamente diferentes e mutuamente exclusivas (Sim /Não) revela-se insuficiente para que se aprecie o contributo da formação (e.g. “Indique se a formação contribuiu para a sua atividade profissional”), nas diversas áreas, sendo recomendável a utilização de uma escala ordinal como as sugeridas acima.

12. Os questionários incluírem algumas **questões de resposta aberta** ou a possibilidade de complementar as hipóteses elencadas no formulário. Apesar de as perguntas de resposta aberta implicarem um tratamento mais moroso, é uma opção vantajosa pois permite aprofundar questões e minimizar algumas das limitações que o instrumento possa ter. Contudo, os questionários nem sempre preveem possibilidades de resposta alternativas às enunciadas, pelo que seria pertinente fazê-lo. A introdução da opção “Outras” com pedido de identificação “Quais” contribuiria para uma melhoria da relevância da informação recolhida.

E.g., no Q2 solicita-se “Relativamente às competências que está a adquirir nesta ação, com que nível serão incorporadas nas seguintes práticas?” e providencia-se uma listagem de possibilidades que, apesar de abrangente, poderá não cobrir todas as aplicações e/ou algumas delas poderão ser mais adequadas para os objetivos de algumas ações do que para outras.

13. A organização do instrumento em dimensões facilita a análise e interpretação dos resultados. Por vezes, as dimensões que compõem o questionário abrangem questões de outras dimensões, não sendo mutuamente exclusivas.

E.g., no Q4, relativamente à apreciação da metodologia são colocadas as seguintes questões para apreciação:

1-A ação proporcionou troca de experiências entre formandos?

2-A ação decorreu num clima agradável e motivador?

3-Os objetivos e temas tratados foram ao encontro das suas necessidades?

4-Os materiais didáticos (documentação, bibliografia...) foram adequados?

(As questões 1 e 4 dizem respeito a opções metodológicas; a 2 ao clima de sala/relação formador-formandos; a 3 diz respeito à convergência entre o currículo da ação e as necessidades dos formandos).

14. A construção dos instrumentos de avaliação a partir de uma matriz de avaliação, que contemple as dimensões a avaliar e os indicadores a considerar, permitirá melhorar os instrumentos a aplicar num próximo ciclo avaliativo.

Para além da sistematização e discussão encetada sobre a operacionalização do dispositivo, a equipa de consultoria procedeu à análise dos instrumentos aplicados pelos CFAE. Apresentamos um conjunto de recomendações a atender numa futura revisão, que integram os critérios de qualidade sugeridos no ponto anterior e que atendem a dimensões como as que se seguem:

<b>Recomendação n. 15</b>	
<b>Dimensões</b>	<b>Questões orientadoras (exemplos)</b>
<b>Objetivos/Expetativas iniciais</b>	Quais as competências a desenvolver/adquirir durante a formação? Quais as expectativas iniciais face à solução formativa em causa?
<b>Organização e funcionamento da formação (CFAE)</b>	Em que medida as instalações e recursos materiais disponibilizados foram os adequados? Em que medida a duração/ calendarização/horário da formação/modalidade foram ajustados(as)?
<b>Planeamento e desenvolvimento da formação (Formador)</b>	De que modo o planeamento da formação foi o adequado? De que modo o planeamento da formação foi sendo ajustado, tendo em conta o desenvolvimento da formação? De que modo a intervenção do formador permitiu atender às diferenças individuais dos formandos?
<b>Saberes/conteúdos desenvolvidos</b>	Em que medida os saberes/conteúdos trabalhados foram os adequados (pertinência, variedade, abrangência, exigência, etc.)?

	Em que medida o grau de profundidade dos saberes/conteúdos trabalhados foi adequado?
<b>Recursos e metodologias</b>	Qual o grau de adequação das metodologias utilizadas durante a formação? Qual o grau de adequação dos recursos utilizados na formação? Qual o grau de adequabilidade dos recursos disponibilizados para suporte e aprofundamento das matérias abordadas?
<b>Clima e dinâmicas formativas</b>	Em que medida o formador estimulou um clima favorável/facilitador da aprendizagem? Em que medida o clima instaurado permitiu o trabalho colaborativo entre pares?
<b>Processos avaliativos</b>	Em que medida os métodos/técnicas de avaliação das aprendizagens foram os adequados (pertinência, variedade, abrangência, rigor/justiça, exigência, etc.)?
<b>Valor acrescentado da formação</b>	Qual o valor acrescentado da formação? Em que medida a formação conseguiu colmatar as necessidades pré-sinalizadas? Em que medida a formação permitiu descobrir novas necessidades?
<b>Potencial de transferibilidade para o contexto de trabalho</b>	Em que medida os saberes/competências trabalhados podem ser aplicados no contexto real de trabalho, em sala de aula? Em que medida os saberes/competências trabalhados podem ser aplicados no contexto real de trabalho, em contexto organizacional? Em que medida as condições de transferibilidade são identificadas? Em que medida as condições de disseminação são identificadas?

Não tendo sido possível introduzir alterações nos instrumentos aplicados, na fase inicial do processo, houve, no entanto, a possibilidade de o fazer no questionário relativo à avaliação das perceções sobre os efeitos da formação. Estabeleceu-se uma situação de compromisso, mantendo os itens já definidos pela REDE e utilizados em instrumentos anteriores, de modo a viabilizar o exercício de contrastação entre os resultados das etapas iniciais e os efeitos percebidos da formação.

Contudo, é de referir que este instrumento está sobretudo vocacionado para avaliação de efeitos da formação nas práticas docentes de sala de aula, revelando-se pouco adequado para

ações que se destinem à aquisição/desenvolvimento de competências para o desempenho de outras funções docentes.

As alterações sugeridas pela equipa de consultoria passaram pelo recurso a uma escala de resposta de concordância e à reformulação da redação dos itens, sempre que se justificou, tendo sido referida a necessidade de apresentar a escala sempre que se muda de página e a importância de explicitar o posicionamento a que corresponde cada valor da escala de resposta.

A escala de resposta de concordância sugerida é a que se segue:

#### **Recomendação n. 16**

- 1 – Discordo totalmente (DT)
- 2 – Discordo (D)
- 3 – Não concordo, nem discordo (NC/ND)
- 4 – Concordo (C)
- 5 – Concordo totalmente (CT)
- 6 – Não se aplica (NA)

São os seguintes os itens reformulados:

#### **Recomendação n. 17**

##### **Questões a incluir no questionário**

Para cada uma das ações de formação realizadas, indique o seu grau de concordância quanto ao contributo destas para a melhoria dos seguintes aspetos na organização que dirige.

		DT	D	NC/ ND	C	CT	NA
Nº ação	A ação contribuiu para:	1	2	3	4	5	
Ação 1 –xxx	1 - Melhorar a planificação das aulas						
	2 – Incentivar a conceção de novos materiais pedagógico-didáticos						
	3 - Diversificar estratégias de ensino-aprendizagem dentro da sala de aula						
	4 – Melhorar a relação pedagógica com os alunos						
	5 - Estimular novos processos de interação/comunicação com os alunos						
	6 – Melhorar a avaliação das aprendizagens dos alunos						

	7 – Melhorar a articulação curricular e disciplinar						
	8 – Fomentar a cooperação e integração dos professores com/em estruturas de orientação educativa e órgãos de gestão						
	9 – Atualizar/desenvolver os conhecimentos profissionais						
	10 - Melhorar o desempenho profissional						
	11 – Incrementar a relação com a comunidade educativa						
	12 – Promover a intervenção na sociedade						
Ação 2 – xxx							
Ação 3 – xxx							

A análise do questionário inicialmente proposto evidenciou, ainda, uma limitação ao solicitar uma apreciação geral dos efeitos da formação, sem possibilitar a distinção de benefícios percebidos por ação. Assim, sugeriu-se uma recolha de dados que permitisse uma análise individualizada. Desta forma, o instrumento permitirá a auscultação não só dos participantes diretos nas ações mas também de gestores de topo e intermédios que poderão, assim, apreciar os efeitos percebidos da formação na organização e práticas profissionais.

Foram também integradas algumas questões de resposta aberta com o intuito de colmatar algumas das limitações referidas em termos de abrangência e profundidade da informação recolhida.

### **Recomendação n. 18**

2. Em que medida as ações de formação realizadas corresponderam aos objetivos e necessidades da sua escola/agrupamento?

3. Houve disseminação dos contributos da formação dentro da organização que dirige?

Sim\_\_\_\_ Não\_\_\_\_

3.1. Se sim, como se deu essa disseminação?

4. A partir da ação surgiram outras necessidades de formação?

Sim\_\_\_\_ Não\_\_\_\_

4.1. Se sim, quais?

5. Indique outros contributos ou efeitos não previstos, da ação de formação na organização escolar.

## **5. Meta-avaliação – resultados**

O Quadro 2. apresenta uma sistematização dos resultados da meta-avaliação do dispositivo de avaliação, após análise dos documentos fornecidos pelos CFAE que constituem a REDE e com base nas informações recolhidas durante a fase de acompanhamento do processo.

<b>Quadro 2. Meta-avaliação do dispositivo de avaliação da formação da REDE</b>		
<b>Critério</b>	<b>Indicador</b>	<b>Evidências</b>
<b>Utilidade</b>  <i>Garantir que a avaliação atende às necessidades de informação dos stakeholders.</i>	Credibilidade do Avaliador	a) Os centros de formação, em sequência do disposto no Decreto-lei n.º 127/2015 de 7 julho, integram a Secção de Formação e Monitorização a quem compete, entre outros aspetos, acompanhar a execução dos planos de formação e de atividades do CFAE e de cada escola associada; avaliar o impacto da formação na melhoria da aprendizagem nas escolas associadas; e elaborar o relatório anual de avaliação da formação e atividades do CFAE. Trata-se de uma legitimidade formal, decorrente da aplicação dos normativos legais que regulamentam a constituição das equipas.
	Abrangência de stakeholders	a) A secção de formação e monitorização do CFAE integra o diretor do Centro e os responsáveis pelo plano de formação de cada escola associada. b) O dispositivo prevê a auscultação de diversos atores envolvidos no processo de formação (formador, formando) e outros atores interessados nos efeitos da formação (diretores e/ou outros gestores intermédios)
	Negociação dos propósitos/objetivos da avaliação	a) A seção de formação e monitorização estabelece o seu processo de funcionamento b) Os centros encetaram processos de trabalho conjunto com vista à negociação dos propósitos da avaliação e à adoção de procedimentos comuns. c) A rede optou por recorrer a uma entidade externa (IE) com vista ao acompanhamento e avaliação do processo de avaliação da formação adotado.
	Explicitação dos valores	a) Nas reuniões entre os centros que constituem a Rede e o IE forma discutidos os propósitos da avaliação, bem como os princípios que subjazem às opções tomadas.
	Relevância/pertinência da informação	a) A informação recolhida em cada momento é, de forma geral, relevante e pertinente. b) A recolha de dados durante as várias etapas do processo permite uma leitura transversal, possibilitando a comparação das opiniões dos respondentes em diferentes fases do processo de formação. c) A informação produzida é vasta, abrangendo diferentes dimensões da formação e diversos interlocutores, possibilitando a triangulação de dados. d) Por vezes, o critério de uniformização e simplificação dos instrumentos de recolha de dados levou a que fosse solicitada informação desadequada ao contexto formativo e/ou objetivos não contemplando a opção de resposta ‘não se aplica’ e não prevendo outras dimensões de análise mais adequadas quer à modalidade de formação, quer aos objetivos da mesma. Por exemplo, a perceção de efeitos da formação no desempenho de outras atividades que não a prática pedagógica em contexto de sala de aula. e) A análise crítica dos instrumentos apresentada anteriormente e as respetivas recomendações avançadas não comprometem a relevância e pertinência da informação recolhida. Têm um caráter formativo e visam a melhoria da qualidade do processo avaliativo.



	Significância de processos e produtos	<p>a) A etapa de avaliação 3, embora dificultada pela necessidade de tratar os dados em tempo útil, revelou-se essencial por ter permitido regular processos que, de outra forma, poderiam não ter sido orientados da forma mais eficiente e eficaz.</p> <p>b) Os resultados da etapa 4 permitem perceber quais as características da formação e dos modos de orientação da formação que são mais apreciados pelos formandos e os efeitos que são percebidos por estes ao nível da sua profissionalidade.</p> <p>c) A etapa 5, apesar do reconhecimento consensual da sua pertinência e utilidade, carece de reflexão quanto aos procedimentos a adotar com vista a garantir uma maior taxa de resposta e um aprofundamento dos resultados produzidos.</p> <p>d) Os dados recolhidos, são de forma geral pertinentes e informativos. Contudo, os instrumentos apresentam algumas limitações a rever.</p>
	Comunicação apropriada e em tempo útil	Não há evidências que permitam sustentar uma apreciação desta matéria. Esta questão deverá ser discutida posteriormente em reunião.
	Preocupação com as consequências e influências	A seleção das audiências a privilegiar, bem como a integração de itens nos instrumentos de recolha de dados evidenciam uma clara preocupação relativamente aos processos de disseminação da formação e à análise dos efeitos percebidos dessa formação. Contudo, não fica claro de que modo esses resultados são devolvidos aos potenciais interessados nos resultados de avaliação, nem que mecanismos são desencadeados para promover a reflexão em torno desses resultados. Esta questão deverá ser objeto de análise em reunião de acompanhamento.
<b>Exequibilidade</b>  <i>Aumentar a eficiência e a eficácia da avaliação</i>	Gestão do projeto	<p>a) De um modo geral, o processo de avaliação foi gerido com eficácia.</p> <p>b) A aplicação dos instrumentos decorreu de forma eficiente, produzindo evidências necessárias para sustentar a reflexão e a tomada de decisão.</p>
	Procedimentos Práticos	<p>a) Os processos de recolha e análise dos dados são morosos e dificultados pela falta de recursos humanos para agilizar esses processos.</p> <p>b) Foram adotados procedimentos práticos que agilizaram a aplicação dos instrumentos (por exemplo com recurso a aplicação de questionários online), facilitando quer a recolha, quer a análise dos dados.</p>
	Viabilidade face ao contexto	O dispositivo é viável.
	Gestão eficaz dos recursos	Os recursos foram eficazmente mobilizados para dar resposta às diversas etapas do dispositivo, apesar do volume de dados produzido. Foi notório o esforço dos diretores dos CFAE e das respetivas secções de formação e monitorização para coligir e analisar os dados.
	Orientação respondente e inclusiva	<p>a) O dispositivo prevê a recolha de informação que possibilite contribuir para informar os potenciais interessados nos resultados da avaliação da formação, respondendo às necessidades dos mesmos em termos de informação útil.</p> <p>b) Na sua operacionalização, o processo de avaliação procurou abranger um grande número e uma grande diversidade de informantes.</p>

<b>Adequação Ética</b>  <i>Assegurar que a avaliação é conduzida de forma ética, adequada face à lei, justa, correta e apropriada</i>	Acordos Formais	Os procedimentos de avaliação adotados para avaliação da formação fazem parte dos dossiers pedagógicos das ações e são conhecidos por formadores e formandos, sendo aceite por todos a sua aplicação. Há, portanto, um consentimento informado por parte dos respondentes, relativamente à prestação de informações e aos seus usos.
	Direitos humanos e respeito	a) O consentimento informado é prática corrente na recolha de dados. b) O anonimato é garantido sempre que possível. c) Os dados recolhidos não são suscetíveis de interferir com os direitos humanos e respeitam todos os envolvidos, sendo assumidos como ferramentas de apoio à melhoria da prestação do serviço de formação.
	Clareza e equidade	a) É veiculada informação suficiente e clara relativamente aos propósitos da recolha de dados de cada uma das etapas que configuram o dispositivo de avaliação. b) É garantida a participação equitativa das diferentes audiências. c) Os procedimentos adotados são comuns às diferentes ofertas formativas.
	Transparência e divulgação	Não existem evidências que permitam sustentar uma apreciação. O tema deverá ser abordado em reunião.
	Conflito de interesses	a) A constituição da secção de formação e monitorização, o trabalho em Rede, bem com o recurso a uma entidade externa revelam que são acutelados possíveis conflitos de interesse entre os responsáveis por conduzir a avaliação e os potenciais interessados. b) A diversificação e abrangência de informantes auscultados assegura a minimização de potenciais conflitos de interesse em presença.
	Responsabilidade Fiscal	Assegurada pelos normativos jurídicos que regem a prestação pública de contas por parte dos CFAE.
<b>Rigor</b>  <i>Aumentar a confiabilidade e a validade das informações, proposições e conclusões, especialmente aquelas que sustentam interpretações e juízos sobre a qualidade do objeto</i>	Justificação de conclusões e decisões/recomendações	Em análise.
	Informação Válida	A informação recolhida é válida, passível de verificação e tratada com rigor.
	Informação confiável	A informação é triangulável e provém de fontes de informação fidedignas.
	Explicitação do programa e descrição do contexto	Em análise (alguns relatórios si, outros não)
	Gestão da Informação	a) A gestão do volume de informação gerado pela operacionalização do dispositivo foi assegurada através do recurso a ferramentas informáticas que permitem a verificação dos dados e a constituição de arquivos. b) A organização da informação nas etapas intermédias de análise e síntese dos dados nem sempre facilitam a leitura por parte do leitor externo ao processo.
	Clarificação do Design/abordagem	Assegurado ao longo do processo.

	Explicitação do raciocínio interpretativo	a) A explicitação do dispositivo, objetivos de cada etapa e a necessidade de clarificar os critérios de avaliação foi discutida entre os CFAE e o IE. b) O documento produzido poderá ser mobilizado/integrado nos relatórios ou outros suportes informativos a utilizar na fase de divulgação dos resultados.
	Relatório e divulgação	Etapa por concluir.
<b>Prestação de contas/Responsabilização</b>  (accountability)  <i>Incentivar a prestação de contas da avaliação, através da apresentação de documentação adequada sobre o processo e o produto, possibilitando uma meta-avaliação, interna e externa, focada na melhoria dos processos.</i>	Documentação	Em fase de consolidação.
	Meta-avaliação Interna	Recomendada.
	Meta-avaliação externa	Etapa desenvolvida pela equipa de consultores do IE e consubstanciada em: a) Documento provisório de meta-análise e produção de recomendações- b) Previsão de uma etapa de devolução aos CFAE e posterior discussão dos resultados. c) Previsão de redação do relatório final.

**PARTE II**

**ESTUDO DOS EFEITOS DA  
FORMAÇÃO**

## 1. Nota introdutória

Para além do estudo de meta-avaliação apresentado na primeira parte deste relatório, foi solicitado um estudo de impacto da formação, que incidisse nos processos organizacionais e nos efeitos percebidos da formação nas práticas profissionais dos educadores e dos professores, a partir dos dados gerados pelo Centro de Formação, no âmbito da referida REDE.

Não sendo possível assinalar relações de causalidade objetivamente identificáveis como decorrentes da intervenção formativa, dada a presença de múltiplas variáveis que não são passíveis de controlar e das interconexões que estabelecem entre si, como é próprio dos fenómenos sociais e humanos, assume-se que, quer a análise efetuada por cada um dos centros, quer a que aqui se apresenta, resulta das experiências, perceções e opiniões dos intervenientes auscultados.

Portanto, trata-se com mais exatidão de uma análise dos efeitos da formação percebidos por quem participou ou por quem tem responsabilidades e interesses nos efeitos dessa formação, ao nível das conceções e práticas profissionais e do funcionamento e desempenho organizacional.

Deste modo, a análise que se apresenta decorre das evidências recolhidas através dos questionários analisados na parte I do relatório e, por conseguinte, só atenderá às dimensões contempladas nessa recolha, designadamente, da forma como os dados são apresentados e interpretados pelo CFAE.

## 2. Nota metodológica

Para analisar os efeitos da formação percebidos pelos intervenientes, consideraram-se essencialmente dados recolhidos através de parte do questionário 3 (questionário final) e questionário 4 (questionário pós-formação).

### *Questionário final (Q3)*

Dos dados recolhidos através do Q3, apenas se considerou os recolhidos na questão D, referente aos contributos percebidos para a atividade profissional. A escala de resposta utilizada foi: 1=nada; 2=pouco; 3=suficiente; 4=muito; 5=muitíssimo.

Vejam os com maior detalhe as questões colocadas:

- Esta ação irá repercutir-se na organização da sua escola?
- Esta ação irá repercutir-se no planeamento e preparação da sua atividade letiva?
- Esta ação irá repercutir-se na sua forma de transmitir o currículo?
- Esta ação irá repercutir-se na sua forma de avaliar os alunos?
- A ação proporcionou aquisição de novos conhecimentos/práticas?
- A ação proporcionou reflexão sobre as suas práticas?
- A ação proporcionou construção de instrumentos e materiais a usar?

#### *Questionário pós formação (Q4)*

O questionário 4 permite obter a seguinte informação sobre as três principais aprendizagens significativas: (a) perceção da existência ou não de efeitos positivos na atividade profissional, (b) apreciação da utilidade e efeitos para a prática/atividade profissional, (c) modos de disseminação e constrangimentos à transferência de conhecimentos e/ou aplicação nos contextos de trabalho. Vejam os, com maior detalhe, o tipo e abrangência da informação recolhida.

1. Identificação de três aprendizagens significativas de entre as seguintes propostas

Planificação das aulas

Conceção e criação de materiais pedagógico-didáticos

Diversificação de estratégias de ensino-aprendizagem dentro da sala de aula

Relação pedagógica com os alunos

Promoção de novos processos de interação/comunicação com os alunos

Avaliação das aprendizagens dos alunos

Articulação curricular e disciplinar

Cooperação/integração em estruturas de orientação educativa e órgãos de gestão

Atualização dos conhecimentos profissionais

Melhoria do desempenho profissional

Relação com a comunidade educativa

Intervenção na sociedade

- Houve contributos positivos da formação para a sua atividade profissional?

(Sim/Não)

- As aprendizagens estão a ser úteis na sua prática pedagógica / contexto educativo?

(Sim/Não)

- Considera que essas aprendizagens tiveram impacto na sua prática

letiva/profissional? (Sim/Não)

- Se respondeu SIM em alguma das questões anteriores, exemplifique com aprendizagens ou práticas que esteja a implementar em contexto educativo.

(resposta aberta)

Partilhou essas práticas ou outros contributos da formação com os seus pares?

(Sim/Não)

- Se respondeu SIM à questão anterior, de que forma partilhou essa prática?

Transmissão oral e sucinta (Sim/Não)

Partilha de documentos da formação (Sim/Não)  
Reunião e/ou formação interna de curta duração (Sim/Não)  
Replicação da formação (Sim/Não)  
Se respondeu SIM à questão "Reunião e/ou formação interna de curta duração", caracterize a atividade desenvolvida (resposta aberta)  
Se respondeu SIM à questão "Replicação da formação", caracterize a atividade desenvolvida (resposta aberta)  
- Tendo adquirido novas competências, que constrangimentos teve para as aplicar no seu local de trabalho?  
Inexistência de recursos para a mudança de práticas (gestão, ensino, espaços...) (Sim/Não)  
Inadaptação dos alunos (Sim/Não)  
Falta de políticas de incentivo na escola (Sim/Não)  
Falta de colaboração de colegas do mesmo departamento/grupo (Sim/Não)  
Falta de organização da escola para permitir novas formas de trabalho (Sim/Não)  
Falta de colaboração de colegas do Conselho de Turma/Conselho de Docentes (Sim/Não)  
Sobrecarga de trabalho administrativo (Sim/Não)  
Outro (Sim/Não)  
Se respondeu SIM à questão "Outro", caracterize o constrangimento (resposta aberta)  
-Se considera útil nova formação de aprofundamento, caracterize a atividade a propor (resposta aberta)

### 3. Centro de Formação de Associação de Escolas Lezíria do Tejo

#### 3.1. Apontamentos iniciais

O CFAE disponibilizou um vasto conjunto de dados, organizados em relatórios, por turma e ação de formação, acompanhados de ficheiros contendo os dados sobre os quais incidiu a análise.

A lista de documentos analisados encontra-se anexada, reportando-se aos relatórios das ações que decorreram em 2016/2017 e 2017/2018. Foi analisado um total de 67 relatórios de avaliação da formação por ação e por turma. Destes, 35 relatórios<sup>4</sup> correspondem a ações do plano de formação 2016/2017, mais especificamente, reportando-se a seis ações na modalidade de oficina, sete cursos e 16 ações de curta duração. Do plano de formação de 2017/2018 resultaram 31 relatórios, decorrentes da realização de 11 cursos, 11 oficinas e três ações de curta duração.

---

<sup>4</sup> Em alguns casos, o mesmo curso ou oficina foi realizado em mais do que uma turma, dando origem a um relatório por turma.

Não foram apresentados relatórios anuais de atividades, previstos no normativo que regulamenta a atividade do centro. Os relatórios, a elaborar pela secção de formação e monitorização do CFAE, deverão permitir fazer um balanço da atividade formativa. Na ausência do referido documento, não é possível emitir um parecer sobre a sua relevância e utilidade em termos de divulgação dos resultados da avaliação da formação. Apesar de ainda não ter sido possível concluir o documento, o envio do relatório síntese, onde se evidencia o grau de consecução face às metas contratualizadas no âmbito do Programa de Promoção do Sucesso Escolar/POCH, para o biénio 2016/2017 - 2017/2018, permitiu reforçar a apreciação sobre os efeitos da formação percebidos pelos formandos, que discutiremos no ponto seguinte.

Os relatórios apresentam a mesma estrutura organizativa, o que facilita a sua leitura para efeitos de síntese transversal. Os relatórios fornecem todos os dados de caracterização da ação (modalidade, público-alvo, duração, local e período de realização, formador, nº de inscritos, nº de participantes, taxa de aprovação e taxa de resposta aos instrumentos de avaliação). Incorporam, ainda, uma síntese interpretativa dos principais resultados da formação, acompanhados de gráficos ilustrativos.

Os relatórios parcelares são um bom exemplo de constituição de um acervo documental que consiste numa memória descritiva e analítica da operacionalização do plano de formação.

### **3.2. Síntese dos efeitos da formação na ótica dos formandos**

#### *a) Ações de formação para docentes*

Na generalidade das turmas/ações, a formação é avaliada de forma bastante positiva no que diz respeito às mais-valias da formação para a aquisição/desenvolvimento dos saberes e competências profissionais, com efeitos nas práticas. Apenas num pequeno número de relatórios se assinala, como limitação, a baixa taxa de resposta aos questionários.

Analisando, com maior detalhe, verifica-se que:

- i. Globalmente, as ações são apreciadas de forma bastante positiva no que diz respeito aos potenciais efeitos da formação na organização escolar.
- ii. Quanto à aquisição de novos saberes profissionais, é também consensual o contributo bastante positivo da formação.



Apenas nas ações 24, 26 e 52 se verifica uma maior dispersão das apreciações dos formandos, em alguns dos itens, embora se mantenha a apreciação genericamente positiva quantos aos contributos e/ou efeitos da formação. Observando os itens onde se revela maior dispersão de resposta e atendendo à temática da ação de formação, em apreciação, inferimos que o instrumento não é sensível às especificidades do objeto que avalia. Isto é, o instrumento contém questões que não poderão aplicar-se aos propósitos da ação.

No caso da ação 8 e 22, apesar de avaliada positivamente pelos formandos, deteta-se alguma dispersão nas respostas, com algumas apreciações que, embora pontuais, indiciam níveis de satisfação e até de insatisfação dos formandos. Estes resultados que não parecem decorrer de limitações dos instrumentos utilizados, poder-se-ão dever ao facto de corresponderem a docentes que se encontram em diferentes etapas de desenvolvimento profissional, o que poderá explicar a variação nas respostas. Contudo, a dispersão poderá dever-se a outros fatores passíveis de ser acautelados e /ou melhorados em futuras ações ou corresponderem a necessidades que não foram suprimidas durante a ação. Os dados são insuficientes para sustentar qualquer tipo de interpretação, pelo que se sugere que, em futuras ações em que se verifiquem situações semelhantes, se opte por uma recolha de dados complementar e mais aprofundada, por exemplo, através de entrevistas focais.

- iii. A repercussão da formação na prática docente também é geralmente considerada de forma bastante positiva no que se refere aos efeitos no planeamento da atividade letiva, transmissão do currículo, avaliação dos alunos e construção de recursos didáticos.
- iv. Os resultados decorrentes da aplicação do questionário final são confirmados e reforçados pelos resultados do Q4, onde a totalidade ou a esmagadora maioria dos formandos assinala a existência de contributos positivos para a atividade profissional, a utilidade das aprendizagens para a prática pedagógica ou contexto educativo a que se reporta a formação e o reconhecimento de efeitos positivos nas práticas profissionais.
- v. Verifica-se também uma tendência generalizada e transversal às diferentes modalidades de formação, de partilha com os pares das aprendizagens adquiridas.

De sublinhar o registo das sugestões proferidas pelos formandos em respostas a questões abertas. As sugestões, apesar de poderem não ser expressivas, do ponto de vista quantitativo, permitem fornecer importantes pistas para melhorar a oferta formativa.

*b) Ações de formação para pessoal não docente*

Os efeitos da ação foram apreciados pelos formandos através do preenchimento do Q3 e Q4). Verifica-se que a formação é considerada de forma bastante positiva enquanto contributo para a melhoria do desempenho profissional e organizacional. Mais especificamente,

- i. a generalidade dos formandos está totalmente de acordo com a ideia de que a formação terá repercussões na organização escolar,
- ii. de igual modo, praticamente todos os formandos consideram que a formação possibilitou a aquisição de novos saberes, que as aprendizagens serão úteis para o contexto em que exercem a sua atividade profissional e que terão impacto na mesma. É ainda unânime o reconhecimento de efeitos positivos na atividade profissional.

De assinalar, ainda, que a grande maioria refere ter partilhado com os pares as aprendizagens recebidas.

O documento síntese de análise do grau de consecução face às metas contratualizadas no âmbito do Programa de Promoção do Sucesso Escolar/POCH, para o biénio 2016/2017, permite perceber que uma elevada taxa de participantes concluiu a formação (97,3%), superando de forma expressiva a meta contratualizada (80%). É de assinalar a perceção positiva da esmagadora maioria dos formandos, que reconhece que a formação frequentada contribuiu positivamente para a atividade profissional (86%) superando uma vez mais a meta fixada (70%).

#### 4. Principais conclusões e recomendações

As evidências obtidas através dos instrumentos aplicados permitem concluir o seguinte:

1. A oferta formativa é extremamente vasta, cobrindo áreas disciplinares específicas e áreas transversais, abrangendo ainda diversos públicos de todos os níveis de ensino e pessoal não docente.
2. A oferta formativa é muito bem-recebida pelos que a frequentam, sendo percecionada como relevante para a melhoria do desempenho organizacional e profissional.
3. Os efeitos da formação são apreciados de forma bastante positiva em todas as dimensões cobertas pelos instrumentos, e de forma transversal aos planos formativos.
4. A oferta formativa tem vindo a ser incrementada quer pelo aumento do número de ações disponibilizadas, quer pela diversidade das problemáticas abrangidas.
5. A oferta formativa privilegia modalidades de formação mais consonantes com as linhas teóricas que advogam a necessidade de reforçar estratégias de formação contínua centradas nos contextos e práticas profissionais.

Tiradas as conclusões, importa acrescentar algumas indicações sobre a qualidade dos documentos apresentados pelo CFAE. Assim, reconhece-se o inegável esforço de compilação de evidências e rigor no processo avaliativo, da pertinência e relevância dos dados apresentados por ação e turma, consubstanciando documentos rigorosos e exaustivos. Deste modo, o acervo documental produzido através deste processo de organização e tratamento dos dados constitui-se como uma importante prática arquivística e permite sustentar decisões futuras.

Recomenda-se a elaboração dos relatórios anuais pela secção de formação e monitorização. Afigura-se necessário prosseguir num esforço de síntese, que resulte num documento de carácter global que poderá vir a ser usado para a divulgação dos resultados da avaliação da formação aos *stakeholders*, com base no entendimento de que é fundamental tornar público o resultado da avaliação para que este possa ser discutido nos diversos fóruns.

Como referido no processo de meta-avaliação (parte I), a disseminação dos resultados da avaliação é um dos critérios de qualidade do próprio processo avaliativo.

Uma outra vantagem do exercício de síntese interpretativa sugerido é a de proporcionar a reflexão conjunta sobre a qualidade da oferta formativa, atendendo a um conjunto de critérios como os propostos na parte I do relatório.

Recomenda-se que a secção de formação e monitorização proceda a um exercício de reflexão sobre a qualidade da oferta formativa e a uma discussão sobre as áreas de necessidades a que se deu resposta, de acordo com as prioridades assinaladas pelos AE associados. O resultado permitirá gerar informação útil para sustentar a configuração de novos planos de formação.

Recomenda-se que o relatório anual inclua a contextualização; a caracterização do objeto avaliado; a metodologia seguida; a relação entre a análise de necessidades, o plano de formação e o seu nível de concretização; os efeitos percebidos na superação das necessidades detetadas e que sustentam os propósitos sob os quais é concebida a proposta formativa; a identificação de novas necessidades/interesses, entre outros resultados; sem prejuízo de outros elementos que o relatório possa incorporar.

Sugere-se a adoção de outras técnicas, nomeadamente através da realização de entrevistas semi-diretivas ou *focus group* com gestores de topo e intermédios que permitam aprofundar os efeitos percebidos e detetar outros não previstos nos instrumentos aplicados. Estes momentos poderão servir ainda para mapear formas de disseminação do saber desencadeadas nas escolas.

Considera-se fundamental que se proceda à integração do resultado de uma meta-avaliação interna atendendo aos critérios de qualidade da avaliação referidos na parte I do relatório.

## Referências Bibliográficas

- Fernandes, D. (2009). Avaliação de programas e de projetos pedagógicos. In Sapiens 2009 (Ed.), Anais do VIII Congresso Internacional de Educação, pp. 36-40. Recife, PE: Sapiens – Centro de Formação e Pesquisa. <http://hdl.handle.net/10451/5885>
- Holden, D-J. & Zimmerman, M. (2009). A Practical Guide to Program Evaluation Planning. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Yarbrough, D. B., Shulha, L. M., Hopson, R. K., & Caruthers, F. A. (2011). *The program evaluation standards: A guide for evaluators and evaluation users* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Scriven, M. (1991). *Evaluation thesaurus*. 4th. ed. Newbury Park, CA: Sage.

## Legislação

- Decreto-Lei N.º 22/2014, de 11 de fevereiro - Estabelece o regime jurídico da formação contínua de professores e define o respetivo sistema de coordenação, administração e apoio.
- Decreto-lei n.º 127/2015 de 7 julho - Aprova as regras a que obedece a constituição e o funcionamento dos Centros de Formação de Associação de Escolas

## Documentos do CFAE Lezíria do Tejo

Relatório PNSE – Evidências dos resultados contratualizados.

Relatórios de Análise dos resultados de avaliação de cursos e oficinas (17/18)

1. “Conversas de sucesso” (curso)
2. “Gerir o currículo na educação pré-escolar” (curso)
3. “Gestão da turma com comportamentos difíceis” (curso)
4. “Dinâmica de grupos e resolução de conflitos” (curso, duas turmas)
5. “Perspetivas atuais na avaliação das aprendizagens (curso)
6. “Inteligência, motivação e aprendizagem” (oficina, duas turmas)
7. “Aprender e compreender a matemática (oficina)
8. “Aplicações informáticas na ótica do utilizador” (curso)
9. “Ferramentas web 2.0 ao serviço da oralidade nas línguas” (curso)
10. “Ciência em prática” (oficina)
11. “O ensino da leitura no 1.º e 2.º ano” (oficina, duas turmas)
12. “Organização e tratamento de dados no 1.º ciclo” (curso)

13. “Avaliação nos ensinos básico e secundário” (oficina)
14. “Desenvolvimento da linguagem” (oficina)
15. “Literacia matemática no 1.º ciclo” (oficina, duas turmas)
16. “Aprendizagem ativa com recurso às TIC” (oficina, duas turmas)
17. “O ensino experimental: trabalho prático no 1.º ciclo” (oficina)
18. “A Geometria em ambiente de sala de aula” (oficina)
19. “Literacia matemática no 1.º ciclo” (oficina)
20. “Adequação do processo ensino/aprendizagem a NEE” (curso)
21. “Dislexia: da identificação à intervenção” (curso)
22. “As TIC no ensino da matemática no ensino básico” (curso)
23. “Ciência em prática” (oficina)
24. “Ser DT Contar com a biblioteca escolar” (oficina)
25. “Plataformas gestão aprendizagem - LMS” (oficina)

#### Relatórios de Análise dos resultados da ação de formação de cursos e oficinas 16/17

1. “A folha de cálculo e a atividade docente) (oficina, quatro turmas)
2. “O Ensino da leitura no 1º e 2º ano de escolaridade: da decifração à compreensão de textos.” (oficina)
3. “Supervisão colaborativa e gestão curricular nos jardins de infância” (oficina)
4. “Avaliação das Aprendizagens – construção de testes de avaliação” (oficina)
5. “Ciência em Prática” (oficina)
6. “Informática – folha de cálculo e base de dados” (curso)
7. “Sofrologia e Gestão do Stress” (curso, pessoal não docente, duas turmas)
8. “Folha de Cálculo e Funcionalidades avançadas” (curso duas turmas).
9. “Aplicações informáticas na ótica do utilizador” (curso, duas turmas)
10. “A folha de cálculo e a atividade docente” (oficina)
11. Relatório de Análise dos resultados da ação de formação “Folha de cálculo: funcionalidades avançadas” (curso)
12. Relatório de Análise dos resultados da ação de formação “A folha de cálculo na prática docente” (curso)
13. Relatório de Análise dos resultados da ação de formação “Organização e tratamento de dados 1º Ciclo” (curso)

### Relatórios de Análise dos resultados das ações de Curta duração 17/18

1. “Ensino por Investigação nas Ciências” (1, 2, 3 e 4, um relatório)
2. “Ensino por Investigação nas Ciências” (2)
3. “Os números Racionais”. (1,2, 3, um relatório)

### Relatórios de Análise dos resultados das ações de Curta duração 16/17

1. “Os números Racionais”.
2. “Ensinar Matemática no séc. XXI”
3. “Currículo e Aprendizagens através das Artes”
4. “Currículo e Aprendizagem através das Artes”
5. “Expressão Dramática”
6. “Expressão Plástica”
7. “Expressão Musical”
8. “Supervisão Colaborativa entre Pares”
9. “A Didática do Português na escola do século XXI”
10. “A Tutoria como Facilitadora de Aprendizagem”
11. “Matemática: Aprender e compreender”
12. “Avaliar para Aprender na Sala”
13. “Aprender com Tecnologias”
14. “Desafios atuais da Avaliação Formativa”
15. “V Encontro: A Arte de Educar”
16. “Metodologia de Projeto”

### Outros documentos (Ficheiros Excel Q3 e Q4 por ação)

- a) Ficheiros Excel com os dados referentes aos cursos e oficinas 16/17
  1. A folha de cálculo e a actividade docente
  2. A folha de cálculo e a actividade docente
  3. A folha de cálculo e a actividade docente
  4. O Ensino da Leitura no 1º e 2º ano de Escolaridade
  5. Supervisão Colaborativa e Gestão Curricular nos Jardins de Infância
  6. Avaliação das Aprendizagens: Construção de Testes de Avaliação

7. Ciência em Prática
8. A folha de cálculo e a actividade docente
9. Informática: Folha de Cálculo e Base de Dados
10. “Sofrologia e Gestão do Stress”
11. Folha de cálculo - funcionalidades avançadas
12. Folha de cálculo - funcionalidades avançadas
13. Aplicações informáticas na óptica do utilizador
14. Aplicações informáticas na ótica do utilizador
15. “A folha de cálculo e a actividade docente”
16. Folha de cálculo - funcionalidades avançadas
17. "A folha de cálculo na prática docente"
18. “Organização e Tratamento de Dados no 1º Ciclo do Ensino Básico”
19. “Sofrologia e Gestão do Stress”

b) Ficheiros Excel de ações de curta duração 16/17

1. “Currículo e Aprendizagem através das Artes”
2. “Currículo e Aprendizagem através das Artes”
3. "Expressão Dramática"
4. "Expressão Plástica"
5. "Expressão Musical"
6. “Supervisão Colaborativa entre pares - Um contributo para o sucesso dos alunos e para o desenvolvimento profissional dos professores”
7. Didática do Português na Escola do Século XXI
8. A tutoria como facilitador do processo de aprendizagem
9. Matemática: Aprender e Compreender
10. Avaliar para aprender na sala de aula
11. Aprender com tecnologias
12. Desafios atuais da avaliação formativa
13. “V Encontro A Arte de Educar - Escola com Pais: (Des) harmonia? (Des) compassos?”
14. Metodologia de projeto

c) Ficheiros Excel contendo dados dos cursos e oficinas 17/18



1. Curso - Conversas de sucesso: divulgar projetos, conquistar recursos, aproveitar sinergias
2. Oficina - Gerir o Currículo na Educação Pré-Escolar
3. Curso - Gestão da Turma com "comportamentos difíceis": análise estratégica e intervenção orientada para soluções eficazes
4. Curso - Dinâmica de Grupos e Resolução de Conflitos
5. curso - Perspetivas atuais na avaliação das aprendizagens
6. Oficina - Inteligência, motivação e aprendizagem
7. Oficina- Inteligência, motivação e aprendizagem
8. Oficina - Aprender e Compreender a Matemática no Ensino Básico
9. Curso - Aplicações Informáticas na Ótica do Utilizador
10. Curso CF/PNPSE - Ferramentas WEB 2.0 ao serviço da oralidade nas aulas de línguas
11. Oficina - Ciência em prática
12. Oficina - O Ensino da Leitura no 1º e 2º Ano de Escolaridade
13. Oficina - Organização e Tratamento de Dados no 1º Ciclo do Ensino Básico: construção e implementação de instrumentos pedagógicos
14. Oficina- Avaliação nos Ensinos Básico e Secundário
15. Oficina- Desenvolvimento da Linguagem
16. Oficina- Literacia Matemática no 1.ºciclo do ensino básico
17. Oficina- Aprendizagem ativa com recurso às TIC
18. Oficina- O Ensino Experimental como Trabalho Prático no 1º Ciclo
19. Oficina - A Geometria em ambiente de sala de aula
20. Curso- Dinâmica de Grupos e Resolução de Conflitos
21. Oficina - Literacia Matemática no 1º ciclo do ensino básico
22. Curso- Adequação do processo de ensino-aprendizagem aos alunos com NEE
23. Curso - Dislexia: da identificação à intervenção em contexto de sala de aula
24. Curso -As TIC no Ensino da Matemática no Ensino Básico
25. Oficina - O ensino da leitura no 1.º e 2.º ano de escolaridade: da decifração à compreensão de textos
26. Oficina - Literacia Matemática no 1º ciclo do ensino básico
27. Oficina - Ciência em Prática
28. Oficina - Ser Diretor de Turma. Contar com a Biblioteca Escolar
29. Oficina- Aprendizagem ativa com recurso às TIC

### 30. Oficina- Plataformas de Gestão de Aprendizagem

d) Ficheiros Excel de ações de curta duração 17/18

“Ensino por Investigação nas Ciências”

“Ensino por Investigação nas Ciências”

“Os números Racionais”