

**Universidade do Minho**  
Instituto de Educação

Rosa Palmira Lomba Morais

**Aprender com (e de) os outros**

Outubro 2012





**Universidade do Minho**  
Instituto de Educação

Rosa Palmira Lomba Morais

**Aprender com (e de) os outros**

Relatório de Estágio

Mestrado em Educação

Área de Especialização em Educação de Adultos e  
Intervenção Comunitária

Trabalho realizado sob a orientação da Doutora Fátima  
Maria Bezerra Barbosa

Outubro 2012

## **DECLARAÇÃO**

Nome: Rosa Palmira Lomba Morais

Endereço eletrónico: [rosamorais60@gmail.com](mailto:rosamorais60@gmail.com) Telefone: 966 227 581/258 951 163

Número do Bilhete de Identidade/Cartão de Cidadão: 3863495

Título dissertação □/ Tese ×

### **Aprender com (e de) os outros**

Orientadora:

Doutora Fátima Maria Bezerra Barbosa

Ano de conclusão: 2012

Designação do Mestrado: Mestrado em Educação

Área de Especialização em Educação de Adultos e Intervenção Comunitária

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO INTEGRAL DESTA TESE/TRABALHO APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE;

Universidade do Minho, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

**Assinatura:** \_\_\_\_\_

## AGRADECIMENTOS

Aos meus pais que me ensinaram, desde muito cedo, que o grande desafio da vida está na luta constante que temos que encetar para construirmos a nossa felicidade...

À minha colega Sandra pela amizade com que sempre me apoiou, sendo a grande responsável por, nos momentos menos bons, não ter abandonado esta viagem...

Aos colegas da equipa técnico-pedagógica que comigo partilharam os bons e os maus momentos de um percurso que fomos fazendo caminhando...



# **Aprender com (e de) os outros**

*Rosa Palmira Lomba Morais*

Relatório de Estágio

Mestrado em Educação – Educação de Adultos e Intervenção Comunitária

Universidade do Minho

2012

## **Resumo**

“Aprender com (e de) os outros” surge no âmbito da realização de um estágio desenvolvido num Centro Novas Oportunidades. Este trabalho, assente num processo de investigação-ação, parte da análise de informação recolhida através de processos qualitativos e quantitativos e propõe, dentro de uma lógica construtivista, a dinamização de propostas dirigidas aos elementos da equipa que o constituem.

Depois da descrição do contexto em que se desenvolve o projeto e os pressupostos teóricos em que se baseia, dá-se enfoque ao enquadramento metodológico em que o estágio se desenvolve e à apresentação e análise do processo de intervenção/investigação.

É definido um plano de ação, especialmente voltado para a formação dos elementos da equipa, que procura um desenvolvimento sustentado que dependa exclusivamente dos seus elementos, num pressuposto de contínua melhoria. Neste plano é assumida a possibilidade de se produzir conhecimento em colaboração (aprendendo com os outros) e de absorver conhecimento dos outros (aprender dos outros).



# **Learning with (and from) the others**

*Rosa Palmira Lomba Morais*

Professional Practice Report

Master in Education – Adult Education and Community Intervention

University of Minho

2012

## **Abstract**

“Learning with (and from) the others” is a report of a research lead in a centre for recognition, validation and certification of competences. This project based on the idea of investigation and action, try to analyze the information gathered through qualitative and quantitative research methods and it proposes, from a constructivist point of view, the implementation of a work plan outlined by the participants, elements of the team.

After describing the context in which the project takes place and the theoretical framework underneath, the focus is centered on the methodology and on the presentation and analyses of the process itself.

A plan is defined for the team, pursuing a sustainable development, depending exclusively on the participants who aim the improvement of their practice. In this plan it is assumed the possibility of producing knowledge in collaboration (learning with the others) and absorbing knowledge from the others (learning from the others).



## ÍNDICE

INTRODUÇÃO .....	1
1. ENQUADRAMENTO CONTEXTUAL DO ESTÁGIO .....	4
2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO DA PROBLEMÁTICA DO ESTÁGIO .....	19
3. ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO DO ESTÁGIO .....	34
4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DO PROCESSO DE INTERVENÇÃO/INVESTIGAÇÃO .....	41
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	90
BIBLIOGRAFIA .....	95
BIBLIOGRAFIA REFERENCIADA .....	96
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA .....	98
ANEXOS .....	101
ANEXO 1 .....	102
ANEXO 2 .....	108
ANEXO 3 .....	110
ANEXO 4 .....	136
ANEXO 5 .....	156
ANEXO 6 .....	164
ANEXO 7 .....	171
ANEXO 8 .....	183



## **INTRODUÇÃO**

Impõe-se, logo na introdução, uma explicação sobre o contexto do estágio. Uma vez que o trabalho desenvolvido nos Centros Novas Oportunidades tem sido muito discutido em termos de opinião pública e nos meios de comunicação social, pareceu-nos uma temática atual e pertinente.

O percurso profissional, até à data dedicado ao ensino, com algumas incursões pelo ensino noturno e mais tarde pelo ensino recorrente, trouxe consigo, por ter essencialmente adultos trabalhadores, uma nova perspetiva do processo de ensino aprendizagem e uma maior consciência da reciprocidade implícita no papel de educador e simultaneamente fez aumentar o interesse pelo trabalho com os adultos. Daí que, surgida a oportunidade de trabalhar num Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências, se tenha abraçado o projeto de um modo entusiasta e com vontade de fazer a diferença.

Ainda que pareça estranha que a escolha, para a implementação do presente trabalho, recaia sobre o organismo onde se trabalhou nos últimos onze anos, a verdade é que foi o envolvimento nesse projeto que levou à procura de formação na área específica da educação de adultos no intuito de colmatar algumas lacunas sentidas em termos teóricos e na procura de bases mais sólidas que sustentassem melhor a atuação enquanto coordenadora, que propiciassem a abertura a novas perspetivas para o desenvolvimento do trabalho com a equipa e que favorecessem uma maior capacidade e criatividade na definição de estratégias que permitissem encarar com mais confiança e segurança o trabalho a desenvolver.

Desde cedo se foram colocando algumas interrogações acerca do caminho a seguir e o modo como se poderia fazer. No início da atividade como diretora do centro, que coincidiu com a implementação do processo de RVCC, houve sempre a preocupação de participar em todas as formações proporcionadas pela tutela e foi nesse processo formativo que se deu a apropriação de alguns conceitos e teorias relativas à especificidade da educação de adultos. Mas ao atingirmos alguma maturação, procura-se

avançar na reflexão que se concretizou na decisão aprofundar conhecimentos que permitissem uma postura mais alicerçada, procurando informação menos direcionada, mais abrangente e que trouxesse novas perspectivas que proporcionassem uma reflexão mais ousada, menos dirigida e mais pessoal, sustentada na reflexão conjunta com especialistas críticos, mas apostados na necessidade de uma educação de adultos no nosso país.

Foi assim que chegamos ao presente estágio, foram essas expectativas que lideraram a viagem e transportavam a convicção de que ela implicaria a (des)construção de um cidadão mais consciente, melhor profissional e um adulto, entre muitos, mais envolvido na comunidade, mais atuante, mais engajado.

O relatório que agora se apresenta pretende retratar o trabalho desenvolvido durante o estágio no Centro Novas Oportunidades. Importa realçar que a execução do plano não se cumpriu na sua totalidade, pois condicionantes diversas e externas à nossa vontade impediram a sua concretização plena.

Houve a necessidade de fazer ajustamentos inesperados de modo a ter em linha de conta quer as condições de trabalho que se geraram quer os próprios elementos envolvidos. Por estas razões poderemos dizer que o trabalho que acabou efetivamente por se realizar não correspondeu às expectativas criadas inicialmente devido às grandes alterações que se foram dando que tiveram um grande impacto em termos de equipa e que alteraram significativamente, no nosso entender, o percurso que se pretendia seguir. De referir também que não foram nem serão implementadas nenhuma das estratégias consideradas importantes para a equipa devido a condicionalismos externos que impediram o esperado normal funcionamento do centro e do trabalho a desenvolver pela equipa.

Este relatório vai-se desenvolver em cinco pontos, precedidos desta introdução. No primeiro ponto será feito o enquadramento contextual, onde se procurará fazer a descrição da instituição onde decorreu o estágio bem como o seu âmbito e o público-alvo a que se dirigiu o projeto. Procuraremos também identificar a problemática que será alvo de intervenção, justificando a sua pertinência no âmbito da Educação de Adultos e

Intervenção Comunitária e definindo a finalidade do projeto e enunciando os objetivos quer gerais quer específicos que nos propomos alcançar.

No segundo ponto “Enquadramento Teórico da Problemática do Estágio” tentaremos explorar as correntes teóricas e os autores, bem como identificar os contributos teóricos que se constituíram como referentes de grande importância na problemática deste estágio. Procurar-se-á ainda apresentar outras instigações sobre o tema e o modo como se articularam com o trabalho desenvolvido.

A apresentação e a fundamentação da metodologia de intervenção adotada bem como a identificação dos recursos serão desenvolvidos no ponto três “Enquadramento Metodológico do Estágio”.

A apresentação e discussão de todo o processo de intervenção/investigação será feita de seguida procurando a sua articulação com os objetivos definidos, procurando evidenciar os resultados obtidos, articulando-os com os referenciais teóricos mobilizados.

Nas considerações finais procuraremos fazer uma análise crítica dos resultados e evidenciar o impacto do estágio quer a nível pessoal, quer a nível institucional bem como a sua importância no que respeita ao aprofundamento de conhecimentos nesta área de especialização.

Assim, tentaremos apresentar de modo claro, procurando evidenciar o trajeto seguido, dando sempre conta do desvio do plano inicial e dos constrangimentos que nos obrigaram a alterar a nossa linha de ação.

Este não será, por isso, um relatório de estágio convencional, mas antes um relatório das atividades desenvolvidas sob grandes constrangimentos, mas sempre imbuído de grande sentido de responsabilidade por parte de todos os envolvidos e que até, de algum modo, foi motivador e propiciador de uma grande melhoria no ambiente de trabalho experienciado por todos os elementos da equipa.

## 1. ENQUADRAMENTO CONTEXTUAL DO ESTÁGIO

A entidade incubadora do centro em estudo é uma escola de 3º ciclo e secundário, com contrato de associação, o que significa que, em termos práticos, apesar de ser uma escola privada, os alunos a frequentam gratuitamente, exatamente nas mesmas condições em que frequentariam uma escola oficial. Está inserida na rede pública de ensino e situa-se em Vila Praia de Âncora, abrangendo, grosso modo, toda a comunidade do vale do Âncora.

Vila Praia de Âncora situa-se no distrito de Viana do Castelo, concelho de Caminha. Com uma população de cerca de 5 000 habitantes, a freguesia tem como atividades económicas principais o comércio, a hotelaria, os serviços, a agricultura, a pesca e muito pouca indústria. A sua feira semanal é às quintas-feiras, momento em que a população das zonas mais periféricas se desloca ao centro da vila. Outros momentos de grande concentração e de reencontro dos habitantes são as tradicionais festas e romarias.

A vila é popular pela sua gastronomia, possuindo grande número de restaurantes, procurados durante todo o ano, especialmente pela qualidade do seu peixe e marisco.

A freguesia, como já referimos, foi sempre muito pródiga em associações de cariz diverso e apesar de se ter sentido um desinteresse, por parte dos jovens, em integrar e desenvolver atividades de carácter associativo, esse é um problema que parece estar a desaparecer tendo-se notado nos últimos anos um interesse crescente pelas atividades culturais de cariz local.

O Centro Novas Oportunidades, local onde decorreu a implementação do projeto, iniciou a sua atividade em 28 de novembro de 2001, ainda na primeira fase de lançamento dos Centros de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências, após a fase experimental em que apenas seis centros estavam incluídos.

No que respeita a esta valência, a escola procurou desde o início da atividade do centro a sua integração na comunidade educativa, integrando um seu representante no Conselho Pedagógico.

O Centro Novas Oportunidades funciona como uma das secções da escola de 3ºciclo e secundário, com autonomia financeira e funcional, permitindo uma gestão bastante autónoma. No entanto, o facto de estabelecer relações privilegiadas com as outras secções da escola, é facilitador de contactos com outras entidades formadoras, empresas, organizações e outras instituições locais e regionais, que são de importância estratégica no funcionamento do Centro Novas Oportunidades.

Segundo os últimos dados disponibilizados a zona Minho Lima continua a revelar um grande défice de qualificação da sua população ativa e com valores superiores aos nacionais. Numa análise mais pormenorizada, vemos que nos níveis mais baixos de escolaridade se constata que nas mulheres se observam valores inferiores aos dos homens, invertendo-se a situação a partir do nível secundário. Esta situação parece-nos ser explicação para a maior afluência ao centro de mulheres para o nível básico. Em termos de população sem qualificação, o nosso concelho e o nosso distrito revelam ainda grandes necessidades de intervenção. Acresce que na nossa área de influência, a rede de transportes públicos é muito escassa, o que impossibilita a mobilidade dos adultos, especialmente em horários pós-laborais, e não contribui para a criação de hábitos na procura de ofertas de formação fora da área de residência.

O Centro Novas Oportunidades tem desenvolvido a sua ação promovendo uma campanha de divulgação no sentido de fazer chegar a informação a um número cada vez mais alargado de potenciais beneficiários e projetando as finalidades do centro no seu território de intervenção, tendo por meta atingir níveis elevados de utilidade, visibilidade e notoriedade junto de entidades e organismos regionais e locais, órgãos de comunicação social e públicos prioritários. Procurou ainda investir na criação de parcerias institucionais e operacionais que viabilizassem a informação, mobilização e seleção dos potenciais candidatos. Estas parcerias permitiram melhorar a teia relacional do centro e assim possibilitar servir um número maior de instituições, garantir algumas condições de

trabalho, nomeadamente na divulgação da mensagem e cedência de instalações, que possibilitassem as ações desenvolvidas em regime de itinerância.

Outra das vertentes perseguidas foi tentar assegurar aos potenciais utentes ofertas formativas complementares nas diferentes áreas de competências-chave (Matemática para a Vida, Linguagem e Comunicação, Cidadania e Empregabilidade, Tecnologias de Informação e Comunicação, de nível básico, e Cidadania e Profissionalidade, Cultura Língua e Comunicação e Sociedade Tecnologia e Ciência de nível secundário), oferecendo um plano de formação à medida das suas necessidades. Para uma eficaz organização o centro tem procurado assegurar serviços de aconselhamento e orientação aos adultos que não reúnam os requisitos necessários ao processo de reconhecimento e validação de competências e um serviço de informação sobre as ofertas de educação e formação de adultos, no sentido do prosseguimento das aprendizagens, sensibilizando-os para a sua importância quer a nível pessoal quer profissional. Consciente da necessidade de proximidade com o seu público foi implementado um modelo de itinerância, recorrendo a parcerias já estabelecidas e que alargou de modo considerável nos últimos anos de funcionamento, permitindo o acesso ao serviço do centro por parte de todos os adultos interessados.

Em termos operacionais e intervenientes, enquanto foi o único centro do distrito, as parcerias estabelecidas sempre permitiram que se dispusesse de infraestruturas adequadas às reuniões/sessões de funcionamento aquando da itinerância pelos dez municípios que compõem o distrito de Viana do Castelo, o que veio a diminuir gradualmente com o alargamento da rede de centros no ano de 2006 (Despacho nº11413/2006 de 25 de maio e Despacho conjunto nº 449/2006 de 5 de junho).

O centro nunca viu o seu papel confinado ao período de permanência dos adultos e sempre procurou capacitá-los, motivando-os para a aprendizagem ao longo da vida. Conscientes da constante evolução tecnológica e reconhecendo a importância das novas tecnologias no acesso ao conhecimento, a equipa técnico-pedagógica procurou sempre a sensibilização dos utentes para a importância das novas tecnologias como fonte promotora de aprendizagem ao longo da vida, tendo sido uma das áreas pela qual os

adultos revelaram mais interesse e que, por isso, foi aquela em que mais horas de formação foram aplicadas. O centro disponibilizou e incentivou a utilização da Biblioteca Escolar e Centro de Recursos aos seus adultos, devidamente apetrechados de jornais diários, revistas, computadores com acesso à Internet, videoteca e biblioteca. Os adultos puderam dispor deste espaço em qualquer fase do processo, podendo utilizá-lo para consulta e/ou autoformação.

A equipa do centro teve como principais objetivos acolher, informar, orientar, diagnosticar e identificar competências a todos os adultos; acompanhar os adultos ao longo de todo o processo, no sentido de possibilitar o seu acesso à validação/certificação; dar continuidade à campanha de publicitação do centro, desenvolvendo ações de informação, potenciando as parcerias e redes locais de funcionamento; desenvolver o espírito de iniciativa, inovação e experimentação de novas metodologias por parte de todos os elementos da equipa, sensibilizando-os para a partilha, discussão e disseminação de novas experiências; garantir um modelo de funcionamento flexível que incluía um horário que permita o acesso a um número cada vez mais alargado de adultos.

O centro teve sempre um modelo de funcionamento flexível que permitisse um acesso fácil à maior parte da população, pelo que o horário abrangia um período noturno e outro diurno, funcionando ininterruptamente das nove às vinte e duas horas.

O nosso meio apresenta grandes problemas em termos de qualificação dos adultos. Viveu-se durante muitos anos, quase exclusivamente da pesca e da agricultura e foi nos anos subsequentes à revolução de abril que algum desenvolvimento se começou a fazer sentir. Na sua luta diária pela vida a população adulta, à semelhança do que aconteceu no resto do país, nunca revelou motivações intrínsecas pela formação, pelo menos de um modo formal. Há que referir que, apesar de tudo, a comunidade sempre foi muito atraída pela vida associativa e várias associações subsistem, ao longo dos anos, com uma atividade constante ainda que nem sempre crescente.

Ao longo dos tempos, ainda que de forma residual, sempre se notou alguma apetência dos adultos pela formalidade escolar, o que em termos comparativos com outros

concelhos, nunca foi desprezível. Por exemplo, a escola local foi uma das últimas do distrito onde deixou de existir o ensino recorrente, que apesar das vicissitudes conhecidas, parecia ser uma resposta que interessava aos adultos, pelo seu carácter modular e pela sua adaptabilidade à disponibilidade de cada um.

Procurando dar resposta a esta situação a instituição decidiu apostar nesse novo caminho que era disponibilizado para os adultos e que pensávamos poderia servir os interesses da comunidade local.

Atendendo ao meio em que o centro está inserido, a população que beneficia deste serviço tem características muito próprias, resultado das diminutas oportunidades de emprego e da baixa escolaridade. A área de intervenção do centro tem uma população que subsiste da agricultura, pesca, trabalho sazonal no sector do turismo, comércio e de pequenas, e escassas, unidades fabris.

Em termos de adultos a quem tem prestado serviço o centro regista, em número considerável, funcionários públicos do ramo da Educação e Saúde, funcionários de câmaras municipais e juntas de freguesia e bombeiros bem como muitos adultos na situação de desempregados.

Com base no trabalho realizado até ao momento, pensamos que uma grande parte dos adultos que procuraram o centro, teve cada vez mais dificuldades em avançar no processo de reconhecimento, validação e certificação de competências, pelo que um alargamento das ofertas em educação de adultos parece imprescindível para poder oferecer percursos adequados às características dos adultos.

Para promover o centro junto dos desempregados procurou-se fortalecer os contactos e estabelecer protocolos com centros de emprego, centros de formação profissional e com outras entidades formadoras acreditadas da NUT III Minho-Lima.

A escola em que o centro se insere foi construindo ao longo dos anos uma grande interação com o meio e tem, por isso, um grande impacto na comunidade. Mantém

contacto regular e amistoso com entidades da região vocacionadas e direcionadas para os nossos públicos prioritários, o que contribuiu para a forma, rápida e eficaz, com que a equipa técnico-pedagógica conseguiu difundir e sensibilizar os adultos. Foram formalizadas parcerias com entidades com as quais a escola mantém uma relação privilegiada constante com diversas valências, como sejam a Santa Casa da Misericórdia, centros sociais e paroquiais, pequenas empresas locais, associações comerciais e industriais, juntas de freguesia e câmaras municipais, agrupamentos de escolas, associações culturais e desportivas, sindicatos, entidades formadoras e outros Centros Novas Oportunidades.

Para a divulgação do centro foi ainda importante contar com a colaboração de presidentes de junta que nos ajudaram a estabelecer contactos dentro das suas freguesias, porque são conhecedores do meio em que estão inseridos e sabem quais as melhores estratégias de divulgação; foram stakeholders de uma ajuda inestimável, não só na divulgação e mobilização, mas também no que diz respeito à cedência de instalações, possibilitando assim o desenvolvimento do processo em regime de itinerância. Os párocos têm, no meio geográfico em que o nosso centro se insere, um considerável poder de divulgação, sendo hábito colaborar na divulgação de projetos de interesse público, pelo que foi também solicitada a sua colaboração.

Desde o alargamento da rede de centros, e contando já com catorze centros no distrito, todos pertencentes a entidades muito variadas (escolas públicas, escolas particulares e cooperativas, escolas profissionais, associações empresariais, centros de emprego e formação profissional e entidades formadoras diversas) foi-se sentindo a necessidade de estabelecer relações com os diferentes centros em funcionamento. Constatava-se que os centros trabalhavam de costas voltadas e, por vezes, parecia subsistir um certo sentimento de competição que ajudaram a criar algum ambiente menos salutar entre as diferentes instituições incubadoras e, para além disso, faziam com que alguns adultos tentassem exercer alguma pressão sobre as equipas. Não será alheia a esta situação a imposição de metas por parte da tutela. Se, por um lado, nos criavam um objetivo, procurando rentabilizar o investimento feito nas equipas, por outro lado foram extremamente prejudiciais por terem, na nossa opinião, contribuído para uma “luta” entre centros, afastando-os entre si, ao invés de procurar alguma sintonia entre eles.

Numa lógica de favorecer a ligação em rede entre os diferentes parceiros, desde fevereiro de 2010, o centro envolveu-se na criação e coordenação da REALV-ML (Rede de Educação e Aprendizagem ao Longo da Vida – Minho Lima).

A sentimento de pertença à rede foi crescendo e fizeram-se esforços no sentido de criar momentos de alguma reflexão conjunta que pudessem simultaneamente ir criando laços conducentes a uma cooperação que se esperava fosse crescendo e se tornasse numa relação de confiança entre os diferentes intervenientes. A rede de centros (REALV-ML) foi implementada tendo como objetivos a criação de relações de empatia que pudessem favorecer o trabalho colaborativo e a cooperação, discutir e interpretar legislação e orientações técnicas, partilhar metodologias, experiências e práticas, uniformizar procedimentos e atualizar informação sobre oferta formativa.

O trabalho que se foi desenvolvendo ao longo dos anos no centro acabou por nos consciencializar de que por vezes nos sentíamos incapazes de cumprir a nossa missão. Procurávamos o desenvolvimento integral do adulto, mas estando especialmente centrada na qualificação, a nossa ação não disponibilizava a atenção (pela quantidade imensa de adultos em processo) e o tempo necessário ao adulto (a necessidade de assimilar princípios, reformular ideias, refletir sobre a sua ação são processos que não se coadunam com timings a que, por vezes, as equipas se viam obrigadas para poderem cumprir com o seu trabalho). A aprendizagem nesta fase da vida (idade adulta) deverá dar sentido à experiência do dia a dia, atualizar conhecimentos (quer em termos de novos conteúdos, quer na forma de os adquirir) e melhorar a imagem de si mesmo. É igualmente importante, no nosso entender, termos sempre presente que só há aprendizagem quando há modificação de comportamentos e de atitudes, por isso, o processo de RVCC tem forçosamente de ser um momento de aprendizagem. Assim, a avaliação do próprio processo é de grande importância, já que poderá ser indutora de uma lógica de aprendizagem ao longo da vida, no sentido em que é suposto ter havido um crescimento, um desenvolvimento, quer como pessoa quer como aprendiz.

Foi, pois, neste contexto que o estágio se realizou. Numa primeira abordagem, e por parecer mais enquadrado, pensou-se trabalhar com os adultos servidos pelo centro, mas a

conselho da orientadora e uma vez que a função desempenhada tinha especificamente que ver com a equipa técnico-pedagógica do centro, entendeu-se que este trabalho devia centrar-se na equipa técnico-pedagógica, também ela formada por um grupo de adultos que trabalham neste programa específico da educação de adultos.

A equipa técnico-pedagógica do centro era, à altura do estágio, composta pelos seguintes elementos:

- 1 Coordenador a tempo parcial;
- 3 Profissionais de RVC a tempo inteiro;
- 15 Formadores a tempo parcial (incluindo 2 de Língua Estrangeira que intervêm quando solicitados);
- 1 Técnico de Diagnóstico e Encaminhamento a tempo inteiro;
- 1 Administrativo a tempo inteiro.

A seleção da equipa teve por base a análise curricular, o conhecimento pessoal e o desempenho profissional e pessoal no trabalho desenvolvido na entidade incubadora. Salvo algumas alterações significativas no que respeita aos formadores, especialmente com o alargamento dos processos de RVCC ao nível secundário, o esqueleto manteve-se ao longo dos anos, tendo tornado possível o funcionamento regular do centro desde a sua abertura. A partir desse momento aos professores da escola era atribuído serviço no centro, muitas vezes para completar horários e, por isso, este trabalho nem sempre era acolhido da melhor maneira. Muitos dos professores/formadores em causa chegaram a questionar a sua escolha em detrimento de outros colegas.

Para além dos conhecimentos que os elementos da equipa têm vindo a obter com base nos materiais fornecidos pela tutela, nos contactos com elementos das equipas de outros centros e os resultantes das visitas das equipas de acompanhamento (só existentes na fase inicial da criação dos centros), considerou-se sempre indispensável a participação da equipa em todas as ações de informação/formação promovidas pela tutela. Importa referir que desde o início da sua atividade o centro foi já regulado pela ANEFA – Agência

Nacional de Educação e Formação de Adultos (Decreto-Lei nº 387/99 de 28 de setembro), pela DGFV – Direção Geral de Formação Vocacional (Decreto-Lei nº 208/2002 de 17 de outubro), pela ANQ – Agência Nacional para a Qualificação, I.P. (Decreto-Lei nº 276-C/2007 de 31 de julho) e, mais tarde, pela ANQEP – Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional (Decreto-Lei nº 36/2012 de 15 de fevereiro).

Foi também sempre considerado imprescindível e essencial ao desenvolvimento de um trabalho de qualidade, por parte da coordenação, o trabalho em equipa, a partilha de experiências com outras equipas, a participação ativa quer no delinear de estratégias para um melhor funcionamento do centro, quer na elaboração do plano de intervenção. A verdade é que a vontade de o fazer nem sempre se traduziu numa ação efetiva. Problemas surgidos no interior da equipa, e que referiremos em momento oportuno, fizeram com que nem sempre fosse possível manter altos níveis de motivação e a equipa passou por algumas fases menos próximas daquela que se considerava ser a performance ideal. Esta procura constante da melhoria do desempenho, que vinha sendo apanágio da equipa desde a sua constituição sofreu, por isso alguns revezes.

Regularmente e em reuniões agendadas para o efeito (conforme é possível constatar por atas existentes no dossiê técnico-pedagógico do centro), a equipa do centro confrontava os resultados alcançados com os objetivos inicialmente previstos, considerando o impacto causado junto da população adstrita ao centro, tendo em conta o número de adultos atendidos. A avaliação regular dos resultados e a avaliação do desempenho dos diversos profissionais, pretendia permitir uma perceção mais real da qualidade do funcionamento do centro, de forma a redefinir estratégias e/ou (re)orientar desempenhos, sempre com o intuito de melhorar o atendimento aos adultos.

Se bem que a equipa de profissionais reunisse para troca de experiências e reflexão sobre o trabalho realizado, que resultava na elaboração – por parte da coordenação – de um relatório crítico de análise que era apresentado ao Conselho Pedagógico da escola, esses momentos pareciam não ser sentidos por todos os elementos da equipa como uma busca pessoal e carecia, por vezes, da participação ativa de alguns elementos. No nosso modo

de ver, esmorecido o entusiasmo dos primeiros anos, começou a tornar-se um proforma a cumprir e que, por vezes, parecia não ter para alguns, mais significado do que o sacrifício que implicava a sua realização. Paralelamente, era efetuada, junto dos adultos atendidos no centro, uma recolha de opiniões sobre o grau de satisfação face às diferentes etapas por que tinham passado no centro, de modo a ajustar e a melhorar continuamente o modelo definido para o seu funcionamento. Nesta recolha foram sempre conseguidos resultados muito satisfatórios, mas continuava a pairar a sensação de que alguma coisa não funcionava bem, uma vez que não se viam alterações profundas nas práticas nem a projeção da equipa para o seu melhor nível. Apesar da intenção expressa, sem o envolvimento total dos elementos nunca se conseguiu atingir os objetivos almejados, apesar de se reconhecer que pequenos passos foram sendo dados.

Em abono da verdade, deve ser mencionado que esta postura nunca foi generalizada e que houve, desde sempre, uma postura proativa por parte de alguns dos elementos que reforçou ainda mais a busca de objetivos cada vez mais desafiantes, o que, por sua vez, fez sentir a necessidade de formação mais especializada que pudesse de algum modo ajudar a responder aos anseios criados no seio da própria equipa de trabalho. Era imperioso fomentar um comportamento de responsabilização pelas próprias escolhas e ações frente às situações com que nos íamos deparando.

Foi neste contexto que surgiu a problemática e subsequente necessidade de intervenção, que nos parece adequada à área de especialização deste mestrado.

O projeto de estágio tinha como finalidade a envolvência dos elementos de uma equipa multidisciplinar de um Centro Novas Oportunidades num plano para implementar melhorias na prática diária do trabalho desenvolvido com os adultos e a sua pertinência advém do facto de ser um problema que, a ser resolvido satisfatoriamente, traria benefícios não só para a própria equipa, mas também para os próprios adultos com quem a equipa trabalha no dia a dia.

Esta necessidade assentava também numa problemática, detetada ao longo de alguns anos, que mudou substancialmente as relações dentro da equipa, e que teve a ver com o

envolvimento dos professores no projeto, o que se deu, no centro em estudo, a partir do momento em que se avançou para o processo de reconhecimento, validação e certificação de competências de nível secundário.

Até então, e enquanto o trabalho desenvolvido se cingia ao reconhecimento, validação e certificação de competências de nível básico, a equipa era mais reduzida e constituída quase exclusivamente por formadores que não pertenciam ao quadro da escola. Não tinham portanto esse duplo papel de formador/professor, o que, na nossa opinião, veio trazer muitos constrangimentos à equipa. Em retrospectiva, parece-nos óbvio que problemas não diretamente relacionados com o centro terão também tido uma influência pouco positiva, mas à data todas estas ideias não passavam de perceções baseadas no dia a dia, na análise feita pela própria coordenação e em alguns desabafos por parte de alguns elementos da equipa.

Especialmente desde 2007, com o processo de reconhecimento, validação e certificação de competências a estender-se ao nível secundário, as equipas dos Centros Novas Oportunidades – quer pelo alargamento da rede de centros (momento em que imensas escolas públicas começaram o seu trabalho neste âmbito) quer pela necessidade de alargamento das equipas face aos novos referenciais de competências-chave de nível secundário – começaram a receber, como formadores, os professores.

Abruptamente trazidos, na sua maioria, para um novo mundo nem sempre entendido e muitas vezes menosprezado, os professores nem sempre mantiveram uma mente aberta para poder assimilar e inserir-se nas equipas, procurando imergir neste novo paradigma, criando-se uma “amalgama entre professores e formadores, que constituem profissões e realidades histórico-sociológicas distintas”. (ANTUNES, 2008a:112)

A questão que se colocava, depois de definido o problema, era como operacionalizar o trabalho a desenvolver. Tornou-se intuito deste estágio procurar aferir de modo mais objetivo se efetivamente esta leitura fazia algum sentido, se era partilhada pela maioria dos colaboradores e o que poderia ser feito para ultrapassar esses constrangimentos de

modo a que se pudesse criar um espírito de entreajuda que favorecesse o trabalho colaborativo.

Assim, este projeto visa o desenvolvimento integral dos adultos que, neste caso específico, não são o público-alvo esperado. Temos como princípio comumente aceite que os adultos mais desfavorecidos são, por excelência, os alvos preferenciais deste tipo de iniciativa.

Neste contexto de trabalho, o que se pretende é realçar que num mundo constantemente em mudança há que desenvolver trabalho continuado com todos os adultos, inclusivamente com aqueles que parecem já ser capazes de, autonomamente, iniciar processos de atualização e autoformação.

É nossa convicção, como já referimos, que os resultados esperados influenciarão positivamente todos os adultos que interagem com a equipa, uma vez que eles são o derradeiro objetivo da nossa missão.

De um modo geral, poderemos definir como grande preocupação, que temos sentido ao longo destes anos, o desejo de desenvolver um trabalho de cada vez maior qualidade, no âmbito duma educação de adultos que visa o seu desenvolvimento integral, tornando-os mais ativos e participativos e conseqüentemente defini-la como a finalidade deste projeto que se procurou implementar. Estabelecemos como metas a alcançar os seguintes objetivos:

#### OBJETIVOS GERAIS

- Promover o reencontro da equipa consigo própria e a sua capacidade de abertura para o mundo exterior;
- Responsabilizar e comprometer a equipa nos processos de mudança e de transformação social;
- Favorecer a aquisição e o desenvolvimento de competências na idade adulta;
- Partilhar experiências e práticas com equipas de outros centros;
- Incentivar e facilitar o trabalho colaborativo dentro da equipa e entre equipas.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conhecer conceitos básicos e grandes linhas de pensamento no que respeita à Educação de Adultos;
- Ajudar à construção de uma visão crítica sobre as nossas práticas no âmbito da Educação de Adultos;
- Partilhar experiências no interior da equipa;
- Estimular o trabalho colaborativo, possibilitando a participação ativa no desenho das estratégias a desenvolver;
- Encorajar práticas de educação alternativas.

Pretendia-se partir da voz dos elementos da equipa, de momentos marcantes (positivos e negativos) do desenvolvimento das diferentes funções e do recurso a situações de partilha como forma de desenvolvimento profissional. Pretendíamos também conhecer o modo como os elementos da equipa interagem e que situações lhes vão surgindo no seu dia a dia, como as procuram resolver, e ainda, se e como as partilham com os colegas, no intuito de procurar situações de aprendizagem profissional com (e de) os outros.

Por isso pensámos que este projeto deveria começar por fazer um levantamento das reais necessidades, isto é, das necessidades sentidas e não das necessidades “receitadas”, uma vez que a essas a tutela vai dando resposta.

O que aqui se propõe é um trabalho de reflexão, de autoformação, de trabalho cooperativo e colaborativo que seja propiciador de momentos de educação no seu sentido mais lato, para um grupo de adultos que, apesar de terem um nível de escolaridade considerado adequado, está em constante pressão – pela sua envolvência num projeto de um carácter tão abrangente quanto o número de adultos que nos procuram – e em constante necessidade de desenvolvimento das suas próprias competências, do seu próprio trabalho numa dupla função. Daí a opção pelo título dado a este projeto “Aprender com (e de) os outros”. Aprender com os outros e aprender dos outros,

procurando focalizar esse duplo papel: no papel de seres sociais, em contínua interação, e que, por isso, aprendem com os outros (dimensão pessoal); no papel do professor/formador que nos orienta, que nos encaminha (dimensão profissional), mas que simultaneamente aprende connosco e com a nossa experiência (prática de ensinar-aprender no sentido freiriano).

Partimos para esta empreitada com o pressuposto de que a colaboração no seio de um grupo nos proporciona aprendizagens (dando real valor ao dito popular de que duas cabeças pensam melhor que uma) quer pela possibilidade de retirarmos conhecimento e fazermos aprendizagens capazes de alterar as nossas práticas, quer pela possibilidade de escutar o outro e apreendermos dele perspectivas diferentes das subjacentes à nossa própria experiência, por via da sua crítica construtiva e da sua reação à nossa própria prática (produzir conhecimento em colaboração – aprender com os outros – e absorver o conhecimento dos outros – aprender dos outros).

A ideia de que a identidade do educador se vai construindo ao longo do tempo obriga a que pensemos, em termos formativos, num percurso que respeite a bagagem que cada um transporta consigo, fazendo dela o ponto de partida para um processo de mudança, sempre imprescindível quando fazemos novas aprendizagens e buscamos o desenvolvimento de competências. Pretende-se, no caso concreto, mudanças na ação, que nos permitam caminhar cada vez mais seguros do nosso papel enquanto educadores.

Temos ainda enquanto equipa que trabalha em reconhecimento de adquiridos com adultos, esta aprendizagem que, com eles, diariamente fazemos. E é também deles que temos que ouvir – por serem adultos, por estarem envolvidos em processos de educação de adultos e por serem nossos parceiros num processo que se pretende formativo e, por isso, promotor de aprendizagens.

As aprendizagens feitas a partir da interação com milhares de adultos que passam pelo centro, fez-nos pensar e recriar algumas das estratégias para o trabalho a desenvolver com a própria equipa do centro.

Tendo como pressuposto que o valor de uma atitude reflexiva no exercício da profissão, é facilitadora de um processo formativo individual que parte de si, das suas vivências e das reflexões sobre as mesmas, procurava-se aferir até que ponto a partilha dessas situações com os outros, contribuía para um processo de formação em que a colaboração é, obviamente, fundamental.

Pareceu-nos, ao iniciar este estudo, haver pertinência nesta temática, uma vez que, como coordenadora de uma equipa, foi-se constatando que o envolvimento e a adesão ao trabalho colaborativo resultava num trabalho de maior qualidade e que servia melhor os interesses dos adultos envolvidos neste tipo de processos.

## 2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO DA PROBLEMÁTICA DO ESTÁGIO

Muitos são já, ao longo destes últimos onze anos, os trabalhos de investigação que têm sido feitos no âmbito do trabalho desenvolvido nos Centros Novas Oportunidades ou dos Centros de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências como foram designados até 2007. Da pesquisa feita de alguns trabalhos já realizados em contexto de Centros Novas Oportunidades, não nos foi possível encontrar nenhum que tivesse sido desenvolvido no âmbito das equipas. Alguma da literatura consultada sobre a temática, nomeadamente no que respeita a trabalhos publicados (teses de mestrado e doutoramento) sobre os centros Novas Oportunidades não foram na verdade de grande ajuda, uma vez que esses estudos se centravam nos destinatários dos processos de RVCC (adultos candidatos a certificação) e, portanto, se situavam numa esfera francamente diferente daquela em que se pretende intervir.

Poderei apresentar como exemplo a tese de mestrado em Educação de SANTOS FERREIRA (2007) que estuda o impacto dos processos de RVCC no percurso dos adultos e na própria escola. O autor regista implicações positivas no percurso de vida das pessoas, nomeadamente no respeitante ao domínio pessoal, assinalando contributos importantes ao nível da autoestima e do autoconhecimento. Regista também o divórcio que parece existir entre as escolas e os centros de RVCC aí instalados. Também Fernandes da Costa na sua tese de mestrado subordinada ao tema “Competências adquiridas ao longo da vida: processos, trajectos e efeitos”(2005), procura analisar, no contexto de um Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências, os efeitos do processo nos adultos após a certificação nos domínios formativo, pessoal e profissional.

Se bem que todos os adultos devam ser beneficiários de uma educação ao longo da sua vida, a verdade é que por via das grandes lacunas em termos de qualificação da população portuguesa, foram os adultos com menos qualificações os que, compreensivelmente, foram sendo alvo de trabalhos e estudos ao longo dos tempos. É nossa convicção que não parecendo tão premente, o trabalho que se desenvolveu é da maior pertinência, pelo que poderá redundar em benefício não só para os seus

destinatários diretos, mas também para os adultos menos qualificados com quem a equipa trabalha. Poderemos então dizer que também eles, indiretamente, beneficiarão – esperamos – deste projeto.

Tendo sido, desde sempre, rodeado de críticas, o trabalho desenvolvido nos Centros Novas Oportunidades é, por vezes, visto como um trabalho inglório e sem qualquer contributo para a formação dos indivíduos. Cientes do caminho a percorrer para uma melhoria efetiva das nossas práticas e malgrado as constantes críticas demolidoras, entendemos que existe um valor intrínseco ao nosso trabalho, quer pelo reconhecimento de adquiridos quer pelo papel de orientação, muitas vezes esquecido, desenvolvido no âmbito do diagnóstico e encaminhamento, etapas de primordial importância no percurso de um adulto num Centro Novas Oportunidades. Estamos seguros de que esta é uma valência importante da educação de adultos, se bem que sendo um programa e, por isso, com uma tendência parcial e delimitada, não parece, face ao contexto político que vivemos, com possibilidades de fazer uso das estruturas e dos profissionais que gerou ao longo de onze anos de projeto, procurando desenvolver e implementar outras valências e outras opções.

A vertente de segunda oportunidade tem, na nossa opinião, toda a pertinência no nosso país, com um passado que nos faz manter até aos dias de hoje uma população adulta, na sua grande maioria sem uma escolarização básica. O grande desafio que agora se coloca parece ser: e como dar continuidade?

O potencial educativo evidenciado por muitos dos adultos envolvidos não pode ser esquecido e negligenciado. O mesmo para a valorização social trazida por estes processos, que parece ser o único aspeto em que todos concordam, mas que nem todos valorizam. Há que oferecer, de algum modo, a possibilidade de continuidade do processo educativo para estes adultos, procurando fugir do carácter remediativo que todas as ações no âmbito da educação de adultos parecem ter em Portugal. Não que essas medidas não sejam importantes, mas terão que estar assentes num plano mais amplo, criando capilaridades que permitam aos adultos passar de umas para as outras conforme as suas necessidades, expectativas e interesses. Não podemos formalizar e padronizar

excessivamente as opções oferecidas aos adultos, sob risco de não termos adultos interessados nelas. Se falamos de adultos, temos que assumir (e evitar sucumbir à tentação de que, sendo mais qualificados, sabemos o que é melhor para os outros) que é aos adultos que deve ser dada a opção de escolha sobre as aprendizagens que lhes são necessárias e importantes, porque só assim se tornam competências – conhecimento em ação.

E quando, hoje em dia tanto se fala em empregabilidade, e na premência de capacitar os adultos para a importância de se reinventarem profissionalmente, acompanhando o desenvolvimento, como podemos depois recusar e denunciar processos potencializadores dessa evolução e voltar ao elogio desmesurado do conhecimento livresco? Importa também alertar para esta ânsia desenfreada de busca de causalidade entre educação/formação e empregabilidade. A subordinação da educação à economia corre o risco de, em momentos de crise que nos obrigam à parcimónia dos gastos, começarmos a formar e a qualificar profissionalmente para o desemprego.

A qualificação é também, de acordo com os dados estatísticos, um problema importante sobre o qual o país deve pensar seriamente. Ela não pode, no entanto, ser o nosso baluarte exclusivo. Alargar e diversificar as vias de formação servirá certamente, muito melhor, a educação de adultos e servirá concomitantemente a qualificação dos adultos portugueses.

Com as mudanças constantes e frenéticas do mundo atual, a educação no seu sentido mais amplo, que visa o desenvolvimento integral do indivíduo e que pretende promover a sua cidadania e participação contínua, na nossa opinião, a ser aquela que melhor capacita o homem para uma vida mais feliz, mais ativa e mais capaz de enfrentar desafios, mesmo os de carácter profissional. Para poder integrar-se nas práticas regulares dos adultos, a educação deve evitar a institucionalização, a instrumentalização e a sistematização tão associadas à educação formal. A educação de adultos deverá assentar num tipo de educação não formal que emerja da própria movimentação social, evitando reproduzir a injustiça social e a sua legitimação. Pensamos que idealmente todos os adultos se

sentiriam bem-vindos em ambientes educativos onde a relação pedagógica pressupõe o reconhecimento do outro.

O conceito de educação remete para ações deliberadas e sistemáticas, para decisões e estratégias racionalmente planejadas, designadamente no contexto de organizações sociais formais (escola), esperando-se que essas ações resultem em aprendizagem. Poderá dizer-se que o associamos a contextos de educação formal e não formal, embora não deixando de reconhecer a importância da educação informal, também ela portadora de aprendizagens.

Por sua vez o conceito de aprendizagem remete-nos para ações ligadas mais ao comportamental e ao individual, podendo resultar não apenas de ações de educação formal ou não formal, mas também de situações experienciais sem carácter estruturado e intencional, como de facto resulta inevitavelmente da experiência social e do curso de vida de cada indivíduo.

Torna-se, por isso, interessante que a instituição onde este projeto será implementado seja uma escola (por excelência o reduto da educação) e, mais especificamente, um Centro Novas Oportunidades, onde a ênfase dada à aprendizagem está intrinsecamente ligada à vida, de onde a aprendizagem decorre, como resultado de diversos processos de socialização sem objetivos educativos expressos, da ação do indivíduo e da consequente reflexão, que tornam possível aprender a sobreviver autonomamente em contexto social.

Surgem hoje, também, opiniões mais críticas que, em resposta ao modelo que se tem vindo a desenvolver, se opõem aos objetivos economicistas da educação, continuando a reclamar a responsabilidade social do estado, o reforço da oferta pública orientada para a igualdade de acesso e a justiça social, mas dando ênfase particular à organização da sociedade civil (associativismo, desenvolvimento local e comunitário), recusando a educação como um bem privado ou uma vantagem competitiva individual.

Segundo Richard Edwards (1997) há noções-chave que se têm vindo a impor na sociedade atual: individualismo, mercado e relevância económica e que têm sido

incorporados nos discursos mais recentes, desalojando conceitos como equidade e cidadania. O autor define três grandes linhas de discurso, apesar de reconhecer que elas aparecem entrecruzadas e apresentando por vezes alguma complementaridade: a da sociedade de aprendizagem, com ênfase especial para o adulto educado, no sentido mais amplo da palavra, cidadão ativo e com capacidade para enfrentar a mudança; a do mercado de aprendizagem apoiado na sustentação da competitividade económica e, por fim, uma abordagem baseada em redes de aprendizagem, propulsora da aprendizagem individual na senda de alcançar objetivos individuais e heterogéneos. Apesar de continuarmos a encontrar estas grandes linhas de pensamento, foi a ideia de mercado de aprendizagem que se tornou dominante, o que poderá levar à fragmentação do conceito de sociedade, na sua conceção original, já que os mercados respondem a imperativos económicos individuais e não a imperativos de ordem social e política

Não é invulgar ouvirmos defender um modelo mais baseado no conceito de aprendizagem por oposição ao conceito de educação, com uma incidência mais individualista, fragmentada e instrumental. Cria-se um mercado de aprendizagem, na aceção de Edwards (1997) – a escolha passa a ser central e criam-se os consumidores de serviços educativos. A procura de oportunidades de aprendizagem passa a constituir uma responsabilidade individual, transforma-se em vantagem competitiva, recaindo sobre o indivíduo a responsabilização pelas opções feitas. Esta situação acentua, obviamente, as assimetrias e a exclusão social: os indivíduos mais informados serão capazes de melhores escolhas. A educação passa a ser considerada um bem de consumo.

Esta apologia da aprendizagem individual parece concorrer para a individualização extremada das relações de trabalho e do ideal da empresa atual que incorpora o trabalho independente em detrimento do trabalho assalariado e substitui o trabalhador pelo prestador de serviços, empresário de si mesmo e gestor da sua própria carreira.

Não podemos esquecer que as oportunidades de aprendizagem e de vida não são iguais para todos e por isso, neste caminho, não estaremos, certamente, a apostar num desenvolvimento global e permanente. A educação para o trabalho, que parece ser o apanágio de algumas das políticas seguidas, não tem em consideração o ser humano no

seu todo, a sua necessidade de felicidade e de bem-estar, antes o remetem para uma competitividade compulsiva de auto sobrevivência. Os conceitos de educação, formação e aprendizagem ao longo da vida e a importância relativa que lhes é atribuída, têm obviamente que ver com os diferentes modelos de política social. Várias posições aparecem reivindicando modelos distintos.

“A educação de adultos é inevitavelmente agir na vida social e, portanto, ela supõe inevitavelmente determinadas perspectivas estruturais e ideológicas sobre a mudança social” (ROTHES, 2009: 95).

Os contextos históricos foram ditando, ao longo dos tempos, necessidades e conseqüentes respostas por parte do poder instituído, e por sua vez os teóricos foram, de um modo geral, analisando contextos e situações, construindo novas concepções e discursos. A grande variedade de discursos deve-se também à necessidade de adaptação a novos contextos políticos e culturais e às necessidades daí decorrentes.

Grande parte da população adulta portuguesa viu, durante décadas, negado o acesso a um processo de escolarização e poucas soluções, de acordo com as suas necessidades e interesses, têm sido implementadas, pelo menos de forma regular e sistemática. As transformações democráticas operadas e os recursos investidos em educação, especialmente depois da adesão à Comunidade Económica Europeia, não parecem ter sido suficientes para que o país pudesse sair de um atraso muito considerável herdado da ditadura.

Pensamos que num primeiro momento se terá tentado apostar nas novas gerações, esperando que o problema dos adultos se resolvesse por si só. Hoje com uma população ativa maioritariamente sem os níveis de escolarização básica e secundária (que se tornou já escolaridade obrigatória para os jovens), o país tem que reconhecer a necessidade de construir um sistema de educação ao longo da vida.

Temos, por um lado, uma população adulta pouco escolarizada no seio da família, com influência direta na educação e no percurso escolar dos filhos e temos, por outro lado, a

ausência de um sistema de educação de adultos que impede as novas gerações, mais escolarizadas, de encontrar respostas satisfatórias para novas necessidades educativas e formativas que se manifestam, cada vez mais, de forma acelerada e que se colocarão ao longo das suas vidas, que são por si, também cada vez mais longas.

Neste contexto, e assumindo a premência do trabalho colaborativo, é nossa intenção não enveredar por opções mais individualistas, mas envolver todos os elementos da equipa, independentemente das suas funções e/ou habilitações no processo de discussão e decisão.

Durante o período em que decorre este estágio todos os formadores são simultaneamente professores do ensino regular e/ou profissional na escola, situação que, conforme já referimos anteriormente, se veio a adensar a partir de 2007. Com esta entrada no centro por parte de elementos do corpo docente da escola, uma outra dinâmica se instalou no centro, passando o ritmo da escola a influenciar os próprios tempos do centro. Digamos que, de algum modo, houve uma necessidade de adaptação, por parte dos elementos que não pertencem ao corpo docente, a uma nova dinâmica introduzida pelos docentes recém chegados, que apesar de não estarem a tempo inteiro, estão claramente em maioria relativamente aos não docentes.

Sujeitos a uma duplicidade de papéis (formador/professor) os docentes procuraram trazer e impor as suas práticas, fazendo com que a adaptação por parte dos elementos não docentes nem sempre fosse pacífica. Se bem que sempre se tivesse tentado conciliar posições mais extremadas e procurado o diálogo entre todas as partes envolvidas, a verdade é que nem sempre se conseguiu um verdadeiro trabalho colaborativo entre todos os elementos da equipa, apesar de se ter conseguido, na nossa opinião alguma cooperação e um ambiente de alguma tranquilidade e aceitação no dia a dia do centro.

Na coordenação de uma equipa muitos são os problemas que se nos vão colocando, pela dificuldade que esta área de trabalho em si comporta, mas essencialmente por práticas muito alicerçadas que os diferentes elementos trazem para este novo ambiente e que condicionam, muitas vezes, o trabalho a desenvolver.

Quando trabalhamos em educação temos que ter presente os diferentes públicos e a “bagagem” que consigo transportam. Mas esta diversidade não nos pode fazer esquecer que a “educação, encarada como um processo permanente de autoconstrução humana, supõe a atribuição do papel fundamental, nesse processo, ao sujeito e à sua experiência. Nesse sentido, como escreveu Karl Popper (1995) todas as aprendizagens são ativas, na medida em que correspondem a situações de processamento de informação, a que a experiência anterior dá sentido e que permitem a contínua elaboração de teorias, ou seja de visões do mundo” (CANÁRIO, 2008: 135).

Se, como refere Paulo Freire, no processo de aprender importa a “curiosidade crescente” que se desenvolve no aprendente e que o torna mais criador e capaz de alcançar o “conhecimento cabal do objeto”, rejeitando a passividade da parte do aprendente face ao sujeito do processo, não é menos importante que o formador, que lhe transmite o conhecimento, procure desenvolver uma reflexão sobre as próprias aprendizagens.

Não poderemos reivindicar um lugar no mundo, sem uma participação consciente e responsável. “Não posso me perceber como uma presença no mundo, mas ao mesmo tempo, explicá-la como resultado de operações absolutamente alheias a mim. Neste caso o que faço é renunciar à responsabilidade ética, histórica, política e social que a promoção do suporte a mundo nos coloca. Renuncio a participar a cumprir a vocação ontológica de intervir no mundo. O fato de me perceber no mundo, com o mundo e com os outros me põe numa posição em face do mundo que não é de quem nada tem a ver com ele. Afinal, minha presença no mundo não é a de quem a ele se adapta mas a de quem nele se insere.” (FREIRE, 1996: 31)

Ainda no seu livro “Pedagogia para a Autonomia”, Paulo Freire concede um grande protagonismo pedagógico ao ato de aprender. O ato de ensinar fica-lhe subordinado, e em última análise, depende dos sujeitos em aprendizagem para se confirmar como ensino verdadeiro, como prática de ensinar-aprender. Este relegar-se para segundo plano, dando a primazia ao aprendente, valorizando a sua experiência e o seu conhecimento prévio, não “encaixava” bem na prática destes profissionais agora chamados à equipa.

Sendo que cada indivíduo é único e interage num espaço temporal definido e contextualizado em variados papéis de vida, nomeadamente no papel do trabalho, esta brusca reviravolta no projeto vocacional destes professores/formadores não foi construído de modo personalizado e integrado. Foram chamados a um trabalho sem poder para recusá-lo, uma vez que lhes aparecia como complemento de horário, e sem ter tido qualquer tipo de formação na área da educação de adultos.

Se por um lado, o projeto vocacional deverá orientar-se em função de objetivos, recursos e oportunidades, tem também que ter sempre em conta as experiências e expectativas do indivíduo, o que não aconteceu.

Assim o que se pretende com este projeto é que seja simultaneamente um processo de aprendizagem, de reflexão sobre práticas, de tomada de decisão e de ação subsequente, que permita aos formadores/professores envolvidos um (re)fazer do seu percurso e das suas práticas profissionais.

E aqui não fazemos a apologia da aprendizagem individual. Não podemos esquecer que as oportunidades de aprendizagem e de vida não são iguais para todos e por isso, a ideia é tentar evitar as assimetrias, apostando no desenvolvimento global e permanente dos indivíduos. A educação para o trabalho, que parece ser o apanágio de algumas das políticas seguidas, não tem em consideração o ser humano no seu todo, a sua necessidade de felicidade e de bem-estar, antes o remete para uma competitividade compulsiva de auto sobrevivência, que o faz adaptar-se às situações que lhe vão surgindo.

O grande problema que surge na coordenação desta equipa é a motivação para o trabalho que temos que realizar, mas acima de tudo como envolvê-los no trabalho colaborativo, crendo que esse será um passo enorme para o desenvolvimento de todo o processo e uma mais-valia para os adultos com quem trabalhamos, não procurando cumprir a nossa “obrigação” e juntando, no final, as peças de cada um dos envolvidos, esperando que delas resulte um todo.

Assim, mais do que “*adultos-clientes*, que são aqueles que, individualmente ou em grupo, recorrem aos serviços educativos prestados pelo mercado a fim de adquirirem saberes ou técnicas com vista à sua valorização pessoal, social, profissional, etc.” interessam os “*adultos-cidadãos*, que se pretende que sejam todos, através da educação para a democracia, para a participação e para a autonomia com incidência nas suas vidas, ao longo das suas aprendizagens” (LIMA, 2007:113).

Se do trabalho desenvolvido ao longo dos últimos anos surgiu a motivação e o interesse por esta área de especialização, foi também óbvia a escolha da nossa equipa de trabalho para o desenvolvimento do projeto de estágio.

Foi decorrente de uma necessidade sentida no terreno que iniciamos este projeto educativo e, por isso, parece lógico que as aprendizagens feitas possam ditar e guiar a ação de coordenação da equipa de trabalho, procurando um envolvimento maior de todos os seus elementos na definição de um plano de ação a desenvolver que, se possível, satisfaça as necessidades de todos e que possa no contexto profissional em que nos movimentamos ser um ponto de viragem na persecução, por parte de todos os elementos do grupo de trabalho, de uma maior eficiência e eficácia no trabalho que desempenhamos enquanto educadores.

Gostaríamos que o contributo neste estágio fosse o de alertar os envolvidos de que não podemos trabalhar verdadeiramente na educação de adultos se não equacionarmos o nosso papel enquanto educadores, repensando o nosso próprio projeto educativo, tendo em conta não só os nossos anseios e expectativas, mas também a nossa condição enquanto indivíduos com a sua própria agenda, com a nossa emotividade, com os nossos sonhos e em busca de experiências positivas e que nos satisfaçam profissionalmente. Assim “é urgente repensar o projeto educativo de cada um, respondendo aos seus anseios e aspirações, integrando não só elementos cognitivos racionais, mas também elementos de áreas mais próximas das dimensões espirituais, de entre as quais destacamos a afectividade, a emotividade, os sonhos e os desejos” (BARBOSA, 2011:50)

Atuando num campo em que estamos envolvidos por pessoas com a sua inegável singularidade e com percursos e destinos tão variados, dificilmente a subjetividade estará ausente das nossas leituras e das dos nossos pares. Mas esse é o desafio também que se nos coloca, enquanto indivíduos e sem abdicar da nossa unicidade procurarmos em sintonia com outros envolvidos num mesmo projeto um novo olhar sobre o mundo que nos rodeia, o encontrar caminhos que respeitando esse carácter único e singular, possam ser satisfatórios e gratificantes para os indivíduos, dando sentido às nossas experiências e vivências individuais e coletivas. Como refere a mesma autora, citando Edgar Morin “é a concepção de sujeito como sistema aberto que permite explicar o seu potencial e a sua emergência na relação com o mundo, conduzindo-o à consciência de si, à reflexividade, à reflexão através da auto referência. De facto, pensamos que é esta capacidade de nos “apropriarmos” do mundo de forma a torná-lo nosso, que nos permite dar sentido à existência. Reafirmando a noção de sujeito, o autor sublinha também que, ser sujeito, significa ocupar um lugar no centro do seu mundo, a fim de que possa ocupar-se dele e de si mesmo.” (BARBOSA, 2011: 52)

Uma das dificuldades com que esperamos defrontar-nos tem a ver, na nossa opinião, com a manifesta falta de tempo para os momentos de paragem, de reflexão. Nas suas vidas atribuladas entre o contexto profissional e o social procurando atender a tudo e a todos e ser cidadãos exemplares, os educadores nem sempre dispõe de momentos de paragem. Inseridos, também nós em lógicas de mercado como a produtividade, entendemos como inútil o momento da paragem, da pausa, da reflexão. Mas a verdade é que a falta de tempo não se coaduna com as nossas necessidades de reflexão e de trabalho colaborativo. Estes são normalmente processos mais morosos e que, neste caso, pretendemos realizar com os elementos da equipa e, por isso, representarão necessariamente uma maior sobrecarga para todos e por isso será feita de forma voluntária. Pensamos que é por isso que muitas vezes se opta por algum individualismo, porque dependemos de nós próprios e porque acreditamos que assim podemos fazer mais num período de tempo mais curto. Mas mesmo a ser verdade não resultará daí, estamos convictos, um trabalho com a mesma qualidade.

Muitas são as áreas de intervenção onde pouco ou nada é feito estruturada e sistematicamente. No caso concreto deste projeto poderíamos enunciar aspetos variados

como a educação multicultural, a cooperação internacional, as aprendizagens necessárias a quem lida com problemas fulcrais da sociedade como a igualdade do género, a saúde, o meio ambiente, o novo mundo tecnológico. Mas pensamos que, num projeto que se pretende sustentado, as necessidades terão que partir dos adultos tendo em conta os seus desejos e interesses.

Parece-nos contudo que analisar políticas de educação de adultos e conhecer algumas técnicas de intervenção comunitária são aspetos que poderão eventualmente interessar quem trabalha na área. No caso particular dos formadores, praticamente sem exceção, oriundos do sistema regular de ensino, outras questões ainda mais prementes se levantarão, uma vez que muitos deles não tiveram qualquer formação específica para as novas funções, excetuando aquela que internamente se vai fazendo. A escolarização do processo de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências parece-nos ser um dos aspetos que deveremos ter em linha de conta, uma vez que parece haver uma adaptação de práticas anteriores a esta nova função, não havendo por vezes a perceção da mudança de paradigma. Confinar os processos educativos à idade escolar, pensando que o indivíduo se habilita e se prepara para o resto da vida, não faz sentido no contexto atual.

A busca do conhecimento é em si uma obrigação do cidadão, que pretende intervir de modo ativo, crítico, lúcido, participativo e não passivo e alienado. Só com conhecimento temos capacidade de argumentar, de intervir, e assim, ter uma participação plena enquanto sujeito que intervém no mundo, influenciando e decidindo.

Não obstante os objetivos de democratização da educação e do ensino estarem consagrados em termos jurídicos, continuam a ouvir-se críticas, em alguns setores sociais e culturais, à lógica de uma oferta social de educação muitas vezes incapaz de redundar em aprendizagens significativas.

Surgem, também, opiniões mais críticas que, em resposta ao modelo que se tem vindo a desenvolver, se opõem aos objetivos economicistas da educação, continuando a reclamar a responsabilidade social do estado, o reforço da oferta pública orientada para a

igualdade de acesso e a justiça social, mas dando ênfase particular à organização da sociedade civil (associativismo, desenvolvimento local e comunitário), recusando a educação como um bem privado ou uma vantagem competitiva individual.

Apesar de ser comumente aceite que a educação está intrinsecamente ligada ao desenvolvimento, já não é tão pacífico o modo como se defende a articulação entre os dois conceitos. O desenvolvimento “ tende a ser encarado não como o produto de um acréscimo de escolarização, mas sim como o resultado da implicação na acção por parte dos interessados no processo de desenvolvimento que, assim, se constitui como uma aprendizagem colectiva em que a transformação social é concomitante com a mudança de representações (visão do mundo) e de comportamentos (modo de agir no mundo), quer ao nível individual, quer ao nível colectivo” (CANÁRIO, 2008:64).

Hoje, num quadro de crise de bem-estar, o apelo sistemático à formação e à aprendizagem ao longo da vida é predominantemente orientado para a adaptabilidade, a empregabilidade e a apropriação de vantagens competitivas no mercado global, o que reforça a responsabilidade individual pela aquisição de saberes e de competências. Parece que tem vindo a ser atribuída à aprendizagem ao longo da vida uma centralidade, que pretende substituir os conceitos-chave de educação permanente ou educação ao longo da vida difundidos pela Unesco e outras organizações internacionais nos anos 70.

A educação para o trabalho, que parece ser o apanágio de algumas das políticas seguidas, não tem em consideração o ser humano no seu todo, a sua necessidade de felicidade e de bem-estar, antes o remete para uma competitividade compulsiva de auto sobrevivência.

A educação, e particularmente a educação de adultos, é um processo centrado no próprio adulto e que não pode, por isso, fazer-se de costas voltadas para o adulto. Sendo sujeito do seu próprio processo educativo, a sua educação e a sua vida são indissociáveis e complementares. Capacitar as pessoas para que autonomamente possam desbravar os caminhos conscientemente escolhidos, afastando-as da exclusão social, acreditando que são capazes de alterar o seu próprio destino.

O retornar aos velhos princípios da educação de adultos, que tinham por referência a transformação social não será hoje, no atual contexto, provavelmente exequível. Mas é, no entanto, essencial enunciar com clareza os objetivos, quer sociais quer políticos, que se pretendem com as novas políticas de educação.

Se aquilo que se pretende é efetivamente o desenvolvimento integral do indivíduo, comprometido na vida social e consciente do seu papel de sujeito ativo na sua comunidade, então teremos que pensar em termos de políticas numa perspectiva de educação global e permanente, mas que não podem deixar de ter em conta as pessoas, as suas vidas, as suas experiências, os seus problemas e as soluções que preconizam para eles próprias.

Em suma, e invocando a Comissão Internacional no seu relatório à UNESCO de 1996, a adaptação aos contextos em constante mudança implica quatro dimensões que sustentam a educação: “aprender a conhecer, isto é, a adquirir os instrumentos de compreensão; aprender a fazer, para poder agir sobre o ambiente; aprender a viver com os outros, a fim de participar e cooperar com eles e aprender a ser” (ANTUNES, 2008b: 51)

Assim, de um modo geral, com base na grande preocupação que temos sentido ao longo destes anos, diríamos que o desejo de desenvolver um trabalho de cada vez maior qualidade no âmbito duma educação de adultos que visa o desenvolvimento integral, apontaríamos como finalidade deste projeto a consciencialização, a responsabilização e o comprometimento da equipa em processos de mudança e de transformação social. Esperamos que ela possa servir os adultos alvos desta planificação, equipa em exercício no centro, mas também que possa ter uma abrangência maior e que continuem o seu papel de educadores e facilitadores do desenvolvimento sustentado fora do seu papel profissional, enquanto cidadãos e elementos ativos da comunidade em que se inserem.

Assim, serão propósitos deste projeto dar a conhecer conceitos básicos e grandes linhas de pensamento no que respeita à Educação de Adultos, construir uma visão crítica sobre as práticas da Educação de Adultos, promover o reencontro da equipa consigo própria e a capacidade de abertura dos seus elementos para o mundo exterior.

Mais em particular, pretende-se que todos os elementos da equipa possam consciencializar-se da necessidade de adquirir e desenvolver competências na idade adulta, de partilhar experiências no interior da própria equipa, de incentivar e facilitar o trabalho colaborativo dentro da equipa e entre equipas, partilhar experiências e práticas com equipas de outros centros, estimular o trabalho colaborativo, possibilitando a participação ativa no desenho das estratégias a desenvolver e encorajar práticas de educação alternativas.

### 3. ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO DO ESTÁGIO

Foi nosso propósito, aquando da elaboração do plano de estágio, procurar novas metodologias que promovessem a qualidade do trabalho a desenvolver com os adultos e que simultaneamente funcionassem como catalisador do desenvolvimento pessoal e profissional dos próprios elementos da equipa. Procurava-se responder a problemas que se foram colocando ao longo de onze anos de trabalho e apelar à necessidade de assumirmos uma postura de humildade face ao conhecimento e que simultaneamente nos motivasse para a produção desse próprio conhecimento, pela procura de, em conjunto, construir conhecimento capaz de se tornar em ação, tornando-nos mais competentes – valorizando a nossa bagagem pessoal e agindo enquanto profissionais engajados e enquanto cidadãos ativos, participativos e com capacidade de intervenção.

A investigação participativa é “um processo de desenvolvimento baseado na participação activa da comunidade em todas as fases desse processo. Representa um processo educativo no qual a comunidade desenvolve novos conhecimentos e novas estratégias com o objectivo de melhorar as suas condições de existência. Significa acção conducente à procura de soluções de curto prazo e de longo prazo para determinados problemas.” (Erasmie, in LIMA, 1990)

Quando falamos em educação de adultos, como já foi referido, temos que ter em conta a complexidade e a unicidade do indivíduo. O adulto transporta já consigo uma quantidade enorme de valores e (pre)conceitos que se foram enraizando e dos quais é difícil libertar-se. A interação social foi deixando marcas indeléveis a que nem sempre somos sensíveis ao trabalhar com este tipo de público. Estas situações acentuam-se no caso desta equipa que, ao contrário de públicos-alvo de outros projetos em educação de adultos, são na sua grande maioria detentores de qualificação superior (um único elemento com 12º ano – a administrativa). Esta situação dá-lhes certamente a possibilidade de uma reflexão mais aprofundada sobre as temáticas e de uma maior facilidade de criatividade no encontrar de soluções, mas simultânea e paradoxalmente parece encerrar também um certo sentido de satisfação pessoal pelo já atingido e alguma desmotivação para continuar as suas aprendizagens.

Não é invulgar para quem passa numa sala de professores ouvir comentários sobre as formações realizadas e geralmente são pouco simpáticos com as formações mais teóricas. Alguns educadores (não sabemos se será uma característica geral, mas esta é a realidade sobre a qual podemos exprimir opinião) tem revelado alguma aversão à teorização, o que parece incompreensível e até, de algum modo, paradoxal. A verdade é que a ênfase dada à empregabilidade e à falta de estabilidade no emprego imbui-os de um espírito bastante competitivo que os faz desejar essencialmente ser bem sucedidos profissionalmente, muitas vezes em detrimento de alguma qualidade de vida (nomeadamente com tempos dedicados à família, ao lazer e a projetos pessoais) que aspiravam conseguir. Daí que, da formação a que são obrigados, reclamam sempre que seja prática, que os ajude a fazer melhor, quase uma espécie de receituário, algo já comprovadamente funcional que possam usar para cumprir “com qualidade” as suas obrigações.

A experiência que conosco carregamos resulta da interação do contexto físico (das características do local em que nos inserimos, da sua segurança e conforto, dos recursos institucionais que temos à nossa disposição), do contexto social (das interações sociais, das expectativas que fomos criando, da inserção no padrão das normas culturais do local em que estamos inseridos) e do contexto pessoal (da própria agenda do adulto, das suas ideias prévias, dos seus valores e das suas atitudes face à aprendizagem).

Segundo Vygotsky (1978), assumindo a aprendizagem como um processo social resultante de uma construção social, a linguagem assume um papel fundamental, enquanto ferramenta cultural. As representações que cada indivíduo faz da realidade que o rodeia é específica e subjetiva (no sentido em que é interpretada de modo diferente por diferentes sujeitos) devido aos diferentes contextos de aprendizagem em que essas representações foram sendo construídas e alicerçadas.

Do ponto de vista de uma abordagem construtivista a agenda pessoal do adulto e a sua atitude face à aprendizagem têm obrigatoriamente que ser tidas em conta. A valorização do conhecimento prévio e a sua ligação à nova informação é também importante, assim como a criação de dinâmicas de interação social que promovam o encontrar de respostas a questões levantadas.

Daí que uma das técnicas preconizadas neste projeto fosse o Focus Group. Pareceu-nos adequada quer ao grupo de indivíduos com quem se pretendia trabalhar quer aos objetivos pretendidos: reflexão sobre práticas e reconstrução de ideias e de objetivos do próprio grupo. Pareceu-nos também congregar o estímulo necessário para a discussão, para o confronto de ideias e ainda permitir a observação do modo como as incompatibilidades são resolvidas dentro do grupo. Espera-se que esta riqueza de diferentes olhares sobre o mesmo objeto potencialize o caráter de aprendizagem do grupo, transformando-a numa comunidade de aprendizagens.

“Communities of practice are groups of people who share a concern or a passion for something they do and learn how to do it better as they interact regularly”. (WENGER, 2006 - <http://www.ewenger.com/theory/>)

Ainda subjacente à escolha deste tipo de técnicas está a assunção de que a participação e a partilha favorecem o desenvolvimento de processos de confiança e reciprocidade nas atividades realizadas entre os membros de uma comunidade. A liderança partilhada através das interações sociais e cognitivas é o meio para a integração da diversidade das representações informais nas narrativas da comunidade e a transformação da aprendizagem num processo colaborativo. Só experienciando na prática o que se pretende vir a alcançar e fazendo dela uma avaliação positiva, poderemos avançar pelo caminho traçado mais confiantes e seguros da sua exequibilidade e eficácia. Pela abordagem construtivista procura-se que a aprendizagem erradique da interação no grupo e se baseie numa ideia de aprendizagem como processo ativo que se (re)inventa a partir da participação e da partilha.

Tirando partido do sentido de pertença ao grupo procurar-se-á fomentar a confiança para que a colaboração possa surgir. Procura-se que novas perspetivas resultem desse “olhar” diverso sobre uma mesma realidade, permeado por diferentes visões do mundo que lhe atribuem novos significados. Esperamos que desta interação nasça aprendizagem e conhecimento. Apesar de alguma informalidade latente, que não parece estar muito em sintonia com processos formativos, cremos que esse será uma característica motivadora para o grupo de trabalho.

Pretende-se mais do que cumprir um plano de estágio, a sustentabilidade destes processos e ela só será possível pela prática reflexiva dentro do grupo, pois é ela que é geradora de conhecimento e, em última análise, é a produção de conhecimento que poderá sustentar o próprio grupo, dotando os seus elementos de eficiência e eficácia no desenvolvimento do seu trabalho. A sustentabilidade está também intrinsecamente ligada à existência de uma maior confiança que leve a uma maior participação dos elementos da comunidade. É pela sistematização das práticas de participação, de interação social e de aprendizagem colaborativa que se poderá alcançar uma co-responsabilização, que pensamos só será possível com uma autonomia gradualmente construída pelo próprio grupo.

A perspetiva construtivista do sujeito enquanto “processador de informação”, implica que o indivíduo é o construtor do seu próprio conhecimento. Por um processo de “conscientização” há lugar a uma evolução. Ligando o conhecimento já existente no indivíduo à nova informação fará com que se gere novo conhecimento mais alicerçado. A ideia seria promover um modelo sustentável de mudança que possa envolver todos os elementos da equipa numa parceria entre a investigação e a ação, orientada para uma abordagem de intervenção na comunidade onde o centro se insere, promovendo os princípios da educação de adultos.

Criar processos sustentáveis de inovação que, dando continuidade ao sistema em vigor, procurem assegurar o envolvimento de todos os atores na criação de processos sustentáveis, que se constituam como um meio de construção colaborativa do conhecimento e do desenvolvimento da inovação orientado para os contextos das práticas sociais educativas. Procuramos uma mudança de paradigma. Procuramos, mais do que ser um grupo de trabalho cooperativo, transformarmo-nos num grupo de trabalho colaborativo, isto é, sermos capazes de decidir, agir e não nos limitarmos a cooperar num projeto que nos é imposto externamente.

A contestação por parte dos opinion makers não veio ajudar a este processo, criando, dentro das equipas, tensões nem sempre fáceis de resolver. Arrastados para fora da sua zona de conforto, os professores/formadores viram-se obrigados a assumir novos

princípios e novas metodologias. A primeira tentativa foi a de criar paralelos entre os dois sistemas e a comparação com os objetivos traçados para os jovens dentro do sistema regular de ensino, foi obviamente a primeira. Apesar de a competência ser já um conceito familiar, a verdade é que nem sempre é um conceito ativado. Para muitos a grande missão do professor continua a ser a de transmissor de conhecimento, ainda que num ambiente mais descontraído, menos opressor e, por isso, muitas vezes mascarado de nova metodologia.

Perante este quadro, foi nossa intenção intervir no sentido de, em conjunto com a equipa, procurar soluções que pudessem, de algum modo, minimizar estes constrangimentos, que consideramos poderão ser um entrave real ao trabalho colaborativo, que sempre entendemos ser imprescindível.

Ao longo das suas experiências profissionais e pessoais, os educadores, qualquer que seja a sua origem (docente ou não docente) confrontam-se com dilemas que, quando escritos, “revisitados”, analisados, de uma forma reflexiva, identificando o momento e o contexto em que se verificaram, ou seja, todo o enquadramento envolvente, quais as suas reações, como os resolveram, o que sentiram, etc., faz com que esses dilemas acabem por se tornar ótimos momentos de aprendizagem e de conhecimento de si como professores, ou seja, como profissionais do ensino, munidos de saberes mas também de sentimentos. Ao partilharem com outros estas situações problemáticas e ao abrirem-se a momentos de reflexão conjunta, ao contarem as suas “histórias”, possibilitam um aumento do conhecimento, quer pessoal, quer dos outros, buscando assim novas formas de atuação, novas metodologias de trabalho, estratégias e soluções que não vislumbravam sozinhos.

Procurou-se que estas ocorrências do dia-a-dia do educador, no exercício da sua atividade profissional, servissem de base a alguma discussão dentro do grupo de trabalho ao invés de deixarmos que cada grupo profissional se isolasse e tentasse, por si, desenvolver as suas tarefas. Pensamos que não é da justaposição de trabalhos fragmentados que a equipa precisa, mas sim de um verdadeiro trabalho colaborativo. Foi nossa intenção reverter este processo e procurar que as dificuldades e os constrangimentos pudessem, se bem descritos e teorizados, tornar-se casos passíveis de ser utilizados, analisados e objeto de

reflexão em situações de formação de toda a equipa, ainda que essa formação fosse feita ao nível da partilha no próprio centro. Pensamos que deste modo se poderia ajudar a equipa a desenvolver destrezas de análise crítica e de resolução de problemas.

Um projeto que promova a educação não formal, cujo objetivo seja dar resposta a necessidades específicas de um grupo de adultos que não encontra resposta no sistema formal de educação, terá forçosamente que se compatibilizar com calendarizações flexíveis, espaços variados e adaptações constantes.

A metodologia utilizada baseia-se num paradigma humanista e crítico. Humanista porque se centra no desenvolvimento do indivíduo, na possibilidade de uma compreensão mais ampla do mundo e de si próprio. E crítico, porque o problema de investigação, decorrendo da ação de uma equipa, depende dela para a resolução. Se por um lado se procuram compreender as situações, por outro busca-se a transformação de comportamentos.

Assim, parece-nos adequado assentar este projeto na investigação participativa. Temos consciência de que a metodologia invocada exige da parte do investigador um conhecimento teórico, quer das metodologias quer dos estudos já existentes, de modo a precaver constrangimentos que possam surgir optando por respostas apropriadas para o problema em estudo. O papel desempenhado no grupo, torna-o responsável pela apresentação das vias possíveis para que o grupo possa escolher a que mais se adequa à situação – evitando a tentação de tomar o comando na hora de decidir, o que não sendo fácil, pensamos ter sido alcançado. Procuraremos que os colaboradores se tornem investigadores e que sejam eles a conduzir a ação e não meros objetos passivos de investigação. Isso requer que este seja um projeto que não se confina ao período de estágio (no qual se integra), que seja continuado, porque o seu ponto de partida é uma situação, uma prática real e concreta. O objetivo fundamental aqui, não é o aumento do conhecimento sobre uma determinada temática, mas antes a resolução de problemas que se nos vão colocando, dando primazia ao processo de mudança que se pretende alcançar. Sentimos que nos resta o papel de apoiar os colaboradores implicados nesta ação e procurar, ao seu lado, encontrar soluções para os problemas que enfrentamos.

Na escolha das vias metodológicas a seguir, indagámo-nos sobre qual a melhor opção face ao problema a investigar, não abandonando a hipótese de alguma complementaridade de métodos sempre que isso serviu os nossos objetivos.

Como refere Isabel Guerra em “Fundamentos e Processos de Uma Sociologia de Acção”, a “maioria das análises das dinâmicas de acção baseiam-se em metodologias qualitativas, na medida em que o centro da atenção pretende identificar a lógica de actuação de actores, individuais e colectivos, as suas imagens mútuas, os seus conflitos e meios de acção. Estamos perante conceitos como identidades (sociais, locais, regionais); projectos (de vida, de desenvolvimento, de acção); conflitos/consensos, etc., que exigem um entendimento simultaneamente dos contextos e dos sentidos da acção. Estamos ainda perante contextos de mudança, em rápida transformação, e accionam-se observatórios, fóruns de actores, análises de necessidades, etc.

Não há nesta preferência nenhuma razão de princípio: a análise estratégica pode perfeitamente fazer recurso a uma análise quantitativa de dados, e fá-lo recorrendo à análise estatística convencional, mas frequentemente a análise qualitativa revela-se mais adequada.” (GUERRA, 2007: 49)

Este projeto em concreto, mais do que instrumentos de observação e o seu tratamento meramente estatístico, implica uma análise de representações, crenças e opiniões, que não podem ser reduzidos a representações numéricas ou a análises estatísticas. Temos, no entanto, consciência que os métodos quantitativos, embora abrindo uma infinidade de estratégias de exploração, encerram em si algumas fragilidades em termos de validação. Esperamos, no entanto, que isso não nos tenha impossibilitado a garantia de resultados estruturados quer em termos de validação interna (validação dos resultados apenas para os indivíduos que participaram do estudo) quer externa (validação dos resultados para toda a população de interesse).

#### **4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DO PROCESSO DE INTERVENÇÃO/INVESTIGAÇÃO**

Impõe-se no momento em que apresentamos o processo de intervenção/ investigação clarificar as condições adversas e imprevisíveis em que ocorreu. Não pretendemos desculpabilizar-nos por não termos conseguido cumprir o plano que apresentamos a seu tempo, mas procurar explicitar alguns constrangimentos que tiveram, certamente, muita influência no desenrolar dos acontecimentos ao longo de todo o período em que o estágio foi realizado. Este percurso foi iniciado em condições de grande instabilidade e terminado abruptamente, criando uma situação muito delicada do ponto de vista humano, da qual se procurará dar conta.

O início deste estágio foi abalado, em ofício recebido da tutela em 23 de novembro de 2011, pela notícia de que a candidatura para o funcionamento do centro se limitaria a oito meses (até agosto de 2012). Esta candidatura era habitualmente bianual, o que se enquadrava no plano de atividades que definia o diagnóstico de necessidades e a implementação do plano de melhorias a acordar. A situação complicou-se pelo atraso na definição das candidaturas aprovadas e simultaneamente pela comunicação de que o programa, tal como se conhecia, teria os seus dias contados e que novas propostas seriam apresentadas.

Esta indefinição foi, seguramente, extremamente prejudicial em termos de trabalho. Se bem que se continuasse a desenvolver o atendimento dos adultos sem quaisquer interrupções, a verdade é que estávamos perante uma equipa desmotivada e sem força anímica para iniciar um processo de reflexão sobre as práticas quando se esperava que dali a um mês ou dois poderiam aparecer orientações completamente diferentes e que implicariam, seguramente, uma reorganização da equipa.

Sendo conhecido que a equipa dependia da aprovação da candidatura técnico-pedagógica e financeira, criou-se de imediato um clima de alguma instabilidade, que pensamos ter sido de algum modo acalmado pela motivação de todos os elementos para o trabalho e pelo pressuposto de que não haveria razões para não vermos aprovada a candidatura, o que viria a acontecer a 31 de janeiro de 2012.

Daí que o início das atividades apresentadas no plano de estágio fossem implementadas com algum atraso, procurando que da parte dos elementos da equipa houvesse um envolvimento total.

Acalmados os ânimos e conscientes de que a qualidade do trabalho seria uma mais valia para a possibilidade de continuidade do nosso trabalho, a equipa parecia em condições de retomar em força o trabalho e empenhada em participar no processo reflexivo que se lhe propôs. Foi, assim, iniciada a fase de diagnóstico que teve uma total colaboração por parte de todos os envolvidos e foram posteriormente definidas as estratégias a implementar.

Em meados de agosto, mais precisamente a 13 de agosto de 2012, surge a informação de que a reestruturação e remodelação anunciadas não se concretizarão, de novo, no prazo agendado, o que obriga a organização incubadora do centro a dar início, no princípio de setembro, a um processo de despedimento coletivo que afeta praticamente toda a equipa do centro – os três profissionais de RVCC, o técnico de diagnóstico e encaminhamento e nove formadores das diferentes áreas de competências-chave quer de nível básico quer de nível secundário. A equipa fica completamente desmembrada e o plano que era suposto implementar logo no início de setembro fica sem qualquer hipótese de aplicação uma vez que os trabalhadores em causa são afastados do desempenho das suas funções.

Apesar de algumas expectativas iniciais face à necessidade de flexibilidade imposta por este tipo de investigação, nunca imaginámos que tantos condicionalismos se interporiam de modo a, quase no final do estágio, impossibilitar a sua conclusão. O plano definido inicialmente foi alterado por diversas vezes tentando adaptar-se às diferentes situações com que nos deparamos e simultaneamente procurando nunca impor-se à vontade de todos os que nele colaboraram desinteressadamente. Daí que as alterações requeridas e impostas pela alteração do próprio contexto tenham prejudicado aquelas que eram inicialmente as nossas expectativas, mas que não foi, de todo, possível implementar, nomeadamente o plano de formação delineado pela equipa e a implementar no início de setembro, altura em que se deu o despedimento coletivo da grande maioria dos seus elementos e o centro entrou em fase de encerramento.

Procuraremos agora dar conta daquelas que foram as opções realizadas, a apresentação das razões que nos guiaram e a apresentação das ilações tiradas e que foram guiando os passos a dar de seguida. Tínhamos referido, no plano de estágio inicialmente apresentado, que procuraríamos controlar ao mínimo a condução deste processo e que o nosso principal objetivo era que ele fosse liderado pela própria equipa, criando mecanismos sustentáveis.

Conforme estava previsto na calendarização apresentada no Plano de Atividades do Estágio, a fase inicial foi ocupada com a análise de documentos existentes e que se relacionavam com o processo de autoavaliação levado a efeito pela equipa do centro. Nesse processo tinha sido utilizada a CAF (Common Assessment Framework) que é um modelo de autoavaliação do desempenho organizacional, concebido para ajudar organizações a melhorar o seu nível de desempenho e de prestação de serviços. Este modelo baseia-se no pressuposto de que as organizações podem atingir resultados excelentes ao nível do desempenho na perspetiva do seu público, dos colaboradores e da sociedade se tiverem lideranças que conduzam a estratégia, o planeamento, as pessoas, as parcerias, os recursos e os processos. A CAF pretende a sistematização do processo de autoavaliação dentro das organizações procurando promover um ciclo completo “PDCA” (Plan–Do–Check–Adjust), isto é, Planear (fase de projeto), Executar (fase de execução), Rever (fase de avaliação) e Ajustar (fase da adaptação e correção). A equipa tinha esquiçado, posteriormente, um Plano de Melhorias, e os diferentes elementos ficaram responsáveis pelo acompanhamento das diferentes ações a implementar. Não fomos tão bem sucedidos como gostaríamos, uma vez que nem todos levaram a bom porto as tarefas distribuídas. Voltou-se a esta discussão em posteriores reuniões de trabalho e acordou-se que havia aspetos positivos a realçar do processo, mas que havia igualmente falhas que deveriam ser tidas em conta e se possível, resolvidas e ultrapassadas.

Uma vez que tinha havido já esta tentativa, entendeu-se ser aconselhável fazer uma análise exaustiva dessas situações e tentar perceber quais teriam sido os fatores que terão contribuído para essa prestação menos boa e procurar partir daí para a campanha de sensibilização, não desperdiçando esforços já feitos pela equipa, mas procurando chegar mais fundo e de um modo mais sistemático e abrangente.

Um dos aspetos que desde logo nos chamou a atenção, foi o facto de no processo de autoavaliação não terem sido referenciados aspetos que se tinham agudizado nos últimos tempos e que pareciam estar a comprometer um pouco o trabalho da equipa, e que tinham a ver com o relacionamento interpessoal decorrentes das perspetivas diferentes assumidas por professores e não professores e que criavam algum mal-estar latente. Se bem que toda a equipa tenha reconhecido no processo de autoavaliação grandes vantagens pela discussão e análise que proporcionou, a verdade é que a fizemos de acordo com um “guião” predefinido, o que provavelmente explica o facto de certos aspetos já latentes no seio da equipa não terem sido discutidos e dissecados. Este era, seguramente, um erro que não pretendíamos repetir. Conforme referido anteriormente, a entrega a um projeto deste tipo só será possível se forem os principais interessados a definir a sua própria agenda: a definir o que são, no seu entender, as necessidades e as prioridades.

Assim, o processo foi iniciado procurando sensibilizar a equipa, num primeiro momento em encontros informais, para a problemática. Sentida a sua vontade em colaborar neste projeto, em momento posterior, agendou-se uma reunião com toda a equipa dando conta do plano de atividades proposto para este estágio e discutindo a sua pertinência para a equipa. Foi sentida por todos a necessidade de atuar, no pressuposto de que os objetivos estabelecidos se coadunavam com necessidades sentidas e que seriam benéficas para todos os colaboradores e para o funcionamento do centro. Acordaram-se de imediato os instrumentos a utilizar na fase de diagnóstico.

Foi então necessário optar pelos métodos mais adequados para proceder à recolha e subsequente análise dos dados. Optamos por recorrer a métodos quantitativos e qualitativos. Esta opção teve em consideração o tipo de informação que pretendíamos recolher e que nem sempre se coadunava com os métodos quantitativos – que se revelam mais apropriados quando existe a necessidade de buscar padrões numéricos e recolher medidas quantificáveis de variáveis a partir de uma amostra mais ou menos significativa do público a estudar.

No nosso caso concreto, numa primeira abordagem utilizou-se um questionário que foi aplicado à equipa (cf. Anexo 1) que nos serviu como ponto de partida para a recolha de

informação mais passível de análise estatística e que procurava aferir as necessidades e interesses dos adultos envolvidos. O questionário foi feito tendo em conta algumas questões levantadas pela equipa nas análises SWOT (**S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities and **T**hreats, isto é, Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) realizadas no âmbito do processo de avaliação interna já referido anteriormente, bem como em informação recolhida aquando da análise coletiva do Plano de Melhorias daí resultante.

Depois de elaborado, o questionário misto (perguntas fechadas, mas com espaço para sugestões) foi entregue a todos os elementos da equipa, num total de vinte pessoas. Desse universo apenas nos foram devolvidos dezanove questionários que foram depois sujeitos a análise e dos quais se apresentará, mais à frente, os resultados, quer numéricos quer em forma de gráfico, para uma leitura mais rápida. Apesar das condicionantes já explicadas anteriormente, continuou-se com a análise das respostas aos questionários e com a elaboração dos gráficos daí resultantes.

Como já foi referido esta foi uma época conturbada e difícil para todos os elementos da equipa, e, por isso, pensamos que não poderíamos ter tido pior altura para aplicação dos questionários. O facto é que, não tendo sido possível prever esta situação, eles foram respondidos num ambiente de profunda frustração, desalento e algum pessimismo por parte dos colaboradores, o que, provavelmente, poderá explicar algumas inconsistências que nos vimos obrigados, mais tarde, a clarificar.

Apresentam-se os resultados obtidos em cada tema e subtema, dando aqui destaque aos dois segmentos que reuniram maior número de percentagens nas respostas ou, em alguns casos, a outros aspetos que consideramos pertinentes para a nossa análise. De salientar que alguns dos itens analisados, ainda que com baixas percentagens, são reveladores de que nem todos os elementos da equipa estão em consonância, daí que tenhamos considerado importante explorar essas discrepâncias.

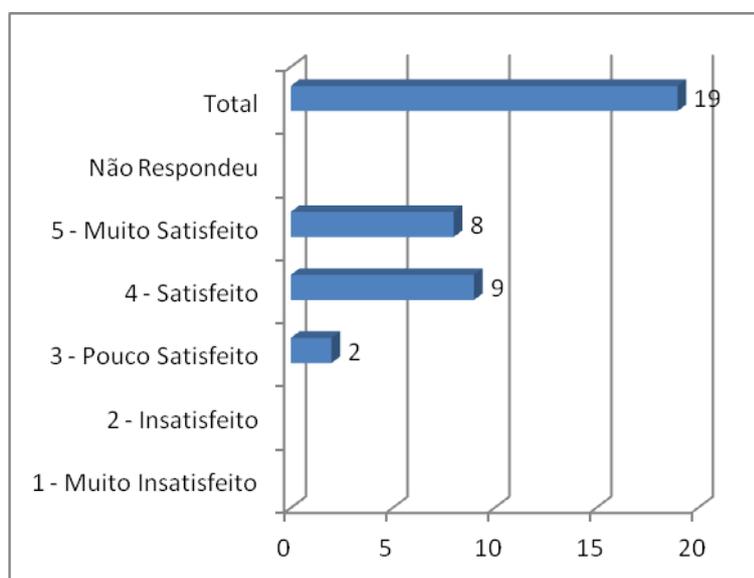
O questionário aplicado aos colaboradores do Centro Novas Oportunidades dividia-se em cinco temas principais, sendo que cada um deles comportava subtemas, conforme se enumera de seguida:

#### TEMA 1: Satisfação global dos colaboradores com a organização

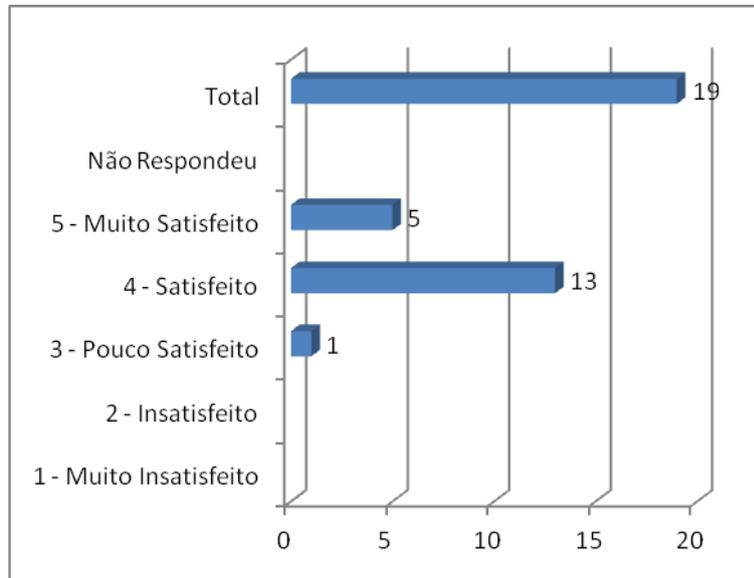


#### SUBTEMAS:

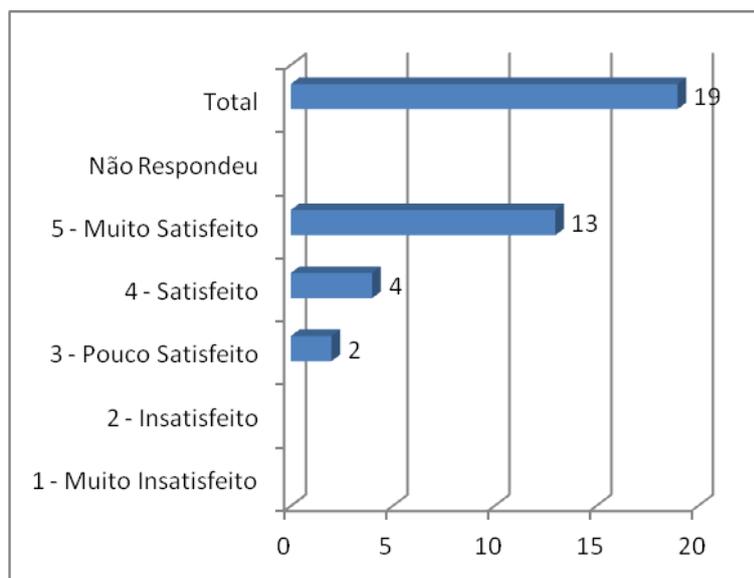
##### Imagem da Organização



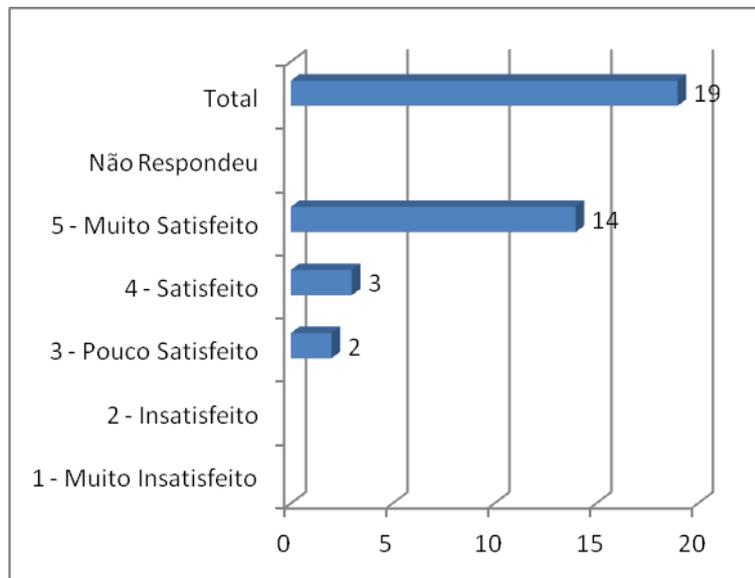
### Desempenho global da organização



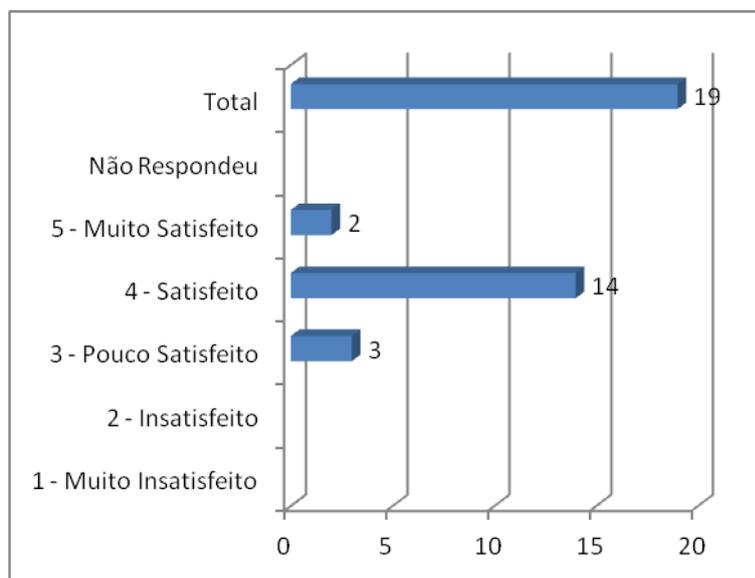
### Paapel da organização na sociedade



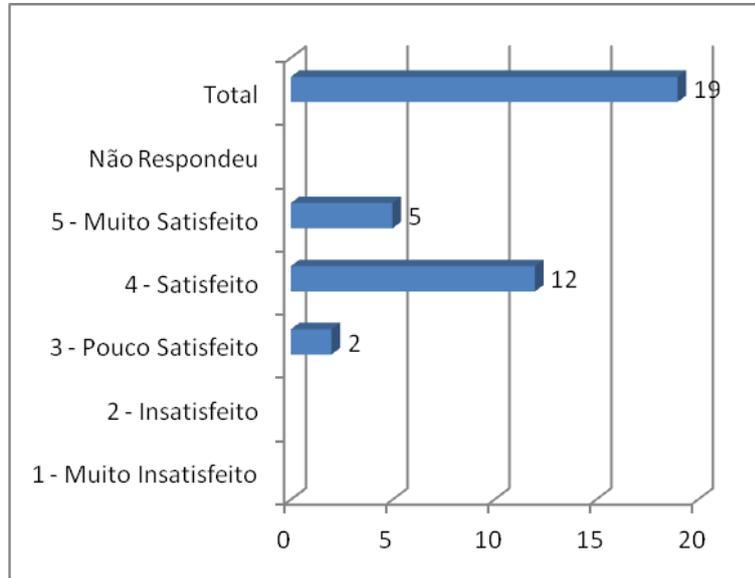
### Relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade



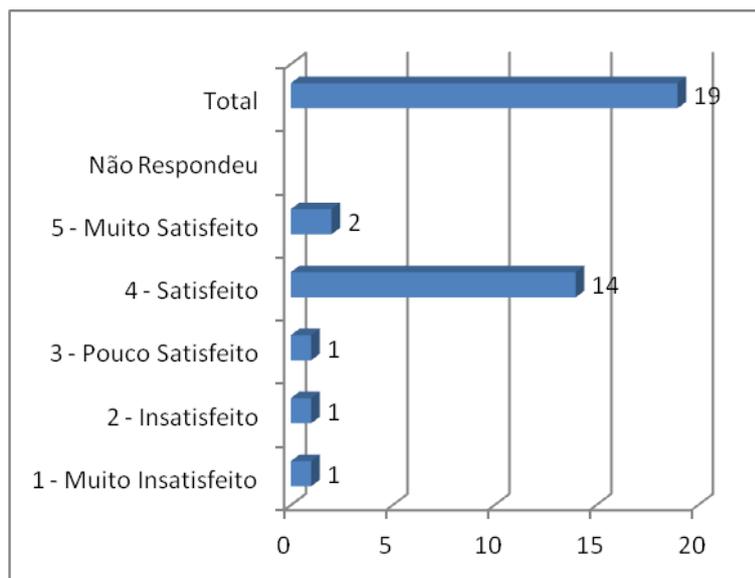
### Forma como a organização gere os conflitos de interesses



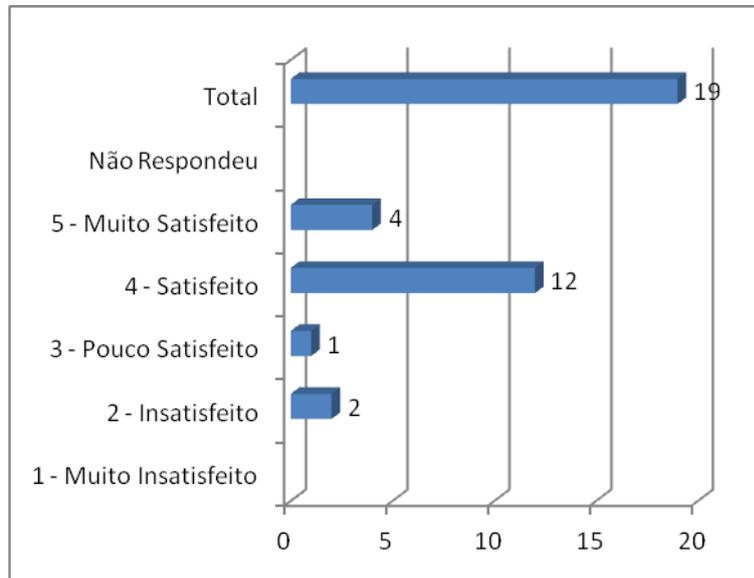
Nível de envolvimento dos colaboradores na organização e na respetiva missão



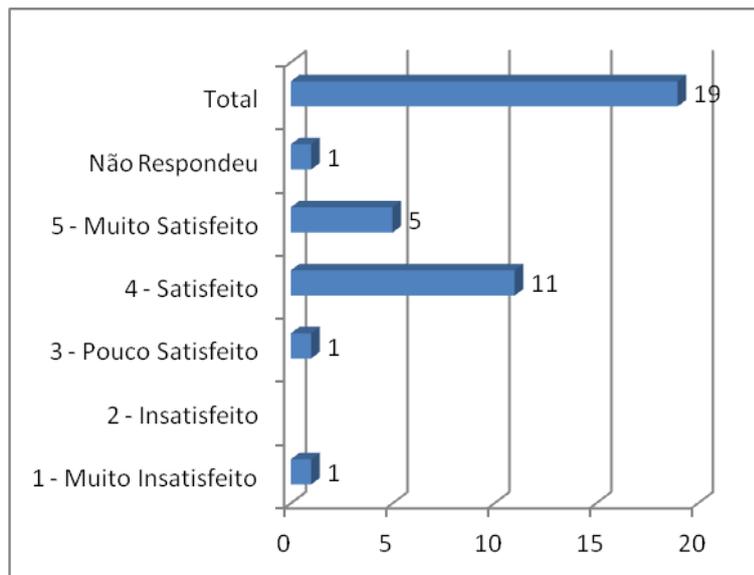
Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão



### Envolvimento dos colaboradores em atividades de melhoria



### Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores



Da análise deste tema verificou-se que a equipa está satisfeita (47%) ou muito satisfeita (42%) com a imagem da organização. Em relação ao desempenho global da organização os colaboradores dizem-se satisfeitos (68%) ou muito satisfeitos (26%). No que diz respeito ao papel da organização na sociedade os colaboradores estão muito satisfeitos (68%) e satisfeitos (21%). Os colaboradores consideram-se muito satisfeitos (74%) e satisfeitos (16%) com o relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade. Quando inquiridos sobre a forma como a organização gere os conflitos de interesses os colaboradores dizem-se satisfeitos (74%) e pouco satisfeitos (16%). Em relação ao nível de envolvimento dos colaboradores na organização e na respetiva missão a equipa está satisfeita (63%) e muito satisfeita (26%). Mostram-se igualmente satisfeitos (74%) e muito satisfeitos (11%) em relação ao envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão. No envolvimento dos colaboradores em atividades de melhoria revelam estar satisfeitos (63%) e muito satisfeitos (21%). Finalmente no último ponto que diz respeito aos mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores e equipa diz-se satisfeita (58%) e muito satisfeita (26%).

Podemos constatar que, de um modo geral neste tema a grande maioria dos colaboradores parece satisfeita ou muito satisfeita com a organização.

Desde logo, desta análise, colocou-se-nos uma dúvida: parecia-nos não haver o mesmo entendimento daquilo que era percecionado como organização. Para alguns colaboradores o Centro Novas Oportunidades parecia ser a organização (e era esse o entendimento que era explicitamente pedido na introdução do questionário – “gostaríamos que se centrasse, exclusivamente, no seu papel de formador/profissional de RVCC/técnico de diagnóstico e encaminhamento/administrativo do Centro Novas Oportunidades”) e pela leitura de outros afigurou-se-nos que tinham a organização como a instituição com variadas valências e da qual o Centro Novas Oportunidades faz parte. Essa opção foi ditada pelo facto de haver imensas vezes confusão entre aquilo que é o papel do centro e que a coordenação do centro podia e conseguia controlar e aquilo que dizia respeito à instituição e sobre o qual pouco ou nenhuma influência tínhamos. A autonomia conseguida pelo centro foi conquistada, no nosso entender, pelo desempenho da equipa mas pensamos que nunca foi muito bem entendida pelos outros elementos da comunidade educativa, uma vez que sentiam esta equipa como um grupo estranho à

própria escola, apesar da sua presença no Conselho Pedagógico e da presença de professores no seu seio.

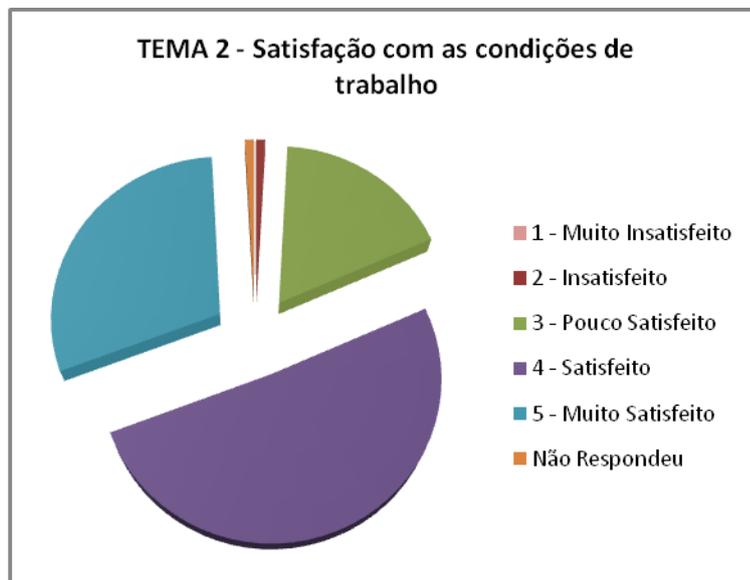
Em relação a este primeiro tema foram recolhidas algumas sugestões, que a seguir transcrevemos:

- “Deveria haver mais reuniões entre formadores e profissionais”
- “Conclusão mais atempada dos dossiês”
- “Julgo que a organização deveria ter um papel mais pró-ativo/interventivo quer na publicidade/divulgação dos serviços disponíveis quer na preocupação da transmissão de uma imagem de qualidade junto dos cidadãos e da sociedade em geral”
- “Embora reconheça que a presente organização tem um papel vital na sociedade, dando resposta às necessidades da mesma, parece-me que era urgente desenvolver um plano onde fossem contempladas estratégias de divulgação da ação que tem vindo a desenvolver e das mais-valias que daí resultam. Isto como forma de melhorar o relacionamento com a comunidade onde está inserida”.

As sugestões levaram-nos à perceção de que poderia haver alguma confusão, por parte de alguns elementos, entre a instituição e o próprio centro, uma vez que algumas das sugestões, nomeadamente a última transcrita, parecem adequar-se mais à pluralidade das ações desenvolvidas pela instituição incubadora do que propriamente ao papel desenvolvido pelo centro. Esta pareceu-nos, por isso, uma das questões a colocar a necessitar de clarificação.

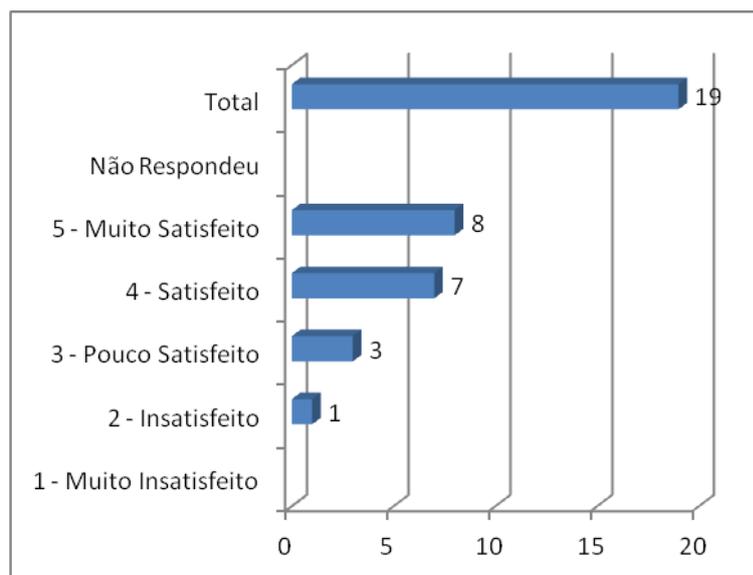
No que respeita ao segundo tema tratado, os valores não são muito diferentes, conforme se apresenta:

## TEMA 2: Satisfação com as condições de trabalho

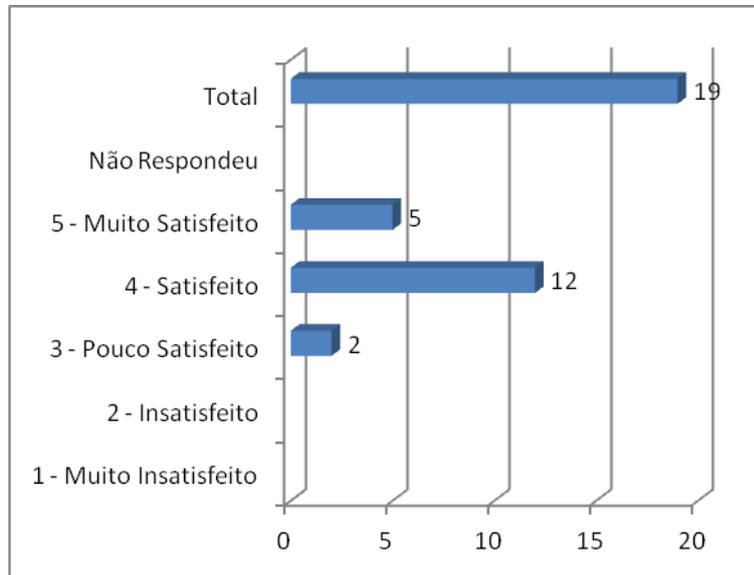


### SUBTEMAS:

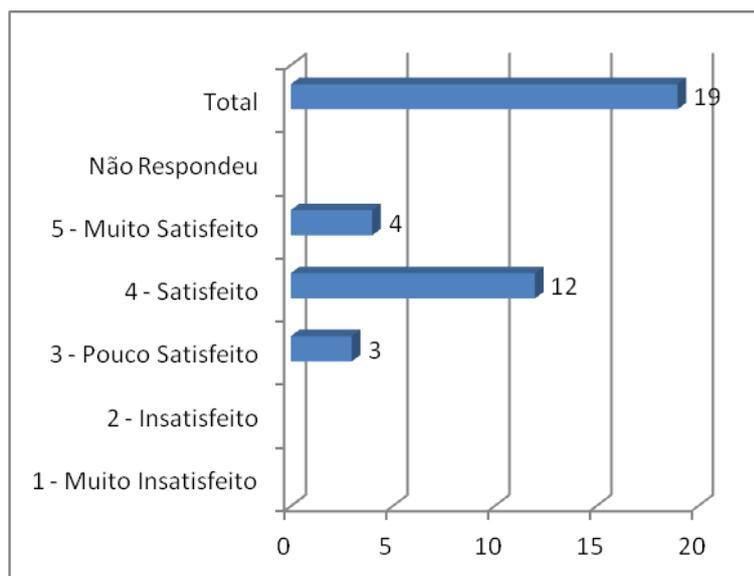
#### Ambiente de trabalho



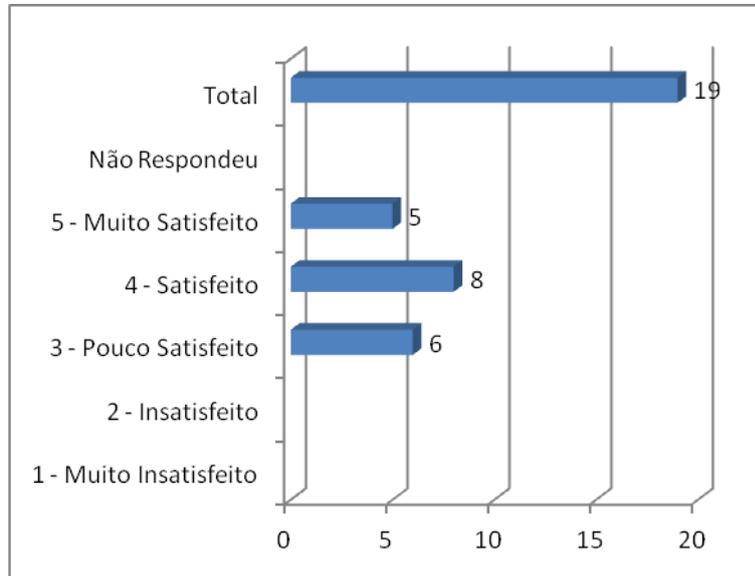
Modo como a organização lida com os conflitos, queixas ou problemas pessoais



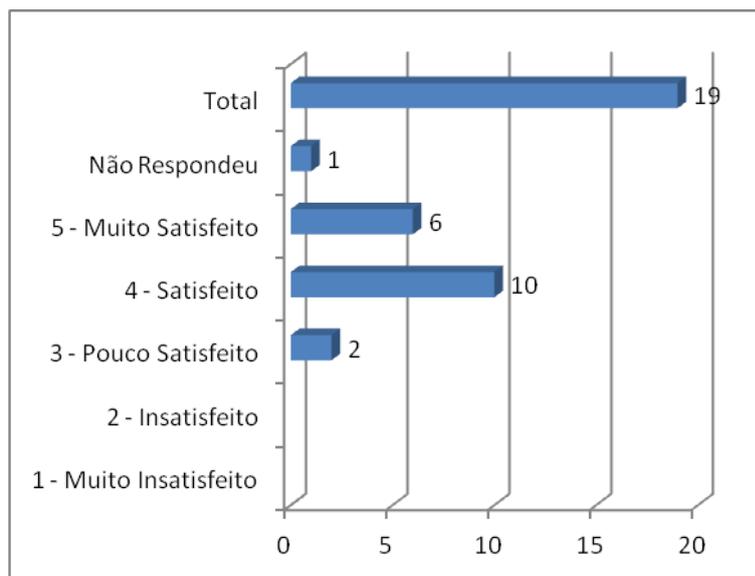
Horário de trabalho



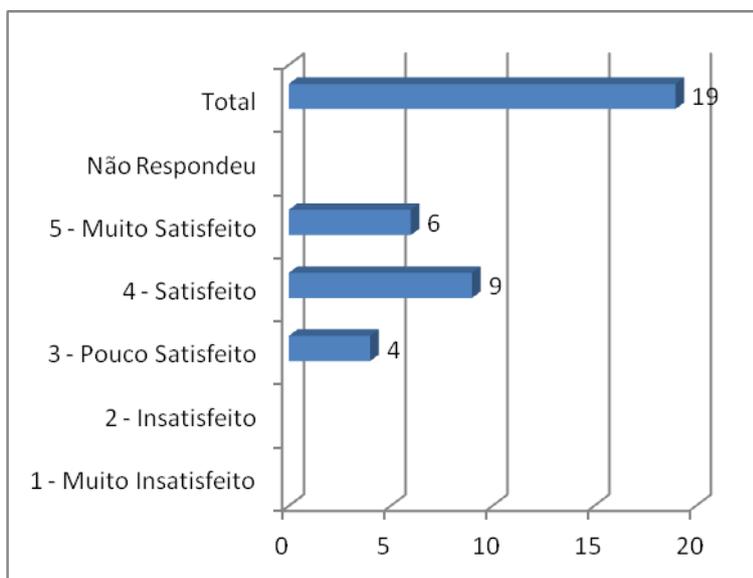
Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e os assuntos pessoais



Igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais



## Igualdade de tratamento na organização



Neste tema os colaboradores mostram-se muito satisfeitos (42%) e satisfeitos (37%) com o ambiente de trabalho. Em relação ao modo como a organização lida com os conflitos, queixas ou problemas pessoais dizem estar satisfeitos (63%) e muito satisfeitos (26%). No que diz respeito ao horário de trabalho, os colaboradores sentem-se satisfeitos (63%) e muito satisfeitos (21%). Quando inquiridos sobre a possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e os assuntos pessoais os colaboradores mostram-se satisfeitos (42%) e pouco satisfeitos (32%). Sentem-se satisfeitos (53%) e muito satisfeitos (32%) na igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais. Finalmente na igualdade de tratamento na organização dos colaboradores dizem-se satisfeitos (47%) e muito satisfeitos (32%).

A questão do horário de trabalho foi, desde 2007, uma questão sempre discutida dentro da equipa. Com o alargamento do processo de reconhecimento, validação e certificação de competências ao nível secundário, foram atribuídas algumas horas letivas aos professores. Se bem que a organização do centro fosse diferente da organização escolar propriamente dita, houve alguma cedência aos professores por ter sido considerado que as suas condições enquanto formadores do Centro Novas Oportunidades não eram tão boas como as dos colegas que tinham exclusivamente horário no ensino regular e

qualificante. Penso que essa situação poderá explicar a incongruência entre os valores do subtema “Horário de trabalho” e “Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e os assuntos pessoais”. Em relação ao horário de trabalho 84% sente-se satisfeito ou muito satisfeito e no subtema “Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e os assuntos pessoais” 32% dos inquiridos mostra-se pouco satisfeito. Pensamos que apesar dos colaboradores estarem satisfeitos por terem um horário completo (recorda-se que a maioria dos inquiridos, como podemos constatar na composição da equipa, são formadores que completam horário como formadores no centro), as especificidades do trabalho alteraram-lhes de modo inesperado dinâmicas familiares e pessoais, uma vez que existe uma grande necessidade de flexibilidade que quase sempre tem implícito o cumprimento de horário noturno por ser esse o período de maior procura por parte dos adultos que se dirigem ao centro.

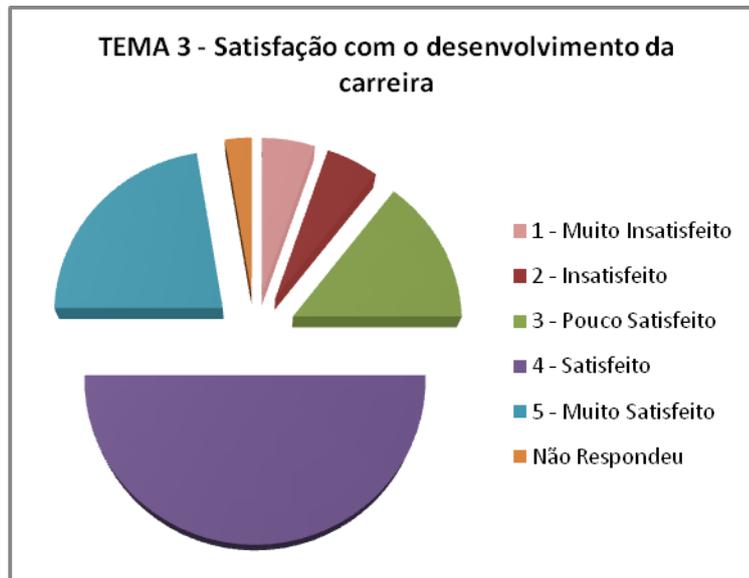
No espaço das sugestões para o tema “Satisfação com as condições de trabalho” registou-se a seguinte opinião:

- “Relativamente ao "ambiente de trabalho" sou do parecer que deveria haver uma melhor clarificação/consciencialização das tarefas a desempenhar por todos e por cada um dos colaboradores, por forma a responsabilizar e a dividir igualmente o trabalho. Este objetivo deveria ser debatido em reuniões com a presença de todos os colaboradores, num espírito de partilha, honestidade, frontalidade, responsabilizando-se os visados, mas evitando ao máximo a sua culpabilização, centrando-se a atenção nas soluções e não nos problemas, com a persecução diária da melhoria dos objetivos comuns (concretização) e do bem-estar coletivos no local de trabalho”.

Apesar de, como se referiu, a percentagem de colaboradores satisfeitos ou muito satisfeitos ser relativamente elevada, a sugestão lançada leva já a antever alguma preocupação com o desempenho dos elementos da equipa, nomeadamente com a distribuição das tarefas e a divisão do trabalho. Esta sugestão remete-nos para uma perceção, que já existia, de que alguns elementos tinham dificuldade em aceitar o papel dos formadores, que consideravam de menor envolvimento com os adultos. De referir ainda que aqui a percentagem de satisfeitos é em muitos dos subtemas superior à dos

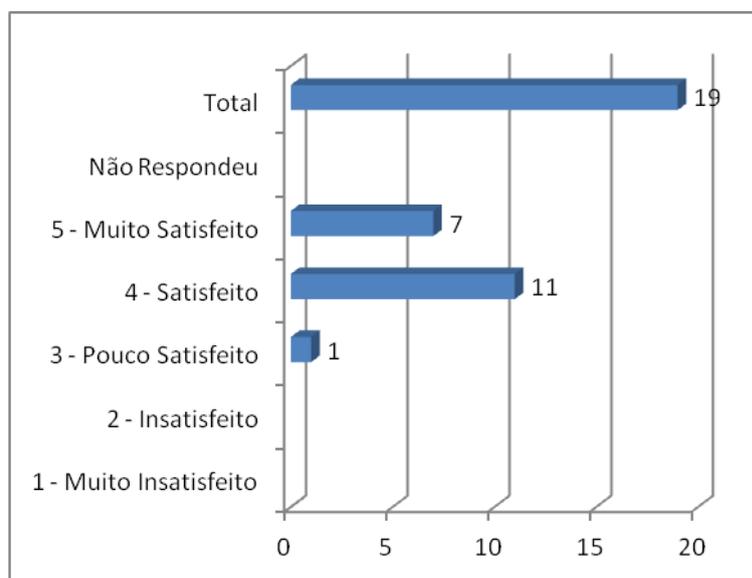
muito satisfeitos e ainda o facto de haver, num dos subtemas, uma percentagem considerável de pouco satisfeitos.

### TEMA 3: Satisfação com o desenvolvimento da carreira

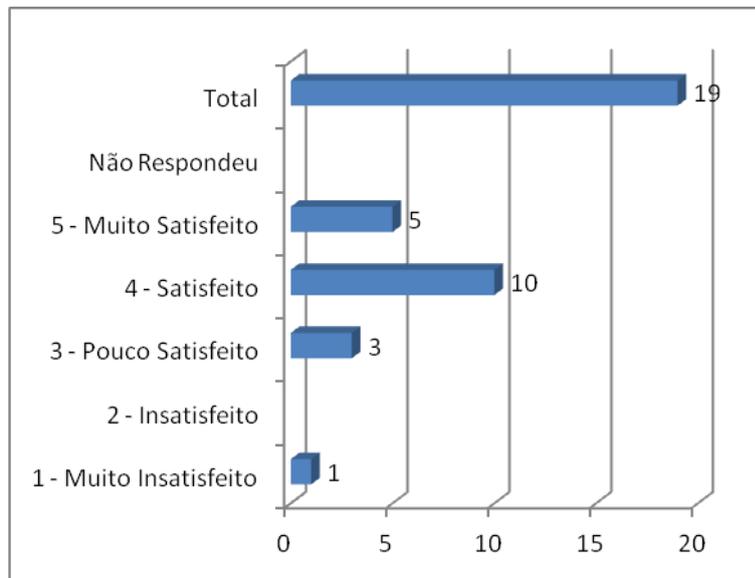


### SUBTEMAS:

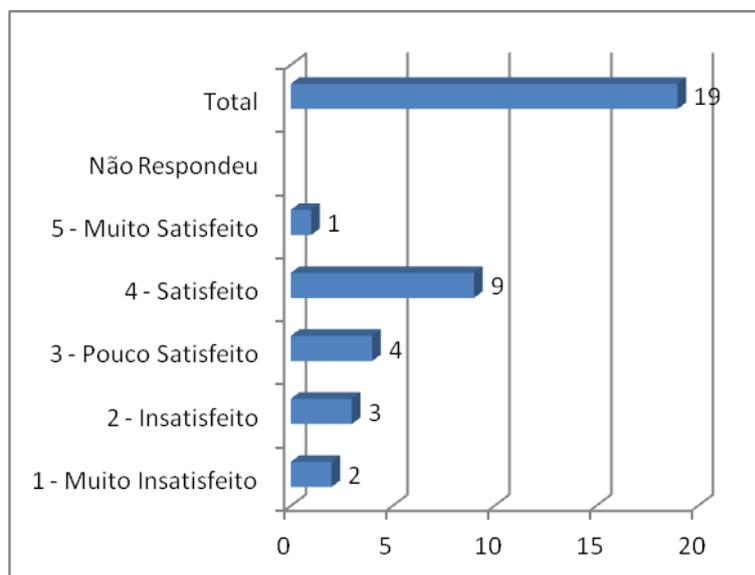
#### Compatibilidade do papel desenvolvido com a sua carreira principal



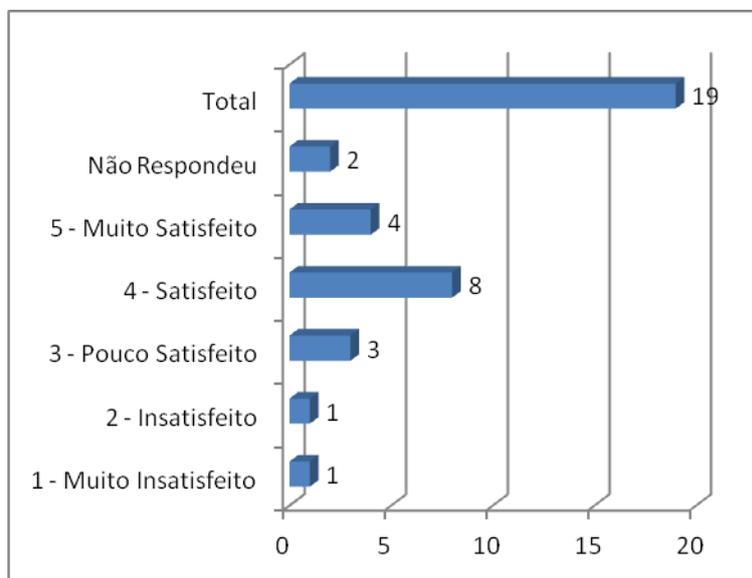
Oportunidades criadas pela organização para desenvolver para desenvolver nas competências



Número de ações de formação que realizou até ao momento



### Adequação e pertinência das ações de formação que realizou



No terceiro tema do questionário “Satisfação com o desenvolvimento da carreira” os colaboradores referem estar satisfeitos (58%) e muito satisfeitos (37%) no que diz respeito à compatibilidade do papel desenvolvido com a sua carreira principal. Em relação às oportunidades criadas pela organização para desenvolver novas competências, a equipa revela-se satisfeita (53%) e muito satisfeita (26%). Quanto à questão sobre o número de ações de formação que realizou até ao presente os colaboradores dizem estar satisfeitos (47%) e pouco satisfeitos (21%). Finalmente no último ponto, que se refere à adequação e pertinência das ações de formação que realizaram, os colaboradores sentem-se satisfeitos (42%) e muito satisfeitos (21%).

Quanto às sugestões foram registadas as seguintes:

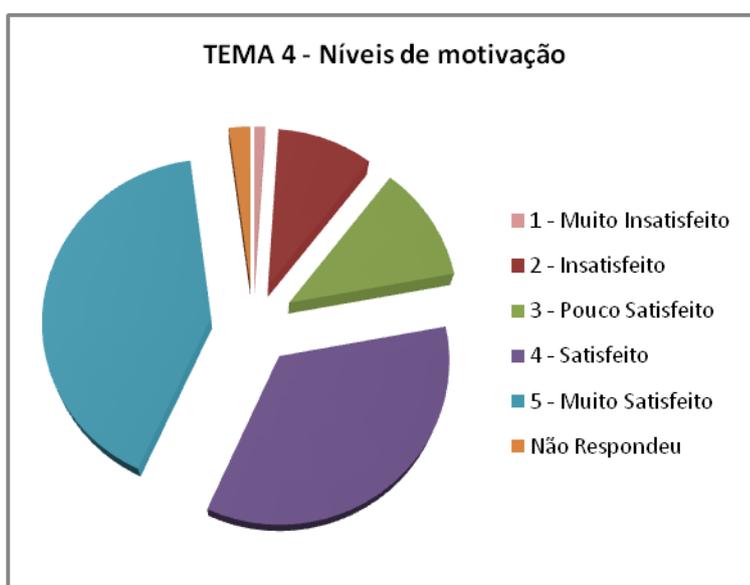
- “Por vezes é complicado conciliar o horário do CNO [Centro Novas Oportunidades] com a atividades letivas e não letivas. A minha sugestão é que deveria haver duas horas livres (componente não letiva) no horário e que fosse comum a todos os professores para a realização de reuniões, formação, troca de ideias, etc..)”

- “Apesar de não pôr em causa a pertinência das ações frequentadas, é-me dado constatar a necessidade que sejam promovidas ações de formação de carácter interno, por exemplo, com o intuito de desconstruir os RCC [Referencial de Competências-chave] e alguns métodos de operacionalização dos mesmos.”

As sugestões aqui são claramente diferenciadas. Um dos colaboradores faz sugestões que nada têm a ver com o trabalho do centro, parece até, ainda que indiretamente, que há uma certa intenção de responsabilizar o trabalho no Centro Novas Oportunidades por “atrapalhar” o seu desempenho enquanto professor. A dificuldade de conciliação do horário tem, na nossa opinião, implícita uma divisão de tarefas, isto é, a tarefa do professor e a do formador do Centro Novas Oportunidades. Não pensamos que seja abusivo afirmar que a solução preconizada procura salvaguardar uma em detrimento da outra. Sem querer fazer juízos de valor, parece-nos aceitável deduzir que existe uma preocupação grande com o papel do professor, procurando evitar que tarefas “marginais” interfiram nesse desempenho.

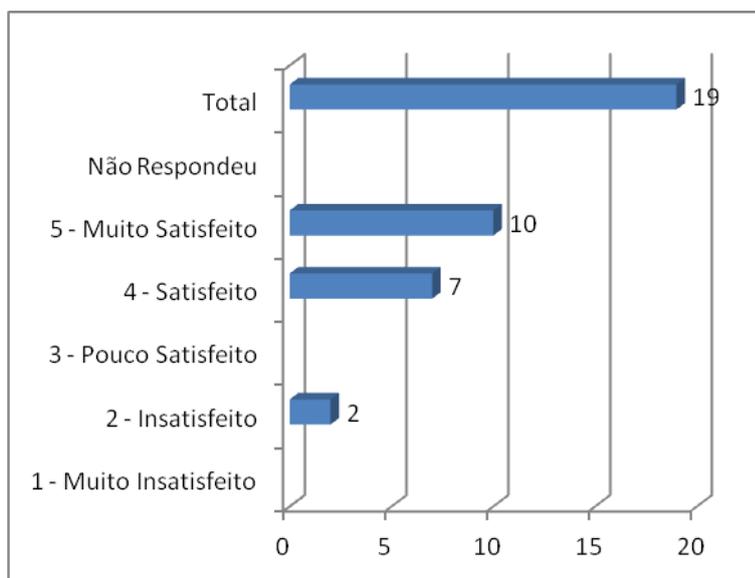
O tema quatro, sendo aquele em que os resultados foram menos satisfatórios, levou-nos a uma análise mais exaustiva, apresentando, por isso, gráficos de todos os subtemas.

#### TEMA 4: Níveis de motivação

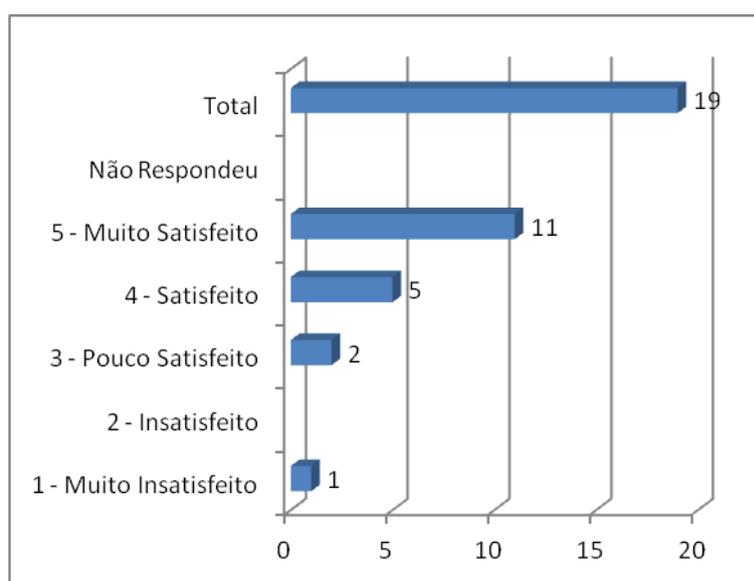


SUBTEMAS:

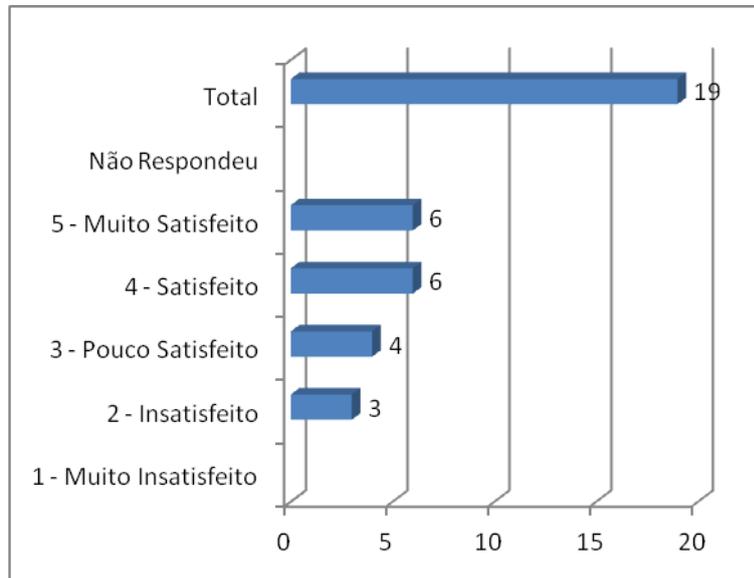
Aprender novos métodos de trabalho



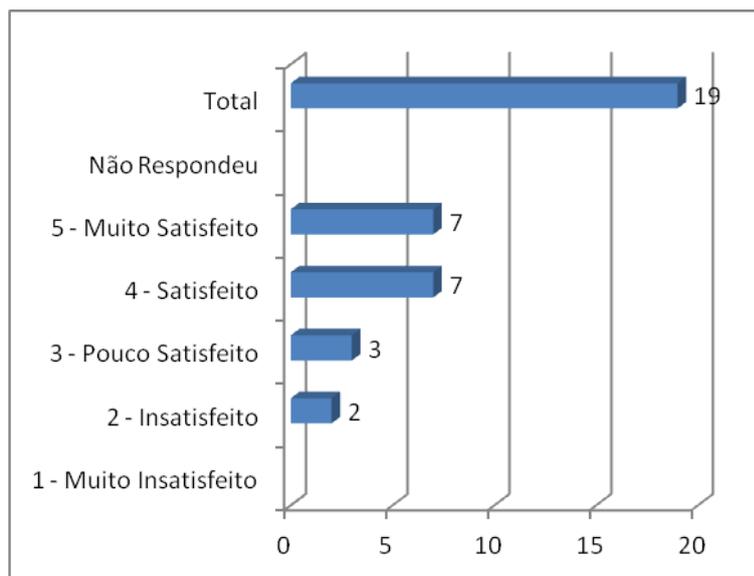
Desenvolver trabalho em equipa



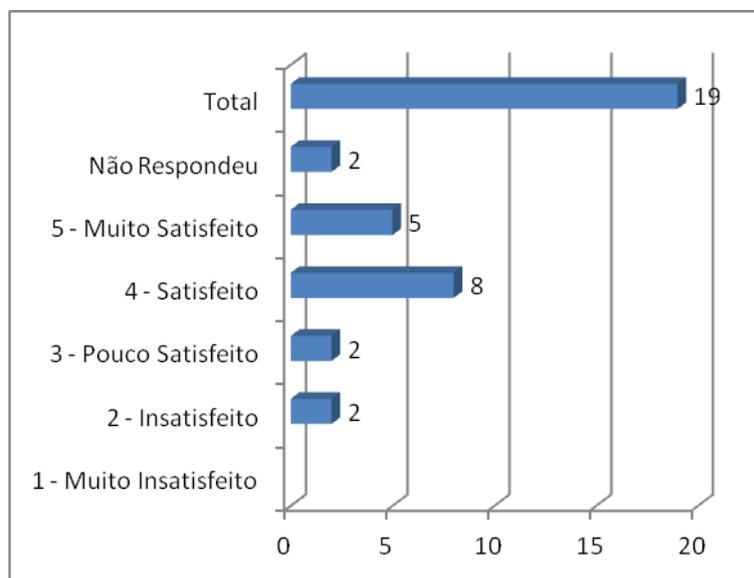
### Participar em ações de formação



### Participar em projetos de mudança na organização



## Sugerir melhorias



O quarto tema refere-se aos “Níveis de motivação” e, de um modo geral, os colaboradores sentem-se muito satisfeitos (53%) e satisfeitos (37%) para aprender novos métodos de trabalho. Também se mostram muito satisfeitos (58%) ou satisfeitos (26%) para desenvolver trabalho em equipa. Os colaboradores dizem estar muito satisfeitos (32%) e satisfeitos (32%) com a participação em ações de formação. Para participar em projetos de mudança na organização referem estar muito satisfeitos (37%) e satisfeitos (37%). Em relação à possibilidade de sugerir melhorias os colaboradores estão satisfeitos (42%) e muito satisfeitos (26%).

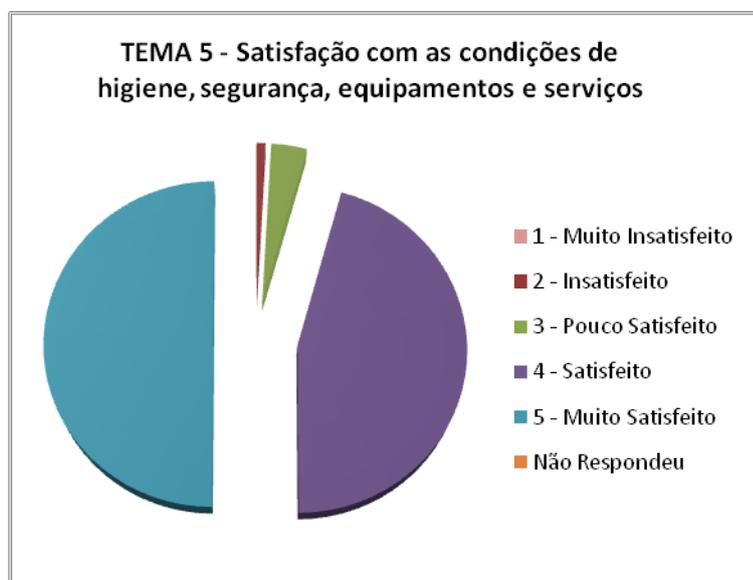
Neste tema os colaboradores deixaram a seguinte sugestão:

- “Deveria haver mais reuniões entre os profissionais de RVCC. Nestas reuniões deveria imperar o espírito de partilha, de honestidade profissional, relegando para segundo plano os interesses pessoais em prol do objetivo comum. Deveria ser criada uma reunião (com uma determinada periodicidade) entre os profissionais RVCC e o técnico de diagnóstico, com o intuito de obter o máximo de informação possível dos adultos que poderão começar com o processo de RVCC e debater, porventura, a situação de algum adulto menos motivado/enquadrado com o processo de RVCC. Deveria, ainda, ser definido, de

forma o mais clara possível, o papel dos formadores nas várias vertentes da sua intervenção do processo de RVCC, com o objetivo de se clarificarem tarefas, se evitar a diluição da responsabilidade, melhorar-se a articulação do trabalho com os profissionais de RVCC, responsabilizando-se os intervenientes e, no final, haver trabalho repartido unanimemente por todos os colaboradores em prol da melhoria dos resultados finais e do bom ambiente de trabalho”.

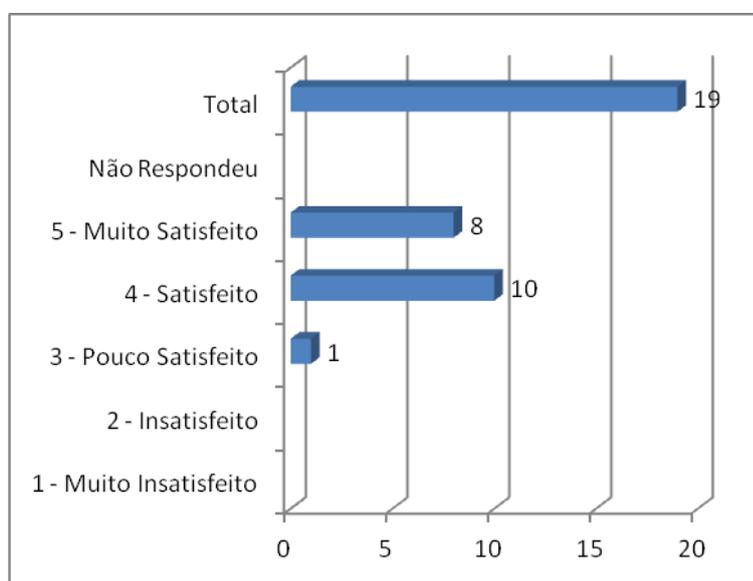
Mais uma vez a clarificação do papel dos formadores é evidenciada nesta sugestão. O contacto direto com os adultos durante a construção dos portefólios foi em grande parte, e durante muito tempo, quase da exclusiva responsabilidade dos profissionais de RVCC. Os formadores atuavam e intervinham quando havia necessidade de formação complementar ou na análise de portefólios, assumindo mais um papel de controle sobre a qualidade do produto final. Este foi um assunto muitas vezes debatido em reuniões de equipa e os profissionais sempre reivindicaram uma participação mais preponderante por parte dos formadores na construção dos portefólios dos adultos. Essa foi uma das sugestões incluídas no Plano de Melhorias que resultou do primeiro processo de autoavaliação, mas que parece carecer de maior discussão uma vez que continua a ser levantada por alguns elementos da equipa.

#### TEMA 5: Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços

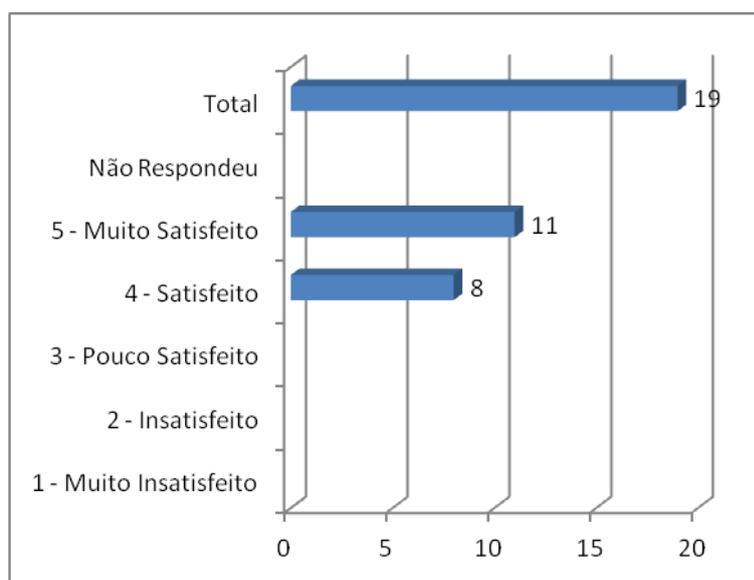


SUBTEMAS:

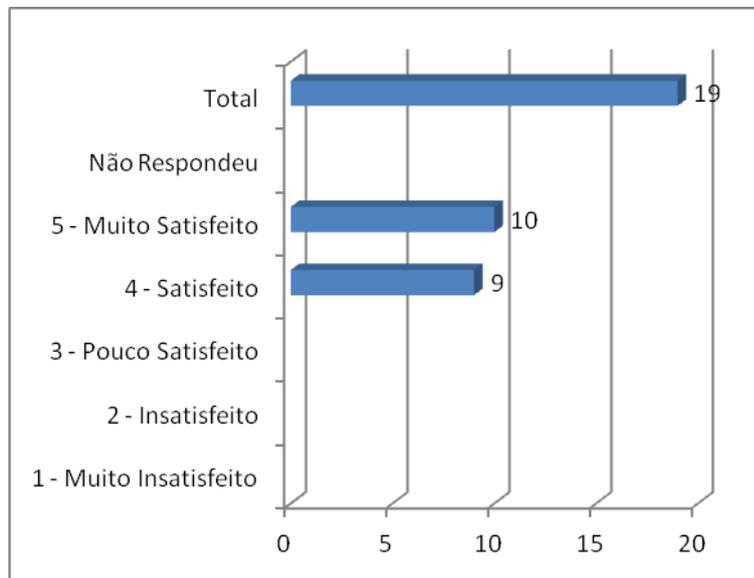
Equipamentos informáticos disponíveis



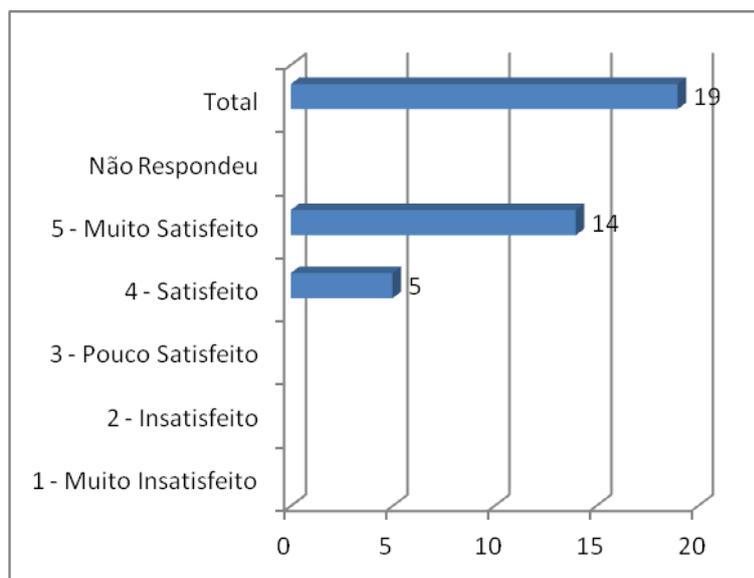
Software disponível



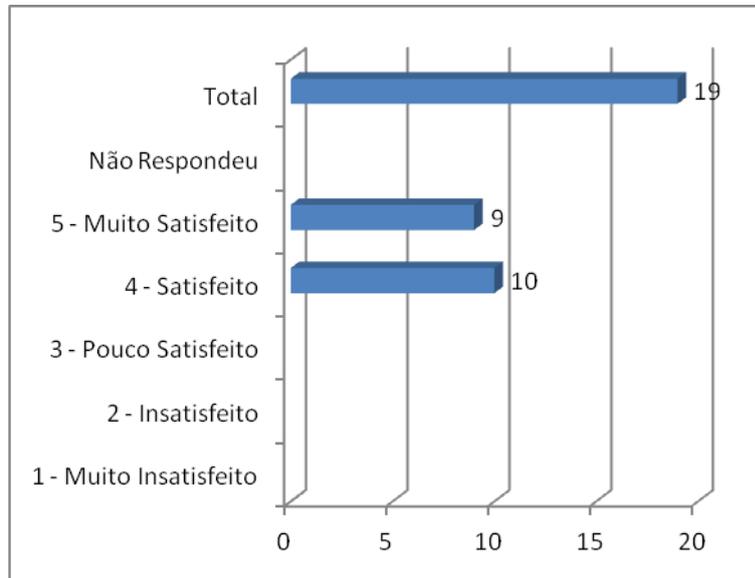
### Equipamentos de comunicação disponíveis



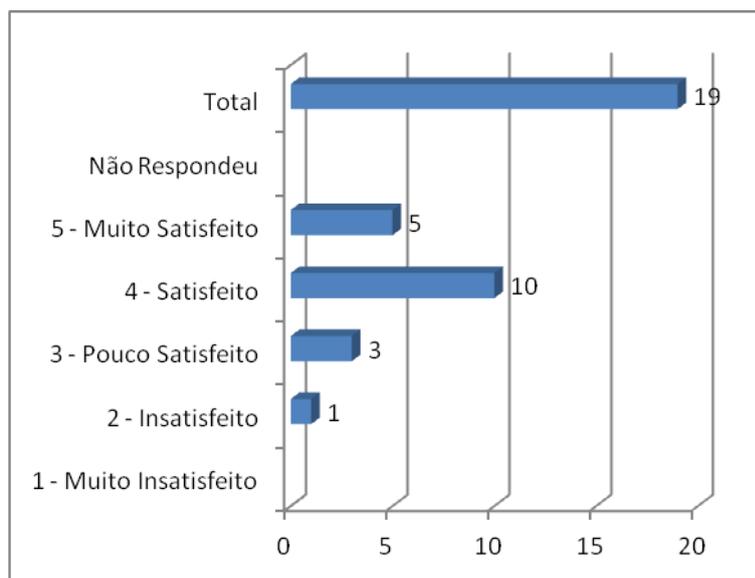
### Condições de higiene



### Condições de segurança



### Serviços de refeitório e bar



No quinto e último tema abordado no questionário “Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços” os colaboradores dizer estar satisfeitos (53%) ou muito satisfeitos (42%) com os equipamentos informáticos disponíveis. Estão muito satisfeitos (58%) e satisfeitos (42%) com o software disponível. Revelam estar muito satisfeitos (53%) e satisfeitos (47%) com os equipamentos de comunicação disponíveis. Em relação às condições de higiene, os colaboradores estão muito satisfeitos (74%) e satisfeitos (26%). Com as condições de segurança manifestam estar satisfeitos (53%) e muito satisfeitos (47%). Quando ao serviço de refeitório e bar os colaboradores sentem-se satisfeitos (53%) e muito satisfeitos (26%).

A percentagem (95%) de colaboradores satisfeitos e muito satisfeitos com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços fazem-nos acreditar que não será por falta de condições – igualmente importantes para um bom desempenho profissional – que níveis mais altos de desempenho não são atingidos. O único subtema onde nos parece não haver resultados tão positivos tema a ver com o serviço de bar que é efetivamente a única alternativa para quem trabalha à noite e não apresenta efetivamente o nível de qualidade que a organização oferece aos colaboradores que trabalham exclusivamente de dia. Parece também, face às sugestões apresentadas, haver implícita uma menor preocupação com os trabalhadores do centro (quer profissionais quer formadores) comparativamente com os professores e funcionários do ensino regular.

Foram deixadas as seguintes sugestões:

- “Considero que o serviço de bar poderia funcionar de forma mais eficiente e, de um vez por todas, este deveria passar a funcionar em regime de refeitório, com alimentação quente e equilibrada para todos aqueles que não tem outra oportunidade de jantar. Poderia ainda ser revisto o direito a refeição (jantar) gratuita, uma vez que os trabalhadores que não usufruem de almoço na instituição também não recebem subsídio de refeição. Sugiro, por isso, que estes pudessem escolher entre o almoço ou uma refeição noturna”
- “As condições de conforto são péssimas. No inverno muito frio e no verão muito calor”

- “Alguns computadores disponíveis para o trabalho com os adultos ou não funcionam, ou não leem "pens" (mau funcionamento do hardware e software), ou têm muitos vírus. Quando o trabalho é em grupo, por vezes dificulta que todos os elementos trabalhem por igual. Relativamente ao serviço de bar, as refeições ligeiras noturnas poderiam ser mais variadas com a possibilidade de haver, de vez em quando, um prato quente”

- “Relativamente aos "Equipamentos informáticos disponíveis", devo referir que os mesmos apresentam algumas lacunas. Quero referir que os equipamentos informáticos disponibilizados para trabalhar com os candidatos estão danificados, o que dificulta o trabalho. Quanto aos "Serviços de refeitório e bar", cumpre-me esclarecer que estes, em determinados momentos, pecam por ter um horário desadequado bem como a ementa”.

As sugestões apresentadas centram-se quase exclusivamente na questão do bar e do serviço de refeições que, apesar de existir, conforme já se referiu, não é muito satisfatório para os colaboradores que a ele recorrem.

Da leitura feita a partir da análise dos questionários procurou-se aferir quais seriam as questões a ser levantadas em Focus Group. A escolha recaiu sobre aqueles que nos pareceram ser os aspetos mais focados no questionário e ainda aqueles sobre os quais foram deixadas algumas sugestões de melhoria, pois pareceu-nos interessante valorizar os colaboradores que procuraram deixar sugestões, mas simultaneamente alargar a discussão ao grupo, de modo a aferir se as questões eram partilhadas por todos os elementos, ou se todos tinham a mesma visão dos problemas.

Dessa análise resultou uma bateria de questões a levantar durante as sessões e o documento “Folha informativa para os participantes no Focus Group” (cf. Anexo 2). Foi com base no estabelecido nesses dois documentos que se realizaram, no início de abril, duas sessões de Focus Group com dois grupos distintos.

Esta técnica proporciona uma discussão de um grupo de participantes, de uma maneira não-estruturada e natural, direcionada por um moderador, que introduz um ou mais tópicos. A discussão durante a sessão fornece informações sobre o que as pessoas sentem ou pensam ou, ainda, sobre a forma como agem. No nosso caso era imprescindível

procurar entender os fenómenos, segundo a perspectiva dos participantes e, a partir daí, criar a nossa própria interpretação da situação em estudo.

Nesta técnica, aconselha-se a formação de grupos entre doze e oito pessoas, sendo que um número maior inibe e reduz as possibilidades de todos participarem e um número menor pode tornar-se menos dinâmico, fazendo crescer a possibilidade de alguns participantes dominarem a sessão. No nosso caso o primeiro grupo encontrava-se dentro dos parâmetros definidos mas o segundo grupo era constituído apenas por cinco participantes. A razão desta discrepância deve-se ao facto de, conforme já referimos, estarmos dependentes da vontade de participação dos próprios elementos da equipa. Apesar de terem faltado três elementos no segundo grupo, não quisemos deixar de dar a oportunidade de exprimirem a sua opinião aos elementos presentes. Pensamos, no entanto, que conseguiu criar-se alguma dinâmica, ainda que diferente da do primeiro grupo, e que não houve domínio por parte de nenhum dos participantes.

A opção por esta técnica baseou-se na convicção de que poderia ser benéfica por nos possibilitar a discussão de inconsistências resultantes dos questionários aplicados e que nos causaram alguma perplexidade. Simultaneamente possibilitou-nos a percepção de opiniões diferentes com alguma economia de tempo, que no caso concreto deste trabalho, se impunha.

Esta técnica pareceu-nos adequada à temática em estudo, uma vez que nos surgiram várias questões a que não conseguimos responder a partir dos questionários realizados. Estávamos conscientes da possibilidade da sua debilidade em termos de validação, mas a verdade é que tratando-se de questões tão abertas entendemos que a sua discussão utilizando esta técnica seria mais produtiva, uma vez que poderíamos encaminhar para as temáticas pretendidas e, por sua vez, criar alguma discussão dentro do próprio grupo de trabalho. Um outro aspeto que nos levou a optar por esta técnica foi o facto de termos a percepção de que havia determinados conceitos, valores e representações que não tinham o mesmo entendimento por parte de todos e estávamos confiantes de que, em presença, essas dúvidas poderiam ser mais facilmente esclarecidas. Durante a implementação da técnica foi nossa intenção mantermo-nos o mais neutros possível em relação às

discussões e diferentes opiniões evidenciadas, procurando não valorizar umas em detrimento de outras. Apenas num dos grupos esse objetivo não foi passível de ser alcançado, pois uma situação tornou-se, inesperadamente, demasiado emocional para um dos participantes e pareceu-nos importante dar algum feed back, ainda que sacrificando alguma da objetividade pretendida inicialmente.

Os grupos foram definidos a partir da disponibilidade de agenda dos elementos participantes tendo-se chegado a um primeiro grupo composto por cinco formadores (três do secundário e dois do básico) e três profissionais de RVC e do segundo fizeram parte três formadores (dois do secundário e um do básico), um profissional e uma administrativa. Foi explicado a todos os participantes que o trabalho aparecia na sequência do questionário a que a equipa já tinha respondido e que procurava complementar o questionário, visando também a discussão de algumas inconsistências e até a explicitação de diferentes opiniões. Foram ainda informados que poderia ainda haver necessidade de complementá-lo com algumas entrevistas pessoais.

Advertiram-se ainda de que o desafio seria esquecer as relações de trabalho existentes entre os diferentes participantes e ser o mais aberto e honesto possível. Pedimos ainda que considerassem confidenciais todos os depoimentos e que nenhuma posição tomada durante este processo seria tomada em linha de conta para outros fins que não os estabelecidos nos propósitos deste trabalho. Foram também informados de que a sessão seria gravada e apagada após a transcrição dos depoimentos sem a identificação dos seus autores. Esclareceram-se ainda os participantes sobre a livre participação na sessão e da liberdade de se retirarem da discussão em qualquer altura, caso se sentissem constrangidos, sem necessidade de qualquer justificação.

De um modo geral, pensamos que as sessões correram bem, apesar de terem percorrido caminhos bem diferenciados. Foi possível resistir à tentação de intervenção, exceção feita na situação já referida e depois de bem ponderada. Receávamos que a posição do moderador dos grupos, enquanto coordenadora da equipa, pudesse, de algum modo, condicionar e impedir os participantes de falarem abertamente sobre as questões, o que nos pareceu não ter acontecido. As questões colocadas durante a sessão surgiram, como

já dissemos, da análise dos primeiros questionários aplicados. Por um lado estavam ligados à satisfação com as condições de trabalho (ambiente de trabalho, conciliação do trabalho com a vida pessoal e igualdade de tratamento dentro da instituição). Aqui procurou-se alguma seriação das necessidades mais prementes a necessitar de um plano de melhoria.

Depois procuramos entrar na temática do duplo papel do professor/formador e fazer uma auscultação sobre o entendimento dos diferentes participantes face a esta questão, passando de seguida ao levantamento das necessidades de formação e sugestão de temáticas pertinentes e finalmente abordou-se a questão da motivação para abraçar novos métodos de trabalho, para desenvolver trabalho de equipa, para participar em ações de formação, para participar em projetos de mudança na organização ou para sugerir melhorias e a necessária implicação das diferentes posturas face ao trabalho colaborativo.

Tivemos desde o início consciência de que aqui o processo de análise seria necessariamente diferente. Contrariamente à apresentação numérica e análise estatística que os métodos quantitativos proporcionam, os métodos qualitativos privilegiam a análise de conteúdo. Se nos questionários se procurou recolher dados para tentar comprovar algumas ideias que o conhecimento da equipa nos fazia antecipar, na informação recolhida a partir do Focus Group procurou-se desenvolver ideias e entendimentos a partir de padrões encontrados, ou não, nos dados.

Mais tarde, e decorrente também do modo como resultaram os dois grupos distintos no Focus Group, fizeram-se algumas entrevistas pessoais. Procurou-se assim esclarecer alguns aspetos que não quisemos impor no Focus Group e simultaneamente procurar incidir sobre algumas questões a que um dos grupos não foi tão sensível. Ao longo de todo o estágio procurou-se uma observação participante ativa, dado o nível de envolvimento do observador face ao grupo, aos acontecimentos e aos diferentes pontos de vista protagonizados. Tendo consciência da dificuldade da tarefa, pensamos que foi possível sair do papel de coordenadora e procurar ser mais um elemento do grupo, em pé de igualdade, neste caminho que procuramos percorrer em conjunto. A maior dificuldade, neste aspeto, ocorreu durante o Focus Group, apesar de ter sido mais difícil num grupo

do que no outro. Pensamos, no entanto, que conseguimos resistir à tentação de dirigir as reflexões, para além do que estava previsto no guião inicial. Pensamos que prova disso é o resultado tão diverso que se obteve dos dois grupos mesmo quando ambos seguiram o mesmo guião de questões. Essa foi uma das razões, como já se referiu, pela qual sentimos a necessidade de realizar algumas entrevistas individuais em momento posterior.

Todos os instrumentos ou técnicas aplicados pressupunham a livre participação por parte dos elementos da equipa, o que de algum modo justificará o facto de não conseguirmos discutir alguma dessa diversidade de opiniões. Poderemos, no entanto deduzir que, talvez por ser anónimo, o questionário foi o que reuniu maior número de respostas por parte dos elementos da equipa (dezanove em vinte responderam ao questionário). Já em relação ao Focus Group só tivemos a participação de sete elementos no primeiro grupo e de seis no segundo grupo (perfazendo um total de 13 elementos nos dois grupos). No que respeita às entrevistas realizadas, também por escassez de tempo, só se conseguiram agendar com três elementos da equipa. É possível que alguns colaboradores se tivessem sentido constrangidos em dar a sua opinião livremente; mesmo sendo garantido o anonimato público, ao optar por fazer a discussão em Focus Group, teriam sempre que expor as suas ideias frente aos participantes. Por outro lado estamos também convencidos de que as circunstâncias externas que causaram grande turbulência durante o ano, provocaram alguma apreensão e receios por parte dos elementos da equipa e é compreensível que alguns não sentissem qualquer tipo de vontade em participar numa discussão que poderia não vir a redundar em nada em termos futuros, o que para muitos acabou por acontecer.

Assim, a 11 e a 12 de abril realizaram-se duas sessões de Focus Group, a que chamamos Focus Group nº1 e Focus Group nº2, e que foram dinamizadas com base no mesmo guião de questões orientadoras. Todos os elementos da equipa receberam um documento (cf. Anexo 2), onde se tentava apelar à participação na sessão e explicar aquilo que se iria passar. Os participantes foram informados do carácter confidencial de todos os depoimentos que lá se produzissem e do compromisso de que nenhuma posição tomada durante a sua participação no processo seria tomada em linha de conta para outros fins que não os estabelecidos nos propósitos daquele trabalho. Foram também informados de que a sessão seria gravada, e pedia-se que fossem metódicos nas intervenções e que não

sobrepusessem a sua voz à dos outros participantes, esperando pela sua vez de participar, o que no calor da discussão nem sempre se conseguiu, mas que não foi impeditivo de proceder à transcrição total. Foram ainda informados de que a gravação seria utilizada exclusivamente para os propósitos do trabalho de estágio e que a sua transcrição seria registada sem a identificação do seu autor. Alertaram-se ainda os participantes para o facto da sua participação ser inteiramente voluntária, participando unicamente se fosse seu desejo e que eram livres de se retirar da sessão em qualquer momento, sem precisar de se justificar.

Apresentam-se em anexo transcrições (cf. Anexo 3 e 4) e disponibilizam-se também os ficheiros áudio em CD. Todas as referências que pudessem identificar os participantes foram retiradas de modo a poder salvaguardar o seu anonimato.

Como já referimos anteriormente, todo este trabalho teve que ser realizado nos momentos livres da equipa e, devido ao número de elementos que se envolveram, deparamos, por vezes, com dificuldades em agendar este tipo de sessões que requeriam disponibilidade simultânea de um número considerável de colaboradores. Gostaríamos de deixar registado um sincero agradecimento, ao grande sentido de colaboração, que permitiu a realização destas sessões.

No Focus Group nº1 participaram oito elementos: cinco formadores (dos quais três estão a completar o seu horário letivo no centro) e três profissionais de RVC (um deles recentemente a desempenhar as funções de técnico de diagnóstico e encaminhamento).

No Focus Group nº 2 participaram cinco elementos: um profissional de RVC, três formadores (dois dos quais a completar horário letivo no centro) e uma assistente administrativa.

Foram escolhidos os seguintes tópicos como iniciadores de discussão:

- De um modo geral a satisfação com as condições de trabalho tem implícitos um bom ambiente de trabalho, a possibilidade de conciliar o

trabalho com a vida pessoal e familiar e ainda a igualdade de tratamento dentro da organização. Neste âmbito quais consideram ser os aspetos que mais urgentemente precisam de ser melhorados dentro da organização?

- No que respeita à satisfação com o desenvolvimento da carreira, parece estar implícito que nem todos os membros da equipa privilegiam o seu trabalho no centro como atividade principal. Apesar do trabalho dos formadores ser considerado tempo letivo, alguns professores/formadores parecem considerar esta atividade como secundária. Como pensam que se poderá ultrapassar este problema e quais são, na vossa opinião, as consequências mais negativas que esta postura poderá trazer ao grupo de trabalho?

- Ainda no mesmo indicador (satisfação com o desenvolvimento da carreira) parece haver alguma insatisfação quer em relação ao número de ações de formação quer em relação à sua adequação e pertinência. Gostaria de saber a vossa opinião sobre quais as áreas de formação em que consideram mais pertinente atuar e gostaria também que sugerissem temáticas que gostariam de ver abordadas.

- Parece haver alguma inconsistência em termos do questionário aplicado sobre os níveis de motivação para os diferentes aspetos apresentados. Poderá ter havido leituras diferentes das questões por parte dos colaboradores e também diferentes da que estava subjacente à intencionalidade da questão. Ao pretender aferir os níveis de motivação dos colaboradores para aprender novos métodos de trabalho, para desenvolver trabalho de equipa, para participar em ações de formação, para participar em projetos de mudança na organização ou para sugerir melhorias, pretendia-se saber da vossa disponibilidade e motivação para estes diferentes aspetos. De um modo geral, e fazendo fé nos resultados do inquérito, a equipa parece francamente desmotivada. Partindo do princípio que o trabalho desenvolvido assenta inquestionavelmente no trabalho colaborativo, são particularmente preocupantes os resultados no que respeita à motivação para desenvolver trabalho em equipa. O que pensa que origina esta postura face ao trabalho colaborativo? Haverá incompatibilidades, ou pelo menos dificuldades na interação, entre os diferentes elementos da equipa?

Notou-se, desde logo, que houve por parte dos dois conjuntos de colaboradores, quer os envolvidos no Focus Group nº1, quer no Focus Group nº2, opção por trajetos de análise e discussão bastante diferenciados. Pelo facto sentimos ser interessante relembrar a composição de cada um dos grupos, que não foi intencional, mas que antes resultou da disponibilidade dos participantes e da sua preferência, uma vez que as sessões foram realizadas em dias diferentes.

Como se pode ver pela duração das sessões e pelas transcrições integrais das mesmas, houve alguma necessidade de tempo não só para as transcrever, mas para proceder à análise do seu conteúdo.

Dessa análise podemos concluir que algumas temáticas são recorrentes e centram-se nas condições de trabalho, nas questões do horário de trabalho e sua flexibilização. São os momentos em que mais elementos participam, quer num grupo quer no outro, e que parecem efetivamente afetá-los. As condições físicas são abordadas por todas e foi um problema sentido durante a duração do estágio, uma vez que com as reduções do consumo energético impostas na escola, os colaboradores que trabalhavam à noite foram os que mais sentiram, especialmente no inverno, as suas consequências. Referem até que teve “impacto na qualidade do trabalho”. Um dos outros aspetos que reconhecem como tendo impacto, mas desta vez positivo, foi a flexibilização dos horários. Todos os colaboradores cumpriam um horário pré-estabelecido que poderia, esporadicamente, sofrer alterações devido às necessidades dos adultos do centro. Durante o ano letivo em que decorreu o estágio foi dada a possibilidade aos formadores de fazer trocas de serviço, quando não estivessem agendadas reuniões ou sessões com adultos. Os formadores apontam esta alteração como tendo tido um grande impacto positivo, nomeadamente na conciliação do seu trabalho com a vida pessoal e familiar, pois acabou por assumir-se que só trabalhariam de noite quando tivessem sessões agendadas. Esta concessão não foi feita aos restantes elementos da equipa, até porque com um horário de atendimento ininterrupto das nove às vinte e duas, havia que assegurar a abertura do centro. Esta situação nunca foi pacificamente aceite e continua a estar na base de alguma insatisfação por parte de alguns colaboradores que consideram haver diferenciação no tratamento, promovendo estatutos diferenciados, sempre com a “escola a marcar o ritmo do centro” e “os professores a marcarem o ritmo dos restantes profissionais”. Outra das situações

invocadas e que também está por detrás deste mal-estar sentido tem a ver com as paragens letivas dos professores, o que não acontece com os restantes elementos da equipa. Nos períodos de natal e páscoa, momentos em que os professores fazem paragem letiva, os formadores não estavam isentos de cumprir o seu horário de trabalho, mas tinham a liberdade de o fazer quando pudessem ou dele houvesse necessidade, fazendo com que todos o cumprissem fora desse período ou que o cumprissem em casa, podendo assim, gozar também a paragem letiva tal como os colegas que não trabalhavam no centro (“o teletrabalho é vantajoso porque se ganha em qualidade de vida e gera maior motivação dos trabalhadores”). Por outro lado essa paragem fazia com que os restantes colegas de equipa tivessem que fazer um esforço suplementar de coordenação procurando que essas ausências não interferissem com o percurso dos adultos no centro, conforme refere o Profissional de RVCC na sua entrevista individual, onde volta a reforçar essa ideia: “há fases em que seria necessária a presença dos formadores... o apoio dos formadores... e isso não acontece. Mas por outro lado intensifica-se muito, mas muito mais... e nota-se que são muitas mais horas e tudo... antes das pausas para depois... para... para... uma questão de compensação, penso eu, mas noto que de alguma forma acaba por não ser o calendário ideal para o centro e muitas vezes até para as próprias pessoas... muitas vezes até para as próprias pessoas.”

Em boa verdade esse esforço foi feito por parte da direção da instituição, pois a atribuição de tempos letivos no Centro Novas Oportunidades aos professores começou a ser visto “como um castigo”. Na altura não foram pesadas as consequências que trariam, em termos de insatisfação, aos outros elementos da equipa. Pensamos também que foi a primeira vez na história da instituição que se criaram equipas conjuntas de professores e técnicos superiores em projetos de longa duração. Outras situações foram-se dando ao longo dos anos, mas eram sempre de menor duração e onde a intervenção dos professores era esporádica e com muito menor impacto.

Mais uma vez, nesta discussão, continua presente este “papel híbrido” do formador/professor, como lhe chama um dos participantes. Parece que há um estatuto próprio do professor de que ele não abdica mesmo quando inserido numa equipa com estruturas e ritmos bem diferenciados e que na opinião de alguns produziu algumas influências menos positivas no grupo de trabalho.

Pensamos que seria interessante descortinar quais as diferentes perceções face ao professor e ao formador, pelo que este foi um assunto que, desde logo, procuramos incluir nas questões a levantar posteriormente, aquando das entrevistas. No momento em que foram planificadas as sessões de Focus Group não estávamos certos se iríamos ou não proceder a entrevistas individuais com alguns elementos da equipa, até por não sabermos da sua disponibilidade para o efeito nem da sua necessidade para este projeto.

No entanto, tornou-se desde logo, antecipável que a situação poderia não ser muito favorável a partir de setembro de 2012 para a implementação de um plano de formação, pelo que se tentou aprofundar o diagnóstico o mais possível, possibilitando desse modo ser mais incisivo nestas questões mais subjetivas, que são decorrentes de posturas e valores muito pessoais e que, por isso, são por vezes mais difíceis de assumir publicamente.

Foi assim possível agendar, durante o mês de junho, entrevistas individuais (cf. Anexos 5, 6, 7 e 8) com quatro elementos da equipa: três formadores e um profissional de RVC, em que esta duplicidade de papéis (formador/professor) foi mais debatida e pode assim ser mais clarificada a visão, por vezes antagónica, que cada um faz, à luz da sua própria experiência.

Dos três formadores entrevistados todos complementam horário no Centro Novas Oportunidades. Ressaltam das entrevistas algumas expressões (“o olhar sobranceiro dos professores”) ou afirmações (“os professores sentem alguma insegurança e desconforto em trabalhar como formadores”) curiosas.

De um modo geral, todos distinguem os papéis do formador e do professor. Ainda que subtilmente é deixado antever que uma das razões da “sobranceria” atribuída aos professores terá que ver com a opinião generalizada dos entrevistados de associar o formador à área profissional, mais prática, e o professor a áreas mais académicas, mais escolarizadas. Um dos entrevistados diz até ter a perceção de que, mesmo no papel de formador, se for de uma área de formação base (Português, Matemática, Línguas) os adultos assumem-nos como professores e não como formadores. Assim, poderíamos

dizer que este posicionamento não é só do professor, mas possivelmente do modo como a sociedade em geral vê estes dois papéis.

Um dos formadores entrevistados refere que há “diferenças no trabalho do formador e do professor”. Considera que o formador trabalha “mais próximo do adulto”, tem um papel “mais de orientador que de transmissor” e que esse trabalho é visto como “um trabalho menos nobre, de menor importância”. Refere ainda que apesar da necessidade do trabalho em equipa quer por parte do professor quer da parte do formador, a prática do formador exige-o, deixando pressupor que a prática do professor (apesar de na teoria ele ser aconselhável) não privilegia o trabalho em equipa.

Um outro entrevistado acentua a mesma questão relacionando o professor com um trabalho mais individual e o formador com o trabalho em equipa, afirmando que o formador é “mais moldável, mais plástico”, no sentido em que se adapta melhor às situações que se lhe vão deparando, ao contrário do professor que definirá isoladamente o seu trajeto (“o formador é um professor de segunda categoria”, “a maioria das pessoas também têm uma visão errada daquilo que nós fazemos”). Parece, no entanto, estar patente a necessidade do trabalho em equipa por parte dos professores (“será mais benéfico se todos mudarmos esse papel também enquanto professores, parece-me é que muitas vezes a maioria dos professores não está disposta a abrir-se ao colega e a trabalhar em equipa... e é mais fácil gerir as suas escolhas sozinho do que tirar uma hora do seu tempo para trabalhar com um colega”).

A terceira formadora entrevistada, por seu lado, realça, a necessidade do trabalho em equipa em ambos os papéis, mas realça que “os professores acham que têm um papel mais importante que os formadores”, mas diz não “fazer a distinção entre estes dois papéis” e que encara “sempre o processo como um processo de aprendizagem, como um processo de construção, um processo de criação”, referindo que a sua “formação inicial” a faz “também sentir preparada no papel de formadora”. Reconhece, porém, uma maior reciprocidade no seu trabalho com os adultos (“aprendo mais com os adultos por serem mais velhos que eu e terem tido aprendizagens que eu nunca tive... tenho aprendido

imenso com eles também”). Reitera também a importância do formador na vida do adulto.

“eu sinto que o meu papel tem sido extremamente importante para eles e sinto que eles acabam por mudar aquela ideia que tinham da matemática...porque eles depois quando chega... eles tem todos muito o bichinho dos computadores, querem mexer no computador, porque veem os outros a fazer e tem medo de estragar...e quando chegam à folha de cálculo, se eles já trabalharam matemática antes, a predisposição deles é diferente...porque eles, ali, depois conseguem perceber que é apenas um apoio, que é fundamental para a matemática, mas que é apenas um apoio para ajudá-los, para organizar melhor o seu trabalho...quando se intervém de forma diferente, quando é primeiro as tecnologias e depois é que entra a matemática, só quando entra a matemática é que eles percebem a pertinência da folha de cálculo e mudam a sua postura relativamente à manipulação daquela aplicação...portanto acho que é importante...”

Os formadores entrevistados referem também que a metodologia utilizada com os adultos do centro poderia, com benefícios acrescidos (apesar de darem razões diferentes), ser utilizada na própria formação da equipa. Um dos entrevistados refere: “Eu acho que era importantíssimo...importantíssimo, porque desde que estou a trabalhar neste processo eu faço isso comigo muitas vezes... eu paro...e não é fácil... nós pedimos ao adulto que reflita sobre si próprio e depois nós paramos e fazemos isso, não é fácil... por isso é que eu estava há pouco a dizer que era necessário esta formação também... de educação de adultos... porque às vezes estamos a pedir coisas que até nós achamos que é difícil...porque não conseguimos perceber ou não conseguimos ter um fio condutor daquilo que é necessário e importante...mas eu acho que era importante, nós aqui na equipa, fazemos volta e meia esta reflexão, esta aprendizagem... vamos lá parar... ver o que é que aprendemos até aqui, o que é importante, o que é que não é importante, o que vamos continuar, o que vamos mudar, o que está a ser útil, o que não está a ser útil, os aspetos positivos, os aspetos negativos, acho que era extremamente importante e enriquecedor...”

Todos reconhecem a necessidade de formação e são dadas algumas sugestões à semelhança do que aconteceu com os participantes do Focus Group.

A quarta entrevista a um dos Profissionais de RVC a sua perceção do trabalho de equipa: “acho que se consegue fazer bom trabalho em equipa, mas não de forma... talvez esta não seja a expressão mais correta, não de forma universal, ou seja não são todos os elementos da equipa que se conseguem envolver em verdadeiro trabalho de equipa, como ... como... como ele se deve entender... portanto colaborar uns com os outros, perceber aquilo que efetivamente é a missão...”

Na sua perspetiva a mobilização de adultos para processos de formação é difícil porque o tecido empresarial não valoriza a formação, mas existe alguma frustração por não serem cabalmente compreendidas as razões que levam, em termos da nossa comunidade local, a uma grande dificuldade em mobilizar as pessoas, contrariamente ao que acontece noutros concelhos: “As pessoas não têm necessidade por motivos profissionais. Eu tenho amigos pessoais que me disseram durante nove, dez anos, que não precisavam disto e que de um dia para o outro precisaram e vieram a correr. Mas só por causa disso... não sei... é assim, a construção civil a não exigir grande coisa... o pescador... o ramo mais junto às pescas também não tinha carência disso, a hotelaria e turismo também não estava a ter necessidade a esse nível... e realmente para ir trabalhar para as fábricas nos concelhos de Viana do Castelo ou de Vila Nova de Cerveira também não estavam a precisar disso.

Alguém que quis dar o salto para entrar para uma força de autoridade, para tirar um CAP e tudo... esses sim, vieram a correr. E acho que não há verdadeira sensibilidade porque o tecido... o tecido empresarial e as atividades económicas não são exigentes a esse nível mesmo. E é curioso pensar como é que também não se é exigente nos concelhos de Ponte de Lima e Arcos de Valdevez, e aí tivemos uma facilidade enorme em trabalhar... e como é que nós não o conseguimos aqui? Eu sinto-me frustrado por causa disso.”

De assinalar que dos quatro entrevistados apenas um não esteve presente numa das sessões do Focus Group.

Após análise de toda a informação recolhida a partir dos diferentes momentos, importa salientar os aspetos mais enunciados pelos participantes, de modo a poder-se refletir sobre essas questões e procurar em conjunto encontrar soluções que possam minimizar alguma insatisfação sentida.

Parece haver de um modo geral uma satisfação generalizada com a imagem da organização e com o seu papel na sociedade. Os níveis de satisfação já não são tão elevados no que respeita ao modo como são geridos os conflitos de interesses (e aqui penso que iremos sempre deparar com a duplicidade de papéis por parte dos formadores) nem ao nível do envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão (havendo aqui colaboradores muito insatisfeitos. Insatisfeitos e pouco satisfeitos) e nas atividades de melhoria (registam-se aqui também adultos insatisfeitos ou pouco satisfeitos). Os mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores também parecem precisar de alguma atenção, uma vez que também se regista um colaborador muito insatisfeito e outro insatisfeito e um deles não responde a esta questão. Pensamos que é necessário atribuir a sua importância à perspectiva destes colaboradores ainda que o seu número possa parecer de pouca significância, mas a verdade é que, por vezes, para instalar alguma instabilidade na equipa basta um colaborador descontente.

As condições de trabalho registam algumas respostas de colaboradores pouco satisfeitos, mas pensamos que conseguimos apurar as razões quer nas sessões de Focus Group, quer mesmo nas entrevistas individuais. As razões prendem-se sobretudo com condições físicas (nomeadamente condições de climatização, fraco funcionamento do bar de apoio), com o horário de trabalho e a sua conciliação com a vida familiar e assuntos pessoais e o sentimento de que existe alguma desigualdade de tratamento por parte da organização (mais uma vez aqui enfatiza-se a questão do estatuto do professor versus os elementos que não são professores).

No que respeita aos níveis de motivação, que foram os parâmetros do questionário que revelaram mais insatisfação da parte dos colaboradores, todos os elementos que participaram das sessões de Focus Group quer das entrevistas individuais referiram claramente não se sentirem desmotivados e estarem dispostos a procurar estratégias que

possam melhorar o trabalho em equipa, sugerindo melhorias e aprendendo novos métodos de trabalho. Mostraram-se também interessados em desenvolver formação, quer interna quer externa e sugeriram áreas temáticas de intervenção.

De modo a podermos analisar as sugestões deixadas e a definir no concreto o que poderemos implementar, convocou-se no mês de julho uma reunião de equipa para o efeito. Este foi o único momento de participação obrigatória para todos os elementos da equipa. Foi nosso entendimento que mesmo os colaboradores que não quiseram participar do processo, teriam que ter a oportunidade de dar a sua opinião, uma vez que o objetivo primordial era acordarmos um plano de melhorias a implementar e planificar a sua operacionalização.

Assim em reunião geral da equipa técnico-pedagógica (onde estiveram presentes todos os elementos da equipa) foi, num primeiro momento, feita uma análise crítica ao trabalho desenvolvido. De realçar que nas diferentes intervenções foi de notar a preocupação de alguns dos colaboradores em incorporar ideias ou sugestões apresentadas por outros colegas nos momentos de discussão que fomos desenvolvendo ao longo do ano, procurando o consenso na definição de estratégias e revelando uma atitude mais participativa na resolução dos problemas. Foi uma reunião muito participada e até algo emotiva. Pensamos que, se outras consequências não advierem deste processo, ele serviu efetivamente para estarmos mais abertos à opinião dos outros, àqueles que são os seus valores e as suas perceções, procurando integrar a sua participação de modo a que todos possamos sentir-nos membros de pleno direito numa equipa de trabalho.

Consideramos que até para os colaboradores que não participaram dos diferentes momentos de reflexão ficou patente o entusiasmo e a motivação de todos. Um dos pontos mais discutidos foi a definição do plano de formação a desenvolver no próximo ano letivo. Apresentou-se à equipa um apanhado de todas as sugestões recolhidas quer no questionário, quer no Focus Group, quer nas entrevistas individuais e lançou-se de novo à discussão. A equipa acordou que seria importante em primeiro lugar priorizar as ações, uma vez que a lista de sugestões era extensa, e acordou-se a necessidade e a pertinência

da existência de um plano de formação para o próximo ano que não fosse demasiado longo, mas antes que fosse de encontro às necessidades e expectativas de todos.

Foi proposta a inclusão, no plano de ações a desenvolver, de uma ação sobre organização, gestão e funcionamento dos Centros Novas Oportunidades, e entendeu-se que deveria ser a primeira a concretizar, uma vez que a equipa acordara que era imprescindível que todos percebessem o percurso completo do adulto desde que entra até que sai do centro. Todos consideraram esta sugestão como muito útil e de grande interesse para todos, pois consideraram que poderá promover e intensificar o trabalho colaborativo no seio da equipa, bem como dissipar alguns dos constrangimentos evidenciados, aquando das reflexões conjuntas, nas relações entre os diferentes papéis a desempenhar. Conhecendo o que o outro faz será mais fácil harmonizar procedimentos e entender determinadas posturas, nem sempre bem aceites ou compreendidas.

Entendeu-se que deveriam estar envolvidos nesta ação colaboradores com funções diferenciadas, nomeadamente a assistente administrativa, para que possa melhor entender o processo de certificação e assim poder acompanhar, de modo mais autónomo, a correta documentação de todos os instrumentos produzidos pelos formadores e profissionais.

Em termos metodológicos parece-nos que uma ação deste tipo poderá cumprir os seus objetivos. A criação de grupos de trabalho heterogéneos poderá ser eficaz e adequado, pois poderá fomentar a partilha e promover também a análise de situações práticas do processo de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências. Nestes processos há uma mudança de paradigma que por vezes não é assimilada e interiorizada por todos os elementos das equipas, e aqueles que “apanham a carruagem já em movimento” são muitas vezes arredados de discussões teóricas importantes, aprendendo a fazer sem, por vezes, refletir sobre os pressupostos teóricos.

Após algum debate e dadas as inquietações sentidas, a equipa decidiu que continuava a haver necessidade de fazer análise e discussão em torno do conteúdo dos referenciais de competências-chave de nível básico e de nível secundário. No sentido de tornar esta formação mais produtiva optou-se por decidir organizar oficinas de trabalho, com caráter

eminentemente prático e onde estejam representados pelo menos um formador de cada uma das áreas. No que respeita ao referencial de competências-chave de nível secundário, acordou-se a necessidade de estabelecer pontes entre as diferentes áreas de competências-chave, dando enfoque à sua transversalidade. Decidiu-se ainda que a melhor metodologia seria avançar com análise de portefólios e comparação e discussão dos resultados. Ficou claro para todos que a análise dos portefólios ajudará na questão da transversalidade das áreas de competências-chave e poderá, simultaneamente consciencializar-nos para o papel das metodologias e para a sua importância num trabalho rigoroso, transparente e que seja uma mais-valia para os adultos. Sendo o “processo” o momento de aprendizagem por excelência, ele deve ser o cerne da nossa preocupação enquanto equipas a trabalhar em educação de adultos. Estas oficinas seriam organizadas internamente, numa primeira fase, e posteriormente partilharíamos essa reflexão com equipas de outros centros, procurando novas perspetivas de leitura dos referenciais, quer de nível básico, quer secundário.

Foi considerado pertinente introduzir no plano uma sessão de trabalho entre profissionais de RVC, formadores e o técnico de diagnóstico e encaminhamento para que se procurasse discutir e procurar uma maior articulação entre todos os envolvidos no processo, para que todos os adultos que cheguem ao processo de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências reúnam as condições necessárias para a certificação. Ficou assim, agendada mais esta sessão e considerou-se a hipótese de mais tarde procurar articular com os técnicos de diagnóstico e encaminhamento de outros Centros Novas Oportunidades para que se possa organizar um encontro onde as especificidades da tarefa possam ser discutidas em pormenor.

A pedido da equipa a coordenação procurará organizar um painel de intervenções, organizando um seminário com especialistas externos na área da educação de adultos que pudesse colmatar algumas lacunas sentidas em termos teóricos e solidificando bases que sustentem melhor a nossa atuação enquanto educadores e que propiciassem a abertura a novas perspetivas para o desenvolvimento do trabalho com os adultos. Por último entendeu-se também ser salutar obter um olhar externo sobre as nossas práticas e decidiu-se integrar nesse painel a intervenção de alguns dos avaliadores externos que trabalham

com o nosso centro e pedir-lhes uma análise crítica com base no conhecimento que tem do trabalho por nós desenvolvido.

Em todas as sugestões foi sempre equacionado o seu contributo para um aprofundamento de aprendizagens, apoiada numa pedagogia para a autonomia que nos possa libertar de grilhões passados e nos possibilite um olhar novo, mais inovador e que não nos deixe tão reféns das agendas externas.

Foi depois definida uma calendarização para as diferentes ações, a incluir no plano de ações a desenvolver para implementação no ano letivo 2012/2013, que se apresenta de seguida.

**PLANO DE AÇÕES A DESENVOLVER (IMPLEMENTAÇÃO EM 2012/2013)**

**Designação do Centro: Centro Novas Oportunidades Ancorensis**

Data	Ação	Objetivos	Intervenientes	Relevância
	Identificação sumária			Relevância da ação de melhoria para o funcionamento do Centro
setembro 2012	Organização, gestão e funcionamento do centro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apreender as diferentes fases do percurso/processo do adulto no centro;</li> <li>• Promover a colaboração entre os diferentes intervenientes;</li> <li>• Rentabilizar recursos e harmonizar procedimentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrativa</li> <li>• Técnico de Diagnóstico e Encaminhamento</li> <li>• Profissionais de RVCC</li> <li>• Formadores de nível Básico</li> <li>• Formadores de nível Secundário</li> </ul>	Muito relevante
setembro 2012	Reunião de equipa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceder à avaliação da primeira ação implementada;</li> <li>• Reajustar plano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipa técnico-pedagógica do centro</li> </ul>	Muito relevante
novembro 2012	Desconstrução do Referencial de Competências-chave de nível básico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descodificar o Referencial de Competências-chave;</li> <li>• Discutir diferentes perspetivas de leitura do Referencial de Competências-chave;</li> <li>• Uniformizar os procedimentos em equipa e/ou centros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico de Diagnóstico e Encaminhamento</li> <li>• Profissionais de RVCC</li> <li>• Formadores de nível Básico</li> </ul>	Muito relevante

**PLANO DE AÇÕES A DESENVOLVER (IMPLEMENTAÇÃO EM 2012/2013)**

**Designação do Centro: Centro Novas Oportunidades Ancorensis**

<b>Data</b>	<b>Ação</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Intervenientes</b>	<b>Relevância</b>
	Identificação sumária			Relevância da ação de melhoria para o funcionamento do Centro
novembro 2012	Reunião de equipa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceder à avaliação da segunda ação implementada;</li> <li>• Reajustar plano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipa técnico-pedagógica do centro</li> </ul>	Muito relevante
janeiro 2013	Desconstrução do Referencial de Competências-chave de nível secundário	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descodificar o Referencial de Competências-chave;</li> <li>• Discutir diferentes perspetivas de leitura do Referencial de Competências-chave;</li> <li>• Uniformizar os procedimentos em equipa e/ou centros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico de Diagnóstico e Encaminhamento</li> <li>• Profissionais de RVCC</li> <li>• Formadores de nível secundário</li> </ul>	Muito relevante
janeiro 2013	Reunião de equipa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceder à avaliação da terceira ação implementada;</li> <li>• Reajustar plano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipa técnico-pedagógica do centro</li> </ul>	Muito relevante

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando apresentamos o projeto de estágio, apontamos como finalidade deste projeto a consciencialização, a responsabilização e o compromisso da equipa em processos de mudança e de transformação social. Esperávamos, então, um reflexo no trabalho desenvolvido no centro, mas desejávamos uma abrangência maior, que todos os envolvidos pudessem passar o testemunho também fora do seu âmbito profissional e continuassem o seu papel de educadores e de facilitadores de um desenvolvimento sustentado enquanto cidadãos e elementos ativos da sua comunidade.

O nosso propósito de desenvolver um trabalho de maior qualidade, no âmbito de uma educação de adultos que visa o seu desenvolvimento integral, compaginava-se com uma série de objetivos gerais que, cremos, foram atingidos. No reencontro da equipa consigo própria, a necessidade do trabalho colaborativo pareceu-nos ter sido reconhecida – e foi corroborada esta nossa opinião em reunião de equipa por vários elementos participantes neste projeto – constatando que parecia haver já algumas melhorias decorrentes do processo de reflexão realizado.

A responsabilização e o comprometimento da equipa em processos de mudança e de transformação social são objetivos que só a longo prazo se poderão avaliar. Esperamos que, dadas as circunstâncias, as aprendizagens feitas possam repercutir-se em futuras situações de desempenho profissional ou num âmbito mais pessoal, no envolvimento destes adultos na comunidade.

Estamos confiantes de que o Plano de Ações a Desenvolver já apresentado, cumpriria alguns dos objetivos específicos assinalados, nomeadamente no que respeita à construção de uma visão crítica sobre as nossas práticas no âmbito da educação de adultos alicerçada no conhecimento das grandes linhas de pensamento que orientam a educação de adultos. Foi também visível, como já foi referido anteriormente, uma postura diferente, por parte dos elementos da equipa, nas reuniões de trabalho entretanto realizadas. Apesar das condições adversas já relatadas, o empenho, a dedicação e a participação ativa no desenho das estratégias a desenvolver sofreu um crescendo inesperado.

Nem todos os objetivos que traçamos foram atingidos e certamente esse é um aspeto que lamentamos constatar por diferentes razões. Em primeiro lugar, porque não gostamos de deixar projetos a meio e em segundo lugar porque as razões que nos levaram à impossibilidade de concretizar o Plano de Ações a Desenvolver afetam profissional e pessoalmente um grupo de pessoas que embarcaram também nesta aventura e que estavam a dar o seu melhor.

Hoje, passados onze anos, acreditamos que muita coisa poderia ter sido diferente, mas continuamos a acreditar que fizemos a diferença e que este é um caminho a ser melhorado e não a abandonar. É uma oferta que encontra destinatários com perfil adequado, mas que precisa ser repensada e melhorada.

No entanto, como em tudo na vida, nem sempre os nossos planos se concretizam e o final deste estágio coincide com momentos dolorosos vividos por todos os elementos da equipa técnico-pedagógica que, ao longo destes anos, partilharam experiências e conhecimento.

A equipa foi desmembrada e, à exceção da coordenadora e de uma assistente administrativa que voltaram a integrar o pessoal do estabelecimento de ensino, todos os elementos foram alvo de um despedimento coletivo, provocado pela decisão governamental de terminar com os Centros Novas Oportunidades. Receio, por isso que a nível institucional, a mais valia não seja a inicialmente esperada, quando gentilmente a instituição acolheu este estágio.

Seria impossível, no entanto, não reconhecer o impacto deste estágio a nível pessoal. Como foi já referido, a necessidade de procurar um conhecimento mais sólido e sustentado nesta área de especialização, adveio de uma necessidade sentida no desempenho de funções no âmbito da educação de adultos. Os conhecimentos nesta área resultavam de experiências profissionais diversas, mas sem formação inicial estruturante no âmbito das ciências da educação. Daí que também em termos de conhecimento adquirido na área da educação de adultos, todo este processo tenha correspondido às expectativas. Mas o aspeto que mais nos apraz mais registar é indubitavelmente o prazer

de trabalhar colaborativamente com a equipa: todas as discussões e a busca de conciliação de pontos de vista face às inúmeras divergências foram determinantes no processo de encontrar estratégias de aproximação na busca de soluções para os problemas sentidos. É sempre um desafio motivador e entusiasmante. cremos que essa postura foi muito enriquecedora quer individualmente quer para o próprio grupo. A autonomia e a participação, sendo competências de uma cidadania democrática, só se adquirem na ação e implicam dar espaço à alteridade (consciência da existência de um não-eu), dando sentido à coabitação de todos.

No momento em que escrevemos este relatório continuamos expectantes em relação às soluções que serão encontradas para a educação de adultos a partir do ano de 2013, mas receamos que a situação económica do país faça prever que a educação de adultos será, mais uma vez, considerada de somenos importância e que o trabalho e o know-how adquiridos por milhares de profissionais seja desperdiçado, fazendo do investimento feito uma perda ainda maior. Esperemos para ver quais serão as soluções.

Um espírito otimista levar-nos-ia a pensar que nem tudo está perdido e que os decisores não poderão deixar de dar à educação de adultos a importância que ela merece, especialmente num período de crise aguda em que os adultos trabalhadores precisam de se reinventar, de reforçar o seu empowerment e de reinventar vidas e trajetórias futuras. Estes são objetivos subjacentes à educação de adultos, na nossa perspectiva, e por isso uma política sustentada e abrangente é cada vez mais necessária, atendendo aos tempos que vivemos.

Foi assumido, desde o início, que para este projeto o centro dependesse de si próprio e dos recursos que poderia ativar. Esta opção prendeu-se com a vontade explícita de implementar um projeto sustentado, que pudesse caminhar sozinho e desenvolver-se mesmo após o término do estágio.

Infelizmente, pelas razões já explicadas, o rumo profissional de praticamente todos os colaboradores envolvidos neste projeto não foram aqueles que gostaríamos de celebrar neste momento, mas esperamos que, nos seus trajetos futuros, as aprendizagens

resultantes deste processo os possam ajudar a crescer profissional e pessoalmente. Esta é a esperança que nos resta. Estamos obviamente desiludidos e dececionados por não podermos avançar com o plano definido pela equipa para este ano, mas consola-nos a ideia de que “a investigação participativa pode ser vista como um fogo que nunca se extingue. Neste sentido não é relevante falar do final de um projeto de investigação participativa” (LIMA, 1990:16)

Uma das características da investigação participativa é exatamente o seu potencial em termos do seu contributo para a comunidade. O que se pretende é que a mais-valia que daí advém se propague exponencialmente. Procura-se um impacto positivo que não é mensurável no final do processo. O envolvimento em todas as fases do processo proporciona aos participantes aprendizagens que perduram como refere Thord Erasmie, na apresentação do Projeto Viana, ao aludir ao valor intrínseco da investigação participativa. “No decurso do projeto os participantes aprenderam e experienciaram diversos métodos e técnicas de desenvolvimento comunitário e de intervenção socioeducativa, desceram fundo nos problemas, definiram, analisaram, interpretaram. Este tipo de experiências é tão importante quanto os efeitos ou resultados medidos em termos de melhorias físicas ou materiais.” (LIMA, 1990:16)

Pelo simples facto de proporcionar ferramentas aos indivíduos para, no final de qualquer projeto, poderem (mais ou menos autonomamente) encetar novos projetos de desenvolvimento dentro da sua comunidade, um projeto de investigação participativa parece por si só cumprir os seus objetivos. Estamos certos, no entanto, que todo o processo de diagnóstico desenvolvido foi de uma grande mais valia – como foi claramente referido pelos participantes – e o plano de formação estabelecido, mesmo não se realizando, revela o comprometimento e a dedicação de profissionais ao seu trabalho, mesmo nas condições mais adversas. Este é, certamente, um estímulo para os menos otimistas.

“Desespero, desespero e mais desespero. Muito bem. Simplesmente, é necessário que, esgotado o cálice de amargura, surja a bebedeira da esperança. Que as almas aterradas vislumbrem uma clareira de refrigério nos matagais da angústia. E nada fazemos nesse

sentido. Os mais clarividentes e os menos comprometidos de quantos vão na barcaça desta inumana civilização – e menos comprometidos na medida em que a denunciámos e combatemos - , depois de rasgarmos as trevas com olhos visionários e de enfrentarmos o assombroso cabo das Tormentas, erguemos a voz aterrada para dizer apenas: não se pode passar! Ora a humanidade quer seguir viagem. E se não formos nós a dar-lhe essa certeza e servir-lhe de guias, quem há de ser? Por isso, já que, ao fim e ao cabo, repelimos toda a ideia de auto ou de coletiva destruição, talvez tivéssemos o dever de juntar ao anátema qualquer sufixo promissor, e formular a maldição desta maneira construtiva: não se pode passar... neste calhambeque. Mas noutro navio, de maior calado, velas mais amplas e porões lavados de nódoas negreiras, passaremos, de certeza.” (TORGA, 1995:881)

## **BIBLIOGRAFIA**

## **BIBLIOGRAFIA REFERENCIADA**

ANTUNES, Fátima (2008a). *A nova ordem educacional – espaço europeu de educação e aprendizagem ao longo da vida*. Coimbra: Almedina

ANTUNES, Maria da Conceição Pinto (2008b). *Educação, saúde e desenvolvimento*. Coimbra: Almedina

BARBOSA, Fátima (2011.) *Da educação da Decepção à educação do Optimismo. Recuperar o verdadeiro sentido da Educação in Revista de Investigación en Educación*, nº 9 (1), Universidad de Vigo

CANÁRIO, R. (2008). *Educação de Adultos: um campo e uma problemática*. Lisboa: Educa

COSTA, Joana A. P. Fernandes da (2006). *Competências adquiridas ao longo da vida: processos, trajectos e efeitos*. Braga: Universidade do Minho

EDWARDS, Richard (1997). *Changing Places? Flexibility, Lifelong Learning and a Learning Society*. London: Routledge.

FREIRE, Paulo (1996). *Pedagogia da Autonomia - Saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra

GUERRA, Isabel Carvalho (2007). *Fundamentos e Processos de uma Sociologia de Ação – O Planeamento em Ciências Sociais*. Estoril: Príncípia

LIMA, Licínio C. org. (1990). *Projeto Viana (1983-1988) – Um ensaio de investigação participativa*. Braga: Universidade do Minho. Unidade de Educação de Adultos

LIMA, Licínio C. (2007). *Educação ao longo da vida – Entre a mão direita e a mão esquerda de Miró*. São Paulo: Cortez Editora

ROTHES, Luís (2009). *Recomposição induzida do campo da educação básica de adultos – lógicas de apropriação local num contexto político-institucional redefinido*. Porto: Fundação Calouste Gulbenkian e Fundação para a Ciência e a Tecnologia

TORGA, Miguel (1995). *Diário (IX – XVI)*. Coimbra

WENGER, Etienne (2006). *Communities of practice: A brief introduction*. (<http://www.ewenger.com/theory/>)

## **BIBLIOGRAFIA CONSULTADA**

ANDER EGG, E.(2002). *Metodologia y práctica de la animación sociocultural*. Madrid:CCS

ANTUNES, Fátima (2008a). *A nova ordem educacional – espaço europeu de educação e aprendizagem ao longo da vida*. Coimbra: Almedina

ANTUNES, Maria da Conceição Pinto (2008b). *Educação, saúde e desenvolvimento*. Coimbra: Almedina

BARBOSA, Fátima (2004). *A Educação de Adultos – uma visão crítica*. Porto. Estratégias Criativas

BARBOSA, Fátima (2011.) *Da educação da Decepção à educação do Optimismo. Recuperar o verdadeiro sentido da Educação* in *Revista de Investigación en Educación*, nº 9 (1), Universidad de Vigo

BRAVO NICO, José (?). *A Educação no epicentro do Desenvolvimento Local: o caso da freguesia de São Miguel de Machede*. Universidade de Évora

CANÁRIO, R. (2008). *Educação de Adultos: um campo e uma problemática*. Lisboa: Educa

CANAS, Maria Madalena da Silva (2011). *A voz dos professores: momentos significativos da profissão e sua partilha*. Coimbra: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação

COSTA, Joana A. P. Fernandes da (2006). *Competências adquiridas ao longo da vida: processos, trajectos e efeitos*. Braga: Universidade do Minho

ECO, Umberto (1988). *Como se faz uma tese em Ciências Humanas*. Lisboa: Editorial Presença

EDWARDS, Richard (1997). *Changing Places? Flexibility, Lifelong Learning and a Learning Society*. London: Routledge.

ERASMIE, Thord; LIMA, Licínio C.(1989). *Investigação e Projetos de Desenvolvimento em Educação*. Braga: Unidade de Educação de Adultos. Universidade do Minho

FERREIRA, Aurélio dos Santos (2007). *O Centro de RVCC na escola: Impacto do Processo de RVCC no Percurso dos Adultos e da Escola*. Braga: Universidade do Minho

FREIRE, Paulo (1996). *Pedagogia da Autonomia - Saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra

GUERRA, Isabel Carvalho (2007). *Fundamentos e Processos de uma Sociologia de Ação – O Planeamento em Ciências Sociais*. Estoril: Príncípa

LIMA, Licínio C. org. (1990). *Projeto Viana (1983-1988) – Um ensaio de investigação participativa*. Braga: Universidade do Minho. Unidade de Educação de Adultos

LIMA, Licínio C. (1998). *A escola como organização e a participação na organização escolar*. Braga: Universidade do Minho. Centro de Estudos em Educação e Psicologia

LIMA, Licínio C. (2007). *Educação ao longo da vida – Entre a mão direita e a mão esquerda de Miró*. São Paulo: Cortez Editora

LIMA, Licínio C.& GUIMARÃES, Paula editors. (2004). *Perspectives on Adult Education in Portugal* Braga: Universidade do Minho. Unidade de Educação de Adultos

MIRANDA, Bruno. <http://adrodomus.blogspot.com/2008/06/mtodo-quantitativo-versus-mtodo.html>

PEREIRA, Sílvia Raquel da Silva (2007). *A Pedagogia Crítica e Educação de Adultos: um estudo de caso no ensino superior politécnico*. Braga: Universidade do Minho

ROTHES, Luís (2009). *Recomposição induzida do campo da educação básica de adultos – lógicas de apropriação local num contexto político-institucional redefinido*. Porto: Fundação Calouste Gulbenkian e Fundação para a Ciência e a Tecnologia

SANTOS SILVA, Augusto; PINTO, José Madureira (orgs.) (2009). *Metodologia das Ciências Sociais*. Porto: Biblioteca das Ciências do Homem. Edições Afrontamento

SERAPIONI, M. [www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232000000100016&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232000000100016&script=sci_arttext)

SILVA, Lúcio Craveiro da (1979) *Cultura, Participação e Desenvolvimento*. Braga: Universidade do Minho. Projeto de Educação de Adultos

TORGA, Miguel (1995). *Diário (IX – XVI)*. Coimbra

TRILLA, Jaume coord. (2004). *Animação Sociocultural – Teorias Programas e Âmbitos*. Lisboa: Instituto Piaget

TUCKMAN, Bruce W. (2005). *Manual de investigação em ação*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian

WENGER, Etienne (2006). *Communities of practice: A brief introduction*. (<http://www.ewenger.com/theory/>)

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### Questionário de satisfação para colaboradores

Identificação da Organização: **Centro Novas Oportunidades Ancorensis**

Data: **Janeiro 2012**

#### **Instruções de resposta ao questionário:**

Este questionário versa um conjunto de temáticas relativas ao modo como o colaborador percebe a organização de modo a aferir o seu grau de satisfação e de motivação no que respeita às atividades que desenvolve.

É de toda a conveniência que responda com o máximo de rigor e honestidade, pois só assim é possível apostar numa melhoria contínua dos serviços prestados pela organização.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial**. O tratamento será efetuado de uma forma global, não sendo sujeito a uma análise individualizada, o que significa que o seu **anonimato** é respeitado.

**Gostaríamos que se centrasse, exclusivamente, no seu papel de formador/profissional de RVCC/técnico de diagnóstico e encaminhamento/administrativo do Centro Novas Oportunidades Ancorensis.**

Convidamo-lo(a), por isso, a responder às questões que se seguem, assinalando com (X) a resposta que melhor traduz a sua opinião, de acordo com a seguinte escala:

- 1** = Muito Insatisfeito
- 2** = Insatisfeito
- 3** = Pouco Satisfeito
- 4** = Satisfeito
- 5** = Muito Satisfeito

## Satisfação global dos colaboradores com a organização

Imagem da organização

—|\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Desempenho global da organização

—|\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Papel da organização na sociedade

—|\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade

—|\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Forma como a organização gere os conflitos de interesses

—|\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Nível de envolvimento dos colaboradores na organização e na respectiva missão

—|\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão

—|\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Envolvimento dos colaboradores em actividades de melhoria

—|\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores

—|\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**

---

---

---

**Satisfação com as condições de trabalho**

Ambiente de trabalho

—|\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Modo como a organização lida com os conflitos, queixas ou problemas pessoais

—|\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Horário de trabalho

—|\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais

—|\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais

—|\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Igualdade de tratamento na organização

\_\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**

---

---

---

**Satisfação com o desenvolvimento da carreira**

Compatibilidade do papel desenvolvido com a sua carreira principal

\_\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Oportunidades criadas pela organização para desenvolver novas competências

\_\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Número de ações de formação que realizou até ao presente

\_\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Adequação e pertinência das ações de formação que realizou

\_\_|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**

---

---

---

## Níveis de motivação

Aprender novos métodos de trabalho

—|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Desenvolver trabalho em equipa

—|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Participar em acções de formação

—|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Participar em projectos de mudança na organização

—|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Sugerir melhorias

—|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**

---

---

---

## Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços

Equipamentos informáticos disponíveis

—|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Software disponível

—|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Equipamentos de comunicação disponíveis

—|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Condições de higiene

—|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Condições de segurança

—|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

Serviços de refeitório e bar

—|\_|\_|\_|\_|\_|

1 2 3 4 5

**Registe aqui as suas sugestões de melhoria**

---

---

---

---

**Muito obrigado pela sua colaboração.**

## ANEXO 2



### **FOLHA INFORMATIVA PARA OS PARTICIPANTES NO FOCUS GROUP**

Pede-se que participe deste trabalho levado a cabo pela mestranda Rosa Palmira Lomba Morais do Mestrado em Educação, área de especialização em Educação de Adultos e Intervenção Comunitária da Universidade do Minho, no âmbito do estágio a decorrer no CNO Ancorensis em Vila Praia de Âncora.

#### **SOBRE O QUE É ESTE TRABALHO?**

Este trabalho aparece na sequência do questionário a que a equipa do CNO já respondeu. Ele visa complementar esse questionário, procurando o cruzamento de dados, visando também a discussão de algumas inconsistências e até a explicitação de diferentes opiniões.

Este trabalho poderá ainda ser complementado por algumas entrevistas pessoais, caso se justifique.

O desafio neste Focus Group é esquecer as relações de trabalho existentes entre os diferentes participantes e ser o mais aberto e honesto possível.

Pedimos que considere confidenciais todos os depoimentos que aqui ouvir e que nenhuma posição tomada durante este processo seja tomada em linha de conta para outros fins que não os estabelecidos nos propósitos deste trabalho.

#### **O QUE IMPLICA FAZER PARTE DESTE TRABALHO?**

Se desejar fazer parte deste trabalho, participará numa discussão em Focus Group. Nesta discussão serão colocadas questões aos participantes sobre as suas experiências dentro do seu grupo de trabalho no CNO.

Pedimos a todos os participantes que respeitem a opinião dos outros membros do grupo. Devem mostrar a sua discordância, quando justificado, de um modo respeitoso e

correto. Nenhuma resposta é mais válida do que outra. Pretende-se o confronto de ideias no sentido de construir uma experiência que seja indiciadora de práticas mais ajustadas para todos os elementos da equipa e que nos faça refletir sobre as nossas próprias práticas e o modo de as podermos melhorar pela partilha de experiências com os outros elementos da equipa.

A sessão será gravada, e por esta razão pedimos que seja metódico nas suas intervenções e que não sobreponha a sua voz à dos outros participantes, esperando pela sua vez de participar.

A sua gravação será utilizada para os propósitos deste trabalho e a sua transcrição será registada sem a identificação do seu autor.

#### **ALGUÉM VAI SABER DA MINHA PARTICIPAÇÃO?**

Este trabalho é confidencial. Procura-se o contributo de todos para que o trabalho da equipa seja mais proveitoso e para que o ambiente seja mais salutar e propicie um trabalho colaborativo de qualidade.

Não será recolhido qualquer tipo de informação que permita a sua identificação. A sua participação é inteiramente voluntária. Só deverá participar se assim o desejar e é livre de se retirar em qualquer momento, sem precisar de se justificar.

#### **OBRIGADA POR PARTICIPAR!**

## ANEXO 3



### TRANSCRIÇÃO DA GRAVAÇÃO AUDIO - FOCUS GROUP 1

DATA: 11.04.2012

**Mestranda:** Boa tarde. Obrigada pela vossa presença. Então vamos começar a nossa discussão... e eu gostava de colocar algumas questões, e a primeira está relacionada com os resultados que foram conseguidos a partir do inquérito que vos foi aplicado e que tem a ver com a satisfação com as condições de trabalho. No nosso inquérito, na satisfação com as condições de trabalho vinha implícito o bom ambiente de trabalho, a possibilidade de conciliar o trabalho com a vida pessoal e familiar e a igualdade de tratamento dentro da organização. Houve alguns aspetos que foram, assim algo confusos nas respostas e eu gostaria de esclarecer melhor esta questão. O que eu gostava de vos perguntar era quais consideram ser os aspetos que mais urgentemente precisam de ser melhorados dentro da organização, neste aspeto, no que diz respeito às condições de trabalho.

**Formador CP:** Condições humanas?

**Mestranda:** Todo o tipo, o que vocês entenderem que possa melhorar as condições de trabalho.

**Formador CP:** As condições físicas... acho que é um bocadinho frio...acho que é um bocadinho frio de inverno, de resto quanto às condições humanas acho que são boas e a consequência é o convívio entre o pessoal, para mim tem sido, dentro do possível, razoável ...tem sido bom...

**Formador STC:** E eu também concordo com o Formador de CP, acho que as condições climáticas no inverno foram extremamente difíceis. O próprio Formador de CP ainda não esteve cá nenhuma vez no Verão... vai ser um Verão simpático, mas este ano foi um ano

difícil em termos de temperatura... pelo menos comigo teve impacto, mesmo na qualidade de trabalho...houve dias muito difíceis de passar...

**Formador CLC:** Eu concordo, em termos de condições humanas e de organização de trabalho e da minha vida pessoal penso que melhorou muito, desde que passamos a ter a oportunidade de flexibilizar o horário. Acho que o facto de termos obrigatoriamente que ficar à noite sem ter atendimentos dificultava e muito, para nos organizarmos em termos pessoais...a nossa vida privada... a partir do momento que tivemos essa flexibilidade de poder antecipar, digamos assim, o horário passou a ser muito mais fácil para mim e para a família não é? Portanto eu acho que isso foi uma medida positiva e muito sinceramente também contribuiu para uma satisfação maior e uma maior motivação em termos de trabalho e produtividade.

**Formador STC:** Eu acho que em termos de trabalho, quer a quantidade quer a qualidade, não ficou diminuída do meu ponto de vista... acho que até pelo contrário...

**Formador CLC:** Realmente pelo contrário... acho que a motivação é maior!

**Formador CP:** Eu não tenho comparação, mas pelo que me contavam acho que é muito melhor do que me contavam...

**Profissional de RVC 1:** Posso falar eu agora? Então...é assim... em termos de ambiente de trabalho, acho que não é mau, mas acho que podia ser melhor. Acho que as pessoas não são, se calhar eu sou um bocado irrealista neste ponto, não é... se calhar é uma ideia irreal até o que poderia ser um bom ambiente de trabalho. Mas acho que as pessoas não são honestas, o quanto eu acho que deveriam ser, para um bom funcionamento de trabalho.

**Mestranda:** Nos outros aspetos... queres explorar um bocadinho mais?

**Profissional de RVC 1:** Acho que deveria haver... cada grupo de trabalho olha um bocado para si... cada grupo de trabalho, portanto, os formadores tem que fazer a parte deles...olham um bocado para a parte deles, no sentido de quererem despachar aquilo, terem que fazer aquilo, e por exemplo às vezes há erros que não são corrigidos... foi mais ou menos isso que eu escrevi no inquérito...

**Mestranda:** Mas o inquérito é anónimo....

**Profissional de RVC 1:** Não tenho problema... portanto eu escrevi.... se eu quisesse isso anónimo, não tinha escrito com a minha letra lá... não tinha problema, fui eu que escrevi lá... agora acho que há assim um bocado espírito de pequenos grupos e que não há um espírito de equipa como um todo.

**Mestranda:** Pronto, mas eu voltaria à questão... nós estávamos nesta primeira fase a atender às condições de trabalho, visto que se insere um bocadinho na área do trabalho.. ambiente de trabalho...

**Profissional de RVC 1:** Relações humanas...

**Mestranda:** OK, e a questão da conciliação do trabalho com a vida pessoal e familiar ou igualmente com a igualdade de tratamento dentro da organização, alguma coisa a acrescentarem em relação a isso?

**Profissional de RVC 1:** Sim, em termos de conciliação de trabalho com a vida pessoal, por questões familiares tenho os miúdos só ao fim de semana, o que não me faz qualquer tipo de diferença, o horário está bom assim....

**Mestranda:** ... igualdade de tratamento dentro da organização...

**Profissional de RVC 2:** É assim... eu acho que não, acho que tem um bocado a ver também com a postura de quem coordena o centro... acho que sim... acho que está bem... agora eu acho que se calhar... penso que podia ser mudado, mas ao nível do ambiente dos pequenos grupos que se formaram aqui que deveriam ser...devíamos ser todos um grupo e não pequenos grupos, é a minha perspetiva...não sei se concordam...

**Formador CLC:** Eu não concordo, não concordo, eu não concordo com essa perspetiva... e não é que me sinta ferido de alguma forma. Acho que existe um pouco esse estigma de grupos de trabalho, eu não encaro isso assim... não vejo grupos de trabalho. Antigamente havia aquela cisão física, portanto, havia duas salas de trabalho e aí sim, sentia-se um bocadinho essa... essa ideia de grupos de trabalho. Hoje, não acontece tanto... como trabalhamos todos na mesma sala, portanto, essa ideia de grupos de trabalho, práticas de trabalho acho que desapareceu um pouco. Na minha prática quotidiana, eu pelo menos, não vejo grupos de trabalho. Para mim trabalhar com formadores ou trabalhar com profissionais ou administrativos, portanto, para mim é indiferente, fazem parte de uma equipa... a minha relação com eles é exatamente a mesma. Em termos de distribuição de tarefas, pode haver uma vez ou outra em que haja uma indefinição, quem deve fazer aquilo... quem deve fazer... portanto em relação às tarefas poderá haver alguma indefinição, mas não vejo essa cisão, não sinto isso muito sinceramente... estou a ser de uma grande sinceridade, pelo menos não eu o sinto...

**Profissional de RVCC 3:** Bem, eu em relação à questão do horário ... não gosto de trabalhar de noite, evidente que não... acho que preferia trabalhar durante o dia, mas sempre que preciso de alguma coisa, nunca tive mesmo nenhum problema...Quanto ao

que acontece na relação laboral, eu noto que há um pouco .....é assim estou aqui há dez anos, com uma pequena interrupção (quando estive no fórum jovem)... mas noto que há aqui um... dois momentos distintos. A equipa há dez anos atrás, ou treze, sei lá, não sei quantos, não interessa... era constituída exclusivamente por pessoal que não era docente também na escola e depois mudou um bocado essa parte. Claro que foi motivado pelo secundário, evidentemente. Pronto e noto que aí os assuntos da escola... coisas que nós nunca tínhamos visto tratadas... ou então o que é que se deveria fazer... acabou por vir um bocado ... se calhar é difícil ... ou é impossível que não seja assim, se calhar depende um bocado daquela que é a ordem ou as ordens ou as coordenadas, digamos assim da direção. Quer dizer, mas noto que isso... isso faz com que... com que haja já uma diferença... só por meter assuntos da escola para dentro do centro, estás a perceber? já não são assuntos só do centro... noto que é um bocado isso. Depois em termos de tratamento, noto que houve diferenças também, por diligências sei lá, daquilo que são as regras da escola. Por exemplo antigamente relativamente às faltas letivas, e isso tudo, não havia problemas, para nós nunca houve... depois para o secundário...trabalho, gosto de trabalhar... mas acho que houve aí uma mudança, a nível de tratamento, eu notei, notei que houvesse essa mudança a nível do tratamento. Há dois tipos de categorias, digamos assim, em termos daqueles que trabalham no centro neste momento, eu noto isso... portanto vocês não conseguem ter essa noção, apareceram já com o secundário... não acho que isso tenha que ser lembrado.

**Mestranda:** O que queres dizer é que os formadores que são professores têm um estatuto diferente no centro, dentro da equipa?

**Profissional de RVCC 3:** Acho que sim...acho que acabou... isso também tem tido alguma influência. O ritmo da escola marca muito aquele que é o ritmo do centro e isso pode acontecer com uns mas não pode acontecer com outros, mas as metas e os objetivos são iguais para todos... pronto... e isso sim... eu tenho notado...

**Mestranda:** Portanto achas que a influência da escola perturba também o funcionamento.... Há demasiada influência da parte, digamos da parte em que o formador é professor...

**Profissional de RVCC 3:** Exato. Por outro lado, também nós, que já estávamos cá antes, nos sentimos, se calhar, um bocado mais dentro daquilo que são os ritmos da escola em si, daquilo que se passa na escola aliás, não é? Também acontece isso...não sei se isso é

perturbador ou não, mas noto uma diferença e indo ao encontro daquelas questões, acho que sim...

**Formador CLC:** Eu acho que sim, eu concordo com o Profissional RVC 3... nem sei se podia referenciar o nome...isso é inevitável... deve complicar por parte de quem coordena o centro, porque nós, quer queiramos quer não, temos aqui um papel híbrido que é... somos professores e somos formadores. Portanto não podemos deixar de ser professores e de ter um tratamento semelhante aos colegas que são professores... como também em termos de centro, seja complicado também lidar com essa situação, porque acabamos por ser tratados de forma diferente... portanto ali é... reconheço que deve ser difícil gerir isso...acho que tem sido... dentro do possível... dentro do possível, acho que sim... tem sido gerido de forma sensata... acho que também da nossa parte, formadores, há um entendimento que somos tratados de forma diferente... e por isso acho que há, como é que hei de dizer? Há... gratidão também, não é? Porque não é uma obrigação por parte da coordenação e da chefia... há gratidão da nossa parte e como tal, nós também estamos sempre disponíveis, mesmo nos períodos em que nos é possibilitado trabalhar em casa, se necessário, abdicar dessa benesse, digamos assim... e estarmos presentes. E vimos até à escola... portanto acho que da nossa parte tem havido também... tem havido, por uma questão de gratidão penso eu e de reconhecimento, esse cuidado... não temos tratado o assunto com leviandade, digo eu...

**Profissional de RVCC 3:** Além disso aquela questão relativamente ao ambiente de trabalho... eu nunca senti qualquer entrave relativamente à proximidade... digamos assim... com os formadores. Noto que, às vezes, não me correm as coisas talvez como eu queria... não estou a dizer o contrário... mas também me sinto com muita proximidade para procurar o diálogo, discutir... e acho que isso é um ponto também muito positivo e acho também que temos que o procurar...

**Profissional de RVCC 2:** Eu...relativamente ao ambiente de trabalho, relativamente àquilo que o colega estava a dizer, da proximidade aos formadores eu acho que é uma grande ilusão... Quando eu entrei para o centro achei que os formadores estavam lá no canto deles e nós... eles não gostavam muito que nós chegássemos à beira deles e disséssemos: olha que eu acho que isso não é assim... acho que naquela altura não era muito bem visto pelos formadores, porque se calhar nós éramos vistos como uma categoria inferior, que tivéssemos alguma opinião, mas eu fui ver o que a ANQ tinha escrito sobre isso e realmente os profissionais têm uma palavra muito importante a dizer

na certificação, portanto se um adulto estiver ...pronto eu posso dizer que ele não está pronto e acho que também não há abertura sempre que nós temos dúvidas e alguns colegas mesmo em relação ao referencial, falar com eles, já aconteceu eu achar que adultos tinham mais créditos do que os que os formadores estavam a dar e eu fui falar com a formador e realmente foi revista a situação, portanto eu acho que aí houve um caminhar junto, acho que estamos a trabalhar muito bem, se calhar não com todos os formadores, mas também temos feitios diferentes e acho que já não tem a ver com o centro tem a ver com a nossa forma de ser. Em relação à relação com a coordenadora eu confesso que o defeito talvez seja meu. Tenho grande dificuldade em... (emociona-se e treme-lhe a voz) dada essa questão da flexibilidade do horário a mim não se aplica que eu vou pedir quando tenho mesmo que pedir senão não consigo (a profissional está visivelmente emocionada...)... eu deveria ser igual ao profissional 3... só queria ter a relação com a coordenadora que tu tens, porque eu preciso, mas não vou pedir... não é nada consigo... é com toda a gente... detesto ter que pedir.

**Formador CLC:** Sempre podes pedir ao profissional 3 e o profissional 3 pede por ti....

**Formador TIC:** Quando se fala da desigualdade de relacionamento é notório que há pessoas que têm uma abertura para falar com outras, que outras não têm... falo com a coordenadora como falo com outra pessoa qualquer... se calhar a profissional 2 não consegue fazer isso, o profissional 3 fala, tem uma relação mais próxima com a coordenadora, a X tem uma relação mais próxima com a coordenadora, se calhar o profissional 1, a X ou a profissional 2 não têm e isso é notório... e qualquer pessoa consegue ver isso... portanto acho que isso... toda a gente consegue ver isso e eu consigo ver isso... toda a gente consegue ver isso, mas isso é uma coisa que não impede as pessoas de serem boas profissionais, de desenvolverem um bom trabalho e que não tenham abertura para falar e para expor a sua opinião e a sua forma de ....

**Mestranda:** Mas como é que achas que se poderia ultrapassar isso?... Se é uma questão que a ti te impede de usufruir do direito que os outros colegas têm e que é para todos, não é? Como é que se ultrapassaria essa questão?

**Profissional de RVC 2:** Sinceramente não consigo perceber, porque tem muito a ver com o meu ritmo e o medo de ouvir um não, ou de ser um dia em que há muito trabalho e que me fale de uma forma mais agressiva, isso já me impede de... eu quando tenho que pedir... eu estou dois ou três dias a pensar... como é que vou fazer? e isso cria alguma

desigualdade, eu sinto que isso cria... mas que não tem a ver com as regras do jogo, tem muito a ver com os feitios das pessoas...

**Mestranda.** Mas por sistema notas que quando pedes ou quando tiveste essa necessidade pediste alguma coisa disseram-te que não...

**Profissional de RVC 2:** Não... eu sempre que peço, desde que não ponha em causa o serviço, dizem-me que sim...

**Mestranda:** Então porquê o medo de pedir quando precisas?

**Profissional de RVC 2:** Sei lá... porque às vezes estamos em ritmos de trabalho muito acelerados e eu também não quero que as minhas necessidades ponham em causa o trabalho, e depois por exemplo, se eu sei que há um colega que vai precisar do mesmo dia, eu prefiro não pedir e que peça o colega, mesmo que a mim me faça muita falta...mas isso tem muito a ver com a minha maneira de ser...

**Mestranda:** Acho eu que uma maneira de ultrapassares isso é pensares assim... se não pedir não tenho... e se pedir talvez tenha, não é? Porque pedir, mesmo que te digam que não, ficas sempre na mesma situação. A pior das hipóteses é dizerem-te que não... e ficas na mesma situação em que estás se não pedires. Digo eu... não sei, não é? portanto acho que deves ultrapassar isso... e o facto do colega pedir com outro colega, logo se vê se é possível fazer aos dois... não quer dizer que seja cedido ao outro colega e que não te seja cedido a ti... pode ser cedido a ti e não ser cedido a outro colega, não é? Ou porque já lhe foi cedido mais vezes, sei lá... qualquer coisa, não faço ideia agora de qual será a situação... ou até pode ser cedido aos dois... ou até pode não ser cedido a nenhum. Mas não é essa a prática, penso eu, não me lembro de ter dito que não a ninguém quando foi pedido para alterar horário. É evidente, também ninguém nunca me veio pedir para alterar o horário no dia de um Júri, como é evidente... porque isso eu não posso altera, mas em situação de trabalho desde que as pessoas reponham e consigam fazer o seu trabalho, para mim é indiferente... ou questões que estão agendadas com adultos também ninguém me pede isso a não ser que sejam coisas que eu possa alterar ou adiar, etc., porque senão é complicado, mas nas outras questões...

**Profissional de RVC 2:** Mesmo quando estive doente que telefonei a pedir e a justificar e fui muito bem atendida e aquilo que pedi foi... foi-me dado, portanto eu não tenho tido...mas é o medo que é uma questão muito pessoal e que eu ainda não consegui ultrapassar. Em relação ao tratamento igual, realmente nota-se que os formadores tem um tratamento diferente dos profissionais e do o técnico de diagnóstico, portanto eles têm a

flexibilidade de horários, podem entrar quando querem... nós só podemos mesmo com autorização e na agenda tem que ser dada autorização pela coordenadora do centro, não sei... não sei se essa realmente é a solução... é a percepção que eu tenho é que nós profissionais e técnicos tínhamos sempre tentando fazer trocas dando conhecimento ao coordenador sem necessidade de assinar e assegurando sempre o serviço, portanto confesso que me causou alguma estranheza o ter que se pedir e o rubricar, mas se calhar também eu não controlo tudo o que acontece no centro provavelmente o que eu deduzo é que houve algum problema e que não foi dado conhecimento e a partir de agora pagamos todos pela mesma questão.

**Formador CLC:** Mas conseguem entender esse tratamento?...porque é que acontece? Para mim é importante saber isso...

**Profissional RVC 2:** Eu consigo... eu consigo entender, porque muitas vezes... porque os formadores, muitas vezes, se queixam... e eu admito que vir para aqui às 8h20 e estar aqui até às dez da noite, custa muito. Matemática às vezes já nem se está a forçar, porque há colegas que estão em muitas reuniões da escola, eu sei que é difícil... só que isso interfere nos ritmos do centro e eu, muitas vezes, tenho que apressar adultos para estarem prontos antes da data das férias, porque já sei que, naquele período, ou faço eu o trabalho ou não há formadores. Claro que depois também se nota a diferença entre os formadores que são professores e os formadores que não são professores. Eu não sei, eu acho que isso se calhar cria alguma desmotivação em quem não está nesse grupo, certo? Na semana passada estivemos aqui... quase não tínhamos adultos e então o que é que nos apetecia? trabalhar de manhã e de tarde, fazermos as nossas oito horas e o centro fechar à noite. Até porque muitas vezes fechávamos a porta e jantávamos cá dentro. Muitas vezes que íamos jantar, não tínhamos o que jantar e isso faz parte das condições de trabalho e desmotiva realmente... eu nem estou a pedir, mas era tentar ver se nessas pausas... quando não há marcações, por exemplo, nós, entre nós, assegurávamos os serviços e não estar por exemplo sempre até às dez da noite...

**Formadora MV:** Posso eu agora? Eu estive a ouvir um bocadinho aquilo que foi dito...ao princípio partilhava a opinião dos meus colegas, mas agora lamento não partilhar da opinião dos meus colegas relativamente a este assunto que veio agora... com o possível grupo ou possíveis grupos dentro do centro, nomeadamente profissionais por um lado e formadores para o outro... não sinto isso, não é? Não sinto isso, talvez porque não tenho o feitio da Profissional RVC 2, até porque consigo falar com qualquer um,

esteja bem disposta ou chateada, e portanto não tenho essa percepção... eu nunca me apercebi que pudesse haver alguém até que sentisse que havia uma divisão no trabalho... os formadores juntam-se a um lado e os profissionais juntam-se a outro... se de facto há isso, acho que também parte de nós resolver ou minimizar essa divisão, não é? portanto eu acho que nós somos todos adultos, embora nós formadores, somos professores oito horas do dia, não é? estamos todos juntos e é normal que quando estamos todos juntos a conversa seja a escola... os nossos desabafos... as nossas turmas, os nossos alunos o que correu mal, o que corre bem... uma forma também de tentarmos resolver como é que vamos melhorar o ser professor, o estar dentro de uma turma... portanto não conseguimos controlar... fazemos isso lá fora, quanto mais ainda no espaço escola... e acho que, de facto, essas coisas devem ser conversadas, devem ser ultrapassadas, devem ser minimizadas porque somos adultos, somos um grupo de trabalho... e que estamos a lutar acho eu que por um objetivo comum e não podemos nunca achar que o outro tem mais regalias do que nós temos. O à vontade que nós temos com a coordenadora provavelmente deve-se ao facto de nós termos sido colegas, não é? Antes de passarmos para a função de formadores ou profissionais ou técnicos do centro passamos pela experiência de sermos colegas, o que nos deu à vontade e proximidade para falarmos e discutirmos pontos de vista... e o nosso feitio influencia obviamente no relacionamento. O que eu acho é que, muitas vezes, quando nós temos oportunidade de conversar uns com os outros e trocar opiniões e dizer “discordo da tua maneira de ser”... ou “acho que não está bem”, ou... o facto do profissional se afirmar, porque no meu entender o profissional lidera o grupo, nós formadores apenas agimos ou atuamos no momento em que nós estamos com um adulto dentro do nosso contexto... o formador não tem uma visão global do processo, como o profissional tem... eu acho que o profissional nesse aspeto tem que se assumir de facto como o líder daquela ação, o que acarreta para o profissional muitas mais responsabilidades do que acarreta para nós. professores. E é o facto de... quando eu estou a ler o portefólio, se estou com pressa, digamos assim, preciso de agilizar o processo... eu dou uma vista de olhos ao portefólio e vou à procura daquilo que me interessa, vou à procura da minha área de formação... se não... se tenho tempo para o fazer, leio-o de uma ponta à outra e até porque acho que se o portefólio estiver com muita coisa, não está em demasia, está enriquecido... e portanto também acuso a minha responsabilidade em muitas das vezes não fazer o papel de outro colega, a nível das correções, e deixar mais para o outro colega da área. Agora não gostaria de

facto que se vivesse este sentimento... que as pessoas achassem... ou houvesse no centro ou no espaço onde nós estamos a trabalhar... pessoas que achassem que A, B, ou C tem um privilégio que não tem D, E ou F, porque isto de facto vai-nos constranger nos nossos relacionamentos, na nossa forma de trabalhar... porque eu não vou perguntar ao colega se está disponível para fazer isto, achando que ele me vai dizer que não ou que ele me vai resmungar... e se resmungar, nós temos que resmungar do outro lado também, não é? Acho que as opiniões devem ser dadas e deve-se encontrar um equilíbrio dentro das maneiras de agir de cada um. É um facto que nós trabalhamos das 8h20 as 10 da noite muitas vezes e chegamos a casa e ainda temos que continuar a trabalhar num pensamento bipartido que é a escola, preparar o dia a seguir, preparar testes, corrigir trabalhos, etc, e também preparar o trabalho que ficou em stand-by do centro. Muitas vezes chego a casa as 10 da noite... num grupo... se estive com um grupo com muita gente em simultâneo a minha cabeça ainda vai a fervilhar... devia ter feito isto, devia ter feito aquilo ou esqueci-me de dar esta sugestão, será que ele percebeu? será que não percebeu? e a escola, não é? portanto isto também nos cansa e é normal que a nossa disposição não seja a mesma no dia a seguir num dia normalmente de trabalho e aqui pode às vezes estar a confundir achar que há um mau relacionamento entre nós ou não há o relacionamento como deveria haver entre grupo de trabalho e às vezes não tem nada a ver com isso... tem a ver com o cansaço, com a condição física que... era fácil de ultrapassar com uma conversa.

**Mestranda:** Eu penso, e é uma perspetiva minha – que retirei também algumas elações de algumas sugestões que foram dadas nos inquéritos – que há aqui subjacente esta ideia de que alguns falaram, alguma separação, ou diferenciação de tratamento entre formadores e o resto da equipa... isto tem a ver também com uma ideia de que os professores, professor/formadores não privilegiam o seu trabalho no centro como uma atividade principal, não é? Enquanto que o resto da equipa tem aí o centro da sua atividade, essa é a sua profissão, não é? os professores foram de algum modo empurrados para esta atividade, porque é uma atividade da escola e é necessária para complementar horários, etc., mas não a sentem como a sua atividade principal, não é? tem-na com um carácter um bocadinho mais secundário... e apesar de o tempo dos formadores no centro ser considerado tempo letivo, para todos os efeitos é tempo letivo, alguns até tiveram algum privilégio em poder trabalhar como formador no centro novas oportunidades. Partindo do princípio daquilo que foi dito e deste considerar como secundário o trabalho, por oposição ao resto da equipa que o considera como seu trabalho principal, e a sua

atividade principal, quais poderiam ser, quais são as consequências mais negativas que esta postura poderá trazer e quais são as soluções que poderemos arranjar para ultrapassar isto?

**Profissional de RVC 2:** As consequências mais negativas é desde logo, o empenho poderá não ser o mesmo. Eu a determinada altura abordei um formador e questionei-o sobre uma coisa e a resposta foi “Atenção que eu sou professor!” e eu respondi “Atenção que eu sou profissional!” a consequência poderá.. agora eu também não acho que seja a postura de todos os formadores, porque eu acho que mesmo dentro dos formadores nota-se algumas cisões, nota-se que alguns formadores entre si às vezes têm alguns atritos, questionam-se com a questão da ortografia, muitas vezes os formadores das áreas CLC e Linguagem e Comunicação se debatem com a necessidade de ler os portefólios todos... que já outros analisaram e não identificaram erros... é natural que a todos nós nos passem erros... portanto se toda a gente colaborasse mais, esse problema seria mais fácil, principalmente no secundário, onde nós somos mais exigentes com a escrita e onde temos portefólios extensíssimos, temos agora um de 160 e tal páginas, quer dizer, se todos corrigíssemos os erros seria muito mais fácil, portanto acho que se calhar o empenho poderá não ser o mesmo de uns formadores e de outros, que eu acho que não terá tanto a ver com o se é a principal atividade ou se não é, mas tem se calhar a ver com o brio profissional também, de cada um. Nós também sabemos que há professores que na atividade de professores, mesmo sendo a principal não têm o brio que deveriam ter. Como ultrapassar, eu não sei muito bem, porque já todos os elementos da equipa, questionaram muitas vezes isto e se tentou chegar a uma solução, mas todos os dias principalmente os formadores de CLC e Linguagem e Comunicação, questionam essa falta de empenho na correção, e cada vez que vamos imprimir um portefólio a coordenadora do centro não sei o que é que tem, mas que pode ter só um erro, vai à página onde tem só um erro, e o erro aparece...o portefólio do Sr. Vasco foi visto pelo profissional e pelos formadores de todas as áreas e a coordenadora quando abriu o portefólio, foi logo na página onde estava o erro, portanto não sei como é que se resolve o problema...

**Formador CLC:** Em relação a esse assunto admito que seja possível pensarem que esta atividade de formador seja vista como secundária, admito que seja possível, porque há de facto elementos que nos levam a pensar dessa forma, na minha opinião e quanto à minha prática, que é onde eu me sinto mais a vontade para falar mais da minha parte do que da

parte dos colegas, eu nunca faria isso por uma questão de brio profissional, eu nunca encarei a minha atividade de formador como secundária, eu sempre encarei, portanto, com grande sentido de responsabilidade, sempre tentei fazer o melhor, algumas vezes, bom claro que cometi erros, mas acho que é normal, e foram perdoados, mas nunca... nunca descurei a minha atividade de formador nunca. Quanto aos erros ortográficos, aquilo que a colega disse faz todo o sentido, é verdade, debatemo-nos com esse problema. Nem todos os colegas fazem esse trabalho de correção, o que dificulta a vida claro que aos formadores de CLC e de língua, são logo os principais alvos, caso sejam detetados erros ortográficos, mas é muito difícil contrariar isso. Já foi falado entre formadores, portanto, já foi um assunto discutido, portanto eu não sei de que forma poderemos ultrapassar isso.

**Mestranda:** Esta parece ser uma das máximas da escola que é “ Todos os professores são professores de português”, parece que não passou para o Centro, passaram só algumas, mas essa não passou, não é?

**Formador CLC:** Uns porque até podem também ter alguma dificuldade em ortografia, outros porque não veem, não veem, portanto acham que não faz parte das funções deles... portanto fazer esse trabalho que acham que é dos outros ainda por cima...

**Profissional de RVC 3:** ...Quanto a soluções para essa questão, não sei, não consigo entrar na questão da língua ou da correção ortográfica... quanto a ser um papel principal ou secundário da atividade, mas em termos de consequências eu acho que elas diferem da postura e se calhar do desempenho e as principal consequência é que, se calhar, são mais vezes, eu não queria usar esta expressão, mas vou usá-la, são mais vezes sacrificados os mesmos, porque quando é preciso se calhar um atendimento individual, vai sempre para o mesmo, portanto acabando por o peso do trabalho ficar muito mais assente sobre os mesmos sempre, e soluções? não sei, mas temo que isso venha a ter consequências de alguma forma. Porque pode acabar por saturar, não é? Não estou a falar de ficar só para os profissionais ou só para os formadores, quando é para os formadores é que é sempre para os mesmos. Estabeleceu-se aqui, é assim, espontaneamente há coisas que quase não se passam, mas se nós formos analisar se calhar, digo eu, em termos de agenda as marcações, quase que se poderia fazer uma estatística daqueles que têm maior percentagem de marcações, talvez seja por causa disso.

**Profissional de RVC 2:** Por norma nós queremos que trabalhem connosco as pessoas que nós achamos que são mais competentes. Portanto se eles tem que marcar alguém e se

me foi dito que este adulto tem que estar pronto dia tal, quem é o formador que eu escolho? Tendo eles disponibilidade...se é aquele em que eu confio... vai trabalhar da melhor forma, portanto... e nós já conversamos entre profissionais sobre isso. Agora alguns que marcamos quase sempre para os mesmos formadores e vemos que às vezes até pensamos “Já é injusto! São sempre para os mesmos!” e quando tentamos contrariar isso, as coisas...o que é que acontece?...a pessoa não está pronta quando tinha que estar, porque a pessoa que esteve com o adulto não fez aquilo que se pediu, portanto nós sobrecarregamos... e se calhar mais numas áreas do que noutras, portanto, CLC, nós marcamos para um e para outro, porque se calhar sentimo-nos à vontade com todos e eles vão e fazem, há outras áreas em que nós...tem a ver com a postura...

**Formador de CLC:** Exatamente, acho que tem mais a ver com o à-vontade com os formadores... acho que tem mais a ver com isso, é uma questão de feitio, sentem-se mais à-vontade os profissionais para falar com um ou outro formador, tem mais a ver com isso...

**Profissional de RVC 1:** Eu por acaso não concordo...

**Profissional de RVC 3:** Eu tenho a certeza que não...

**Profissional de RVC 1:** Eu não concordo com isso, porque eu acho que é uma questão de uniformização de práticas, porque se um formador está numa sessão e produz com o adulto porque é que o formador X, outro formador, não faz a mesma coisa? Eu penso que é porque não se discutiu e não se tomaram... todos, tentar trabalhar daquela forma que é melhor para o centro. Nós... eu não vou marcar com A, B ou C, porque tenho mais confiança com aquela pessoa, não, eu vou marcar com A, B ou C, porque sei que aquela pessoa vai fazer um trabalho melhor. Agora se todos fizessem um trabalho igual, que eu acho que é possível, tanto dava marcar com um ou com outro...

**Formador CLC:** Mas quando chegou a hora da marcação, tinhas dois formadores disponíveis, tu não optaste pelo formador com o qual sentes mais à-vontade? Nunca fizeste isso?

**Profissional de RVC 1:** Se calhar inconscientemente sim, obviamente que sim.....mas isso é secundário relativamente àquilo que eu acho que é uma prioridade, que é, se trabalham todos iguais...este está mais disponível trabalha este, aquele está mais disponível noutra dia trabalha o outro...não tem a ver com confiança... na minha perspetiva!

**Profissional de RVC 2:** Nós temos legitimidade para marcar nas agendas, seja com o Formador de CLC, seja com a Formadora de CLC, seja com o Formador de STC, não é? e nós marcamos com aquele que a gente sabe que vai estar na sessão e que vai trabalhar com a pessoa...

**Mestranda:** Mas deixa-me cá só colocar uma questão...mas partindo do princípio que é verdadeira essa questão que estão a colocar, que nem todos os formadores trabalham da mesma maneira... isso certamente que é verdade porque cada um há-de trabalhar à sua maneira, mas que nem todos desenvolvem o trabalho da maneira que vocês gostariam que fosse desenvolvido, seja na rapidez, seja na eficiência, seja no que for... é prática dos profissionais quando recebem esse trabalho de algum colega formador falar com eles sobre isso?...já alguma vez disseram às pessoas “não fizeste o trabalho que devias ter feito”, ou se não foi feito a tempo, ou se não foi feito da maneira ... alguma vez disseram ou não?

**Profissional de RVC 3:** Eu, sempre que faço marcações tanto para básico como para secundário, não vou diferenciar, tenho... é assim... eu se calhar tenho um jeito que é um jeito de ser chato. E procuro saber quão autêntico é...então correu bem?...o que é que é preciso fazer?... o que é que falta fazer com essa pessoa?...e cruzar alguma informação...eu busco, busco um bocado fazer isso, mas também confesso, mas também confesso que há marcações que já não fiz para formadores porque sei que só para explicar á pessoa que é preciso fazer isto... sem a pessoa perceber em concreto aquilo que é preciso fazer.. portanto também já fiz... buscando essa informação, portanto, mas por outro lado quando faço as marcações com outros, procuro obter feedback daquilo que foi feito, ou dizer “olha já está!”.ou via email ou.. mas procuro cruzar-me com as pessoas.

**Mestranda:** Mas de certo podíamos trabalhar no sentido de ver aquilo que... partindo do princípio, que há estas diferenças entre os formadores e se isso acontecer por exemplo dentro da mesma área, às tantas um formador tem mais à-vontade para estar com os adultos e para desenvolver trabalho com os adultos e às tantas o outro é mais rápido a fazer relatórios ou a ver portefólios ou a analisar ou... eu sei lá! Às tantas se nós conseguíssemos ser abertos e dizer isso às pessoas e conversar com as pessoas sobre isso, às tantas era... podíamos fazer o trabalho render mais... que era, este tem mais perfil para isto, faz mais isto, este tem mais perfil para aquilo, faz mais aquilo, por exemplo, não é? Porque nós não sabemos... é isso... a verdade é que quando chegamos à hora de

distribuir portfólios e relatórios ninguém tem... as pessoas vão fazendo e às tantas os outros que tiveram mais atendimentos vão fazer o mesmo número de relatórios que fazem os outros que não tiveram tantos atendimentos. Começa a haver aí uma divisão não muito lógica do trabalho, do serviço, começa a pesar mais a uns que a outros e acaba por acontecer aquilo que vocês diziam à bocado, quer dizer, os que estão sempre disponíveis são os sacrificados. Porque estão sempre disponíveis e a gente recorre sempre a eles, não é? Decerto tem que haver mais abertura e temos que conversar mais sobre essas situações, não é?

**Profissional de RVC 2:** Eu habitualmente, quando marco uma sessão, digo ao formador “a pessoa está neste pé...”, “é preciso fazer isto”, “é preciso fazer aquilo”, agora eu não sei se a solução será essa, se será dizer à pessoa que não está a fazer bem e o que é que tem de fazer. Acho que todos são capazes de o fazer. Claro que há algumas pessoas que tem mais facilidade no relacionamento interpessoal e relacionam-se melhor com os adultos e pedem e fazem as coisas, agora também há formadores que acho que se furtam um bocado à tarefa de trabalhar nas sessões. Principalmente em atendimentos individuais. Há alguns que a gente pede para fazer isto e eles limitam-se a transmitir as sugestões... isso nós também podemos fazer por email, não precisamos de marcação. E acho que não é porque não o saibam fazer... se sabem analisar relatórios e ver que está ali o crédito, também sabem explicar à pessoa porque é que tem o crédito e o que tem que fazer....

**Mestranda:** Então e a solução?...

**Profissional de RVC 2:** Eu acho que a solução se calhar era, diretamente dizer à pessoa “não estás a fazer bem, não é porque não saibas é porque não tens vontade de o fazer”. Portanto, se calhar eu não vou dizer nomes, eu estou a pensar no formador dedicado, que faz relatórios, milhentos, e que faz atendimentos milhentos... claro que depois algumas coisas correm mal e chamam-lhe a atenção. Portanto, o problema não acho que está nele. É o excesso de trabalho, quando o colega do grupo poderia nas sessões trabalhar mais com as pessoas. Se calhar também nunca lhe dissemos diretamente... o que fazemos é não lhe marcar e já algumas vezes disse que não tem trabalho para fazer. Não é coincidência que não ter trabalho para fazer... isto porque se calhar não somos todos honestos o suficiente para dizer “o pretendido não era isso, por isso não estamos a marcar”. Se calhar a solução passa por mudar a estratégia...

**Formador CLC:** Só um minuto... em relação aos atendimentos podem marcar os atendimentos que quiserem. Agora tem que ter noção que se fizer muitos atendimentos, vou fazer menos relatórios. É só isso, portanto há essa relação sempre... portanto faz parte do meu trabalho os atendimentos. Se tiver a semana toda preenchida com atendimentos está tudo bem, é o meu trabalho, só que nessa semana é certo que eu provavelmente não vou conseguir analisar os portefólios que estão para análise... Portanto, só isso, se houver muitas marcações, tudo bem, faz parte do meu trabalho...

**Formadora MV:** É esse também um dos stresses que eu sinto, que é quando estou mais preenchida, em termos de atendimentos, e sei que estão próximos os relatórios, acabo por entrar naquele conflito comigo mesma: ou faço e tenho que fazer os atendimentos a cem por cento com o adulto, e por isso é que levamos trabalho para casa, não é? Portanto tenho que fazer os relatórios noutra espaço, e é aí que às vezes me preocupa, se calhar, se naquela altura em que vão entrar os PRA para nós analisarmos, e que, como nós já estivemos com eles e sabemos que eles estão prontos e será elaborar os relatórios, às vezes demora um bocadinho outros atendimentos, que não é fácil, não é!?, porque isto é um processo continuo... não vamos fazer interrupção de atendimentos, porque temos de estar dedicados aos relatórios, mas é aqui que eu às vezes me sinto apertada... não sei o que é que vou fazer primeiro. Portanto, se tenho um atendimento às seis e entro às cinco, eu não consigo das cinco às seis pegar num portefólio para analisar. Também não gosto de deixar as coisas a meio, porque tenho sempre um encadeamento lógico, tento ter um encadeamento lógico num relatório, e durante aquela hora também fico ali um bocado nervosa, um bocado confusa porque não adianta fazer nada, não é? Portanto, abrir ficheiro, abrir ficheiro e entretanto tem-se o atendimento, é aqui onde eu às vezes sinto mais dificuldade em gerir a minha forma de trabalhar...

**Mestranda:** OK. Podemos passar para outra questão? Mais alguém quer dizer alguma coisa?

**Profissional de RVC 1:** Só queria muito rapidamente... pronto tem-se falado dos relatórios, mas queria dizer que nós profissionais nem sempre trabalhamos de forma limpa. Se calhar estão mais expostos os formadores aqui as críticas, mas acho que nós também podemos fazer aqui uma autocrítica, porque nós nunca trabalhamos de forma limpa... em algumas situações tem a ver também com a divisão por exemplo dos formadores, não é? se calhar cada um de nós, eu agora como técnico de diagnóstico e atendimento isso não acontece, mas estou a falar como profissional de RVC. Pronto,

acho que havia uma tendência para pensarmos mais em nós próprios e nos nossos adultos e esquecer um bocado os adultos do colega ao lado e querer monopolizar os formadores que tivessem horário, que é um trabalho com mais exigência, não é? e acho que aí nós nunca nos reunimos, nunca conseguimos como grupo funcionar muito bem...

**Profissional de RVC 3:** Em formações complementares inclusive envio email para que as pessoas deles possam....

**Profissional de RVC 2:** Eu acho aqui a questão principal é aquela questão da priorização dos adultos, nós tentamos fazer isso uma vez e não conseguimos, porquê? Há um grupo para ir a júri, portanto, precisavam do formador de matemática, neste prazo, vamos dar prioridade aqueles adultos, e o formador de matemática atende aqueles, os outros que estão mais disponíveis vão atendendo os outros adultos que vão para o júri a seguir. Qual é a tendência? A diretora do centro disse-me que eu tenho que ter esta pessoa pronta, eu quero lá saber se o outro tem ou não tem, eu vou marcar o formador de matemática para a minha pessoa porque assim a minha pessoa já fica pronta e depois o outro que se arranje. Eu acho que a questão é, às vezes tentamos fazer, mas na prática ainda não funcionou a 100%... que é, uma vez por semana ou de quinze em quinze dias sentarmo-nos e vemos: “Estes adultos são os que têm que estar prontos naquela data. Quem é o primeiro formador a entrar? Vai para o teu grupo? Para o meu vai então o outro.” Fazermos isso, e por exemplo também aquela questão de temos que ocupar tantos júris, quem é que é de nós que tem mais adultos do básico com probabilidade de estar prontos naquela altura? vamos então dar prioridade a estes e repartirmos, não é, por exemplo há alturas em que eu tenho sete ou oito ou nove ou doze pessoas, e tenho que ter básico e secundário e o tempo está o colega do lado que naquela altura não tem júri nenhum, é tentarmos repartir para aliviar um bocadinho o trabalho, e é eu asseguro este júris, tu asseguras aqueles e vamos dividir o trabalho, fazer um cronograma, onde nós consigamos fazer isso, nem sempre é fácil. Por exemplo eu neste momento tenho muito poucos adultos de determinado nível e se calhar vou sobrecarregar o colega. Mas quando isso é possível é nós tentarmos fazer isso para repartir o trabalho.

**Profissional de RVC 3:** Não sei se concordam mas não partilho dessa opinião, mas não partilho mesmo, e vou dizer até porque é que não partilho dessa opinião, por exemplo: no início do ano eu tinha zero grupos secundários e básicos, eu não tinha matéria-prima sequer, não deveria usar essa expressão também, mas não tinha, não podia certificar ninguém nem datas para júri, não dá, por ex. também no início do ano eu tive

calendarização de formação complementar e lembro-me perfeitamente no fim do ano, que a TIC, tive que açambarcar para as mesmas datas sobretudo o formador de TIC. Acabei que fazer, ó colega mas espera, o júri primeiro e ficou o grupo da colega com a formação de TIC primeiro, que era a única coisa que lhe faltava, salvo erro e ficou o grupo assim dentro do calendário que estava anteriormente estipulado e eu e o meu grupo tivemos nos dias seguintes. Eu não concordo, eu acho que é assim, por acaso isto esteve para acontecer, mas “Pá não posso fazer isto assim...”

**Profissional de RVC 1:** Estamos sempre a queixar que não temos formadores muitas vezes. Eu acho que uma forma de dar a volta acho que era, acho que já se tentou resolver isso como... calendarizou as sessões, e acho que aí resolveu parte do problema, está resolvido

**Profissional de RVC 3:** Havia uma política burocrática, que deixou de se fazer, que era afixar aqui o calendário e depois por mais tracinhos brancos para tu poderes colocar os teus adultos... Deixamos nós cair isso em desuso...

**Profissional de RVC 1:** Isso quando há formações individuais já não funciona assim tão bem

**Profissional de RVC 2:** Eu acho que é preciso ter muita disciplina e aquele exemplo que tu estás a dar para o básico, isso foi um exemplo que aconteceu, mas não é a prática normal, portanto não é a prática corrente, nós tentarmos... fizemos isso umas duas ou três vezes e estamos a trabalhar há muitos anos...acho que é isso que deveríamos começar a tornar prática, reunirmos de vez em quando para ver: há falta de formadores, o que é que acontece muitas vezes? é que eles ligavam aos formadores e pediam para fazerem as horas de formação deles e eles vão-nos desenrascando...

**Profissional de RVC 3:** Eu estou a dizer isto, eu estive um ano sem ter grupos do secundário, do básico, só tive grupos do secundário...

**Mestranda:** Provavelmente também tem a ver com a insuficiência de horas que cada formador tem, não é!? Se nós tivéssemos os formadores de cada uma das áreas pelo dobro do tempo, ainda lhes arranjávamos que fazer para o dobro do tempo, não é? e isso pode ter a ver com isso, mais do básico que há áreas que estão sempre ou quase sempre sujeitas a formação, nomeadamente TIC, a matemática tem sempre muita, muita formação, e as pessoas não chegam para dar essa resposta. Portanto essa articulação tem mesmo que ser feita e tem que ser melhorada... ok. Uma outra questão, e nós temos que terminar, provavelmente não vamos chegar ao fim, mas colocava só mais esta questão

que tem a ver ainda com o mesmo indicador: “satisfação com o desenvolvimento da carreira”. Parece haver alguma insatisfação, quer em relação ao número de ações de formação, quer em relação à sua atuação e pertinência, isto pela leitura dos resultados dos questionários. Gostaria de saber a vossa opinião sobre quais as áreas de formação em que consideram mais pertinente atuar e gostaria também que sugerissem temáticas que gostariam de ver abordadas.

**Profissional de RVC 2:** Eu confesso que acho que há pouca formação, porque eu estou há relativamente pouco tempo, comparativamente com alguns colegas, mas acho que nós, a dada altura, precisamos de ter formação para ver as coisas de outro prisma, porque se não estamos sempre a fazer tudo dentro da mesma forma e aquilo já é tão repetido... chega... que nós já quase não olhamos para as pessoas e assim. Eu acho que uma questão importante era a desconstrução dos referenciais de competências-chave, porque eu, de cada vez que falo com os formadores, eu às vezes apercebo-me que eles me dão mais uma visão... ainda há pouco tempo estive a falar com um formador de CLC e de STC e, em relação a algumas coisas, eles deram-me outra forma de olhar para o referencial. Acho que era importante desconstruir o referencial, nomeadamente a nível do secundário.

**Formador de STC:** Eu também acho, e partilho da opinião da Profissional de RVC 3, também se passa connosco isso. Muitas vezes estamos... estou a falar no plural porque os colegas tem manifestado a mesma opinião...a cada passo estamos tentados a dar sempre as mesmas sugestões. Porquê? Porque essas são as mais fáceis, idealizamos quase que aquele crédito tem implicação direta com aquela sugestão e vice versa. Não é verdade, porque o referencial tem imensa abertura para um sem número de ideias e, muitas vezes devido à pressa, e devido ao arrastar do processo quando chega a hora da verdade, vamos pela situação mais cómoda e...

**Formador de CLC:** Concordo, concordo, por isso até seria bom noutras formações ouvir outras opiniões, outras perspetivas, portanto de quem trata o referencial, os núcleos geradores... outras sugestões de trabalho, outras pistas para nós também desconstruirmos um bocadinho as nossas rotinas porque é, como dizia o Formador de STC, nós acabamos por optar pelo caminho mais fácil, não é?

**Mestranda:** Às tantas uma solução poderia seria pôr os profissionais a explicar-vos o referencial... com a leitura deles do referencial...

**Formadora MV:** Porque nós vamos crescendo, não é? Porque nós fizemos aquela leitura, fizemos aquela interpretação e os grupos não variam muito, não é? Portanto as

pessoas dentro dos seus contextos diversificados, também não são tão diversificados quanto isto, e às tantas as nossas sugestões acabam por ser quase sempre as mesmas, ou porque eles aderem bem, não é? Portanto o adulto... nós sentimos que o adulto vai ficar... vai perceber e vai-se motivar e daí pode até explorar para outras áreas e isto acaba por se tornar um ciclo vicioso, não é que estejamos a fazer com algum propósito, inconscientemente acabamos por também nos saturar a nós... e para quem lê, para quem pega, pensa que isto foi cópia daquilo que já vi há meia dúzia de dias ou não sei há quanto tempo atrás...

**Mestranda:** A minha sugestão também não é inocente, não é? Porque muitas vezes oiço e eu pergunto aos profissionais se vai entrar um portefólio, como é que está, e eles às vezes dizem assim: na minha opinião está pronto. Eles fizeram a sua leitura do portefólio e entenderam que respondia a todas as questões levantadas pelo referencial. É verdade que às vezes está pronto, é verdade que outras vezes não está pronto. O contrário também é verdadeiro. Para mim ainda não está pronto, vai ser apresentado porque precisa de sugestões dos formadores, depois às vezes está pronto. Portanto há aqui diferentes leituras do mesmo referencial, decerto é importante também afinar, afinar aqui estas bitolas não é? Para ver se tocam todos a mesma música, ainda que com variações diferentes. Mais alguma área, para além da questão do referencial sugerida, mais alguma área, mais alguma questão? Alguma área temática?

**Profissional de RVC 1:** Eu agora, como técnico de diagnóstico, senti alguma necessidade, isto é, foi quase uma chuva de ideias que me ocorreu agora aqui, não sei se tem aplicação prática aqui... senti alguma necessidade de reunir na REALV, se é que ainda existe... não sei... no sentido de trocar algumas informações com os outros Técnicos de Diagnóstico para fazer um levantamento de ofertas de colocação na nossa zona, aqui, não é? Também não só em termos de ofertas de qualificação, mas também em termos de parcerias. O que é que há em termos de parcerias para que uma pessoa, se não obter uma oferta qualificativa que encaminhe, para um... tipo... não sei... para uma instituição, que possa de alguma forma ajudar a pessoa... acho que seria portanto uma abertura dos centros à comunidade. .acho que seria naturalmente um grupo de trabalho entre Técnicos de Diagnóstico e Encaminhamento.

**Mestranda:** Ok. Mais alguma sugestão?

**Profissional de RVC 2:** E se calhar com toda a informação... toda a equipa ter uma visão mais global do processo. É que às vezes não há a noção de como... o que faz um

adulto desde que entra para o centro. Depois o adulto chega-nos às mãos e questionamos como é que o adulto está ali? O que é que aquele adulto fez? E que se calhar ter uma maior noção de qual é o percurso do adulto dentro do centro. Por exemplo alguns formadores tem porque já desempenharam várias funções, mas nem todos têm, o que seria também importante.

**Formador MV:** E eu sinto essa necessidade, na minha área, não é? Portanto, quando me aparece um adulto numa fase bastante inicial, eu sinto ali um receio, de ter que conhecer a vida do adulto, não é? Portanto não saber até que ponto é que ele, mais tarde, vai explorar aquilo, ou se poderei até encaminhá-lo a refletir sobre aquilo que possa ser importante para outra área. Não ter que ser necessariamente um colega, por exemplo de Cidadania e Empregabilidade, a pedir porque eu não conheço, não conheço os Referenciais, não conheço o processo do adulto, só conheço a minha parte. Não conheço, porque não tive hipótese de conhecer, não conheço porque não tenho mesmo tempo, nem para pegar, para explorar as outras áreas. Se calhar, se tivesse um espaço onde pudéssemos todos discutir, alguns até trocar as opiniões, descodificar no fundo este processo acho que seria extremamente útil e poderia melhorar mais o nosso trabalho, trabalho relativo.

**Profissional de RVC 2:** E se calhar também era importante, para facilitar algum trabalho do diagnóstico... o diagnóstico foi sempre uma questão, um problema que nós colocamos... como é que aquele adulto nos chega naquele ponto, passando no diagnóstico, se nós nunca na vida o púnhamos ali? Se calhar começar a pensar em coisas que se poderiam fazer no diagnóstico... os próprios formadores pensarem, a partir da sua área, o que é que os adultos deveriam fazer no diagnóstico? Se fizessem bem, seria para o processo, se não fizessem bem seria para o adulto já nem sequer chegar ao processo e ter consciência de que não pode chegar ao processo, se não depois eles... tudo bem que assim haveria certificação parcial... mas na prática quando chegam ao profissional e nós dizemos que é para parcial, temos tido muitos e muitos casos desses que as pessoas depois de saberem que era para parcial desaparecem do mapa, depois de já muitas horas de trabalho...temos que fazer qualquer coisa para barrar a entrada...

**Formador de CLC:** O problema é que a parcial não é muito atrativa. Neste momento não há muita oferta formativa, esse é que é o grave problema. É muito difícil vender, entre aspas, a certificação parcial, não dando resposta formativa para completar.

**Mestranda:** Nós estamos no fim do tempo, eu só tenho mais uma questão para por, coloco-a ou deixamos? Posso colocar a ultima questão? Pronto, a última questão tem a ver também com o questionário e alguma inconsistência no que se referia aos níveis de motivação para os diversos aspetos apresentados, dos indicadores a que vocês responderam. Penso que poderá ter havido leituras diferentes das questões e ainda que essas leituras eram diferentes daquela que estava subjacente à intencionalidade da questão que foi colocada. Ao pretender aferir os níveis de motivação dos colaboradores para aprender novos métodos de trabalho, para desenvolver trabalho de equipa, para participar em ações de formação, para participar em projetos de mudanças na organização ou para sugerir melhorias, pretendia-se saber da vossa disponibilidade e motivação para estes diferentes aspetos. De um modo geral a equipa parece francamente desmotivada. Partindo do princípio que o trabalho desenvolvido assenta inquestionavelmente no trabalho colaborativo, são particularmente preocupantes os resultados no que respeita à motivação para desenvolver trabalho em equipa. O que pensam que origina esta postura face ao trabalho colaborativo?...Haverá incompatibilidade, ou pelo menos dificuldades, na interação entre os técnicos, profissionais e os formadores?

**Formadora de MV:** Eu acho que já falamos aqui um bocadinho sobre isso. O que me está a parecer de fato, provavelmente pontos de desmotivação ou de desequilíbrio em termos da colaboração entre nós todos, tem a ver com o nosso feitio, com a nossa maneira de ser e de estar num grupo, que levou provavelmente a criar estes aspetos, a nós acharmos que há uma divisão ou alguém achar....

**Mestranda:** Desculpa só interromper...eu não sei se a questão foi respondida nesse sentido. Aparecem insatisfeitos, pouco satisfeitos, alguns até muito insatisfeitos nas respostas, mas a questão era, níveis de motivação para trabalhar em grupo, níveis de motivação para...quais eram as outras questões? para aprender novos métodos de trabalho, níveis de motivação para participar em ações de formação e eu, da leitura que faço, se há muitos insatisfeitos é porque não estão motivados para participar em ações de formação, é porque não estão... mas não sei se foi essa a leitura que fez quem respondeu assim. Estão a perceber a minha questão? foi não foi? Há aqui... foram feitas leituras diferentes? Há realmente essa insatisfação? Estou a fazer uma boa leitura dos questionários ou não? Era só esta questão que eu queria clarificar...

**Profissional de RVC 2:** Eu acho que...eu acho que estamos todos motivados para mudar aquilo que achamos que está mau, portanto estaremos todos muito motivados para frequentar a formação, motivados para melhorar e limar as arestas que perturbam o trabalho em equipa... Realmente parece-me... eu acho que se calhar a leitura foi mal feita da questão... parece-me a mim, sobretudo do que foi dito aqui.

**Formador de CP:** Eu concordo, acho que está tudo motivado.

**Mestranda:** Mas os índices que deu na leitura dos questionários é esta, eu deduzi, pareceu-me, porque realmente era demasiado, achei que, achei eu, mas era realmente uma leitura meramente subjetiva não é, porque eu tenho que me fixar nos dados que lá estão, de ter tido demasiado respostas, e achei estranho porque depois quando se fala em formação noutra questão, as pessoas acham que há pouca formação, então depois estão motivados para formação, acham que há pouca?! Se estão motivados provavelmente não fizeram bem a leitura da última questão e daí ela ter aparecido às tantas o insatisfeito é com a formação e não com a motivação que têm para a formação, mas isso seria repetir a questão...em relação ao...portanto, à partida aí não haverá problema em qualquer uma dessas questões

**Formadora de MV:** Eu penso que não, acho que de facto há motivação para a mudança e acho que estamos todos a pensar da mesma forma... não conversamos é todos uns com os outros, mas já mostramos que sentimos de facto a necessidade de mudar e necessidade de formação a necessidade de enriquecer a nossa maneira de trabalhar, e a leitura aí ou foi mal feita, não é? Porque foi muito rápida que levou a uma interpretação errada também e a resposta...

**Formador de STC:** Eu acho que o pessimismo geral da sociedade também se reflete nestas coisas...

**Profissional de RVC 3:** E possivelmente até, digo eu não sei algum pessimismo relativamente a situações exteriores ao centro, que depois se calhar se trouxeram para dentro... possivelmente, não é? Foi uma altura do ano muito complicada , depois do natal, essas coisas todas... quer dizer muito provavelmente em relação ao futuro do centro... a contextualização foi de facto muito complicada...

**Mestranda:** E em relação a esta discussão que hoje tivemos aqui, acham que isto pode de alguma maneira beneficiar essa proximidade entre os elementos da equipa e a do trabalho colaborativo que se pretende?

**Formadora de MV:** Eu acho que vamos estar mais sensibilizados para olharmos para os outros e tentar perceber se há alguém nos quer dizer alguma coisa... ou se calhar pensar “fiz bem?” O que é que tens a dizer, não é? Eu acho que pelo menos a gente vai pensar nessas coisas...

**Formador de TIC:** Se calhar esta discussão já se teve em reuniões gerais, não assim tão próxima... Eu só não fui profissional aqui no centro, não é? Já fui técnico de diagnóstico, animador, e são notórias as divisões... as divisões... Há divisões físicas... Eu notei, por exemplo este inverno, que o facto dos profissionais se juntarem mais na sala dos formadores criou uma maior proximidade, houve um maior relacionamento a vários níveis: a nível de assuntos pessoais, a nível de assuntos internos da escola, a nível de assuntos do centro...

**Mestranda:** As condições climatéricas pioraram... arrefeceu...

**Rui:**... Eu ainda hoje pensei nisso, o facto de estar com três formadores ao meu lado e estar... os profissionais já estão outra vez na sala deles...

**Formador de RVC 3:** ... por questões de concentração... eu sei que quando estou com o outro grupo também me desconcentro, também acontece, de vez em quando... mas na outra sala eu sei que me desconcentro também... e quando estou numa hora de aperto eu senti necessidade de voltar à outra sala, porque lá rendo muito mais... é basicamente por causa disso...

**Formadora de MV:** O nosso trabalho tem essa vertente. Os professores tem que fazer um trabalho mais individualista, não é? Quando precisamos de nos concentrar para fazer qualquer coisa afastamo-nos, e este afastamento hoje e afastamento amanhã às vezes pode criar também esta situação de achar que há uma divisão entre nós, ou seja lá o que for. Nós enquanto professores há uns que têm o hábito de ir para a sala de professores, há uns que têm o hábito de ir para a sala de trabalho e parece que aqui uns não conversam com os outros não é, ou uns não gostam de estar nas salas dos outros, mas acho que as pessoas escolhem os sítios onde estão melhor, onde gostam mais, onde vão rir, onde se vão divertir e os hábitos são os mesmos, toda a gente se senta nos mesmos lugares, ou em pé, toda a gente faz sempre as mesmas coisas... isto tudo faz parte da condição humana...

**Profissional de RVC 2:** Eu acho é que se deveria, ao contrário daquilo que não se fez noutras alturas, aproveitar isto que se disse aqui e com alguma honestidade as pessoas apresentarem e defenderem um ponto de vista, eu digo isto porquê? Porque eu às vezes sou sensível ao que me dizem, mas às vezes também me passam umas nebulosas e digo o

que acho... que depois, quando penso, não deveria ter dito... e aqui o colega há pouco tempo foi alvo de uma nebulosa dessas em que eu lhe disse que, eu no lugar dele, nunca daria aquele crédito... não sei... depois disso ainda não falei com ele... se ficou chateado ou não... já perguntei alguns colegas como é que poderia abordar o colega Formador CP... que lhe tinha dito coisas que eu acho que se me dissessem a mim também descarrilava logo... É tentarmos perceber que há alturas mesmo difíceis de trabalho e que dizemos coisas que não devemos, e sermos honestos e dizer às pessoas “olha, desculpa!”...eu também não gosto que prejudiquem o meu trabalho. Eu às vezes não vou falar com a coordenadora porque tenho medo que a coordenadora me diga que estou a fazer mal... eu na verdade quero que me digam se estou a fazer mal, mas que me digam que estou a fazer mal e como é que tenho que fazer para fazer bem, porque se estou a fazer mal é sem intenção. Portanto, se calhar por estar aqui há menos tempo, se calhar com o Formador de CP como está aqui há menos tempo não tenho o à-vontade que tenho com o formador de STC ou com a Formadora de MV ou com o Formador de CLC. Mas também acho que, com o tempo, vou conseguir... o Formador de CP também tem uma postura muito mais fechada que os outros colegas, não é? E naquele dia eu não estava muito bem disposta e achei que aquele adulto não merecia aquele crédito e o Formador de CP foi quem me apareceu e disse-lhe..., portanto também acho que, assim como eu reconheço que erro, as pessoas também têm que reconhecer e ter a honestidade de dizer, e depois eu às vezes tenho medo de dizer, porque eu tenho medo que me peguem de ponta e quando eu tiver um adulto e eu precisar deles, eles também me vão dizer “não venhas bater à minha porta”...portanto acho que tem ser com honestidade e pensarmos nos adultos primeiro, e nos objetivos do centro e não pensarmos só em nós... dizer o que há a dizer... sei que não é fácil, que às vezes não temos o dom da palavra para dizer às pessoas aquilo que temos que dizer, com assertividade, e isso não é fácil... mas dizermos... todos dependemos uns dos outros... e não estarmos a ouvir por trás e, às vezes, apercebemo-nos que isso acontece. É normal nos grandes grupos... é nós ouvimos mesmo, às vezes não é a nosso respeito, mas ouvimos, fulano fez isto mas não devia ter feito e depois aquela pessoa entra e as pessoas estão a falar como se fossem grandes amigos e esquecem-se daquilo que disseram antes. Portanto eu acho que era de fazermos aquilo que dissemos aqui e todos tomarmos consciência e sermos honestos, porque acho que o centro ganhava com isso.

**Mestranda:** Ok, mais alguma coisa que queiram acrescentar? Então muito obrigada pela vossa participação, depois daremos resultados e esperamos que as vossas sugestões possam ser comentadas, eu espero que sim, ainda durante este ano. Obrigada.

## ANEXO 4



Universidade do Minho  
Instituto da Educação

### TRANSCRIÇÃO DA GRAVAÇÃO AUDIO - FOCUS GROUP 2

DATA: 12.04.2012

**Mestranda:** Ora boa tarde. Em primeiro lugar a todos obrigada pela vossa presença e pela vossa participação. Vamos então começar a nossa discussão Focus Group. As questões que vou colocar são baseadas em ilações que tirei a partir dos resultados que eu recolhi dos inquéritos a que vocês que responderam naquela primeira fase. E a primeira questão prende-se com a satisfação com as condições de trabalho, onde estavam incluídos o bom ambiente de trabalho, a possibilidade de conciliar o trabalho com a vida pessoal e familiar e com a igualdade de tratamento dentro da organização... eram as quatro subdivisões deste tema. A questão que eu coloco é, neste âmbito, quais consideram ser os aspetos que mais urgentemente precisam de ser melhorados dentro da organização? portanto no que diz respeito às condições de trabalho e subdividindo... o ambiente de trabalho, a possibilidade de conciliar o trabalho com a vida pessoal e familiar e com a igualdade de tratamento dentro da organização. O que é que urge fazer mais rapidamente?

**Profissional de RVC:** Em termos de condições de trabalho podemos inserir portanto o refeitório tudo o que está implícito, ou não?

**Mestranda:** Podem, podem falar aí também disso já.

**Profissional de RVC:** Em termos de condições de trabalho acho que o facto de trabalharmos à noite e de o acesso ao bar cada vez estar a ficar mais condicionado, não é? Por questões também... da instituição em si... e relativamente a isso acho que é um ponto que, se calhar, poder-se-ia melhorar até porque nós recebemos muitas pessoas e também isso pode ser um fator que pode influenciar. Relativamente às condições de trabalho, o facto de trabalhar à noite e termos de conciliar com a vida familiar acho que também é um ponto... que trabalhando quatro noites já começa a ficar um bocado saturante... Eu falo por mim... nesta fase sinto isso e relativamente a isso acho que é

mais um ponto que considero agora não tão positivo... ou que se poderia fazer alguma coisa, mas ...

**Formador CP 1:** Eu tenho uma opinião semelhante. Não vivo essa realidade este ano, portanto eu só tenho uma noite, excepcionalmente terei duas... só se fizer falta... mas considero que para quem trabalhar três, quatro noites pode ser um entrave para projetos familiares que se tenham e pode ser realmente um obstáculo. Mas isso é um condicionante do próprio trabalho, as pessoas tem disponibilidade para estar connosco e para serem atendidas no pós-laboral, portanto isso é quase impossível de conciliar. Mas queria de alguma forma também dizer que a escola nunca usou este termo mas eu considero que, a escola não, o CNO Ancorensis pela primeira vez utilizou uma coisa que está em voga e que cada vez mais vai fazer parte de qualquer empresa moderna que é o teletrabalho e só há ganhos em relação a isso. Todos os trabalhadores que possam executar algumas tarefas em casa, a partir de casa, nos seus horários e mediante as suas disponibilidades e que apresentem os seus objetivos... os objetivos que lhe são propostos... a isso chama-se teletrabalho e há vantagens para ambos os lados. O trabalhador ganha condições de trabalho, consegue gerir o seu tempo e os seus horários apresenta os seus trabalhos, ganha qualidade de vida e a entidade patronal não gasta luz, não gasta água, não gasta... há uma série de ganhos também resultantes disso e portanto tem os trabalhadores mais motivados e, apesar de nunca se ter usado essa designação, eu entendo que parte do trabalho feito em casa chama-se teletrabalho e isso acho que foi um aspeto muito positivo que foi tomado já este ano letivo. Em relação às condições físicas no local de trabalho não são as ideais, como é óbvio. O centro é demasiado frio nos dias mais frios e demasiado quente nos dias mais quentes. Esta fase não é a fase pior... é uma fase de primavera e também concordo com o que a colega disse em relação à questão do refeitório... acho que é... para quem está aqui demasiado tempo durante todo o ano letivo não ter um local onde possa fazer uma refeição, e sobretudo uma refeição quente... e foi coisa que nunca existiu... é uma questão que também poderia ser revista.

**Formadora STC 1:** Concordo com o que os colegas disseram. Relativamente à posição da profissional de RVC compreendo perfeitamente... é uma situação diferente da minha. No caso em que nós estamos... em termos de horário é perceptível que é um horário nacional... é um horário igual para todos, mas em termos do CNO Ancorensis eu, este ano, sinto-me muito privilegiada, pelo facto de ter aquelas horas que posso fazer em casa, digamos no meu ambiente, no meu espaço, com a minha disponibilidade e com as

minhas (...), porque como disse o colega em termos físicos as condições não são as melhores, mas também não são as piores. Mas há outra coisa que eu acho que funciona bem, pelo menos na minha equipa de Sociedade Tecnologia e Ciência, eu e o meu colega interagimos muito bem e isso permite uma certa flexibilidade, porque se eu não posso, ele pode.... se ele não pode, eu posso... e digamos que não há um rigidez no horário que tem de ser aquela noite, das cinco às dez todos os dias... há uma certa liberdade e isso funciona muito bem comigo, pela minha maneira de ser e de estar no trabalho... e pela forma como eu desenvolvo as minhas tarefas, dá-me mais motivação esse tipo de liberdade e não essa parametrização um bocadinho redutora que, para mim, é um bocadinho redutora. Torna-se sempre tudo muito repetitivo, muito igual. E essa flexibilidade, esse trabalho de equipa que se vai construindo, no meu caso concreto em termos de STC... parece-me pelo menos... eu acho que funciona muito bem, não sei a opinião do meu colega, mas permite esta abertura e esta motivação ou seja liberdade em termos de trabalho, o que é muito bom em termos de horário. Claro que a posição da colega é um bocadinho diferente, mas cada um fala, digamos, por aquilo que sente. Em relação ao bar e ao apoio logístico de todo o trabalho é o possível neste momento... já tivemos melhor, já tivemos coisas diferentes, é o possível e não há muito a fazer. Nós todos ambicionamos coisas melhores mas efetivamente ... em termos de horário que era aquilo que me causava algum transtorno e alguma hesitação na minha vida pessoal e familiar, neste momento, estou muito melhor e isso é um ponto muito favorável, muito positivo para o meu desempenho...

**Mestranda:** Em relação às questões mais práticas relacionadas com o bar e isso, se bem que as condições da escola possam não ser as melhores, nesta altura, para responder, enfim, às nossas necessidades e àquilo que nós gostaríamos de ver... se tiverem sugestões deixem-nas, porque elas hão de chegar a alguém... se puderem ser vistas, muito bem... se não puderem, paciência... Mas não deixaremos de as fazer chegar, só porque as condições não são as melhores no nosso entender... às vezes até podem ser coisas que não impliquem gastos e que se possa resolver isto de outra maneira...

**Formador CP 1:** Eu posso fazer já uma sugestão. Eu acho que uma vez que o pessoal trabalhador que está a partir de uma determinada hora é muito restrito e se funcionarmos numa vertente de confiança... ter um micro-ondas à disposição e alguns produtos a que possamos aceder, tirando a senha... nós podemos fazer um autosserviço...

**Assistente administrativa:** Eu nem ia por aí, de a gente adquirir... mas imaginem... eu trago o meu Tupperware com a minha sopa, nem precisava de mexer em nada que fosse do bar... e eu pegava no meu Tupperware metia no micro-ondas ligava, sentava-me e comia... e não precisava nem de mexer em produtos da escola, nem nada, mas ter um sítio onde eu pudesse aquecer a minha refeição, a minha marmita, digamos assim. E pronto seria uma solução... porque a tendência é o bar desaparecer. As condições neste momento são: há formações modulares, há bar; não há formações modulares, não há bar. Não se sabe quando as formações modulares vem ou deixam de vir, por isso a tendência é para o bar, até ao final do período, provavelmente desaparecer. O ter um sítio onde a gente possa aquecer uma sopa, ao menos, já era suficientemente bom...

**Formadora STC 1:** Uma pequena sala onde estivesse um ambiente, digamos, mais caloroso, uma espécie de um bar... uma coisa mais pessoal, onde nós pudéssemos descansar um minuto ... satisfazendo as nossas necessidades de acordo com a lancheira que trouxéssemos.

**Formador CP 1:** Ou então uma outra solução, também acho que não implica custos, que é a contratação de uma empresa de renting que coloca máquinas à disposição com produtos. Isso também existe... também existe essa possibilidade... não tem custos. O trabalhador se quiser tomar um café, coloca a moeda... e portanto essas empresas disponibilizam isso, esse tipo de serviços sem custos. Mas parece-me que a solução de podermos aquecer alimentos que trazemos de casa e podermos usufruir de alguns produtos do bar, tirando uma senha, não necessita obrigatoriamente de um funcionário...

**Profissional de RVC:** ... à noite são mais os adultos, são poucos... não são esses que vão consumir... é mais os das formações modulares, embora às vezes tenhamos grupos de formação complementar mas que ficam por um café ou assim... seria mais nesse sentido e também a questão da luminosidade, ou seja, da luz do acesso ao CNO. Nós agora a escola fechar às sete ou às oito, nós ao sairmos às dez, muitas vezes, está o portão da entrada fechado... que nós já falamos disso... mas também o acesso das pessoas que chegam e telefonam para dentro... está ligada a luz do CNO, mas não está a da entrada e telefonam a perguntar se está alguém... A questão da segurança... a funcionária de serviço, mesmo com as formações modulares, fechava a porta da entrada. Ou...

**Formadora STC 1:** Já falamos disso de instalar umas luzes piloto...

**Mestranda:** A porta que fica aberta à noite é a porta principal da escola.

**Profissional de RVC:** Agora vai ser só aquela...

**Mestranda:** Passa a ser a lateral, mas quando era a porta principal que estava aberta, por vezes... estava fechada...

**Profissional de RVC:** Estava porque a funcionária, por vezes, tinha que ir fechar as salas lá em cima e como está toda gente nas formações modulares e no CNO ela, por vezes, fechava a porta porque podia entrar alguém, sem ela saber...

**Formador CP 1:** Por questões de segurança. Mas passando a entrar-se pela lateral a colocação de uma ou duas lâmpadas com células resolvia o problema porque as pessoas passavam e a luz acendia. Não havia gastos de energia adicionais.

**Formadora STC 1:** Mas aí também em termos iluminação, continuávamos na mesma... se elas só ligavam quando acionadas pela passagem da pessoa, continuávamos na mesma... acho que a ideia da profissional de RVC é que exista identificação do local por onde a pessoa se tem de dirigir para chegar ao CNO...

**Profissional de RVC:** A porta lateral é em frente (ao centro), já que há estacionamento aí ao lado para as pessoas poderem estacionar ali, até porque não há luz ali também...

**Assistente administrativa:** Com a escola toda fechada ter o portão da entrada aberto ou ter este lateral é exatamente a mesma coisa... para nós servia-nos mais... quer para nós quer para o Centro de formação... É muito mais direto... Em relação às condições físicas, eu este ano tenho uma queixa a fazer... O frio, as gripes... Que uma pessoa nunca esteve tão doente como este ano. Está muito frio, (e não se pode ligar o aquecimento) depois uma pessoa não pode abrir uma janela, porque não existe. As que existem fazem corrente de ar... É mesmo o frio...

**Mestranda:** Mais alguma coisa em relação a esta questão?

**Formadora LC:** Eu estou cá há pouco tempo, há pouco tempo neste ano letivo.

**Mestranda:** A segunda questão... No que diz respeito à satisfação com o desenvolvimento da carreira, parece estar implícito que nem todos os membros da equipa privilegiam o seu trabalho no centro como atividade principal. Apesar do trabalho dos formadores ser considerado tempo letivo, alguns professores/formadores parecem considerar esta atividade como secundária. Como pensam que se poderá ultrapassar este problema e quais são, na vossa opinião, as consequências mais negativas que esta postura poderá trazer ao grupo de trabalho?

**Profissional de RVC:** Assim, ao grupo de trabalho... falo pelo meu grupo de trabalho... Acho que o envolvimento fica muito aquém em termos de participação de equipa, ou seja, acho que não há uma comunicação real da equipa, considerando-se essa atividade

com segunda atividade. E por vezes é o que se sente, falando como profissional de RVC... nós compreendemos que tenham a outra atividade em paralelo, mas a partir do momento que entram no CNO tem de vestir a pele de formadores. Porque muitas vezes quebra-se um pouco a comunicação, ou às vezes não há essa tal comunicação... o que leva a que haja situações que se poderiam evitar. A meu ver acho que ainda continua a haver, muitas vezes, a postura de professor perante os adultos e que se poderia facilmente não o fazer. Porque depois, em termos de prática e em termos de desenvolvimento de trabalho, acho que não é por aí... essa postura de professor deve terminar ali... Não sei, essa é a minha opinião...

**Formadora STC 1:** Eu pessoalmente não sinto isso. Mas lá está... eu não estou na mesma posição... Como formadora eu tento sempre, a partir do momento que entro a porta do CNO, eu vou desempenhar uma atividade que para mim é uma atividade principal. Dentro daquela porta, ou seja, a parte escolar fica na parte escolar... ali eu tenho outra função, outro desempenho, outra postura e não sinto que eu com os adultos tenha uma posição de professora, porque eu não estou ali a ensinar... Eu estou a tentar fazer com que a narrativa autobiográfica vá de encontro ao referencial de competências-chave para poder, através do meu relatório, validar competências que fazem parte da vida do adulto. Essa questão do diálogo, ou falta dele, é uma questão que já é ventilada em muitas reuniões há alguns anos, mas eu pessoalmente não sinto isso. Se necessito de falar com alguém, falo... estou a fazer o meu trabalho, às vezes não consigo, faço um e-mail... faço qualquer coisa no dia seguinte... tento solucionar o problema. Eu não sinto isso... eu da minha parte tenho que falar, falo... não tenho de falar, não falo. E espero que os profissionais que trabalham comigo, todos os outros, tenham a mesma postura comigo. Nem posso admitir, em termos coletivos obviamente, que a equipa sinta isso em relação à minha pessoa. Já falei, eu já disse várias vezes que não, para mim isso não faz sentido num trabalho em equipa, essas barreiras...

**Profissional de RVC:** Para mim também não faz sentido, essa também é a minha opinião...

**Formador CP 1:** Eu também não me revejo minimamente nessa falta de diálogo. Não me revejo... sinceramente, não consigo até perceber... Eu não me revejo, portanto... como não me revejo, a carapuça não me serve, de todo. Não acho que tenha falta de diálogo com rigorosamente ninguém. Agora não posso deixar de concordar com uma coisa... Um professor, e só quem é professor é que entende isso, não consegue despir a

capa de professor esteja no CNO, esteja no café ou esteja em casa... Quem for professor sabe disso... que quando se vai a um café, quase sempre as conversas tendem a centrar-se no ensino e na escola. Quando se vai conversar num restaurante com os amigos e alguns deles são professores as conversas tendem sempre para isso... porque ser professor é uma profissão extremamente absorvente... desgastante, mas de alguma forma também é uma profissão muito humana e portanto há muita relação humana com os alunos e com os colegas... é difícil explicar... tem de se viver isso. Eu tenho de concordar com a Formadora STC 1, que quando entro no CNO visto a capa de formador e portanto nunca me intitulo de professor... nem nesse aspeto nem em tudo o mais... Não quer dizer que, estando com colegas professores, muitas vezes no diálogo... nós não tenhamos, às vezes, algumas posturas mais docentes do que de formação, de formadores.

**Formadora STC 1:** Eu como já sinto num patamar em que eu digo que sou uma profissional da educação, atendendo aos vários contextos em que ensino: regular, ensino profissional, ensino noturno, várias formas de ensino noturno, o CNO, os adultos no EFA, outra nova experiência que eu tive este ano também com outro tipo de adultos... portanto é assim, no fundo eu sou um profissional de alguma coisa... eu não sou só professora, não sou só formadora, não só sou isto, não só sou aquilo. Compreendo que às vezes as conversas fora da escola se dirijam para a escola, mas eu talvez tenha também um defeito, pela minha formação base, que é facto de eu estar muito ligada às economias e estudar e ter muita formação na área das contabilidades e há assuntos que se sobrepõe provavelmente à questão de ser professor. Agora as relações humanas, eu acho que como professora eu tenho um defeito, eu sou muito afetiva. Eu ligo muito aos miúdos e às vezes isso não é muito bom. Mas sou muito... estou aqui é isto, estou ali é aquilo e tento sempre não misturar muito as áreas, para não ferir suscetibilidades nem qualquer maneira de ser e de pensar de ninguém. Tento sempre integrar-me perfeitamente nas equipas para as quais sou solicitada ou convidada para trabalhar.

**Assistente administrativa:** Eu, como não sou formador nem profissional nem nada disso, acho o seguinte: quando um professor vem pela primeira vez para o CNO, uma vez que traz uma ideia... traz uma ideia errada, digamos assim, do trabalho que é desenvolvido no CNO, vem logo... como é que vou dizer?... eu vou ter que fazer isto porque é o que está aqui para encher o meu horário e eu tenho que fazer... com o passar do tempo, se calhar, começa-se a aperceber do trabalho que se desenvolve no CNO e começa a ... mas eu sinto que quando as pessoas vem pela primeira vez para o CNO, não

vem com a mesma posição que no segundo ou no terceiro anos seguintes... que acabam por ficar...por isso quando eles vem, eu acho que o papel do CNO é secundário. Só está ali para que eu tenha um horário completo e não porque tenho que fazer... porque a maior parte das vezes vem contrariados, porque vem para um horário da noite, ou mais duas noites, ou mais três noites, consoante o número de horas que têm... e essa é a ideia que eu pessoalmente tenho... agora com os formadores que já vão estando connosco há alguns anos, já sabem, não é? Alguns deles já quase... alguns deles fazem meio/meio, meio CNO/meio ensino regular, não é? Já sabem que faz parte do dia a dia deles, mas quando chegam até nós, eu fico com essa sensação... é para ficar, ok... não vêm com aquela disposição de ...vamos embora ao trabalho!... eu tenho essa sensação...

**Formador CP 1:** Isso é verdade... quer dizer as pessoas têm muita relutância em mudar... quer dizer, a mudança é uma coisa difícil de aceitar seja no que for, depois quase sempre a prática é muito mais fácil do que...

**Assistente administrativa:** .... depois é a ideia da noite que vem logo... se não houvesse noite eu acho que as pessoas vinham com outra postura... só a ideia de mudar o hábito, os hábitos familiares que têm, a rotina, o ir buscar o filho à escola... mudar esse hábitos é o suficiente até para virem não tão... com tanta disposição...

**Formador CP 1:** ...é difícil... ainda assim eu continuo a achar que vestir a capa de professor na totalidade é uma coisa... para quem é professor, é praticamente impossível, mas despi-la por completo é também uma coisa quase impossível... porque é o que eu digo... é uma profissão demasiado absorvente, muito diferente da grande maioria das profissões... não é o mesmo que ser-se advogado, do que ser-se engenheiro... ou não é a mesma coisa... não é melhor nem é pior, mas é diferente...

**Mestranda:** Então qual é a grande diferença entre um Professor e um Formador?

**Profissional de RVC:** Era isso que eu, em termos de formador...tendo em conta aquilo que eles disseram, também é muito absorvente em termos de relações humanas, não é?!

**Formador CP 1:** ...muito menos... muito menos... é uma relação mais distante, mais fria, muito mais distante, mais curta, mais rápida com o adulto... não tem comparação possível... é uma relação... o Formador com o adulto é uma relação completamente mais fria, mais distante; não tem nada a ver com um miúdo que está numa fase de crescimento intelectual, emocional...

**Profissional de RVC:** .. mas no meu papel eu considero que o adulto... nós não podemos ser frios, não podemos...

**Formador CP 1:** ... não... não... não é isso que eu estou a dizer... atenção... eu não estou a dizer que temos que ser frios... que a relação é mais fria, porque acabamos por não ter tempo sequer para estabelecer uma relação contínua e também porque não estás ali para formar um individuo... o cidadão já esta formado... tu quando estás a lidar com um jovem ou com uma criança, tu estás a fazer parte da formação... tu és o responsável pelo que aquele jovem ou aquela criança vai ser no futuro, tu és responsável por parte daquele jovem...

**Profissional de RVC:** ...mas aqui também... uma qualificação para o adulto e implica uma mudança que aquele adulto deve ter... e deve continuar a trabalhar no seu projeto...

**Formador CP 1:** ...sim, mas não tens tempo para o fazer nem o adulto está tão recetivo... é muito mais difícil mudar o comportamento de um adulto e uma ideia, do que mudares...

**Profissional de RVC:** ...em termos de comportamento sim... agora em termos de formação e em termos de relação acho que nós também temos o trato dentro de nós .... Nesse trabalho acho que isso, aliás desde que trabalho com adultos eu acho que há o mesmo desgaste que... eu sinto, porque isso também absorve muito de nós, não é?

**Formadora STC 1:** ...sempre ouvi dizer que o trabalho é diferente porque nós temos uma pessoa com experiência e com competências e através da narrativa autobiográfica nós vamos tentar que ela desenvolva mais ou menos, reflita mais ou menos para chegar aquilo que é, digamos, a nossa bíblia... ou potenciar... Vamos então ajudar a pessoa a pensar de outra forma, ou a explicar de outra forma, ou a desenvolver a sua ideia de outra forma, os seus princípios e conhecimentos técnicos... e por aí fora. Não há, digamos... porque o caminho é mais curto... enquanto que com o adulto nós trabalhamos diariamente e nós não podemos... somos no fundo um modelo para o miúdo, para o aluno estamos a ajudar a construir a sua realidade, a sua formação, a motivá-lo a prestar atenção a tanta matéria que nós lecionámos, ali as matérias são aquelas...

**Profissional de RVC:** ...nós temos que motivar o adulto para a escrita, temos que motivar o adulto para a reflexão, também....

**Formadora STC 1:** ...o adulto quando vem, ou é porque precisa, ou porque quer a sua autoestima mais valorizada... vem no fundo valorar um conjunto de competências que ele tem... e a criança não... a criança vai sendo construída, ano após ano, porque se não estudar, se não fizer... porque se não conseguir não passa, fica retida...mas tem...porque

a vida da criança é a escola, e o adulto tem outra vida para além do centro, não sei se me faço explicar ou se estou a ser...

**Mestranda:**... tem a ver essencialmente também com o período e com o tempo gasto com as pessoas, a interação com as pessoas? os alunos... muitas vezes, nós temos os mesmos alunos três anos... às vezes mais... depende até quando os apanhamos...

**Formadora STC 1:** ... depende das disciplinas, também são muitas horas...

**Formador CP 1:** ...A parte mais difícil de um processo de RVCC, centra-se sobretudo num pilar, que é o pilar da motivação...

**Formadora STC 1:** exatamente!...

**Formador CP 1:** ...porque não se tratando isto de ensino, isto não é uma modalidade de ensino convencional... a vertente, portanto, motivacional é fundamental, e isto tem que vir do adulto. O formador tem o papel de tentar motivar, mas a motivação tem que vir de dentro...

**Formadora STC 1:** tem que ser intrínseca!..

**Formador CP 1:** Nós estamos tão esporadicamente com os adultos, e o período em que estamos é tão curto, que realmente a motivação tem que vir por parte do adulto... e nós estamos ali para tentar insistir um bocado, mas o nosso papel é muito limitado nessa área, nessa vertente. Enquanto que o adulto tem que ter outras coisas, tem que ter capacidade reflexiva e isso pode-se conquistar ou não... mas isso é difícil porque há muito pouco tempo para o fazer, porque um adulto que nunca refletiu na vida e começa a refletir... e outra coisa é saber escrever bem, porque este processo, quer queiramos quer não, é um processo escrito e portanto isto, também é normal, também não há tempo para fazer com que o adulto escreva bem... O adulto ou escreve bem ou não escreve... e portanto se escrever mais ou menos, nós conseguimos corrigir, se escrever realmente mal... o adulto não tem perfil para o processo e isso também não há tempo para o corrigir...

**Formadora STC 1:** ...mas há um perfil para o processo...

**Formador CP 1:** Há um perfil...

**Formadora STC 1:** ...um ponto de partida... e nesse ponto de partida pressupõe-se que o adulto já saiba escrever...

**Formador CP 1:** Sim... há erros de diagnóstico... há muitas questões que podem influenciar, mas são três pilares fundamentais: a motivação, a escrita e a capacidade reflexiva...

**Assistente administrativa:** Eu acho que aquilo que vocês sentem pelos vossos alunos é o que o profissional de RVC sente pelos seus adultos e, provavelmente, gostavam que os formadores tivessem a mesma... se calhar, a mesma forma de relação, a mesma posição... o mesmo espicaçar, não é? ...que não se limitassem só a estar com os adultos, se calhar tentar também motivá-los, não é?

**Profissional de RVC:** Quando se fala em pouco tempo... de estar com o adulto... ou seja, nós estamos muito tempo com o adulto... ou seja a perspetiva é que acho que é diferente... e nesse ponto aí, eu considero que é a segunda atividade, a vossa... e é aquela questão do início de considerarem ou não como segunda atividade...

**Formadora LC:** Quanto a mim, por exemplo, adoro... adoro comunicar com os adultos. Também gosto de comunicar com os alunos, com as crianças, mas com os adultos, tenho... pronto.... é... digamos que é... gosto muito, sinto-me bem, tento sempre motivá-los, e acho que, bem... que consigo... tenho conseguido... tenho conseguido motivá-los...

**Formador CP 1:** Eu não sou muito experiente nessa área...o que eu estou a dizer é que eu trabalho há catorze anos com adultos... não nos podemos esquecer disso... eu comecei a dar aulas com adultos aqui na escola e portanto, nunca deixei de trabalhar com adultos e nunca deixei de ser o professor, o mesmo professor motivador... tenho muitas experiências de adultos que conseguiram tirar cursos superiores, realizaram-se profissionalmente e tudo o mais... portanto, não posso... acho eu que não é justo... achar que eu não uso o mesmo papel motivador para com os adultos... eu uso... não tenho é as mesmas condições para o fazer, porque o processo não me deixa que eu faça isso... quando se diz que se passa pouco tempo com o adulto... se somarmos tudo estamos a falar, de vinte, trinta horas, quarenta horas, mas nós estamos a falar de anos com jovens, anos.... não é comparável... são anos...

**Profissional de RVC:** Mas com o adulto, vinte... trinta horas com um adulto...

**Formador CP 1:** Mas também tens que multiplicar então por 22 alunos, 25 por turma... 146 alunos que eu tenho este ano, por isso...

**Profissional de RVC:** Mas por isso é que eu estou a dizer que em termos de atividades, não é? falei primeiro do papel do professor, mas aqui estamos a falar da nossa realidade, que é o papel do formador...

**Formadora STC 1:** ...mas é assim... nós temos por vezes uma escala de serviço... uma situação que temos em conjunto... nós íamos a Viana todas as semanas, acho que era

todas as semanas ou de quinze em quinze dias... e esse trabalho com os adultos foi muito próximo... é tão mais interessante e motivador também para nós... essa regularidade. Agora hoje temos este adulto, agora daqui a quinze dias não tenho aquele adulto, tenho outro... Também tem um bocadinho a ver com a escala de serviços que nós temos... esta ligação, esta limitação em termos de tempo que temos para atingir estes objetivos ou aqueles objetivos para o tempo que temos... e nós às vezes tentamos agilizar o nosso tempo...

**Assistente administrativa:** Os papéis são diferentes, não é? O papel do profissional é o do profissional e não nos podemos esquecer quais são as funções dele... e o papel do formador é um papel completamente diferente... há formadores que nem conhecem os adultos, não pode haver uma relação, não é? Acontece milhentas...

**Formador CP 1:** ...eu dou um exemplo prático... eu todas as semanas, todas as semanas vou a Viana do Castelo a um grupo. Eu estou com um adulto, e com aquele adulto eu começo a conhecê-lo, a conhecer a sua história de vida, começo a envolver-me, a tentar motivá-lo e estou a conseguir... mas o adulto falta na próxima semana... faltou na semana a seguir, eu já não estou com aquele adulto... ou melhor eu fui de tal forma absorvido pela história de vida daquele adulto, porque ele precisou tanto da minha ajuda, que eu estive ali com ele e deixei de dar atenção a dois ou três e, na próxima semana, tenho que dar atenção a outros dois ou três e ainda ao que ficou para trás, portanto... isso nunca acontece no ensino... são coisas que nem sequer são comparáveis na minha perspetiva... portanto as condições são completamente diferentes, se lhe quisermos chamar modalidade de ensino, isto não é propriamente uma modalidade de ensino, mas são coisas que são diferentes e dificilmente são comparáveis... e realmente eu acho que cada um faz o melhor, não é tao fácil eu acho que não é tão fácil...

**Formadora STC 1:** ... e às vezes as duas horas que estão destinadas para aquele grupo, são duas horas que são necessárias para aquele adulto... não chegam... entretanto temos mais um ou dois... há um adulto que está sozinho a desenvolver, mas não é muito agradável... pelo menos se estivesse do outro lado, também não ia gostar muito que o formador estivesse o tempo todo com uma pessoa e me deixasse a mim em frente ao computador a desenvolver determinado assunto, isso também é uma realidade... e essas duas horas é muito pouco tempo para nós trabalharmos muita coisa... temos muita coisa para desenvolver... e nem sempre o tempo é nosso amigo... passa muito rapidamente.

Nesse sentido compreendo que seja pouco o tempo que nós destinamos aos adultos, mas são coisas que muitas vezes não passam por nós...

**Mestranda:** Ora bem, ainda no mesmo indicador, a satisfação com o desenvolvimento da carreira, parece haver alguma insatisfação... com base nos questionários, quer em relação ao número de ações de formação quer em relação à sua adequação e pertinência, gostaria de saber a vossa opinião. Em que áreas de formação é que consideram mais pertinente atuar? E gostaria também que sugerissem temáticas que gostariam de ver abordadas em futuras ações de formação.

**Profissional RVCC:** Eu pessoalmente, temática é a discussão do referencial de competências-chave. Acho que... entre os profissionais e os formadores (quer de básico quer de secundário) podem... ou até entre centros, fizemos isso uma vez e até funcionou... acho que precisamos...

**Formador CP 1:** Eu, curiosamente, em relação a isso acho que o referencial de competências-chave continua a ser um documento exageradamente complexo. Tem que ser completamente simplificado até para que ele seja de fácil leitura por parte dos adultos... e curiosamente, ainda ontem, numa área que não é minha, na área da Cultura, Língua e Comunicação, do meu ponto de vista, fez-se uma interpretação errada de um núcleo gerador num domínio de referência... temos de reavaliar, precisamente essa situação, mas eu acho que, durante este tempo todo, isto passou-me completamente... lendo de forma errada num domínio de referência e ontem, curiosamente, a falar com um profissional de RVC, achei que havia uma interpretação errada... que é uma interpretação que é geral... e eu também fazia a interpretação assim... hoje faço-a de outra forma diferente... portanto acho que concordo. Ainda há algumas arestas que devem ser limadas e a formação poderia também incidir, até uma formação interna, que acho que há ali coisas que são realmente subjetivas; considero também, não sei se estou a pedir demais da formação, mas pelo menos deveria incidir numa forma comunicacional com os adultos à distância que não tenha que ser necessariamente o email, pode ser o Google, ou outra forma de comunicação qualquer para que consigamos uma relação mais próxima entre formadores e profissionais, um canal de comunicação digital... acho que isso seria uma coisa interessante, de certeza que várias ferramentas podem ser utilizadas...

**Formadora STC 1:** Em relação à formação eu pessoalmente sentia alguma necessidade de formação... obviamente interna, mas uma troca de experiências com os outros centros

eu acho sempre que é uma mais valia... ou formal ou informalmente acho que serve sempre como uma nova base para o referencial... cada vez que eu pego nele e volto a ler... ainda ontem eu estive com o colega, estivemos a analisar um domínio de referência do princípio ao fim, por causa da validação de uma competência... há sempre dúvidas... eu nunca o dou como certo, como adquirido... decodificado... eu tenho sempre dúvidas também, posso ir mais além, posso não ir... com o portefólio que estou analisar e com a opinião da pessoa que estou analisar. Portanto, eu acho que esta troca de experiências com outros centros é sempre uma mais valia para a minha experiência.

**Assistente administrativa:** Eu acho que neste momento vinha em boa hora uma formação para o técnico de diagnóstico e de encaminhamento. A que foi feita pela Agência não foi feita efetivamente pelos técnicos de diagnóstico que estiveram a exercer funções e agora voltamos a alterar e acho que havia necessidade de se fazer uma formação para técnicos de diagnóstico... solicitar à Agência... qualquer coisa... ou então organizarmos nós...

**Mestranda:** ...Podemos passar para a questão seguinte? Alguém quer dizer mais alguma coisa? Parece-me haver alguma inconsistência em termos de questionário também, aquele que foi aplicado sobre os níveis de motivação para os diferentes aspetos apresentados... poderá ter havido leituras diferentes das questões e ainda diferentes daquela que estava na intenção quando se colocou a questão, não é?...não sei se me estou a fazer entender?! Ao pretender aferir os níveis de motivação dos colaboradores para aprender novos métodos de trabalho, para desenvolver trabalho de equipa, para participar em ações de formação, para participar em projetos de mudança na organização ou para sugerirem melhorias, pretendia-se saber da vossa disponibilidade e motivação para estes diferentes aspetos. De um modo geral a equipa parece, com base nos inquéritos, francamente desmotivada. A minha questão é: houve má interpretação das questões e não foi respondida neste sentido, e é por isso que me aparecem níveis tão altos de desmotivação ou há efetivamente desmotivação por parte da equipa e se o há o que levará a essa desmotivação, ou o que se poderá fazer para se motivar a equipa?

**Formadora STC 1:** Essa questão está relacionada com a questão das formações, é isso?!

**Mestranda:** A questão da motivação tem a ver... era um dos indicadores a que vocês responderam, e era subdividida em: aferir a motivação dos colaboradores para aprenderem novos métodos de trabalho, para desenvolver trabalho de equipa, para participar em ações de formação, para participar em projetos de mudança dentro da

organização e para sugerir melhorias e, em muitas, há muitos colaboradores que responderam estarem muito insatisfeitos, insatisfeitos, pouco satisfeitos, mais do que nos outros parâmetro e nos outros indicadores. Não sei, a leitura que eu devo fazer é... há desmotivação! ...agora eu também penso, será que é assim tanta a desmotivação ou será que as pessoas não perceberam? Em relação às ações de formação eu pensei: as pessoas dizem que estão insatisfeitas porque não temos tido muita formação ou porque não estão motivados para a formação? mas a questão era: está motivado para ações de formação? Porque a quantidade vinha no indicador anterior, portanto fiquei sem saber exatamente que leitura fazer...

**Formador CP 1:** Eu não posso responder por mais ninguém, mas eu recordo-me vagamente do questionário e não vejo nessa desmotivação.

**Formadora STC 1:** Eu também não me revejo nessa desmotivação, (...)

**Formador CP 1:** Eu acredito que é muito possível que tenha havido uma interpretação errada...

**Assistente administrativa:** Eu acho que pode haver muitas pessoas que responderam erradamente e pode haver pessoas que, pelo facto de não estarem dispostas a fazer formação, tenham por isso posto logo que não estão motivadas nem para formação nem para novos métodos...nem nada..., o que está, está bem e não queiram... pode haver um ou outro...

**Formador CP 1:** Eu não acho...pode haver...pelo que converso com as pessoas eu não acho que as pessoas estejam desmotivadas para a formação... eu acho que gostam de formação, de boa formação e há muita má formação...

**Mestranda:** Portanto essa era a ideia que eu tinha anterior ao questionário, não é? mas como recebo resultados diferentes, tenho que questionar e saber porque é que são estes resultados. E a que me fez mais confusão, porque diferente daquela que eu achava, porque as pessoas tem-se mostrado sempre disponíveis, uma vez que há formação que leva sempre gente e que há pessoas sempre disponíveis para ir, achei estranho que tivéssemos ali valores, portanto pode haver realmente uma questão de má interpretação...ok. e eu até tinha partido do principio que essa leitura estaria correta e que as pessoas estivessem realmente desmotivadas...e eu ia colocar outra vez essa questão que vocês de algum modos vocês já levantaram na questão anterior que tem a ver com as tais incompatibilidades, já que o ambiente de trabalho, o trabalho colaborativo que existe não é suficientemente forte, não é suficiente para motivar e fazer com que as

peças queiram desenvolver e fazer cada vez um trabalho melhor, haverá alguma coisa ainda a fazer-se ou não...portanto...porque eu estava a fazer a leitura com base nos resultados que tinha..essa desmotivação pudesse ser daí, acredito também que o inquérito não foi feito na melhor altura, o inquérito foi feito no fim do ano passado, principio deste, em dezembro, principio de janeiro; foi uma altura que estávamos todos sem saber muito bem o que nos ia acontecer..não sabíamos se em janeiro íamos ter CNO, se não íamos ter CNO, talvez alguma desmotivação externa e alguma insatisfação das pessoas com esta altura assim meio tremida possa ter influenciado também a resposta, não é? e possa ter surgido aí isso. Portanto, não sei se querem dizer mais alguma coisa?, acrescentar alguma coisa, dar mais alguma sugestão..

**Formadora STC 1:** Eu acho que a equipa funciona... pelo menos é essa a sensação que eu tenho, com colegas de CLC com quem eu trabalho mais proximamente, tiramos sempre dúvidas uns com os outros, ou é com o formador X porque estou a analisar com ele, ou com a formadora Y porque estou a analisar com ela... com CP reconheço que há mais algum distanciamento, mas também CP eu trabalhei alguns anos com aquele referencial e como não tem muito a ver com o meu referencial, com eles não há tanta troca de comunicação como existe efetivamente com CLC... isso reconheço... no meu trabalho partilho muito mais com CLC, (...), do que propriamente com CP, mas isso é o meu ponto de vista, mas também por este motivo que...

**Formador CP 1:** Eu sinto-me muito mais curioso, muito mais interessado em discutir a área de STC do que de CLC ou de CP... porque de CP, claro que há muita coisa que pode ser discutido, mas por outro lado é um referencial de que, para mim, estou um bocado cansado de estar sempre a bater nas mesmas coisas... acho que há ali muita coisa em STC e CLC e que não está assim tão desligado do referencial de CP quanto se julga. Aliás, há muita coisa que é perfeitamente conjugável e que se torna interessante do meu ponto de vista continuar a debater, discutir... a avaliar... mas se me disserem que este ano estou mais desligado, estou. Talvez um bocadinho mais desligado por imposição do horário em termos de CNO... isso é natural... eu no ano passado tinha quase conhecimento geral de todos os adultos que estavam em processo, este ano tenho muito menos porque estou muito menos horas... isso é uma realidade que não pode ser.....

**Mestranda:** a questão laboral está também na base de alguma insatisfação, penso eu, que se nota, ou que eu penso notar, penso ler, entre as pessoas que trabalham a tempo inteiro no centro, ou que trabalham exclusivamente no centro e as pessoas que trabalham no

centro a tempo parcial...mas isso tem questões laborais bem próprias e diferentes...eu sei que certamente algumas pessoas considerarão até um pouco injusto haver diferenciação de tratamento, na questão..naquilo que dizias há bocado, na questão do teletrabalho, de vocês terem agora a possibilidade... os formadores de fazerem algum trabalho em casa, coisa que não acontece com quem trabalha exclusivamente no centro. Profissionais, alguns formadores que estão a tempo inteiro que não são professores, etc., o técnico de diagnóstico, os administrativos, etc..muita gente...isso é um problema para o grupo? Isso causa algum constrangimento ou não?!

**Formadora LC:** Eu para mim não... acho que é normal. Trabalho só como formadora este ano, acho que... pronto tem que ser diferente como professores..tem que ser....

**Formador CP 1:** Eu acho que a questão do trabalho à distância, se for feito com qualidade e os objetivos forem cumpridos, e se puder ser generalizado a todas as áreas de trabalho, aos profissionais, aos formadores e tudo mais...e portanto não faço a mínima ideia de quem é que usa e de quem é que não usa esse instrumento...

**Mestranda:** Os formadores que são professores...só...

**Formador CP 1:** Por acaso não sabia... Só os formadores que são professores, ...mas acho que a ser implementado, a resultar, se isto estiver a resultar, deve ser alargado a outras áreas, experimentado... e se realmente tiver sucesso e os objetivos que são propostos forem cumpridos, só há ganhos... só há ganhos... eu já sei que é preciso... tem que estar obrigatoriamente fisicamente pessoas no centro, mas se algum do trabalho mais burocrático, ou trabalho de avaliação de um portefólio ou seja o que for, mesmo por parte dos profissionais, se puder ser feito a partir de casa, eu só vejo ganhos nisso, não vejo desvantagens nenhuma em relação a isso...

**Mestranda:** Mas aí colocam-se outras questões laborais, não é?... é que eles não são os únicos... eles têm um estatuto de funcionário dentro da instituição... e existem outros funcionários fora do centro, estás a perceber?...aquilo que eles podem eventualmente sentir em relação a vocês dentro do centro, outros funcionários, que tem o mesmo estatuto que eles, sentiriam em relação a eles por eles serem mais privilegiados...enquanto que aqui... há... não tenhas duvidas nenhuma... que acho que não há duvidas nenhuma sobre isso.

**Formadora STC 1:** Eu acho que é uma estratégia da entidade patronal, enquanto gestão dos recursos humanos que tenta rentabilizar os recursos que tem.

**Assistente administrativa:** Esta medida foi tomada... em conta... por causa do estatuto de professor, ou seja, os professores na escola tem um horário de vinte e dois tempos letivos, certo? Meio horário são onze horas, meio horário no CNO são dezassete horas e meia... o objetivo foi que vocês não se sentissem tão prejudicados em relação aos outros professores e que fez-se obrigatório o tempo, as onze horas no CNO e que o resto pudesse ser feito em casa... como um professor tem que estar as trinta e cinco horas na escola, mas só vinte e duas é que são de calendário, de cumprir cronograma... o objetivo foi esse... que vocês ficassem o mais parecidos com os professores ao tomar esta medida... ao pessoal não docente do CNO... se eu pudesse ficar uma tarde em casa, as outras administrativas da escola tinham que ficar a tarde em casa, só porque somos todos não docentes, administrativas, ganhamos todas o mesmo e temos todas o mesmo trabalho...

**Formadora STC 1:** mas nós tivemos vários anos em que fizemos o nosso horário e nunca fizemos nenhuma.....

**Assistente administrativa:**...foi uma forma que a escola arranjou, digamos assim, para minimizar isso...

**Mestranda:** A escola já tinha intenção disso há muito tempo, mas não foi possível fazer mais cedo... as condições agora que se reuniram... não foi uma sugestão que eu já não tivesse feito, mas não foi tão bem acolhida como foi agora...

**Formador CP 1:** Eu acho que não devemos ter medo de mudar... não devemos de ter medo de mudar, de fazer algumas mudanças, porque menos pessoal, menos horas na escola, não é menos trabalho, o trabalho tem que aparecer, mas menos pessoal a trabalhar na escola, resulta em ganhos ao nível da fatura da luz, da fatura da água, há uma economia de gastos que.. e uma motivação acrescida do pessoal. E isso são aspetos que não podem ser descurados e que estão mais que estudados, isso não é novidade nenhuma...

**Formadora STC 1:**...eu fiz uma leitura ao contrário...a gente entra em casa... isto é de um mau pressentimento... possivelmente os horários vão reduzir-se e então é já a preparar para uma pessoa ter menos horas...mas pensando friamente é uma questão de gestão de recursos humanos... (...)

**Formador CP 1:** Um administrativo, por exemplo, que esteja incumbido de trabalhar no SIGO oito horas por dia, oito horas por mês ou por semana... mais ou menos, uma estimativa... se o trabalho puder ser feito a partir de casa, não prejudica nada a entidade

patronal... se um profissional de RVC tiver que analisar uma série de documentos e tiver que demorar dez a doze horas, e se essas dez ou doze horas mensais, ou seja mensais...não há...o trabalho tem que ser feito, se puder ser feito a partir de casa enquanto se está a comer uma sopa, ou quando se está, sei lá, a fazer outra coisa qualquer, estar de pijama descalço ou de chinelos, ou de boxers, seja lá o que for, isto parecem coisas muito simples, mas são coisas que podem ter muita importância para o trabalhador, portanto, nós só temos é que estar abertos realmente a que existem funções em que isso é possível, e outras em que não é, não vamos estar à espera que uma empregada de limpeza faça teletrabalho, não é?... Isso não é possível.. ou que uma rececionista faça o trabalho em casa...

**Mestranda:** Eu penso que em muitas situações aqui do centro isso seria possível, não é? Aqui a decisão não se aplicou a toda a equipa do centro, a muitos até se poderia ter aplicado igualmente...em termos de possibilidade era possível aplicá-lo por isso... porque... aplicou-se aos professores que tinham um estatuto ligeiramente diferente dos colegas que não trabalhavam no centro, não é? as pessoas sentiram que a nível de ocupação estavam mais prejudicados e portanto tentou-se-lhes facilitar um pouco a vida, de maneira a que não fosse... não sentissem quase como um castigo vir trabalhar para o CNO, foi um bocado essa a ideia.....

**Formadora STC 1:**..quando chegamos a junho e a julho, eles já vão pra praia e nós ainda temos que cá estar, o que é castigo..

**Mestranda:** A questão das férias é uma questão importante, não é? sempre se soube, e sempre foi uma coisa...

**Formadora STC 1:** ...somos muito mais rigorosos em termos de cumprimento de calendário, calendário escolar para nós.....

**Mestranda:** ....mas nós não podemos chegar ao Natal e à Pascoa e mandar a equipa do CNO pra casa de férias...

**Formador CP 1:** Eu pessoalmente nunca me senti mais desmotivado, ou mais revoltado com essa situação... não me senti sinceramente... às vezes fico zangado é com a falta de solidariedade entre colegas, que estão menos disponíveis, que não são tão colaborantes... porque se consideram de férias, mas não estão de férias, as pessoas não estão de férias, mas em pausa letivas, ou ...as férias são em agosto, mas aí sinto-me um bocado zangado... eu sinceramente nunca fiz disso um problema, porque acho que nós também

não temos assim tantas horas no CNO, que nós... para quem tem dezassete horas e meia, não é um impedimento em julho irem à praia, acho eu... se não é de tarde, é de manhã...

**Formadora STC 1:** um júri em agosto ou no natal... é daquelas semanas em que marca mais... então naquela altura em que fizemos um júri em agosto, no ano em que fizemos, aquela semana acho que é mais marcante, são alturas que marcam mais...

**Formador CP 1:** Eu acho que nunca ninguém veio propriamente contrariado, ninguém gosta de receber a notícia de que em “olha em agosto tens que ficar para um júri” mas acho que nunca ninguém veio contrariado fazer um trabalho num período de interrupção letiva, acho eu...

**Mestranda:** É só? Não têm mais nada a dizer? Muito obrigada pela vossa colaboração

## ANEXO 5



<b>TRANSCRIÇÃO DA GRAVAÇÃO AUDIO - ENTREVISTA 2 – Formador de CLC</b> <b>DATA: 28.06.2012</b>
--

**Mestranda:** A primeira questão tem a ver com a organização... quando falamos em organização em que é que pensas? Na entidade, mais global, na escola, na cooperativa... no CNO...enfim...

**Formador CLC:** Numa primeira fase, em relação ao inquérito... no inquérito eu percebi, e consegui fazer a distinção, que era em relação ao centro e respondi ao inquérito pensando apenas no centro... no trabalho enquanto formador no centro...no Focus Group foi diferente. Fruto também da intervenção dos colegas, o facto de estarmos ali a interagir e haver também maior emotividade em relação a alguns assuntos, fez com que abordássemos o assunto mais à luz da instituição, a Ancorensis, não é? centro e escola... do que propriamente apenas o centro...

**Mestranda:** É curioso que nós fomos dizendo e vamos dizendo ao longo destas conversas que o centro tem bastante autonomia em relação à escola, no entanto a escola tem sempre preponderância em relação ao centro aquando das nossas discussões, não é?

**Formador CLC:** Sim...infelizmente... esse é um dos aspetos em que nós formadores/professores acabamos por criticar muitas vezes... somos os parentes pobres...só pensam na escola e os formadores são muitas vezes esquecidos...

**Mestranda:** Isso tem a ver com a dualidade de papéis? Professor e formador

**Formador CLC:** Olha acho que vem um bocado ao encontro dessa visão...dessa ideia que há em relação aos formadores... Inconscientemente há aquele olhar sobranceiro do professor... o centro é para depois... logo se vê... primeiro vamos resolver os assuntos da escola que são os que interessam...isto em termos de instituição Ancorensis, numa perspetiva mais macro...

**Mestranda:** Então quais as grandes diferenças entre um formador e um professor?

**Formador CLC:** Portanto... primeiro aspeto a questão do público... o facto de termos um público de faixas etárias diferentes, leva-nos a ter uma postura diferente... na forma como atuamos junto dos interessados, não é? Tanto os adultos como os mais novos... Outro aspeto tem a ver com o aspeto escolarizado... não sei... no papel de professor tudo o que fazemos é mais expositivo, não é? Não temos um trabalho tão próximo... um trabalho de acompanhamento tão efetivo como temos com os formandos... na área da formação... enquanto formadores somos mais uma figura que aconselha que acompanha que orienta do que propriamente uma personagem que ensina, que expõe o seu saber e que transmite o seu saber... nesse aspeto acho que na formação há um papel mais próximo, não um fosso... se bem que hoje em dia o fosso professor/aluno também se esbateu um pouco... mas acho que o formador está mais próximo e quando digo próximo mais numa perspetiva de não colaboração, mas de acompanhamento, de aconselhamento e de orientação... é mais por aí...

**Mestranda:** E em qual dos papéis é que vês uma maior necessidade do trabalho em equipa e porquê?

**Formador CLC:** Em ambos há necessidade de trabalhar em equipa... um dos grandes defeitos que havia no trabalho docente é precisamente a falta desse trabalho de equipa... penso que as coisas estão a melhorar, fruto de algum trabalho por parte da direção, não é? ... que tem insistido e persistido para melhorar esse aspeto e também de algum esforço por parte dos colegas professores enquanto que no trabalho do centro, penso que é tudo mais natural... desde o primeiro dia sentimos essa necessidade de trabalhar em equipa... é mais natural... sentimos a necessidade desde muito cedo... existem papéis distintos, temos o profissional que acompanha de forma mais efetiva o adulto e como tal tem de haver uma ligação muito próxima, estreita, não é? Entre o trabalho do profissional e do formador para que o processo funcione bem e corra dentro da normalidade... por isso eu digo que esse trabalho de equipa é mais natural...

**Mestranda:** E agora falando de trabalho em equipa e falando de dois conceitos que já discutimos de cooperação e colaboração, qual achas que é aquele que impera mais no trabalho do centro? Há um verdadeiro trabalho colaborativo?

**Formador CLC:** Refletindo sobre o assunto de facto, chego à conclusão que é mais cooperação que colaboração... na colaboração existe quase uma simbiose perfeita entre o trabalho do profissional, do formador, da coordenadora, dos administrativos enfim, uma simbiose entre todos os elementos da equipa... e dos técnicos de diagnóstico... ia-me

esquecendo... mas é muito difícil consegui-lo, daí eu falar em simbiose perfeita... nós acho que fazemos um trabalho de cooperação, porque acaba por haver depois alguém que lidera um processo, não é? E nós acabamos por seguir essa liderança... acabamos por responder a esse estímulo... apesar no início haver uma tentativa de trabalharmos de forma mais organizada e em colaboração... debater ideias, reunirmos, alinharmos o plano de sessões, delinear as estratégias... só que depois fruto do muito trabalho... há sempre muito trabalho no centro... acaba por ser difícil termos essa organização sempre... que nos leva a esse trabalho de colaboração... seria, tenho a certeza, mais eficaz e provavelmente até nos ajudaria a responder de forma mais célere a todas as solicitações... estou convencido que sim... e depois há outro aspeto, que é o facto de nós podermos alinhar um plano e pensar numa forma de colaborar com aquele grupo e depois depararmos com um grupo que é completamente diferente e nos obriga a redefinir estratégias e depois vem daí o toque de liderança... que muitas vezes tem a ver com o profissional e acabamos por cooperar... o trabalho de colaboração fica posto de lado... isso existe de facto...

**Mestranda:** Ok. Muito bem... e agora uma pergunta difícil... se te deixassem optar serias professor a tempo inteiro? ...abandonarias as funções de formador preferias o papel de professor ao papel de formador?

**Formador CLC:** Se falasses comigo há cinco anos atrás, responderia logo: Não. Prefiro ser professor! Hoje, continuo a gostar mais do meu trabalho enquanto professor, porque é algo que sempre quis, mas já não é, digamos, uma resposta tão rápida... porque aprendi a gostar de ser formador... porque foram surgindo várias experiências interessantes... acabei por chegar à conclusão... sinto-me confortável com o trabalho como formador... gosto de contactar com um público mais adulto que, se calhar, sinto que me ouve mais, quando deve ouvir... também é interessante, porque os adultos acabam por nos transmitir saberes que se calhar um aluno, mais jovem, não conseguiria, não é?

**Mestranda:** Achas que há mais diálogo na relação com o adulto do que com os jovens?

**Formador CLC:** Depende sempre, mas no geral acho que sim... cria-se ali um laço diferente, diferente para melhor, na minha perspetiva... e isso foi o que mais me cativou nestes últimos anos... e, de facto, se tivesse que optar, escolheria professor... docente, porque sempre foi aquela que eu quis desempenhar e continuo a gostar, mas ...

**Mestranda:** Mas já vêes alguns aspetos positivos na outra... ok... Em termos de imagem... quais são as grandes diferenças entre a imagem que se tem, aquela imagem que achas que existe... qual é a imagem que tens do professor e do formador?... há coisas diferentes... são imagens diferentes, ou não?

**Formador CLC:** Penso que sim... Não tenho nada em concreto que comprove... são... sei lá... pequenos sinais que vou vendo ali e acolá... penso que o professor olha de forma um bocado sobranceira para o formador... acaba por achar, se calhar, que é um trabalho menos nobre, de menor importância, talvez porque... sei lá... isto também já é algo que vem de há alguns anos para cá... já é muito antigo... o professor olha com alguma desconfiança para o trabalho do formador... isto tem a ver com o facto de ele não saber exatamente o que é o trabalho do formador... depois pelo facto de ver uns adultos, não é?... que já tem uma carreira, uma vida, alguns se calhar já deram o que tinham a dar... só vem ali para aprender mais qualquer coisita e que provavelmente não terá grande interesse no futuro...

**Mestranda:** Achas que a imagem tem alguma coisa a ver com o facto de as pessoas ligarem o professor mais ao académico e os formadores mais ao profissional?

**Formador CLC:** Sim. Tem... tem... o académico é mais pomposo... primeiro tem mais a ver com o saber... o professor é aquele que transmite o saber... aquele que tem o conhecimento todo e que o vai partilhar com os mais novos, enquanto que o formador, não. Não há essa perspetiva de transmissão do saber e ainda bem... acho... acho que pode partilhar alguma coisa mas também tem que se moldar àquilo que os adultos já sabem... também são pessoas que sabem... tem uma base de conhecimentos, uma base de saber que é muito superior aos mais novos... e quiçá até pode ter a ver com outra coisa... os professores, se calhar ficam mais inseguros, não é? Podem pensar, trabalhar com adultos até pode pôr em causa o que nós sabemos.... Sentem alguma insegurança e algum desconforto com isso... também pode ter a ver com isso... não sei bem, mas como te digo não tenho nada para comprovar... são pequenas coisas que eu vou notando ali e acolá, mas que há alguma desconfiança, há! Que há alguma sobranceira, não tenho dúvidas!

**Mestranda:** E o papel de uma organização como a nossa que é suposto trabalhar na educação de adultos, seja na forma de um Centro Novas Oportunidades seja na forma de um centro de outro tipo qualquer, enfim... enquanto uma organização que se dedica à educação de adultos, qual achas que deve ser o nosso papel na comunidade? Qual deve

ser o nosso objetivo mais abrangente, digamos... qual deve ser o nosso objetivo enquanto educadores, enquanto membros de uma equipa que se preocupa e que quer participar da educação de adultos na comunidade?

**Formador CLC:** Bem, há um primeiro, que é evidente, que é o tentar dar mais qualificação, não é?... tentar fazer com que as pessoas sejam mais capazes em todos os aspetos, quer ao nível profissional quer ao nível social... e isso nem sempre passa por transmitir conhecimentos... às vezes passa até por validar aquilo que já sabem e mostrar como é que eles podem aproveitar da melhor forma o que já sabem... muitas vezes passa por aí... e esse acho que é o papel principal, não é? Dar mais qualificação para as pessoas fazerem frente aos desafios... além disso... acho que em termos sociais acho que tem um papel importante, não é? A valorização de uma comunidade... acho que pode ser uma mais-valia, numa perspetiva mais nacional... num todo... acho que esta é uma mais-valia... e também há a perspetiva mais pessoal, de cada um, não é? Melhorar a sua autoestima... sentir que são mais valorizados... acho que é importante em termos de motivação para enfrentar os imensos desafios, as dificuldades que temos pela frente... acho que é importante...

**Mestranda:** ok. E este trabalho que nós desenvolvemos com os adultos, achas que é relevante? Faz alguma diferença? Faz diferença ou não?

**Formador CLC:** Politicamente foi utilizado o argumento que não promove a empregabilidade, mas isso é óbvio... não havendo emprego, não vai promover... isso teria de passar por outras soluções... eu acho que o projeto novas oportunidades não apareceu – e se apareceu por esse motivo, acho que não o pensaram bem – para promover a empregabilidade... acho que apareceu para habilitar as pessoas, dar-lhes mais qualificações e acho que esse é o principal aspeto... depois como disse há bocado se calhar dar ferramentas às pessoas ou reorientar aquilo que eles já sabem de forma a poderem, eventualmente, ser mais pró-ativos e serem mais capazes de, em situações adversas, dar uma resposta mais cabal...

**Mestranda:** e nós estamos a fazer isso com o nosso trabalho? Estamos a conseguir fazer a diferença junto de alguns adultos nesse aspeto? Achas que estamos? Notas que as pessoas são diferentes quando entram e quando saem do Centro Novas Oportunidades?

**Formador CLC:** Elas tem que ser forçosamente diferentes... primeiro saem com um nível escolar, académico e até quiçá profissional diferente, portanto forçosamente tem que pensar diferente... elas sabem... neste momento eu estou mais habilitado... tem de

haver ali um click... não tenho dados suficientes para saber se na prática acontece mesmo, mas deveria...aliás as mensagens que nós tentamos transmitir no júri, naquelas alegações finais, são sempre nesse sentido, sempre numa perspetiva de rutura, tentar estimular e dar a entender às pessoas que elas estão mais preparadas e estando mais preparadas tem que ir mais longe... ainda tem um caminho para percorrer...isto é uma etapa...e a partir dessa etapa, que é importante, elas poderem fazer frente, como disse há bocado, a outros desafios. Agora em termos práticos, se resulta ou não, não sei dizer... sei que em termos de emprego, não resulta... mas como disse isto não foi feito para criar emprego...

**Mestranda:** E é para isso que nós educamos e achamos importante a educação? É para termos um emprego?

**Formador CLC:** Eu acho que não. Nós não somos educados para ter um emprego... nós somos educados para percebermos que temos valias, temos saberes, temos competências, que nos podem ajudar a ser competentes em determinadas áreas...é esse o objetivo... não podemos pensar...não podemos sair daqui a pensar: bem tenho o nível secundário e estou tranquilo, vou resolver a minha vida...não... depois há outro trabalho a fazer...

**Mestranda:** Ok... e a metodologia que usamos com os adultos, o facto de os encaminharmos para um processo de reflexão sobre a sua vida, sobre os seus percursos profissionais, sociais, pessoais, etc... esta metodologia resulta, não resulta? Poderia ela própria ser utilizada, se dizem que é um processo, em si mesmo, de aprendizagem, comporta em si um momento de aprendizagem...esta metodologia poderia ser utilizada com a própria equipa? Em futuros momentos formativos, por exemplo?

**Formador CLC:** Primeiro, acho que a metodologia é boa, logo acho que seria positivo aplica-la à equipa de trabalho...aos formadores, aos profissionais, etc... portanto à equipa toda... mas não é fácil... que eu vejo com a experiência que tenho junto dos adultos... há imensa dificuldade em refletir sobre aquilo que vão fazendo, aquilo que aprenderam... porque é um trabalho que nunca fazem... é um exercício que nunca fazem... nós andamos constantemente distraídos, andamos sempre atarefados, os compromissos são imensos... acabam por nos absorver muito e acabamos por não fazer esse exercício de reflexão... e é uma pena...

**Mestranda:** Mas no papel que desempenhamos esse exercício de reflexão deve ser importante, não? Como professores, como formadores?

**Formador CLC:** Sim, é fundamental. Mas nós também, por vezes, descaramos esse exercício... fruto desses tais compromissos, do imenso trabalho que nós temos... há bocado quando me levaste a refletir sobre a diferença professor/formador, apesar de eu ser formador há tanto tempo, eu nunca me demorei muito a pensar... a refletir sobre esse assunto... agora acho que é uma boa forma de nós ...primeiro, ter uma perceção perfeita daquilo que nós fazemos e se o fazemos bem ou se o fazemos mal, depois é também uma forma de partilhar com outros... quando fazemos esse exercício de reflexão depois somos mais capazes de partilhar com os outros e acho que seria o método ideal para conseguirmos melhorar algumas coisas no nosso trabalho.

**Mestranda:** E que tipo de formação é que achas que nós precisamos? Enquanto equipa, para melhorar o nosso trabalho, para melhorar as nossas práticas, já vimos que a reflexão é importante, mas que tipo de... se nós tivéssemos que fazer um plano... vamos pensar: no próximo mês de setembro nós vamos continuar com o nosso trabalho, vamos ter mais um ano de trabalho pela frente, vamos delinear e planear o nosso ano de trabalho... provavelmente vamos ter que reunir, que conversar, fazer algum tipo de levantamento de necessidades do próprio grupo... o que é que seria em termos de formação, na tua opinião, importante? Por onde é que deveríamos começar?

**Formador CLC:** Se a filosofia... ou essência do processo de reconhecimento de competências não mudar, em termos formativos eu, se calhar não diria que não... agora não lhe chamaria formação, chamaria sessões reflexivas ou sessões de partilha...sim...mais de partilha de experiências... nessa base... acho que na parte teórica não haveria tanta necessidade de aprendermos mais... neste momento acho que já estamos bem preparados para trabalhar na educação de adultos... agora, em termos práticos, no nosso dia a dia deparámo-nos com dúvidas, que não são dúvidas teóricas, são dúvidas mesmo práticas... e que poderiam se contrariadas, ultrapassadas se houvesse uma maior partilha, por exemplo... na equipa de trabalho já existe essa partilha... mas com outros centros... de modo a contactarmos com outras formas de ver o referencial, outras formas de trabalhar, outras opiniões, acho que seria proveitoso se fizéssemos sessões de partilha, tal como fizemos em Valença com o centro de Muralhas do Minho. Acho que aí funcionou bem...houve ali uma interação e uma partilha que foi muito útil... saímos de lá mais seguros daquilo que estávamos a fazer e tenho a certeza que os colegas, conversei depois com pelo menos um deles, também ficou com essa sensação, esse sentimento de segurança, não é? Porque sentimos que o nosso trabalho acaba por ser

mais homogéneo, mais seguro, e isso também transmite uma imagem mais real daquilo que é o trabalho dos centros... porque às vezes o problema da imagem dos Centros Novas Oportunidades é que é muito facilitismo, que alguns centros não trabalham da melhor forma, eu acho que uma forma de esbater é fazer esses trabalhos e criar uma forma ... criar uma base mais homogénea para que o trabalho de todos os centros seja homogéneo.

**Mestranda:** Ok. Muito obrigada pela participação.

**Formador CLC:** Obrigado. Espero ter ajudado.

## ANEXO 6



### TRANSCRIÇÃO DA GRAVAÇÃO AUDIO - ENTREVISTA 1 – Formador de CP DATA: 27.06.2012

**Mestranda:** A iniciar a entrevista com o formador de CP, nível secundário, CNO Ancorensis. Muito obrigada. Temos algumas questões a colocar que tem a ver com perceções e ilações que foram tiradas dos questionários que fizemos na primeira fase do projeto e algumas que surgiram também da discussão em Focus Group e a algumas questões que ficaram ainda por definir. Uma das coisas que foi falada foi o facto de não haver o mesmo entendimento, por parte de todas as pessoas, do que entendiam por organização. Sempre que se usava a expressão organização, deu-me a sensação que uns se referiam à organização como sendo o CNO e outros referiam-se à organização como sendo a escola. Qual foi a perspetiva que assumiste quando respondeste ao inquérito?

**Formadora CP:** Penso que...perante essa pergunta assumi que era a organização aqui do CNO, enquanto organização....

**Mestranda:** Reconheces então alguma autonomia do CNO em relação à escola?

**Formadora CP:** Sim...autonomia em relação à escola...

**Mestranda:** Pronto... outra questão que foi levantada em Focus Group foi a diferenciação entre os dois papéis que os formadores tem na escola e no CNO. Por um lado são professores e tem atividades letivas com turmas do ensino regular na escola e depois assumem o papel de formadores dentro do CNO. Também sentes essa diferenciação entre os dois papéis?

**Formadora CP:** Sinto...sinto... e no início foi difícil despegar-me do papel de professora e a forma de trabalhar no CNO penso que tem de ser diferente da forma de trabalhar enquanto professora... aqui nós temos obrigatoriamente de trabalhar como uma equipa e se a equipa trabalhar bem, o trabalho também sai doutra maneira, enquanto que o professor trabalha um bocadinho sozinho, nós com os nossos alunos dentro da sala de

aula, não é? E mesmo a postura que temos perante os alunos é diferente da postura que nós temos que ter perante os adultos, não é?

**Mestranda:** Então assim grosso modo quais seriam as diferenças entre um formador e um professor?

**Formadora CP:** Eu acho que um formador tem que ser mais plástico...mais moldável...não sei se essa palavra existe...tem de saber adaptar-se ao grupo de adultos com que se está a trabalhar e saber-se explicar-se da forma mais simples possível para eles entenderem o que é preciso fazer para o processo e muitas vezes temos que ser nós a pescar, entre aspas, através de muitas conversas com ele, pescar aquilo que nós queremos para os nossos portefólios e para os nossos trabalhos, não é? Enquanto professor uma pessoa quase que, entre aspas, despeja uma matéria e à partida os alunos vão encaixando aquilo, não é?

**Mestranda:** Eu tinha uma pergunta a seguir que parece-me que já foi um bocado respondida, mas de qualquer das maneiras vou colocá-la. Em qual dos papéis é que vês uma maior necessidade do trabalho em equipa?

**Formadora CP:** Como formador, acho essencial...

**Mestranda:** E não será também essencial desenvolver esse trabalho em equipa enquanto professor? Porque é que é mais premente como formador?

**Formadora CP:** Acho...acho que agora com as atuais exigências do papel do professor, acho que será mais benéfico se todos mudarmos esse papel também enquanto professores, parece-me é que muitas vezes a maioria dos professores não está disposta a abrir-se ao colega e a trabalhar em equipa... e é mais fácil gerir as suas escolhas sozinho do que tirar uma hora do seu tempo para trabalhar com um colega.

**Mestranda:** E em relação ao trabalho aqui no nosso centro? Achas que existe um verdadeiro trabalho colaborativo no CNO e porquê?

**Formadora CP:** Eu acho que grande parte das vezes existe um trabalho colaborativo... acho que existe...com determinadas pessoas existe mais do que com outras...talvez pelo cansaço ou por formas de ser, mas acho que nestes anos que eu aqui estou tem havido uma evolução positiva e acho que cada vez mais as pessoas sabem trabalhar melhor em equipa ... Também acho que se calhar ainda há algumas arestas que podiam ser afinadas.

**Mestranda:** Fazes distinção entre cooperação e colaboração? Entre trabalho em cooperação e trabalho colaborativo? Vês alguma diferença?

**Formadora CP:** Não. Eu acho que são intrínsecos...que estão associados... podemos fazer um bocadinho as duas coisas...

**Mestranda:** Ok. E aqui no CNO há mais cooperação ou colaboração?

**Formadora CP:** Isso agora é uma pergunta difícil...

**Mestranda:** A ideia...esta ideia parte de um princípio em que assumimos que a cooperação...quando trabalhamos em cooperação com alguém... no fundo temos quase uma missão externa... que nos é externa... há uma coisa para fazer e nós cooperamos com mais alguém para levar aquele trabalho até ao fim... a colaboração pressupõe alguma autonomia no desenvolvimento desse trabalho... não cooperamos para fazer algo que nos foi pedido, mas nós próprios decidimos o que e como vamos fazer, temos mais autonomia e somos mais senhores, digamos, do projeto que estamos a levar a cabo.

**Formadora CP:** Dentro dessa lógica, opto pela primeira...cooperação... eu acho que todos temos que trabalhar para um projeto comum, para preparar os adultos para estarem validados, não é?

**Mestranda:** Ok. Muito bem... e agora uma pergunta a que não sei se é fácil responder, mas vou colocar da mesma maneira... se te deixassem optar serias professora a tempo inteiro? O que eu quero perguntar é...abandonarias o papel de formador e o trabalho com adultos, se pudesses?

**Formadora CP:** Não. Se me fizesse essa pergunta há quatro anos atrás, sim seria...hoje, não... não... até, digo com franqueza, começo a preferir estar mais aqui do que estar como professora... porque acho que o papel do professor também tem vindo a ser desvirtuado um bocadinho...e acho que aqui podemos-nos realizar de outra maneira, mas também nos realizamos muito...

**Mestranda:** ok... mas existem...entre nós, dentro da sociedade em geral, entre os professores... existem imagens diferentes do que é o professor e do que é o formador... provavelmente com ganhos acrescidos para a imagem do professor, apesar de não estar grande coisa...mesmo assim ainda tem uma imagem mais...

**Formadora CP:** Sim...Parece que as pessoas ...se dizem que é professor ou é formador...nos olham de maneira diferente... eu acho é que está nas nossas mãos provarmos que não tem que haver diferenças...não é?

**Mestranda:** E os professores? Como é que os professores veem os formadores?

**Formadora CP:** Como pessoas de segunda categoria...aliás a sensação que eu tenho nestes anos é que quem vem para o CNO vem quase que como um castigo...portanto nós

fazemos um trabalho que é necessário, temos que garantir um centro aberto e postos de emprego, não é? ...mas somos assim uma espécie de segunda, que estamos aqui arrumados nesta função... até porque eu acho que a maioria das pessoas também tem uma visão errada daquilo que nós fazemos aqui...e não sabem o que nós fazemos aqui...eu acho que as pessoas não sabem as voltinhas que é preciso dar para que um adulto tenha um portefólio, tenha...não é? Uma imagem um bocado associada à imagem que é geral relativamente aos CNO... olham para isto como uma coisa de segunda...se calhar, por exemplo, eu acho que aqui nós na escola, se continuássemos, eu acho que devíamos mostrar aos outros o que fazemos e como fazemos... obriga-los a ...obriga-los não...não é a palavra certa, mas mostrar-lhes que o nosso trabalho também tem valor... e que também é importante.

**Mestranda:** Pronto e agora passando um bocadinho para a organização e assumindo a tua perspectiva de organização como sendo o CNO...qual pensas que deverá ser o papel do CNO na comunidade?

**Formadora CP:** Se calhar devíamos mostrar mais às pessoas o que fazemos e a importância que temos e isto se calhar passaria por publicitar mais o serviço... acho que agora estamos numa fase em que estamos muito catalogados com esta imagem negativa e se calhar e agora romper com isto será difícil, não é?, mas se calhar, por exemplo abrir as sessões de júri, que já são públicas, mas torna-las mais públicas e divulgá-las mais e chamar mais pessoas a ver...

**Mestranda:** E o nosso papel? Enquanto elementos desta equipa qual é o nosso papel na comunidade?

**Formadora CP:** Eu acho que se cada vez que nós falarmos com alguém lhe mostrarmos os aspetos positivos desta organização e da forma como trabalhamos... nós é que vendemos o nosso produto, não é? ... não podemos é deixar passar lá para fora alguns constrangimentos que sentimos e fraquezas que também temos, não é? ...se calhar tínhamos que saber filtrar muito mais o que passamos, não é? Mas também penso que o trabalho que vamos fazendo com os adultos também é uma mostra do nosso rigor e da nossa exigência, não é?... e isso é que devemos tentar sempre manter...

**Mestranda:** ok... sentes-te motivada para aprender novos métodos de trabalho e para trabalhar em equipa?

**Formadora CP:** Sinto e acho e espero que se nós continuarmos nos remodelemos... que façamos aqui um refresh...

**Mestranda:** E sentes-te motivada para participar nesse processo de mudança?

**Formadora CP:** Sim. Acho que precisamos...

**Mestranda:** Que tipo de formação é que nós estamos a precisar? Se nós continuarmos com o trabalho do CNO e se o nosso CNO se mantiver aberto, provavelmente vai ser por aí que vamos ter que começar...essa formação, e até porque eventualmente poderá surgir algum elemento novo na equipa... essa formação deverá privilegiar o quê? O que é que é mais importante que toda a gente que faz parte da equipa saiba e discuta?

**Formadora CP:** Acho que era importante que todos os formadores conhecessem muito bem os três referenciais. Pronto... e que não houvesse aquela ideia de ...eu vou dar sugestões para CP e aquele vai dar para STC... não... eu acho que todos os formadores deviam saber um bocadinho de todas as áreas e ao dar sugestões, dar para todas... e que este compromisso fosse assumido pela equipa toda...e uma ação que nos fizesse entrosar ainda mais com a equipa técnica para que nas sessões em que nós vamos aos grupos também haja mais ligação entre o formador e o técnico... nem todas as sessões, quando eu vou a grupos... depende do técnico... nem todas funcionam da mesma maneira... e acho que primeiro devíamos afinar esse nosso entrosamento...dentro da equipa, não é?  
...

**Mestranda:** Daí tu há bocado dizeres que há mais cooperação que colaboração?

**Formadora CP:** Sim.

**Mestranda:** Se o percurso de cada adulto fosse planeado em conjunto, se toda a gente participasse... se fosse um projeto de todos, às tantas era mais fácil esse trabalho colaborativo, não é?

**Formadora CP:** Eu acho que todos os formadores deviam saber o percurso daquela pessoa... toda a sequência que é necessária até a pessoa concluir o processo...

**Mestranda:** Que há gente que não conhece, é?

**Formadora CP:** Exatamente. Todos devem ser responsabilizados pela educação deste filho...

**Mestranda:** No que diz respeito à formação. Achas que há necessidade de aprofundar conhecimentos teóricos sobre a educação de adultos. Normalmente os professores são um bocado avessos a teorias, não é? Gostam de coisas práticas, de saber como é que se faz... e aqui nós estamos a trabalhar num âmbito diferente daquele a que estávamos habituados... achas que algum conhecimento teórico sobre isto é importante?

**Formadora CP:** Acho. Eu acho que a teoria, por mais seca, entre aspas, que a gente a possa achar, se for bem debatida, eu acho que nos pode dar uma visão diferente e encarar a nossa maneira de trabalhar com adultos de forma diferente da de trabalhar com os miúdos.

**Mestranda:** E este trabalho que nós desenvolvemos aqui no centro com os adultos, é relevante? Quando falo do trabalho que desenvolvemos no centro, refiro-me especificamente ao processo de reconhecimento validação e certificação de competências que é aquele a que vocês estão mais ligados... é relevante? Isto tem um papel naquilo que poderá ser uma educação de adultos em Portugal? Será uma coisa a abolir? Terá o seu público específico ou não terá? Tem mais aspetos positivos ou negativos? Como é?

**Formadora CP:** Eu acho que é relevante... eu acho é que falta aqui um outro elemento... eu queria mais sessões formativas, pronto... um assunto que a gente note que aquela pessoa não está tão bem preparada, o processo devia promover que a pessoa tivesse mais formação nessa área...

**Mestranda:** O aumento do número de horas de formação complementar para as diferentes áreas.

**Formadora CP:** Sim... para quem necessitasse... acho que as pessoas sairiam melhores... mas acho que, de uma maneira geral, todas as pessoas aprendem sempre alguma coisa quando passam por aqui...

**Mestranda:** E esta metodologia que nós empregamos com os adultos com quem trabalhamos... obrigá-los a escrever... a redigir... a escrever uma narrativa autobiográfica para refletirem sobre o seu percurso de vida... refletindo sobre as aprendizagens que fizeram ao longo da vida... esta metodologia poderá ser uma boa metodologia para nós também? Enquanto formadores, enquanto técnicos de RVC... Será uma maneira de aprendizagem também para nós?

**Formadora CP:** Eu acho que sim. Acho que nós podemos aprender também com algumas coisas que os adultos nos vão passando, não é? E fazemos nós também a nossa análise à nossa história de vida... e neste caso à nossa parte profissional e nesse caso pensamos se naquela situação eu tivesse procedido de outra maneira, se calhar poderia ter sido diferente...

**Mestranda:** Então essa poderia ser uma metodologia usada, por exemplo, no futuro plano de formação que estabelecermos para o centro?

**Formadora CP:** Eu acho que sim. Acho que era um desafio interessante...

**Mestranda:** OK. Muito bem... e agora para terminar... nós já fizemos um inquérito, participamos no Focus Group... no teu caso não participaste no Focus Group... ok... de qualquer das maneiras temos já feito alguma reflexão individual ou conjunta, mesmo nas reuniões que fazemos regularmente... este tipo de conversas, este tipo de reflexão e de discussão com outros membros da equipa tem algum aspeto positivo... também em si é positivo para as nossas reflexões individuais? ...porque depois de discutirmos com os outros criamos novos espaços para produzirmos as nossas próprias reflexões individuais e, por isso, para melhorarmos o nosso próprio trabalho?

**Formadora CP:** Eu acho que sim. Acho que estas reuniões são fundamentais. Acho que deviam ser sistemáticas. Acho que apesar de já fazerem parte do nosso plano... mas desde que todas as pessoas vão com este espírito para a reunião... o que me parece é que...senti isso mais este ano...talvez porque o volume de trabalho nos obriga a andar mais depressa.. que nem sempre da reunião se tira o fruto que se devia tirar...

**Mestranda:** As pessoas não estão disponíveis para a discussão...

**Formadora CP:** Não... não... E eu acho que se determinadas coisas fossem discutidas em equipa, debatidas e preparadas... conseguiam-se resolver alguns berbicachos que depois no dia a dia podem aparecer, não é? Uma questão de frontalidade... eu acho que na reunião da equipa as pessoas deviam mesmo expor as suas dúvidas, os seus medos, do que não gostaram, não é? O que correu mal, todos com uma postura aberta...

**Mestranda:** Muito obrigada pela participação e uma boa tarde.

## ANEXO 7



### TRANSCRIÇÃO DA GRAVAÇÃO AUDIO – ENTREVISTA 3 – Formadora de MV

DATA: 28.06.2012

**Mestranda:** A primeira questão tem a ver com aquilo que se entende por organização. No questionário a que responderam e já depois na discussão em Focus Group falou-se em vários aspetos da organização, nomeadamente da satisfação com a organização, etc... queria esclarecer só o que é que entendes por organização? Quando falamos de organização entendes o CNO, a escola, a cooperativa, enfim, o que é que entendes por organização?

**Formadora de MV:** Ora bem, numa primeira instância não consigo dissociar o CNO da Ancorensis, não é? Porque é uma pequena organização dentro de uma grande organização, que é a escola, mas quando estou a trabalhar ou a exercer as minhas funções para o CNO, penso nela como única, fora da Ancorensis e fora de todos os procedimentos da escola em si... para mim a organização, a partir do momento em que eu chego ao meu posto de trabalho, tem a ver com a diretora do centro, tem a ver com os formadores que estão afetos ao centro, profissionais, técnicos e depois os adultos para quem nós estamos a trabalhar e para quem estamos a desenvolver todo o nosso processo...

**Mestranda:** Pronto, então aqui assumimos, durante a entrevista que quando estamos a falar de organização estamos a falar do centro. Estamos a falar do centro, mas tu referiste dois papéis, o papel que desempenhas como professora na escola e o de formadora que desempenhas, digamos, nesta pequena organização. São papéis diferenciados, ou não? Existe alguma diferença entre ser formador e ser professor?

**Formadora de MV:** Para mim não. Para mim não, embora saibamos que para ser formador não tem que necessariamente ser professor, mas eu não consigo fazer a distinção entre estes dois papéis. Eu encaro sempre o processo como um processo de aprendizagem, como um processo de construção, um processo de criação e estou sempre

assente na minha filosofia de professora. Foi para isso que eu me preparei e foi com base nestas psicologias e pedagogias que eu desenvolvi ao longo da minha formação inicial, que me fazem também sentir preparada no papel de formadora. Portanto, não consigo... por mais que tente e por mais que às vezes pense que é diferente... eu aqui não sou professora, eu aqui não estou a ensinar nada, apenas estou a formar ou estou a orientar num papel ou dentro da minha área de formação, não consigo deixar de pensar que tenho que ensinar também, não é? Portanto está sempre por trás a vertente do ensino, do saber estar, do saber comunicar, do saber levar o adulto a chegar ao caminho certo...

**Mestranda:** No entanto temos públicos diferentes... enquanto professor e enquanto formador... isso obriga a alguma diferenciação dos papéis? Há posturas diferentes enquanto formador ou enquanto professor?

**Formadora de MV:** Sim. Isso é verdade. Enquanto professora estou a lidar com o processo de crescimento dos alunos e sinto que tenho obrigação de educar também. Para além de transmitir conhecimentos, inculcar neles os valores, o saber estar dentro de uma sala de aula, dentro de uma escola... com os adultos não tenho tido essa preocupação... porque à partida os adultos tem esse conhecimento base, o saber estar...o saber social... e então apenas me preocupo com a área de formação... que eu estou ali a desenvolver...que eu estou ali como responsável... portanto a única forma, a diferença, aliás, que eu sinto na minha postura enquanto professora ou formadora tem mesmo a ver com isso. Não estou a corrigir comportamentos, não estou preocupada com comportamentos, estou mais preocupada em ajudar os adultos a refletir... a pensar matematicamente no seu contexto de vida, a fazer com que as pessoas possam partilhar as suas experiências, possam crescer nas suas experiências, nas suas vivências para chegar ao produto final... é o que nos interessa... e com os miúdos é mais do que isso... é ensinar a olhar para a vida e saber estar também em sociedade.

**Mestranda:** E nesses dois papéis enquanto professor e enquanto formador, em qual deles vê uma maior necessidade de trabalho em equipa? E porquê?

**Formadora de MV:** Pois... é difícil, não é? É difícil... é extremamente (importante) o trabalho em equipa enquanto professor e isto não só pela parte escolar, mas pela parte da formação social... é extremamente importante que todos os professores que façam parte daquela turma, se juntem e pensem em conjunto porque estamos a trabalhar com o mesmo grupo... por outro lado também é importante o espírito de equipa no centro... porque estamos todos a trabalhar para o mesmo objetivo com determinado adulto ou com

um grupo de adultos... aqui acho que o espírito de equipa é importante em qualquer uma das duas organizações, em qualquer dos dois papéis que eu desenvolvo.

**Mestranda:** Achas que no centro e no seio da nossa equipa há um verdadeiro trabalho colaborativo? E quando refiro trabalho colaborativo, refiro-me... faço alguma distinção entre colaboração e cooperação... A equipa decide o que fazer e em colaboração, age... aqui na nossa equipa achas que há trabalho colaborativo? Se está bem assim, se devia ser de outra maneira... qual é a tua opinião?

**Formadora de MV:** Na minha maneira de ser, eu acho que é extremamente importante, como disse há bocado o espírito de equipa... temos que desenvolver o espírito de equipa e no espírito de equipa está presente os dois lados... está presente a cooperação, o respeito, a ajuda, a partilha entre todos, para conseguirmos alcançar o mesmo objetivo ou para conseguirmos alcançar com sucesso um objetivo... a minha maneira de ser é esta... eu até hoje... no trabalho que tenho desenvolvido não tenho sentido falha em nenhum destes aspetos... eu tento-me envolver e sei que as pessoas que estão do outro lado envolvem-se também comigo da mesma forma. Temos feito um trabalho cooperativo entre formadores e profissionais e adultos e temos feito um trabalho colaborativo porque temos conseguido alcançar com sucesso os objetivos que foram delineados nessa cooperação, quando nós nos sentamos, quando nós pensamos, o que vamos fazer, como é que vamos fazer, quem age primeiro quem age a seguir, o que é que um pode fazer, o que é que o outro pode explorar... eu sinto que, no fim, aquele objetivo foi alcançado e foi alcançado com sucesso porque também vejo nos adultos a satisfação na parte final... na formação, quando estamos com o grupo, não nos atendimentos individuais, na formação quando estamos com o grupo nós conseguimos passar-lhes esta parte para eles também... o nosso papel que é importante junto com o papel deles, como grupo, porque foi assim que eles foram formados inicialmente... portanto... até hoje, não tenho sentido que há um que se sente mais à margem ou há um que trabalhe de uma forma mais individual, que não se junta... não... acho que a cooperação e a colaboração tem estado sempre em conjunto dentro da equipa de que tenho feito parte.

**Mestranda:** Ok... e agora a pergunta difícil... para alguns... se te deixassem optar, serias professora a tempo inteiro? Largarias as funções de formadora?

**Formadora de MV:** Não. É difícil trabalhar à noite, quando trabalhamos de manhã e de tarde, não é? É difícil trabalhar à noite, por uma questão de cansaço... não porque não goste daquilo que faço... gosto imenso daquilo que faço porque não consigo dissociar

uma coisa da outra... e adora estar com pessoas, adoro aprender com essas pessoas, também aprendo com os meus alunos, todos os dias, também... aprendo mais com os adultos por serem mais velhos que eu e terem tido aprendizagens que eu nunca tive... tenho aprendido imenso com eles também... adoro imenso aquilo que faço... o que me custa é... muitas das vezes, de facto, eu preciso de estar coerente nos meus pensamentos... preciso de responder rapidamente às necessidades dos outros e, chega a uma determinada fase do dia, o dia tem sido muito difícil, muito complicado, e eu estou cansada... e sinto que não consigo dar a resposta rapidamente e isso, a mim, acaba por me frustrar... porque eu gosto de fazer tudo bem... eu gosto de ir para casa e pensar: o dia correu bem, podia ter corrido melhor, obviamente, mas o dia correu bem, não falhei em nada, consegui cumprir os objetivos que tinha definido para aquele dia... e, às vezes, não sinto isso... chego a casa muito cansada... sinto que não dei tudo que tinha para dar, esqueci-me de fazer determinadas coisas, ou poderia ter explorado de forma diferente, mas isso se deveu ao cansaço... portanto eu não abandonaria... se me dissessem queres optar? Eu não optaria... eu deixava que alguém optasse por mim... porque eu gosto imenso daquilo que faço...

**Mestranda:** E em termos de imagem? A imagem que os outros têm do formador e do professor? Achas que há diferenças? As pessoas veem o formador de maneira diferente do que veem o professor?...

**Formadora de MV:** Veem, infelizmente, veem... Eles encaram de uma forma mais séria o formador... acham que o formador tem uma posição diferente... o formador está ali, ele é que sabe... ele é que diz... se o formador diz que é assim é porque é assim... Enquanto que com o professor já não é assim... mas eu acho que isto tem a ver um bocadinho com aquilo por que nós estamos a passar...

**Mestranda:** Mas tu estás a falar em relação à imagem que os adultos têm do formador e em relação à imagem que os alunos têm do professor...

**Formadora de MV:** (Imagem que) adultos também têm do professor ... Nós deparamo-nos muito com isso... eles mudam no contacto connosco quando se apercebem que nós somos professores também... quando lá chegamos somos os formadores de... independentemente da área... formadores disto ou daquilo... e, na confiança, no passar do tempo, descobrem que nós também somos professores, ou percebem que somos professores dos filhos ou dos sobrinhos ou de alguém próximo, mas afinal você até é calmo, é sossegado, afinal até ajuda... tínhamos uma imagem completamente diferente...

e não é só de nós... de todos... eles acham que o professor é demasiadamente rigoroso, ou que é demasiadamente crítico ou que influencia, por vezes, negativamente os educandos, os miúdos, os alunos...

**Mestranda:** Mas eu referia-me à imagem que se tem do professor e do formador. A sociedade em geral põe o professor e o formador no mesmo patamar? São semelhantes, são iguais, são... o que é que achas?

**Formadora de MV:** Provavelmente deve depender da formação em si... Se a formação for escolarizada em que a maior parte tem a intervenção de professores, somos iguais, em que o formador e o professor é a mesma coisa... se a área de formação for diferente, médicos, enfermeiros, psicólogos, já é completamente diferente... já não é o professor que está ali... já é uma pessoa de uma área diferente, que não um professor... aí sim, fazem a distinção... é o formador X, é o formador Y... quando falamos de matemática, português, inglês é o professor... já não nos chamam de formador... fazem esta distinção...

**Mestranda:** Ligam o formador mais a uma área profissional, digamos, e o professor a uma área mais escolarizada... E os professores? Como é que os professores veem os formadores?

**Formadora de MV:** Isso é difícil...

**Mestranda:** Em conversas com colegas, qual é que achas que é a imagem que eles têm dos formadores?

**Formadora de MV:** Provavelmente que os formadores não tem tanto trabalho como têm os professores... Os formadores estão formatados para trabalhar um determinado tema com uma determinada abordagem enquanto que os professores têm uma visão geral de tudo, os professores são mais...ou têm um papel mais importante do que tem o formador, acho eu... eu não sinto isso, por estar nos dois papéis... mas de algumas conversas que tenho ouvido com alguns colegas ou fazendo... ou tecendo algumas críticas a formadores que não são professores.. eu penso que é um bocadinho mais nesse sentido... o formador tem uma vida mais facilitada do que o professor...

**Mestranda:** E qual deve ser, enquanto formadores aqui no centro, enquanto elemento de uma equipa e membro desta organização, qual deve ser o nosso papel na comunidade?

**Formadora de MV:** O mais importante possível, o mais importante possível, uma vez que temos muitas pessoas de baixa escolaridade... pessoas que não são capazes de reivindicar os seus direitos, não são capazes, muitas vezes, de lutar pelos seus direitos,

porque sentem que não são capazes, ou porque não sabem falar, ou porque não sabem escrever ou não sabem como é que hão-de dizer e acabam por se sentir um bocado mais envergonhados de fazer alguma coisa e então acomodam-se... eu acho que a nossa obrigação também nesse sentido não é só ensinar-lhes o saber ler, o saber escrever ou o saber contar, mas também para eles poderem ter uma opinião crítica, poderem falar mais abertamente daquilo que sentem daquilo que pensam, para que eles possam estar bem em comunidade, para que eles se sintam úteis e para que eles consigam também acompanhar a evolução, que está a ser muito rápida, ao nível das tecnologias. Cada vez mais nós assistimos a que os recursos humanos vão sendo cada vez menos para passarem à frente os recursos tecnológicos e a nossa sociedade não está muito preparada nesse sentido. Acho que o nosso dever acaba por ser aqui... é poder permitir à comunidade uma melhor integração também na comunidade... não só no meio em que vivem, mas para que se possam deslocar para outros meios e se possam sentir bem, seguros daquilo que são... fazer-lhes ver que eles merecem e que eles têm o mesmo valor que qualquer outro que teve a oportunidade de ter uma escolaridade mais longa, com mais...

**Mestranda:** Ok. E nesse trabalho que desenvolvemos aqui, que certamente, como em qualquer outro trabalho, há sempre necessidade de nos formarmos, de avançarmos mais, de sabermos sempre cada vez mais sobre aquilo... sobre o trabalho...das funções que desempenhamos... sentes-te motivada para aprender novos métodos de trabalho e para trabalhar em equipa dentro do centro e para participar em ações de formação? ...

**Formadora de MV:** Sim, sinto...

**Mestranda:** E que tipo de formação achas que, neste momento, a equipa precisa? A continuarmos com este trabalho, a partir de setembro, que tipo de formação é que tu achas que é importante para a equipa do centro?

**Formadora de MV:** É assim, formação sempre. Como eu disse nós estamos em constante evolução e rápida e nós também precisamos de nos ir atualizando e de conseguirmos olhar para tudo aquilo que nos envolve para conseguir rapidamente junto dos adultos ajudá-los numa integração mais eficaz... e nós precisamos dessa formação também...nós precisamos de ouvir teorias novas, precisamos de saber vontades novas, formas de estar... relativamente à equipa eu acho que é preciso formação de como lidar com o adulto, que adultos temos hoje em dia?, porque já não estamos a falar de pessoas na faixa etária dos cinquenta ou sessenta... já estamos provavelmente a falar dos trinta ou quarenta... que também tem um baixo nível de escolaridade e que já tiveram umas

vivências diferentes dos que têm cinquenta ou sessenta... que esses nós sabemos como é que foi...quase todos virados para a agricultura e para a pesca, neste contexto aqui. Os mais novos, não. Já têm a emigração, provavelmente, ou o retorno, e aí era preciso intervenção junto da comunidade. Como é que nós podemos intervir? Áreas fortes, aspetos fortes para que nas várias áreas, no português, na matemática, mesmo nas próprias tecnologias, na cidadania e empregabilidade... para que possamos também formar um só...levar o adulto, dentro do seu contexto, conseguir chegar à cidadania e empregabilidade, chegar à matemática para a vida, chegar às tecnologias, a linguagem e comunicação vai-se evidenciando ao longo de todas as reflexões... e mesmo esta... o que é refletir? O que é que é importante numa reflexão? Como é que nós devemos transmitir ao adulto o que é que ele deve fazer quando ele está a refletir? Também é difícil... nós dizemos fale sobre “Quem sou eu?”, mas nós também precisamos de ter diretrizes para conseguir orientar o adulto neste sentido, não é? O que é que é importante nos aspetos do “Quem sou eu?” Quando nasci, quem são os meus pais, o que é que me aconteceu a seguir, porque é que eu abandonei a escola... isto pode não ser importante para o processo de reflexão... e pode ser, dependente do contexto que vem a seguir, mas pode não ser... pode não ser esta parte para as experiências, as aprendizagens do adulto que faz com que ele possa ter a escolaridade a que se está a candidatar e não precise de um percurso igual ao dos alunos, não é? De dois anos ou de três anos, dependendo do ciclo... e eu aqui sinto algumas dificuldades... por mais que eu queira, às vezes, ajudar, por mais que eu queira partilhar com colegas o que fazer, como é que é que vamos chegar, porque a matemática está presente em qualquer contexto, mas é difícil às vezes ajudar o adulto, pô-lo a refletir sobre a matemática, se ele ainda não refletiu sobre o que é, o que fez, quais são os seus princípios, quais são os seus valores, como é que ele se apresenta no contexto pessoal, como é que ele se apresenta no contexto profissional, como é que ele definiu a sua personalidade, às vezes também é difícil... portanto, só se consegue fazer um trabalho melhor, um trabalho com o qual o adulto se identifique muito mais, que se sinta mais com motivação para desenvolver mais e mais, para se envolver neste processo, se nós todos também tivermos o mesmo fio condutor, se nós todos soubéssemos como agir desde o início até ao fim, com cada um dos adultos, que eles não são todos iguais...

**Mestranda:** E daí a necessidade do trabalho de colaboração?...

**Formadora de MV:** Exatamente... exatamente... e esta formação partilhada por todos... todos estarmos a ouvir as mesmas coisas... ouvir algumas teorias, novos aspetos... nos pudesse ajudar a melhorar...

**Mestranda:** Depreendo, pelas tuas palavras, então também alguma formação teórica é essencial...

**Formadora de MV:** Exato... exatamente...

**Mestranda:** Raras serão, provavelmente, as pessoas que tiveram alguma formação teórica na área da educação de adultos...

**Formadora de MV:** Exatamente... exatamente...

**Mestranda:** E este trabalho que tens desenvolvido com os adultos aqui no centro... pensas que tem tido importância para os adultos?

**Formadora de MV:** Noto a diferença... muita importância... especificando a minha área, eu noto a postura deles quando eu chego junto deles, porque... não é por mim, é pela área que eu estou a representar... portanto, a palavra matemática, assusta-os por demais... porque são pessoas que estão marcadas na sua infância... não perceberam a matemática... acharem que a matemática é extremamente difícil e no entanto vão-se apercebendo ao longo do tempo que estamos juntos, que de facto eles lidam com conceitos matemáticos todos os dias, que é matemática não é a tabuada, não são as contas de dividir, como eles falam... mas a tabuada tem a ver com o raciocínio, tem a ver com as estratégias que nós definimos para ultrapassar obstáculos, para alcançar objetivos... no nosso dia a dia, desde o momento em que nós acordamos até ao momento em que nos deitamos, todo ele é gerido à volta dos números, e eles começam a perceber a pertinência de ter que fazer a tabuada, ou de ter que fazer as contas de dividir... e sentem-se mais satisfeitos, porque realmente eles têm capacidade para, não é? E o facto deles dizerem: “Ah, mas eu faço isto todos os dias, mas não sabia que isto era matemática” ... eu sinto que o meu papel tem sido extremamente importante para eles e sinto que eles acabam por mudar aquela ideia que tinham da matemática... porque eles depois quando chega... eles tem todos muito o bichinho dos computadores, querem mexer no computador, porque veem os outros a fazer e tem medo de estragar... e quando chegam à folha de cálculo, se eles já trabalharam matemática antes, a predisposição deles é diferente... porque eles ali depois conseguem perceber que é apenas um apoio, que é fundamental para a matemática, mas que é apenas um apoio para ajudá-los, para organizar melhor o seu trabalho... quando se intervém de forma diferente, quando é primeiro as tecnologias e

depois é que entra a matemática, só quando entra a matemática eles percebem a pertinência da folha de cálculo e mudam a sua postura relativamente à manipulação daquela aplicação...portanto acho que é importante, acho que deve continuar...esta influência que nós também exercemos na comunidade, e acho que é importante para eles também, porque é uma forma de eles crescerem, de eles se sentirem mais motivados...

**Mestranda:** Esta metodologia que nós usamos com os adultos, que os obriga, de certo modo, a refletir sobre a sua experiência de vida e sobre as aprendizagens que foram fazendo ao longo da... da sua vida, quer em termos profissionais, quer pessoais, quer sociais, etc... achas que é uma metodologia que tem algum mérito junto destes adultos mais...mais... menos qualificados, digamos assim?

**Formadora de MV:** Sim, neste sentido...como eles achavam que não tinham a escolaridade e então sentiam-se inferiorizados perante os outros que tinham a escolaridade, acabavam por não se manifestar tão ativamente ou, provavelmente, por não agir com determinados grupos porque consideravam que não estavam à altura para terem uma boa conversa, por exemplo... e o facto de eles chegarem a este processo, e neste processo refletiram, pararam um bocadinho para pensar...naquilo que foram e naquilo que são todas as aprendizagens que eles desenvolveram, mesmo tendo uma escolaridade mesmo reduzida, terem sido capazes de desenvolver todas aquelas competências e saberem tanta coisa, que nós, muitas vezes escolarizados, não sabemos, não é? Afinal de contas eles não são inferiores aos outros, só porque tem o quarto ano ou tem o sexto ano... e comparativamente com os que têm o décimo segundo ou tem um curso superior... eles têm é dimensões diferentes daquelas que nós temos, ou que os outros têm... mas quando estamos em grupo, nós conseguimos interagir uns com os outros e nós aprendemos com uns, uns aprendem com outros...e este processo tem levado a que isso aconteça, tem levado a que os adultos, no fim de refletirem pensarem “Ah, afinal eu fui importante, eu tenho sido importante na minha sociedade, não tive foi a felicidade de na minha adolescência poder ter continuado a estudar...afinal eu estou aqui a conversar e eu consigo conversar, consigo defender as minhas ideias, consigo dizer que não concordo, consigo dar as minhas opiniões, não é? Explicar porque é que não concordo e aceitar as críticas... e este processo cresceu nesse sentido, com o adulto... quando o adulto chega ao fim e diz que o processo valeu a pena, nós vemos que ele diz isso com convicção, não diz por dizer, diz porque se sente mais seguro, se sente mais importante, e sente que não é o facto de ele agora ter o sexto ano ou o nono ou ter o décimo segundo

que vai ser diferente no dia a seguir...ele vai continuar a ser o mesmo...porque ele continua a ser a mesma pessoa, não é? O processo apenas lhe veio dar esta motivação ou esta confirmação... continuo... continuo a aprender mais, porque é importante saber coisas novas, mas aquilo que aprendeu até hoje deveu-se a si e ao seu esforço e está ao nível de qualquer outra pessoa...

**Mestranda:** Então este processo, apesar de ser de reconhecimento, é em si também um momento de aprendizagem...

**Formadora de MV:** Exatamente...exatamente...

**Mestranda:** E esta metodologia que nós aplicamos aos adultos, poderia, sendo um momento de aprendizagem, poderia ser uma metodologia que aplicaríamos a nós próprios, à equipa, por exemplo em situações de formação?

**Formadora de MV:** Exato...exatamente...

**Mestranda:** Pensas que é possível e de interesse para a equipa usar esta metodologia?

**Formadora de MV:** Eu acho que era importantíssimo...importantíssimo, porque desde que estou a trabalhar neste processo eu faço isso comigo muitas vezes... eu paro...e não é fácil... nós pedimos ao adulto que reflita sobre si próprio e depois nós paramos e fazemos isso, não é fácil... por isso é que eu estava há pouco a dizer que era necessário esta formação também... de educação de adultos... porque às vezes estamos a pedir coisas que até nós achamos que é difícil...porque não conseguimos perceber ou não conseguimos ter um fio condutor daquilo que é necessário e importante...mas eu acho que era importante, nós aqui na equipa, fazemos volta e meia esta reflexão, esta aprendizagem... vamos lá parar... ver o que é que aprendemos até aqui, o que é importante, o que é que não é importante, o que vamos continuar, o que vamos mudar, o que está a ser útil, o que não está a ser útil, os aspetos positivos, os aspetos negativos, acho que era extremamente importante e enriquecedor...

**Mestranda:** Ok...E em relação a este processo que temos vindo a fazer, um pouco diferente, apesar de nós já o fazermos noutros anos, nas reuniões de equipa, na discussão em equipa, inclusive com equipas de outros centros, este ano temos mais alguns momentos de paragem, de reflexão, naquele momento inicial, com o questionário...foi preciso refletir para poder responder, no Focus Group, já discutimos também em conjunto alguns aspetos, as nossas conversas informais do dia a dia, hoje esta entrevista... Quando paramos para fazer este tipo de coisas, estamos um pouco a perder tempo, entre aspas, ou estes momentos em que partilhamos ideias com os outros e em

que nos vemos obrigados a dar a nossa opinião sobre algum assunto são também importantes para nós, e importantes no sentido em que nos obrigam a pensar e a refletir? Vês alguma mais valia nestes momentos ou não vale a pena perder muito tempo com isto? O que achas? Qual é a tua opinião?

**Formadora de MV:** Não. Vale sempre perder tempo a conversar, seja cinco minutos, dez minutos ou um dia... eu acho que num processo como este, seja ao nível da formação seja ao nível da escolarização, é importante... nós estamos a lidar com outras pessoas, com maneiras de ser, maneiras de pensar e nós temos que estar constantemente a refletir sobre isto também... portanto qual é o nosso papel e como é que nós vamos agir ou como é que devemos agir, se mudamos, se mantemos, o facto de pararmos para conversar, muitas vezes para trocarmos ideias, “como é que eu vou fazer aqui?” “Como é que fizeste?” “Não estou a conseguir...” e acho que isto é extremamente importante... isto tem a ver com a colaboração e a cooperação... acho que isto é extremamente importante... não se perde tempo nenhum... nós podemos estar atrasados no nosso trabalho, mas estamos a ganhar tempo depois a seguir... portanto se realmente há esta ideia “olha estamos a perder tempo e estamos sentados a olhar uns para os outros a pensar o que vamos fazer a seguir”... se calhar se estamos calados a olhar uns para os outros é porque também estamos um bocado indecisos naquilo que vamos fazer, também não temos segurança naquilo que vamos dizer, então temos que parar mais vezes, temos que refletir mais vezes sobre este processo; sobre cada um dos grupos de alunos com quem nós trabalhamos, nós não podemos, no início do ano, definir uma estratégia e manter essa estratégia até final do ano... que as pessoas não são iguais, porque se calhar há grupos em que as pessoas trabalham muito bem individualmente, há grupos que precisam de uma intervenção constante... nós não podemos definir uma estratégia no início e mantê-la sempre até ao fim... dentro do mesmo grupo se calhar precisávamos parar duas e três vezes para refletir sobre ele, para ver o que é que está a acontecer, para ver se estamos a ir no caminho certo, o que é que vamos fazer, mudar o plano, aquele plano que nós tínhamos definido se calhar para aquele grupo não é aplicável, porque as pessoas que estão ali ou porque tem mais dificuldade ou porque tem mais facilidade... e estas paragens para nós, a nível do nosso trabalho, o trabalho que nós desempenhamos é extremamente importante, porque é enriquecedor, porque se nos mantivermos cada um na sua área, porque eu faço isto e tu fazes aquilo e cada um pense por si, vai demorar muito mais tempo, o adulto também vai demorar muito mais tempo a perceber aquilo que

ele tem para fazer, o que ele tem de dar, aquilo que tem que evidenciar e vai chegar ao fim saturado e nós vamos chegar ao fim achando que as coisas poderiam ter sido feitas de modo diferente ou que isto não correu como cada um queria que tivesse corrido porque nós não as trabalhamos...não paramos para pensar e não as trabalhamos em conjunto. Portanto estas paragens não é perder tempo, estamos a ganhar tempo...

**Mestranda:** Ok. Muito obrigada pela participação.

## ANEXO 8



<b>TRANSCRIÇÃO DA GRAVAÇÃO AUDIO - ENTREVISTA 4 – Profissional de RVC</b> <b>DATA: 29.06.2012</b>
--

**Mestranda:** Boa tarde. Podias por favor dizer-me a função que desempenhas na equipa do centro e há quantos anos desempenhas essas funções?

**Profissional de RVC:** Sou Profissional de RVC. Já desempenhei também outras funções e já sou profissional de RVC há sensivelmente... não fiz contas, mas seis, sete.. seis anos... por aí... à volta disso.

**Mestranda:** Ok. A primeira questão que eu tinha para colocar tem a ver com o entendimento que se faz da organização. Porque houve algumas... pareceu-me haver algumas, enfim, turbulências na maneira como as pessoas assumiam... aquilo que assumiam como sendo a organização e era a primeira questão que gostava de colocar: Quando falamos em organização entendes o quê? CNO, escola, a cooperativa?

**Profissional de RVC:** É assim, eu, antes de existir o CNO entendia de uma forma completamente diferente da que entendo hoje. Hoje assumo que quando falo, por exemplo “vou trabalhar”, só penso literalmente no centro. Não penso na escola. Sinto ... sinto que... inclusivamente não sei muitas das coisas que pelos vistos se passam também na escola, sim... por causa da natureza do trabalho e do envolvimento que isso nos traz.

**Mestranda:** Sentes algum desconforto dentro da equipa que integras?

**Profissional de RVC:** Não, sinto-me perfeitamente à vontade. Já os conhecia. Acho que provavelmente a minha personalidade, um bocado extrovertida e expansiva até ... se calhar, o que muitas vezes ajuda... ajuda nisso, mas sinto-me... sinto-me próximo porque também me tento aproximar, não é?

**Mestranda:** Sentes que tens menos regalias que outros elementos da equipa que são professores?

**Profissional de RVC:** É assim...sinto que há efetivamente algumas diferenças, mas também acho que consigo compreender a situação face ao facto deles serem professores e de terem outros colegas que têm regalias que eles também não têm...portanto... e que até saem prejudicados face aos outros. Também consigo compreender isso.

**Mestranda:** E quais são essas regalias que têm a menos que os professores?

**Profissional de RVC:** Essencialmente a nível de horários ou pausas. Nota-se que há... que há... vem ritmar... acho que talvez seja a expressão mais correta, vem ritmar o ritmo do centro... portanto... e existem mais pausas nesse caso... em termos de horário. Os formadores têm muito menos horas também do que nós, não é? Portanto é mais fácil ultrapassarem o seu número de horas e também dá normalmente para descontar, embora haja... haja... haja possibilidade também de descontar... eu tenho descontado horas, gostava se calhar de descontar mais, assumo, mas noto que isso... que isso é... que pode ser visto como isso... pela equipa, não só por mim, como a principal diferença.

**Mestranda:** E agora, e tendo em conta o que acabaste de dizer, sentes que os ritmos e os calendários escolares podem ser prejudiciais para o CNO e para a produtividade do trabalho em equipa? De que forma?

**Profissional de RVC:** ... acho que há fases em que seria necessária a presença dos formadores... o apoio dos formadores... e isso não acontece. Mas por outro lado intensifica-se muito, mas muito mais... e nota-se que são muitas mais horas e tudo... antes das pausas para depois... para... para... uma questão de compensação, penso eu, mas noto que de alguma forma acaba por não ser o calendário ideal para o centro e muitas vezes até para as próprias pessoas... muitas vezes até para as próprias pessoas.

**Mestranda:** E que imagem tens do trabalho que se desenvolve em equipa no centro?

**Profissional de RVC:** Eu acho que consigo... eu vejo bem... acho que se consegue fazer bom trabalho em equipa, mas não de forma... talvez esta não seja a expressão mais correta, não de forma universal, ou seja não são todos os elementos da equipa que se conseguem envolver em verdadeiro trabalho de equipa, como ... como... como ele se deve entender... portanto colaborar uns com os outros, perceber aquilo que efetivamente é a missão... de alguma forma. Tenho pena que assim seja porque acabam por ficar mais sobrecarregados certos elementos...

**Mestranda:** Que distinção fazes entre cooperação e colaboração e qual pensas que é o tipo predominante no trabalho desenvolvido no CNO?

**Profissional de RVC:** Eu acho... eu acho que ...eu não... tenho dificuldade em distinguir se há mais colaboração ou cooperação. Eu tento... é mais fácil que sobrecarregar os mesmos... que seja mais de cooperação, de entreatajuda, como... Entendo que deve ser... isto ... isto é para nós todos, não é? Portanto é para todos nós e é de todos nós. Portanto deve haver o tal trabalho em equipa e a tal cooperação. A colaboração é como requisitar para prestar um serviço, entendo dessa forma, não sei... “preciso da tua ajuda para...” isso... isso para mim é diferente... colaborar é diferente de cooperar por causa disso.

**Mestranda:** Mas o que é que entendes por cooperar e por colaborar?

**Profissional de RVC:** Cooperar é quase por exemplo... de forma... não solicitar para que todos entendam a missão e todos levem o barco a bom porto e colaborar penso que tem que ser por solicitação, quase que...

**Mestranda:** Eu entendo exatamente ao contrário...

**Profissional de RVC:** Não, mas não, não sei... pode ser... pode ser uma perceção diferente...

**Mestranda:** Pronto, deixemos então as designações e talvez explicitando melhor aquilo que achas que se faz no centro...

**Profissional de RVC:** Eu acho que se faz um bocado das duas coisas, dependendo da parte da equipa. Há formadores que se prestam mais a determinado tipo de trabalho do que outros, assim como há profissionais que...

**Mestranda:** Eu quando falo de colaboração, a mim... para mim é mais aquele sentido de que todos participamos. Não só de levar o projeto à frente, mas como elaborar, delinear, de desenhar o projeto. E na cooperação não. A cooperação entendo-a como – há um projeto, está delineado, sabemos o que há para fazer e vamos todos cooperar para o levar a bom termo...

**Profissional de RVC:** ... assumo que tem lógica... há muito mais cooperação, porque nem toda a gente me parece que saiba efetivamente aquilo que está delineado, nem toda a gente me parece que saiba qual o papel de cada um aqui dentro...

**Mestranda:** Então não há colaboração?

**Profissional de RVC:** Se formos a ver assim, não há...

**Mestranda:** ...então há mais cooperação. OK. Fazes alguma distinção entre o trabalho do formador e do professor?

**Profissional de RVC:** Eu faço... eu faço. Tenho... é assim... em termos de educação e formação e adultos até... até a própria postura. O professor tem a função mais de pedagogo, não é? O formador tem que ter uma postura mais diferente. Muitas vezes as pessoas com quem trabalham são mais velhas do que elas... não quer dizer que um professor não possa ser mais novo que o seu aluno, atenção, mas não é tão natural, se calhar... portanto e o formador eu acho que tem que ter uma postura completamente diferente, tem que ter uma estratégia completamente diferente. E vejo o formador, apesar disso não ter que ser assim, muito mais para o adulto do que o professor... muito mais voltado para o adulto do que o professor...

**Mestranda:** Mais alguma distinção? (...) Há portanto mais proximidade do formador com o seu adulto do que o professor junto do jovem ou aluno que acompanha?

**Profissional de RVC:** Eu sinto que tem que haver essa proximidade...

**Mestranda:** Mas a missão é a mesma de um e de outro?

**Profissional de RVC:** Eu... eu... puxo o caso para aquilo que é um formador num Centro Novas Oportunidades. Acho que a missão não tem que ser propriamente a mesma. O professor tem que ensinar e o formador tem que efetivamente transmitir aprendizagens, mas tem que desocultar competências, tem que puxar aquilo que a pessoa já traz consigo... e corre o risco... corre o risco de (...)... pela minha forma de ver as coisas, de transmitir mais do que aquilo que está a absorver da própria pessoa. Tem que ser mais “esponja”... tem que ser mais “esponja” do que...

**Mestranda:** E qual é... e qual é a intenção que está subjacente a esse... a essa metodologia que achas que deve ser usada pelo formador?

**Profissional de RVC:** O próprio reconhecimento de adquiridos prevê que se tenha que saber quais são os adquiridos... partindo desse princípio, não é? Portanto a tal figura de esponja ... é isso...

**Mestranda:** Estás-te a centrar muito na ideia do formador aqui, enquanto...

**Profissional de RVC:** Sim, assumo que é por causa disso que estou a transmitir isso. Não tem que ser só isso, não é? Pronto, mas o formador talvez tenha que atribuir, sem pensar muito no centro, tenha que atribuir mais competências,... eu assumo-o mais para a competência profissional, não me pergunte porquê, do que ... e o professor associa-o muito a escola e a jovem. Pode ser... não tem que ser assim, sei que não tem, mas...

**Mestranda:** O formador mais ligado ao profissional e o professor mais ligado ao académico...

**Profissional de RVC:** Penso que sim. Mais escola...

**Mestranda:** Ok. Sentes-te profissionalmente realizado dentro da equipa?

**Profissional de RVC:** Eu sinto. Eu adoro o que faço... eu adoro o que faço... já... nem sempre... talvez esse seja um problema, mas... porque dedico muito mesmo de mim e às vezes se calhar sinto as coisas de uma forma diferente e fico um bocado dececionado porque, talvez seja um defeito pensar que as coisas tenham que ser como eu penso e não têm que ser como eu penso, não é? Mas gosto muito daquilo que faço.

**Mestranda:** Qual deverá ser na sua opinião o papel da organização na comunidade?

**Profissional de RVC:** Eu já trabalhei na parte das inscrições, isso era mais complicado... Mas eu acho que tem que ser... o papel... o papel que tem neste momento como porta de entrada na educação de adultos, acho que pode ser interessante...interessante... A crescer um bocado mais o seu papel para resposta ao nível do emprego, acho que também poderia ser bastante interessante. E nós sendo de um meio muito complicado, com taxas de desemprego muito elevadas... embora também assumo que o nosso meio em termos de divulgação, não consigo perceber porquê, é ...

**Mestranda:** E onde é que está a educação no meio disso tudo, a educação de adultos?

**Profissional de RVC:** Está como uma necessidade que não é sentida como tal. Eu acho que é uma necessidade que nós temos... uma taxa de, não vou dizer analfabetismo, mas a escolaridade da maior parte... são cinco mil habitantes... não tenho números presentes, mas as habilitações são muito baixas.

**Mestranda:** Qual deveria ser o papel da nossa organização na resolução desse problema?

**Profissional de RVC:** Nós temos que ter capacidade de mobilizar mais público, porque eu acho que o papel já o temos.

**Mestranda:** E o que está a falhar na nossa capacidade para mobilizar?

**Profissional de RVC:** Eu gostava de saber essa resposta, mas não sei. Essa é a grande pergunta que nos temos feito ao longo dos últimos onze ou doze anos e até se calhar antes, desde o tempo do recorrente, acredito... Eu acho que o publico aqui... o tecido empresarial, que é quase inexistente, não sente necessidade disso. Eu acho que o grande problema é esse.

**Mestranda:** Mas até é uma zona, uma região, uma área, onde há por exemplo, muito envolvimento ao nível de associações, as pessoas...

**Profissional de RVC:** Está decadente...

**Mestranda:** Mas não estava decadente há quinze e vinte anos e já havia dificuldade em mobilizar as pessoas para a educação... na altura do recorrente...

**Profissional de RVC:** As pessoas não têm necessidade por motivos profissionais. Eu tenho amigos pessoais que me disseram durante nove, dez anos, que não precisavam disto e que de um dia para o outro precisaram e vieram a correr. Mas só por causa disso... não sei... é assim, a construção civil a não exigir grande coisa... o pescador... o ramo mais junto às pescas também não tinha carência disso, a hotelaria e turismo também não estava a ter necessidade a esse nível e realmente para ir trabalhar para as fábricas nos concelhos de Viana do Castelo ou de Vila Nova de Cerveira também não estavam a precisar disso. Alguém que quis dar o salto para entrar para uma força de autoridade, para tirar um CAP e tudo... esses sim, vieram a correr. E acho que não há verdadeira sensibilidade porque o tecido... o tecido empresarial e as atividades económicas não são exigentes a esse nível mesmo. E é curioso pensar como é que também não se é exigente nos concelhos de Ponte de Lima e Arcos de Valdevez, onde tivemos uma facilidade enorme em trabalhar... e como é que nós não o conseguimos aqui? Eu sinto-me frustrado por causa disso.

**Mestranda:** E como é que se... enfim, como é que se convence as pessoas no sentido de que não é só para trabalhar que nós precisamos de saber mais e de aprender mais e de estarmos sempre a atualizarmo-nos?

**Profissional de RVC:** Eu acho que... não sei...

**Mestranda:** ... é evidente que o emprego é normalmente uma boa motivação, não é? As pessoas quererem melhorar dentro do seu emprego, ou arranjar até emprego é uma boa motivação, mas não tem necessariamente que ser...

**Profissional de RVC:** Pois não, pois não. E eu acho que só temos conseguido mudar lentamente a opinião das pessoas relativamente a isso com as pessoas que nos tocam, com as pessoas que nos chegam, com as pessoas que passam pelo processo. E eu recordo as pessoas que fizeram connosco um B1, um B2 ou até um B3, que valorizaram depois a formação, que... que ... tinham uma noção diferente da escola, não é? Eu acho que o problema pode estar no portão... passar o portão da escola até... não sei, já pensei em mil e uma coisas...

**Mestranda:** Achas que se não estivéssemos numa escola provavelmente teríamos menos dificuldades de mobilizar?

**Profissional de RVC:** Só nos falta tentar isso! Pode ser... pode ser... porque depois disso as pessoas fazem formações modulares, as pessoas vão para o recorrente... quer dizer agora já não, mas... fazem o acesso mais 23, as pessoas mudam radicalmente e as pessoas sabem que são capazes de fazer outras escolhas. Acho que isso é mesmo uma mais-valia, mas talvez o problema esteja aí, em passar o portão da escola.

**Mestranda:** Na tua opinião qual seria o modelo ideal de educação de adultos? Neste momento não há muita oferta, não é... em termos de educação de adultos... os adultos não têm muitas opções... não sabemos exatamente o que vai acontecer daqui a alguns meses. Provavelmente, e atendendo à crise que o país atravessa as opções serão cada vez menores... cada vez, talvez, e por aquilo que se adivinha e que se vai adivinhando das... daquilo que se sabe, cada vez mais longe do adulto... não tão próximas... o que é que acha... Os centros ainda fazem sentido? Não fazem? O que é que faz falta para além dos centros?

**Profissional de RVC:** Eu tenho uma opinião que eu acho que... que eu acho que... isto é uma opinião muito pessoal... eu acho que o que faz falta é ... eu acho que a oferta que tinha sido criada quando foi lançada a Iniciativa Novas Oportunidades, seria uma máquina perfeita. Eu acredito mesmo nisso. O Plano Nacional de Qualificações é qualquer coisa de sensacional. É objeto de estudo... é objeto de estudo ao nível de educação de adultos... em quase todo... em quase todos os países mais desenvolvidos. Acho que é uma máquina mesmo muito perfeita. Acho que correu mal o alargamento, que foi uma coisa... eu não consigo arranjar outra expressão... foi estúpida, que depois arrastou para baixo em vez de melhorar a iniciativa. Muito sinceramente, tínhamos a componente profissional, a componente mais escolar... tínhamos tudo! Eu acho que essa era a máquina perfeita. Vejo... acho o modelo interessante. Deveríamos ter, sim, mais avaliação, mais auditoria em torno de cada projeto. Não aleatório... se calhar.... Tal como acontece às escolas... Houve também uma tendência muito grande para comparar o modelo das Novas Oportunidades e a Educação de Adultos com aquele que é o modelo escolar. Curiosamente não houve o cuidado de fazer o controle como se fez nas escolas. Eu questiono porquê também, não é? Relativamente à sua questão, eu vejo a educação de adultos como... como... identifico-me... basicamente é isso que quero dizer, identifico-me com aquilo que foi a Iniciativa Novas Oportunidades, acho que é mesmo uma máquina perfeita, com capacidade de respostas múltiplas... e houve também um grande

problema, que foi ao nível mais profissional. Talvez o nível de respostas não tenha sido o desejável, nem o suficiente.

**Mestranda:** E sem ser a nível profissional, tivemos... tínhamos... enfim, teoricamente havia essa possibilidade de encaminhamento para diferentes ofertas, mas havia realmente essa oferta? Existia? Ela estava disponível para os adultos?

**Profissional de RVC:** Não. Não tanto como o desejável... não tanto como o desejável e não se teve também muito em consideração, parece-me a mim, a área geográfica onde... onde estavam essas pessoas e... numa grande... numa zona metropolitana grande... num Porto ou Lisboa, se calhar em poucas mais cidades, talvez fosse fácil isso mudar, mas por exemplo num meio como o nosso a rede de transportes públicos é fraquíssima, em pós-laboral ainda pior... portanto as pessoas teriam que ultrapassar um conjunto de barreiras e teriam que se deslocar muitos quilómetros.

**Mestranda:** OK. E agora uma outra questão: a metodologia que se aplica aos adultos, e que é trabalhada com os adultos... a reflexão à volta da sua narrativa autobiográfica, a reflexão sobre o seu percurso profissional, as experiências e as aprendizagens que foi fazendo ao longo da vida, acha que poderia ser utilizada na própria equipa? Se se considerar que esse processo, para além... que esse processo de reflexão que o adulto faz é simultaneamente, digamos, um desocultar de competências e de saberes, mas é ao mesmo tempo em si, porque é reflexivo, um processo de aprendizagem, parece um processo passível de ser usado em formação?

**Profissional de RVC:** Eu acho que sim...

**Mestranda:** ... acha que essa metodologia pode ser usada na formação da própria equipa?

**Profissional de RVC:** Eu acho que sim. Uma tomada de consciência acabaria por envolver... envolver... obriga a uma envolvimento que pode em alguns... em parte de alguns setores, e é preciso ter cuidado com as palavras, não existir, não é? Eu acho que sim. Aliás, eu costumo dizer, e já disse “n” de vezes em brincadeira que se eu tivesse a liderança das Novas Oportunidades por um dia, teria instituído que qualquer pessoa que trabalhasse num Centro Novas Oportunidades teria que obrigatoriamente fazer o seu portefólio. Acho que é um modelo interessante e obrigaria a uma consciencialização daquilo que é... a noção dos centros, daquilo que é estar a refletir sobre si próprio, sobre as suas práticas... é uma tomada de consciência, se calhar um bocado forçada nalguns casos... porque custa a fazer. Eu não acredito que qualquer licenciado... muitos

licenciados, assim é que é, conseguissem fazer um portefólio como fazem os nossos adultos... A folha em branco e ter que escrever sobre si mesmos é um desafio muito grande... mas funciona! Agita, faz pensar, faz buscar as respostas. Eu acho que isso era excelente. Não tenho dúvidas nenhuma!

**Mestranda:** Sentes-te motivado para participar em ações de formação no âmbito do centro... do CNO?

**Profissional de RVC:** Claro que sim.

**Mestranda:** E que tipo de formação achas que deve ser privilegiada? O que é que a equipa neste momento mais precisa?

**Profissional de RVC:** É assim... eu tenho frequentado bastantes ações de formação... sinto que... não tenho... não tenho grandes queixas até a esse nível. Mas... mas.. eu acho que poderia começar-se sobre.. precisamente o centro... o funcionamento do centro... a missão do centro e conceitos, se calhar não entrando muito aí, sobre educação de adultos, missão, desocultação de competências, sobre algumas dessas coisas que... que... que vincam a diferença daquilo que é o ensino e a educação e formação de adultos e as diferenças são substanciais. E depois sim as metodologias.

**Mestranda:** Portanto algum conhecimento teórico faz falta para quem trabalha com adultos?

**Profissional de RVC:** Eu tenho um bocado de medo, porque acho que muita também pode ser perigoso, não é? Mas...

**Mestranda:** ... mas porque é que pode ser perigoso?

**Profissional de RVC:** Porque...porque é assim, muita teoria, e isso é uma opinião pessoal, muita teoria só, pode não funcionar. Não agita que é...

**Mestranda:** ... mas a teoria não vai ajudar a essa reflexão? Como é que se faz sem ...

**Profissional de RVC:** ... claro que sim, exatamente. A base seria essa, não é? Em termos de conceitos e essas coisas... mas depois partir para a tal prática... aquela ideia quase da construção de uma narrativa ou de uma reflexão escrita, depois da teoria ajuda muito mais a despertar, faz a tomada de consciência, por isso é que eu acredito...

**Mestranda:** Ok. Muito obrigada e uma boa tarde.