







# FRAGILIDADES DA FORMAÇÃO CONTÍNUA:

- **Supremacia das políticas e agendas *da tutela da educação*;**
- **Formadores avulsos oriundos de outros contextos;**
- **Prevalência de um modelo formativo de cariz prescritivo;**
- **Dificuldade na abertura de caminhos de inovação;**
- **Limitações em tocar no “habitus” dos professores;**



## **BOAS NOVAS DO QUADRO REGULAMENTAR:**

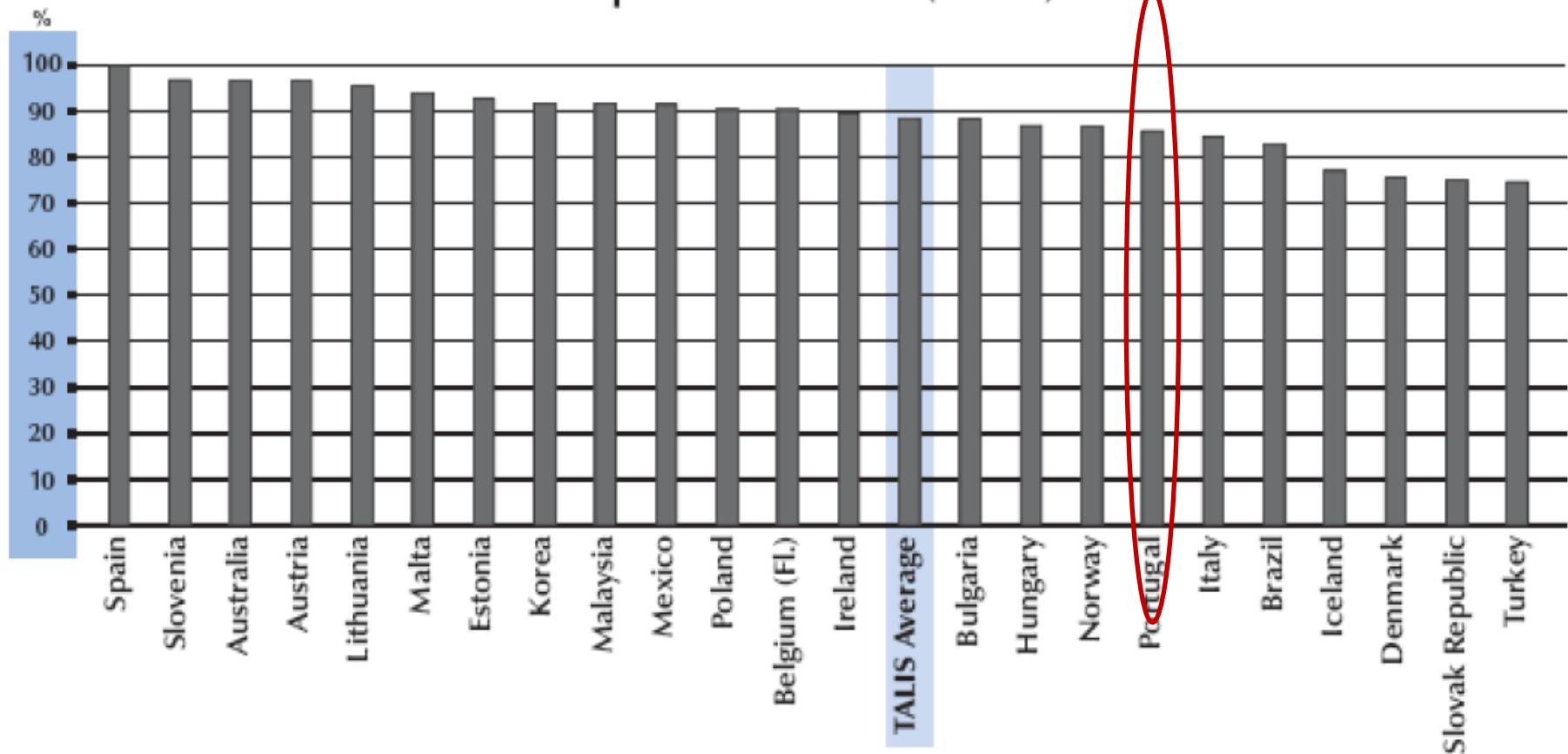
- ✘ **Reconhecimento da relevância da formação contínua no desenvolvimento profissional na melhoria da qualidade do sistema e das aprendizagens dos alunos;**
- ✘ **Apoio ao aprofundamento da autonomia das escolas associadas;**
- ✘ **À focalização em planos de atividade plurianuais assentes em prioridades pedagógicas e organizacionais;**
- ✘ **À centralidade da dimensão científica e pedagógica;**
- ✘ **À inovação nas modalidades e metodologias de formação;**
- ✘ **À cooperação institucional;**
- ✘ **À adoção de uma cultura de monitorização e avaliação (...)**





Figure 2. Teacher participation in continuing training

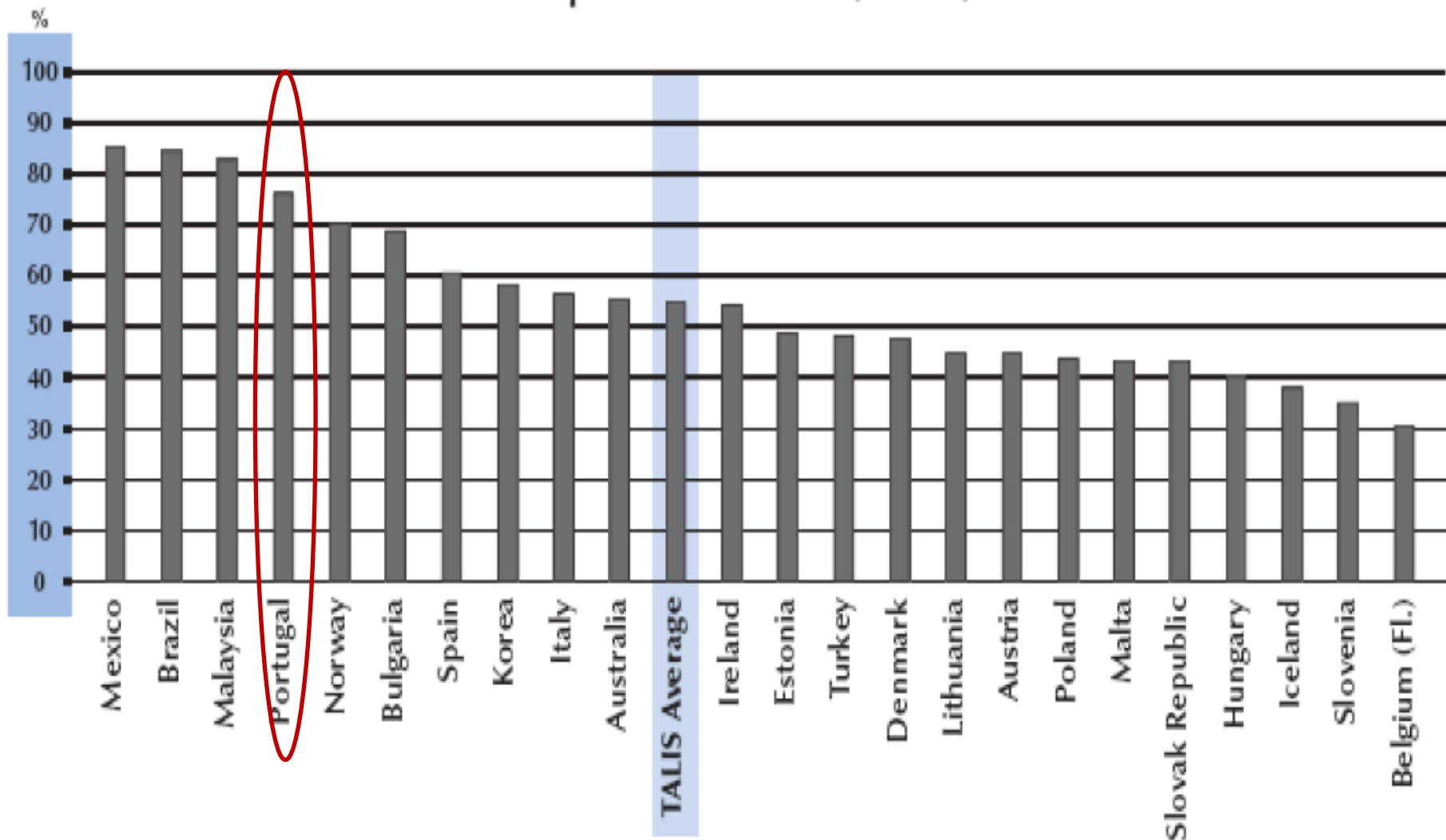
Percentage of teachers who undertook some professional development  
in the previous 18 months (2007-08)



Countries are ranked in descending order of percentage of teachers having had some professional development in the 18 months prior to the survey.

Source: OECD, Table 3.1.

## Percentage of teachers who wanted more development than they received in the previous 18 months (2007-08)



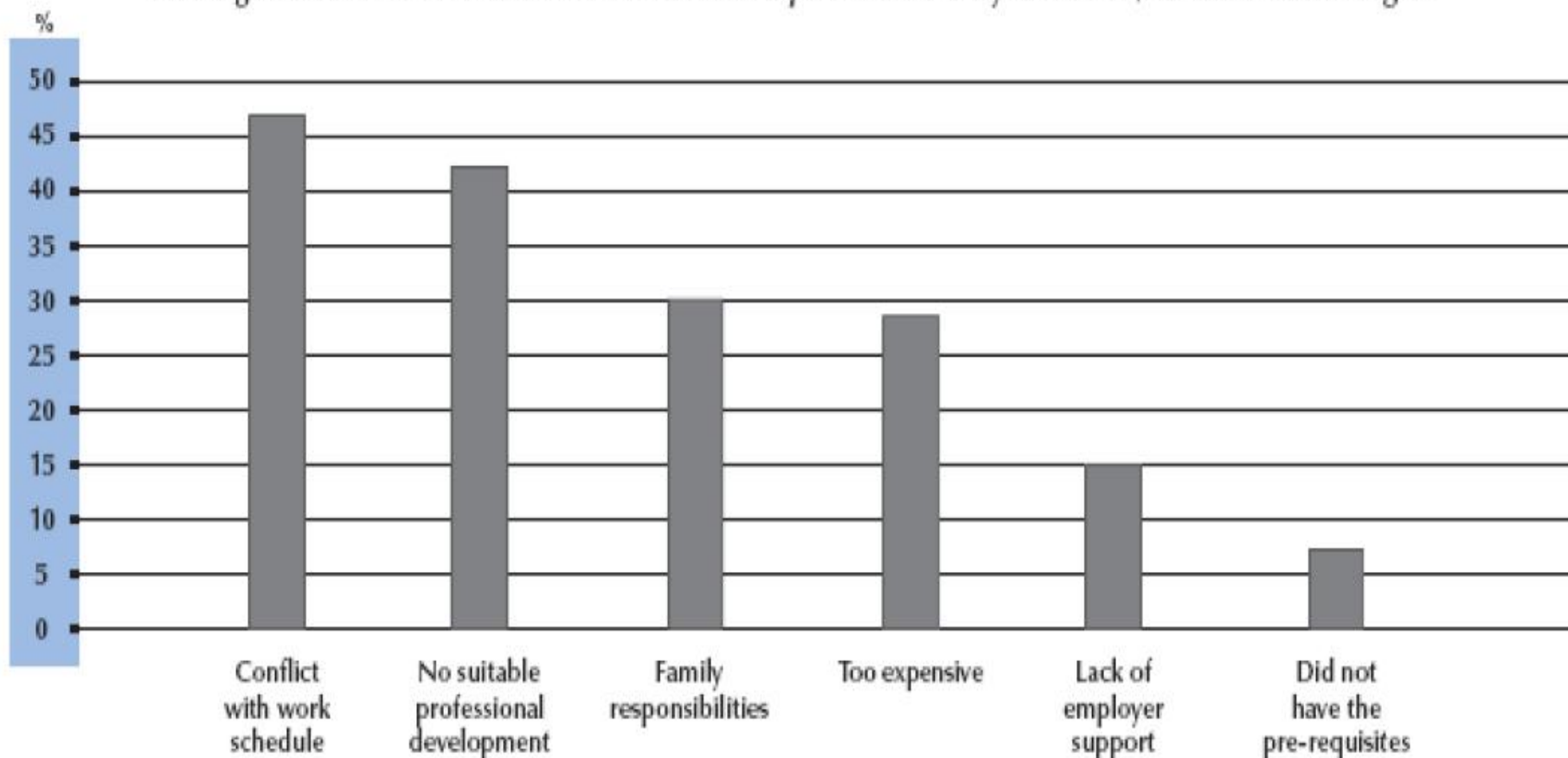
*Countries are ranked in descending order of percentage of teachers wanting more development than they received.*

Source: OECD, Table 3.3.

Figure 5. Why are teachers not taking more continuing training

## Reasons for not taking more professional development (2007-08)

*Among those teachers who wanted more development than they received (international averages)*

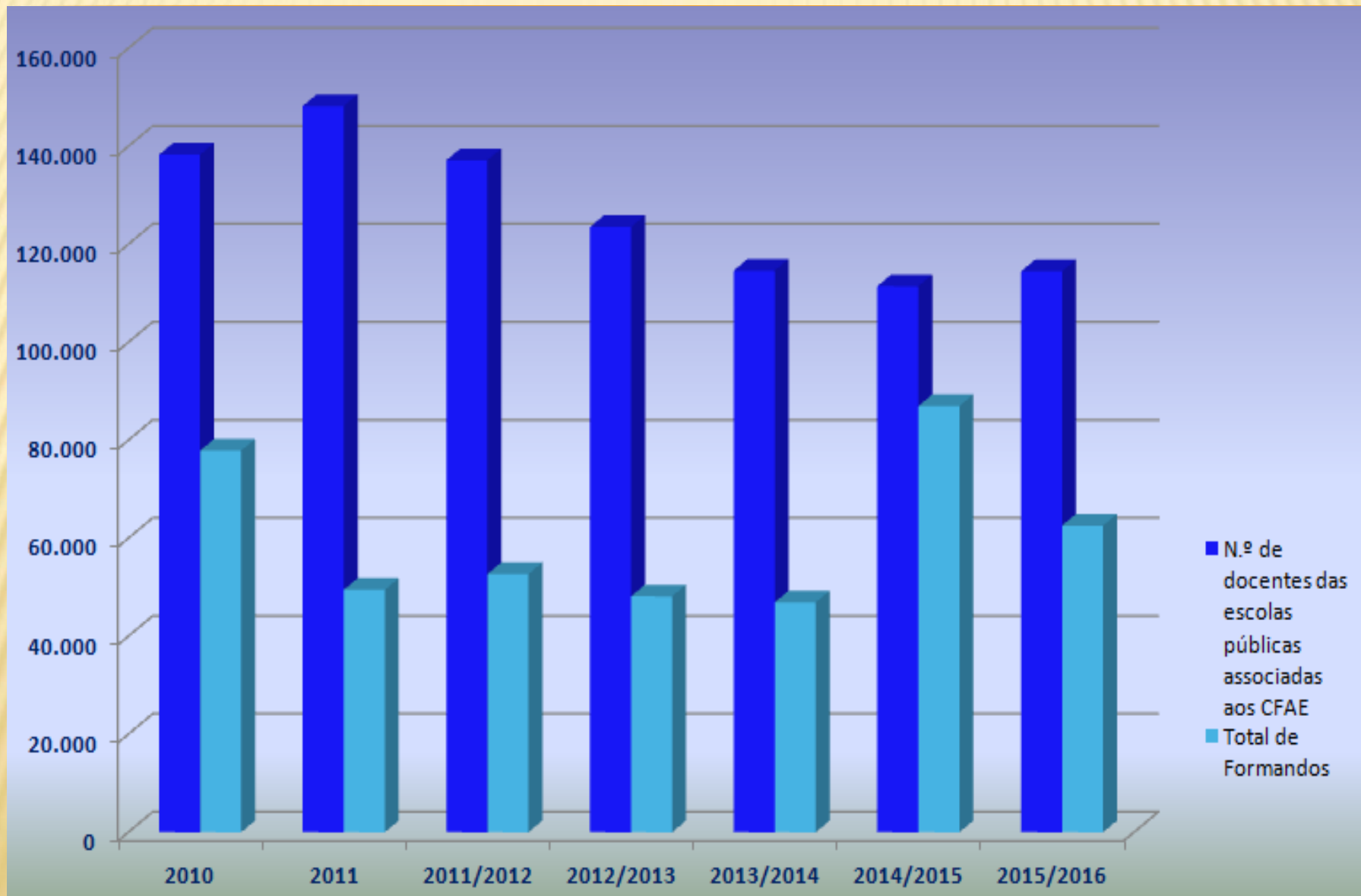


*Reasons are ranked in descending order of frequency with which the barrier was reported by teachers.*

Source: OECD, Table 3.7.



## RELAÇÃO TOTAL DE DOCENTES VERSUS TOTAL DE FORMANDOS



INÍCIO

CURRÍCULO

PROJETOS

RECURSOS EDUCATIVOS

JURI NACIONAL DE EXAMES

NOTÍCIAS

INÍCIO ▶ **PLANEAMENTO: AÇÃO ESTRATÉGICA; APRENDIZAGENS** ▶ FORMAÇÃO EM PLANEAMENTO DE AÇÃO ESTRATÉGICA DE PROMOÇÃO DA QUALIDADE DAS APRENDIZAGENS

**26 Abr.** Formação em Planeamento de Ação Estratégica de Promoção da Qualidade das Aprendizagens

# Curso de Formação

em Planeamento da  
Ação Estratégica de

Promoção da  
Qualidade das  
Aprendizagens

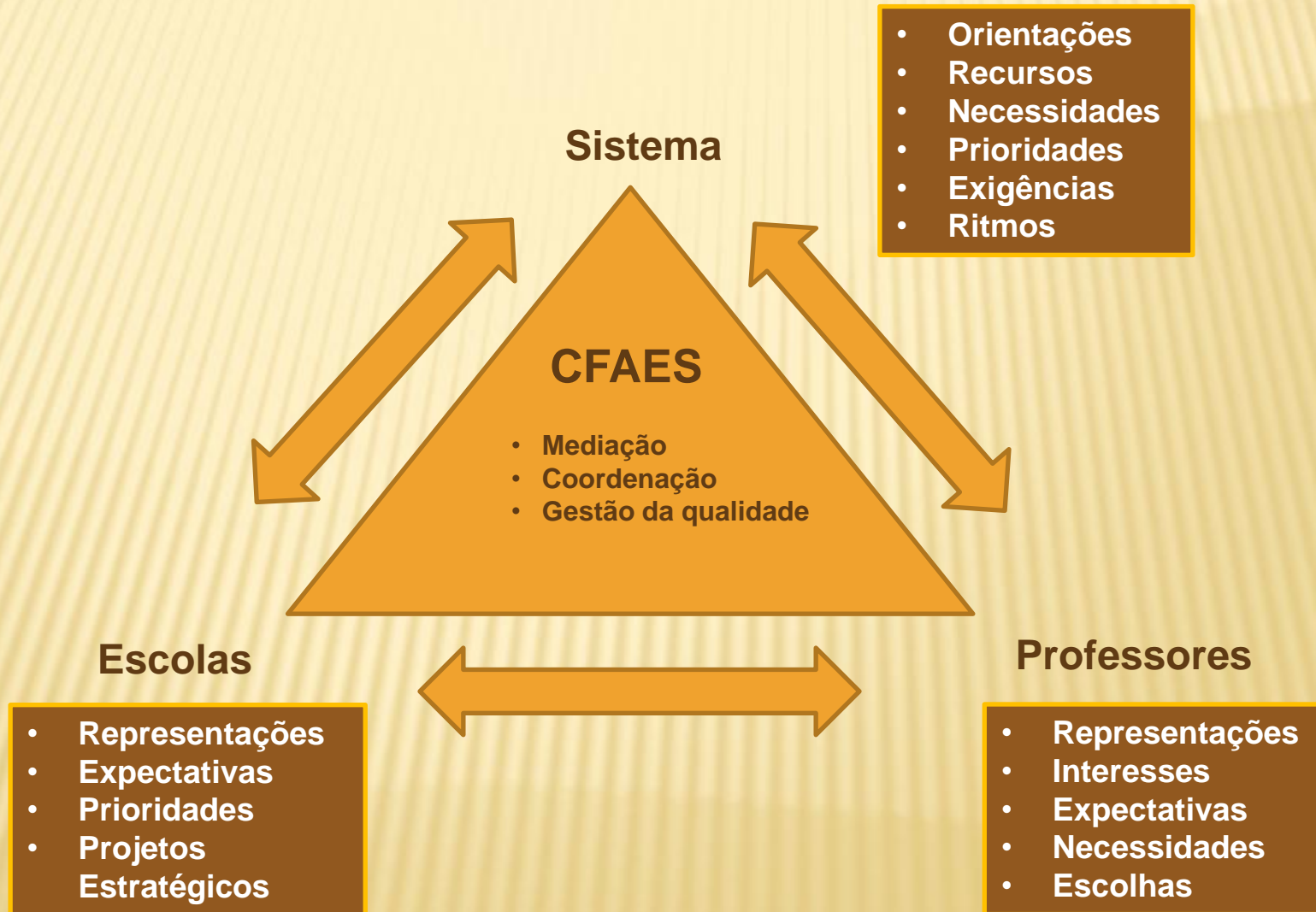
## DESAFIOS DA FORMAÇÃO CONTÍNUA TENSÕES E OPORTUNIDADES

1. Tensão entre a “engenharia” e o “artesanato”
2. Tensão entre a gestão e a prática
3. Tensão entre a teoria e a prática
4. Tensão entre a responsabilidade e a criatividade
5. Tensão entre a eficácia e a eficiência
6. Tensão entre a abundância e a penúria
7. Tensão entre a tradição e a inovação

**Os CFAEs têm futuro se superarem com responsabilidade, criatividade e eficácia este conjunto de tensões!**



## CFAEs: complexidade da eficácia da formação contínua



# OS DESAFIOS DA FORMAÇÃO CONTÍNUA

## Eixo 1 – Os CFAE como agências de interface entre o Central e o Local

**Os CFAE são estruturas de “entre dois” que têm um papel determinante no sucesso dos Programas Nacionais de Formação. Mas estes não podem, nem devem, restringir a ação dos CFAE a meras agências de gestão de uma formação contínua programada por terceiros que lhe inibe a ação por via dos estrangulamentos e dependências financeiras que imprimem.**

# OS DESAFIOS DA FORMAÇÃO CONTÍNUA

**Eixo 1 – Os CFAE como agências de interface entre o Central e o Local**

**Eixo 2 – O agrupamento de escolas: «o lugar da formação»**



**Uma trajetória de melhoria em espiral:**

«Fazer um TAC ao AE (diagnóstico da situação), desenvolver uma terapêutica (conceber um plano de ação estratégico de curto-medio prazo/eleger prioridades/propor medidas), apoiar os profissionais (formação contínua adequada à ação estratégica), monitorizar, avaliar e regular em permanência ... e a roda continua e renova-se.»



# OS DESAFIOS DA FORMAÇÃO CONTÍNUA

**Eixo 1 – Os CFAE como agências de interface entre o Central e o Local**

**Eixo 2 – O agrupamento de escolas: «o lugar da formação»**

**Eixo 3 – Adoção de uma “ecologia” de rede**



Ajudar a transformar os AEs, a associação de escolas, as estruturas regionais dos CFAEs, os CFAE e as diferentes instituições da comunidade, etc., em redes efetivas de conectividade elevada, quebrando os isolamentos e incentivando dinâmicas de colaboração e de interatividade sistemática na resolução dos problemas educativos nos seus diferentes níveis de análise.

# OS DESAFIOS DA FORMAÇÃO CONTÍNUA

**Eixo 1 – Os CFAE como agências de interface entre o Central e o Local**

**Eixo 2 – O agrupamento de escolas: «o lugar da formação»**

**Eixo 3 – Adoção de uma “ecologia” de rede**

**Eixo 4 – Desenvolver lideranças distribuídas e consistentes**

× Líder de nível 5:

× Combinação entre a humildade e determinação;

× *Líder servidor, dedicado e competente;*

× Integridade e lealdade;

× Confiança e autenticidade;

× *Atuação exemplar.*

× Liderança distribuída

# OS DESAFIOS DA FORMAÇÃO CONTÍNUA

**Eixo 1 – Os CFAE como agências de interface entre o Central e o Local**

**Eixo 2 – O agrupamento de escolas: «o lugar da formação»**

**Eixo 3 – Adoção de uma “ecologia” de rede**

**Eixo 4 – Desenvolver lideranças distribuídas e consistentes**

## **Funções dos líderes não delegáveis:**

- **Explicitar o propósito;**
- **Clarificar a estratégia;**
- **Desenhar a cultura;**
- **Praticar a cultura;**
- **Definir objetivos;**
- **Estimular a aprendizagem e a mudança.**





# OS DESAFIOS DA FORMAÇÃO CONTÍNUA

**Eixo 1 – Os CFAE como agências de interface entre o Central e o Local**

**Eixo 2 – O agrupamento de escolas: «o lugar da formação»**

**Eixo 3 – Adoção de uma “ecologia” de rede**

**Eixo 4 – Desenvolver lideranças distribuídas e consistentes**

**Eixo 5 - Autonomia, projeto e identidade**

- **Planificação plurianual baseada em prioridades;**
- **Construção e aprofundamento de redes qualificantes;**
- **Desenvolvimento de centros de recursos educativos;**
- **Estabelecimento de redes de parceria;**
- **Disseminação das boas práticas;**
- **Mecanismos de monitorização e de avaliação;**
- **Constituir e gerir uma bolsa de formadores internos;**
- **Contratualizar os recursos necessários;**



# OS DESAFIOS DA FORMAÇÃO CONTÍNUA

**Eixo 1 – Os CFAE como agências de interface entre o Central e o Local**

**Eixo 2 – O agrupamento de escolas: «o lugar da formação»**

**Eixo 3 – Adoção de uma “ecologia” de rede**

**Eixo 4 – Desenvolver lideranças distribuídas e consistentes**

**Eixo 5. Autonomia, projeto e identidade**



**Os recursos produzem-se, inventam-se e criam-se através de projetos de ação coerentes, assertivos, localmente pertinentes e, sobretudo, através de projetos muito intencionais, associados a uma ação determinada para os concretizar.**

# OS DESAFIOS DA FORMAÇÃO CONTÍNUA

**Eixo 1 – Os CFAE como agências de interface entre o Central e o Local**

**Eixo 2 – O agrupamento de escolas: «o lugar da formação»**

**Eixo 3 – Adoção de uma “ecologia” de rede**

**Eixo 4 – Desenvolver lideranças distribuídas e consistentes**

**Eixo 5. Autonomia, projeto e identidade**

**Eixo 6 – Mudar o “chip” ao paradigma de formação**



**Não se pode formar professores reflexivos, dizendo-lhe para serem reflexivos e sujeitando-os a processos formativos de matriz convencional.**



# OS DESAFIOS DA FORMAÇÃO CONTÍNUA

**Eixo 1 – Os CFAE como agências de interface entre o Central e o Local**

**Eixo 2 – O agrupamento de escolas: «o lugar da formação»**

**Eixo 3 – Adoção de uma “ecologia” de rede**

**Eixo 4 – Desenvolver lideranças distribuídas e consistentes**

**Eixo 5. Autonomia, projeto e identidade**

**Eixo 6 – Mudar o “chip” ao paradigma de formação**



**Não se pode formar professores reflexivos, dizendo-lhe para serem reflexivos e sujeitando-os a processos formativos de matriz convencional.**

**Precisamos de mudar de *chip* e enveredar por abordagens mais clínicas e construtivistas da formação: diagnosticar problemas e resolvê-los através de terapêuticas desenvolvidas a partir da reflexividade sobre o conhecimento experiencial e práticas dos atores**

# OS DESAFIOS DA FORMAÇÃO CONTÍNUA

Eixo 1 – Os CFAE como agências de interface entre o Central e o Local

Eixo 2 – O agrupamento de escolas: «o lugar da formação»

Eixo 3 – Adoção de uma “ecologia” de rede

Eixo 4 – Desenvolver lideranças distribuídas e consistentes

Eixo 5. Autonomia, projeto e identidade

Eixo 6 – Mudar o “chip” ao paradigma de formação

**Eixo 7 - Cultura de monitorização e avaliação**



Os CFAE precisam de *aprender a pensar por si próprios* e, desse modo, instituírem processos contínuos, duradouros e sistemáticos de acompanhamento e avaliação do trabalho produzido, envolvendo neste processo todos os intervenientes no processo: CFAE, formadores, docentes, escolas associadas, amigos críticos, comunidade ...

# OS DESAFIOS DA FORMAÇÃO CONTÍNUA

**Eixo 1 – Os CFAE como agências de interface entre o Central e o Local**

**Eixo 2 – O agrupamento de escolas: «o lugar da formação»**

**Eixo 3 – Adoção de uma “ecologia” de rede**

**Eixo 4 – Desenvolver lideranças distribuídas e consistentes**

**Eixo 5. Autonomia, projeto e identidade**

**Eixo 6 – Mudar o “chip” ao paradigma de formação**

**Eixo 7 - Cultura de monitorização e avaliação**



**Sem monitorização e avaliação não há conhecimento do que se faz, nem dos seus impactos e sem conhecimento são poucas as possibilidades de regulação e de melhoria...**



**O futuro não terá futuro se não for marcado pela reflexividade, pela criatividade, pela inovação e pelo desenvolvimento.**



**Redes - Associação**

**Liderança**

**Ação Estratégica Local**

**Mudar o “Chip”**

**Avaliação**





*« O processo de formação é tanto mais feliz  
quanto mais as suas diversas fases  
assumirem o carácter de acontecimentos  
vividoss »*

Hugo Hofmannsthal  
in O livro dos amigos, 1922.

Muito obrigado !