

## O Papel da Administração e Liderança do Conselho Executivo na Implementação e Eficácia dos Cursos de Educação e Formação de Adultos

RELATÓRIO DE ESTÁGIO DE MESTRADO

**Maria de Jesus Dias Ferreira**

MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO - ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL



UNIVERSIDADE da MADEIRA

*A Nossa Universidade*

[www.uma.pt](http://www.uma.pt)

novembro | 2018

# **O Papel da Administração e Liderança do Conselho Executivo na Implementação e Eficácia dos Cursos de Educação e Formação de Adultos**

RELATÓRIO DE ESTÁGIO DE MESTRADO

**Maria de Jesus Dias Ferreira**

MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO - ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL

ORIENTADOR

Nuno Miguel da Silva Fraga

A luz da palavra

*Ninguém acende uma candeia para a cobrir com um vaso ou para a esconder debaixo da cama; mas coloca-a no candelabro, para que vejam a luz aqueles que entram. Porque não há coisa oculta que não venha a manifestar-se, nem escondida que não se saiba e venha à luz.*

(Bíblia Sagrada, São Lucas 8, Versículos 16-18. p. 1685)

## **Agradecimentos**

A Deus Pai Todo o Poderoso.

Ao Professor Doutor António Bento muito grata por o ter conhecido nesta vida... a ressaltar a sua dimensão humana, pragmatismo, pensamento organizado, discurso pautado por um humor inigualável e boa disposição contagiante... e as suas gravatas fora de série. Está e, estará sempre no meu coração pelo ser humano que foi.

Ao Professor Doutor Nuno Fraga pelos momentos de partilha, incentivo e estímulo na realização do meu mestrado. A denotar o seu discurso sequencial e lógico e a sua capacidade incisiva no conhecimento e rigor científicos.

À Universidade da Madeira pela abertura deste tipo de mestrado, permitindo assim o enriquecimento pessoal e profissional da mestranda.

Ao meu círculo restrito de amigas verdadeiras e genuínas pelos inúmeros e constantes momentos de incentivo à viabilização e efetivação deste mestrado.

A todos, o meu obrigada de coração.

## Lista de siglas

Cursos EFA – Cursos de Educação e Formação de Adultos  
RAM – Região Autónoma da Madeira  
AE – Administração Educacional  
UE – União Europeia  
UMa – Universidade da Madeira  
DRE – Direção Regional de Educação  
SRE – Secretaria Regional de Educação  
ANEFA – Agência Nacional de Educação e Formação de Adultos  
CNQ – Catálogo Nacional de Qualificações  
CE – Conselho Executivo  
RVCC - Reconhecimento, Validação e Certificação de competências  
CE – Cidadania e Empregabilidade  
LC – Linguagem e Comunicação  
MV – Matemática para a Vida  
TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação  
CP – Cidadania e Profissionalidade  
CLC – Cultura, Língua e Comunicação  
STC – Sociedade, Tecnologia e Ciência  
PRA – Portefólio Reflexivo de Aprendizagem  
CCE – Conselho da Comunidade Educativa  
DRE – Direção Regional de Educação  
GMEFA – Grupo de Missão para o Desenvolvimento da Educação e Formação de Adultos  
B21 – Turma 1 do Básico 2º Ciclo  
B2 SAA (c) – Turma do Básico 2º Ciclo – Santo Armando Antunes (Nome fictício)  
B2 RGG – Turma do Básico 2º Ciclo – Rio Grande Grande (Nome fictício)  
B2 NN – Turma do Básico 2º Ciclo – Nélido Nordeste (Nome fictício)  
B31 (i) – Turma 1 do Básico – Iniciação - 3º Ciclo  
B32 (i) – Turma 2 do Básico – Iniciação - 3º Ciclo  
B3 QFF – Turma do Básico – 3º Ciclo – Quinta Faria Farinha (Nome fictício)  
B31 (c) – Turma 1 do Básico – Continuação - 3º Ciclo  
B32 (c) – Turma 2 do Básico – Continuação - 3º Ciclo

B3SAA (c) – Turma do Básico – Continuação - 3º Ciclo – Santo Armando Antunes  
(Nome fictício)

NS (i) – Turma de Nível Secundário – Iniciação

NS (c) – Turma de Nível Secundário – Continuação

TADM (i) – Turma de Nível Secundário – Dupla Certificação – Iniciação – Curso  
Técnico Administrativo

TINF (i) - Turma de Nível Secundário – Dupla Certificação – Iniciação – Curso Técnico  
de Informática

TAFAC (i) - Turma de Nível Secundário – Dupla Certificação – Iniciação – Curso  
Técnico de Apoio Familiar e de Apoio à Comunidade

TINF (c) - Turma de Nível Secundário – Dupla Certificação – Continuação – Curso  
Técnico de Informática

TADM (c) – Turma de Nível Secundário – Dupla Certificação – Continuação – Curso  
Técnico Administrativo

TAFAC (c) - Turma de Nível Secundário – Dupla Certificação – Continuação – Curso  
Técnico de Apoio Familiar e de Apoio à Comunidade

TIAT - Turma de Nível Secundário – Dupla Certificação – Curso Técnico de Informação  
e Animação Turística

Ent.- Entrevistadora

E1- Entrevistado 1

E2- Entrevistado 2

E3- Entrevistado 3

E4- Entrevistado 4

E5- Entrevistado 5

E6- Entrevistado 6

## Índice de Figuras

Figura 1 – Organograma .....	47
------------------------------	----

## **Índice de Tabelas**

Tabela 1 – Tabela de Categorização .....	62
Tabela 2 – Cursos EFA.....	81



## **Índice de Gráficos**

Gráfico 1 – Cursos EFA.....	82
Gráfico 2 – Relação de alunos inscritos e alunos frequentadores.....	83
Gráfico 3 – Relação de alunos no ano letivo 2016/2017.....	83
Gráfico 4 – Relação de alunos inscritos e frequentadores do ano letivo 2016/2017.....	84

## Índice

<b>Resumo</b> .....	XI
<b>Abstract</b> .....	XII
<b>Resumé</b> .....	XIII
<b>Resumen</b> .....	XIV
<b>Introdução</b> .....	1
<b>CAPÍTULO 1 - ORGANIZAÇÃO DO RELATÓRIO</b> .....	6
1.1. Pertinência do Estudo .....	7
1.2. Estrutura do Relatório .....	7
1.3. Objetivos do Relatório .....	8
<b>CAPÍTULO 2 - REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	9
2.1. Liderança Escolar .....	10
2.2. Cursos EFA - Enquadramento Teórico .....	17
2.2.1. Inclusão social .....	17
2.2.2. As Novas Oportunidades / Centros para a Qualificação e Ensino Profissional / O Qualifica .....	20
2.2.3. Os cursos EFA em Portugal .....	24
2.2.4. Enquadramento sociopolítico .....	28
2.2.5. Enquadramento legal dos Cursos EFA .....	33
2.3. Mediação e Formação de Adultos .....	37
2.3.1. O papel do mediador .....	37
<b>CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA</b> .....	42
3.1. Caracterização do local de pesquisa .....	43
3.2. Caracterização e realização do estágio no Conselho Executivo .....	47
3.3. Fundamentação Metodológica .....	53
3.4. Natureza do Projeto .....	54
3.5. Investigação Qualitativa .....	54
3.6. Investigação Quantitativa .....	55
3.7. Problema de Investigação .....	56

3.7.1. Questões de Investigação.....	56
3.7.2. Objetivos da Investigação .....	57
3.8. Técnicas de Recolha de Dados .....	57
3.8.1. Observação não participante.....	57
3.8.2. Entrevista semiestruturada .....	58
3.8.3. Pesquisa Bibliográfica .....	59
3.8.4. Pesquisa Documental.....	60
3.9. Técnicas de Análise de Dados .....	61
3.9.1. Análise de Conteúdo .....	61
3.9.2. Triangulação .....	63
<b>CAPÍTULO 4 - APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS .....</b>	<b>65</b>
4.1. Resultados .....	66
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>92</b>
Considerações finais .....	93
Recomendações .....	97
Limitações do estudo .....	104
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>105</b>
<b>OUTROS DOCUMENTOS .....</b>	<b>114</b>
<b>REFERÊNCIAS WEBGRÁFICAS .....</b>	<b>114</b>
<b>LEGISLAÇÃO .....</b>	<b>115</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>117</b>
Apêndice 1 - Entrevista ao Presidente do CE .....	118
Apêndice 2 - Entrevista à Vice-Presidente do CE (responsável pelos Cursos EFA) .....	119
Apêndice 3 - Entrevista ao Coordenador dos Cursos EFA .....	120
Apêndice 4 - Entrevista a três formandos desistentes dos cursos EFA..	121
Apêndice 5 - Transcrição da Entrevista ao Presidente do CE.....	122

Apêndice 6 - Transcrição da Entrevista à Vice-Presidente do CE (responsável pelos Cursos EFA) .....	136
Apêndice 7 - Transcrição da Entrevista ao Coordenador dos Cursos EFA .....	142
Apêndice 8 - Transcrição da Entrevista ao antigo formando (desistente) do Curso B2 .....	152
Apêndice 9 - Transcrição da Entrevista à antiga formanda (desistente) do Curso B2 .....	156
Apêndice 10 - Transcrição da Entrevista ao antigo formando (desistente) do Curso de dupla certificação da Escola.....	161
Apêndice 11 - Tabela de categorização da análise de conteúdo das entrevistas realizadas. ....	165
ANEXOS .....	182
Anexo 1: Planos curriculares dos Cursos EFA - Percursos formativos B1, B2, B1+B2, B3 e B2+B3 .....	183
Anexo 2: Referencial de formação dos Cursos EFA - Percursos formativos B1, B2, B1+B2, B3 e B2+B3 .....	184
Anexo 3: Planos curriculares dos Cursos EFA - Percursos formativos S3, tipos A, B ou C .....	185
Anexo 4: Planos curriculares dos Cursos EFA - Percursos formativos S, tipos A, B ou C .....	186
Anexo 5: Referencial geral de formação dos Cursos EFA de nível secundário .....	187

## Resumo

O presente relatório de estágio insere-se no âmbito do Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional da Universidade da Madeira, no qual, para efeitos de estudo, foi escolhida uma Escola da Região Autónoma da Madeira (RAM). A referida mestranda foi docente no referido estabelecimento de ensino e uma vez que possui experiência profissional de lecionação e mediação dos cursos EFA optou, assim, por realizar um estudo nesta área de conhecimento. A investigação contemplou duas partes:

- A primeira parte incluiu a realização de um estágio de 160 horas no Conselho Executivo (CE) da referida escola, onde foram registadas todas as atividades inerentes ao tema em estudo. Para o efeito foram utilizadas a investigação-ação como metodologia recorrente, reflexiva e autocrítica e a observação não participante. Ainda nesta sequência, a mestranda procedeu à análise e compreensão do papel da administração e liderança do CE na implementação e eficácia dos cursos de Educação e Formação de Adultos no contexto de crise atual.

- A segunda parte do trabalho incidiu num estudo de investigação empírica onde, perante a conjuntura de crise atual, tentou-se compreender:

- A implementação dos Cursos EFA na escola;
- As motivações e razões dos formandos que os levaram a inscrever-se neste tipo de cursos;
- Razões de algumas desistências.

As metodologias escolhidas e utilizadas para o estudo foram a qualitativa e a quantitativa. A primeira contemplou a recolha de dados com a realização de seis entrevistas, bem como de pesquisas bibliográficas, documentais e legislativas. A segunda contemplou a extração numérica de registos de matrículas e desistências de alunos aos cursos EFA.

Concluiu-se que, mediante o quadro económico atual, a implementação dos cursos EFA demonstrou ser uma alternativa ocupacional e de valorização e aquisição de competências. A ressaltar: urge a necessidade de uma maior incidência na supressão das carências económicas da sociedade e efetivação de uma regulação em prol do bem comum a ser trabalhada por forças económicas, políticas e sociais.

**Palavras-chave:** Cursos EFA; Administração Educacional; Liderança; Estágio; Educação; Investigação-ação.

## Abstract

This internship report is included in the Master of Science in Education - Educational Administration (EA) at the University of Madeira (UMa), in which, for study purposes, it was chosen a school in the Autonomous Madeira Region. The master's student was a teacher at the mentioned educational institution and since she has professional teaching experience and has been a mediator of the Adult Education Courses she chose to carry out a study in this area of knowledge. The investigation has two parts:

- The first part included the completion of a 160-hour of professional internship at the School Council (EC) of that school, where all the activities inherent to the subject under study were registered. For this purpose, Action-research was used as a recurrent, reflexive and self-critical methodology and non-participant observation. Also in this sequence, the master's student proceeded to the analyses and understanding of the role of the administration and leadership of the School Council in the implementation and effectiveness of Adult Education and Training courses in the context of the current crisis.
- The second part of the study was focused on an empirical research study where, facing the current crisis, one tried to understand:

- The implementation of the AET Courses in the school;
- The motivations and reasons of the trainees that led them to enroll in this type of course;
- Reasons for some dropouts.

The methodologies chosen and used for the study were the qualitative as well as the quantitative. The first one included the collection of data with the realization of six interviews, as well as bibliographical, documentary and legislative researches. The second one included the numerical extraction of enrollment records and dropping out of students to AET courses.

As a conclusion, and considering the current economic situation, the implementation of the AET courses proved to be an occupational alternative and of significance and acquisition of competences. To emphasize, there is an urgent necessity for a greater incidence on the suppression of the economic needs of society and the effective regulation for the common's good to be worked by economic, political and social forces.

**Keywords:** AET courses; Educational Administration; Leadership; Internship; Education; Research action.

## Resumé

Le présent rapport de stage fait partie de la Maîtrise en Sciences de l'éducation – Administration de l'éducation (AE) de l'Université de Madère (UMa), dans lequel, pour l'effet de l'étude une école dans la Région Autonome de Madère a été choisi. Cette étudiante de master a été enseignante à l'établissement d'enseignement mentionné ci-dessus et, puisqu'elle possède expérience professionnelle en enseignement et médiation au cours EFA, elle a choisi de mener une étude dans ce domaine de la connaissance. L'enquête a comporté deux parties:

- La première partie a inclu l'achèvement d'un stage de 160 heures au Conseil exécutif (CE) de cette école, où toutes les activités inhérentes à la matière à l'étude ont été enregistrées. À cette fin, la recherche-action a été utilisée comme une méthodologie récurrente, réflexive et autocritique et une observation non participante. Toujours dans cette séquence, l'étudiante à la maîtrise a procédé à l'analyse et compréhension du rôle de l'administration et du leadership du Conseil exécutif dans la mise en œuvre et l'efficacité des cours d'éducation et de formation des adultes dans le contexte de la crise actuelle.

- La deuxième partie de l'étude s'est concentrée sur une étude empirique où, face à la crise actuelle, on a essayé de comprendre:

- La mise en œuvre des cours EFA dans l'école;
- Les motivations et les raisons des stagiaires qui les ont conduits à s'inscrire à ce type de cours;
- Raisons pour certains décrocheurs..

Les méthodologies choisies et utilisées pour l'étude étaient les méthodes qualitative et quantitative. La première a compris la collecte de données avec la réalisation de six entretiens, ainsi que des recherches bibliographiques, documentaires et législatives. La deuxième a inclu l'extraction numérique des dossiers d'inscription et le décrochage des étudiants dans les cours EFA.

On a conclu que, dans le cadre économique actuel, la mise en œuvre des cours EFA s'est révélée être une alternative professionnelle et d'appréciation et d'acquisition de compétences. Pour souligner, il est nécessaire une plus grande incidence sur la suppression des besoins économiques de la société et de réalisation d'une réglementation pour le bien commun qui doit être mis en œuvre par les forces économiques, politiques et sociales.

**Mots-clés:** cours EFA; Administration de l'éducation; Leadership; Stage; Éducation; Recherche-action.

## Resumen

El presente informe de prácticas se inserta en el ámbito de la Maestría en Ciencias de la Educación - Administración Educativa de la Universidad de Madeira, en el que, a efectos de estudio, ha sido elegida una Escuela de la Région Autonome de Madère. La referida maestranda fue docente en el referido establecimiento de enseñanza y una vez que tiene experiencia profesional de enseñanza y mediación de los cursos EFA optó, así, por realizar un estudio en esta área de conocimiento. La investigación contempla dos partes:

- La primera parte incluyó la realización de una práctica de 160 horas en el Consejo Ejecutivo (CE) de la escuela, mencionada donde se registraron todas las actividades inherentes al tema en estudio. Para el efecto se utilizó la investigación-acción como metodología recurrente, reflexiva y autocrítica y la observación no participante. En esta secuencia, la maestranda procedió al análisis y comprensión del papel de la administración y liderazgo del Consejo Ejecutivo en la implementación y eficacia de los cursos de Educación y Formación de Adultos en el contexto de crisis actual.
- La segunda parte del trabajo se centró en un estudio de investigación empírica donde, ante la coyuntura de crisis actual, se intentó comprender:
  - La implementación de los cursos EFA en la escuela;
  - Las motivaciones y razones de los alumnos que los llevaron a inscribirse en este tipo de cursos;
  - Razones de algunas desistencias.

Las metodologías elegidas y utilizadas para el estudio fueron la cualitativa y la cuantitativa. La primera contempló la recogida de datos con la realización de seis entrevistas, así como de investigaciones bibliográficas, documentales y legislativas. La segunda contempló la extracción numérica de registros de matrículas y desistencias de alumnos a los cursos EFA.

Se concluyó que, a través del marco económico actual, la implementación de los cursos EFA demostró ser una alternativa ocupacional y de valorización y adquisición de competencias. A resalvar, urge la necesidad de una mayor incidencia en la supresión de las carencias económicas de la sociedad y efectividad de una regulación en favor del bien común a ser trabajada por fuerzas económicas, políticas y sociales.

**Palabras clave:** Cursos EFA; Administración educativa; liderazgo; prácticas; la educación; La investigación-acción



## Introdução

“Se a educação não pode tudo, alguma coisa fundamental a educação pode”  
(Freire, 2009, p.112).

O presente relatório tem como pressuposto fundamental refletir sobre o papel da administração e liderança do Conselho Executivo na implementação e eficácia dos cursos de Educação e Formação de Adultos. Foi escolhida para o referido estudo uma Escola da RAM e o objeto de estudo foram os cursos EFA e em particular, o papel das lideranças e da administração na implementação desta modalidade de formação.

Para melhor compreender toda a dinâmica envolvente relativamente aos cursos EFA e o papel da administração e liderança do Conselho Executivo na implementação e eficácia dos referidos cursos, a mestranda realizou um estágio de 160 horas no Conselho Executivo cujo início se deu a 7 de outubro de 2016 e o seu término a 24 de março de 2017. Sendo assim, é importante referir que uma vez estando no Conselho Executivo, foi possível verificar as dinâmicas existentes no seio deste local.

Importa salientar que a liderança foi, é, e sempre será fundamental na gestão das organizações escolares, é, então, importante dar-lhe especial enfoque uma vez que sem líderes a organização não chegará a “bom porto”. Portanto, neste contexto, o cumprimento das tarefas e a relação entre as pessoas é crucial para a organização escolar tendo sempre em linha de conta os “princípios e práticas de gestão em uso nas escolas; motivações e condições para o exercício deste cargo; tipos de liderança e seus efeitos sobre a eficácia da escola; características dos bons diretores de escolas; funções e tarefas” (Barroso, 2005, p. 145). Deste modo, a realização do estágio no CE da escola foi, de certa forma, direcionado para a área da gestão e liderança do mesmo onde foi possível observar e compreender todo o trabalho realizado pelos membros constituintes deste Conselho. Através destes contactos e observação diretos foi possível a interiorização e compreensão de competências de um estilo de liderança que se tenta adaptar tendo em conta a realidade dos formandos que frequentam esta escola.

Em suma, o papel do Presidente do CE é, na sua essência, segundo as palavras do próprio, o de “fazer as pessoas felizes, todos, os alunos, os funcionários, os auxiliares da ação educativa, os administrativos” e reportando-se ao universo dos cursos EFA o mesmo refere que “a abertura dos EFA em 2009 veio marcar uma transformação na escola”.

Quanto ao seu estilo de liderança adotado, o mesmo referiu em entrevista que é “uma liderança de... onde responsabilizo muito as lideranças intermédias (...)” referindo-se aos “diretores de turma, no professor da sala de aula, (...) nos mediadores, (...) nos coordenadores, (...) mas principalmente os professores é que são líderes (...) dos processos e um líder não quer dizer alguém que mande, um líder quer dizer alguém que indique os caminhos (...) motivar as pessoas no momento” e ainda segundo as palavras do mesmo o que “poderá fazer a diferença é as relações entre as pessoas, as pessoas confiarem umas nas outras (...) que o conjunto das relações seja o melhor possível (...) e, portanto não é fácil (...) respeitar as diferenças”.

Relativamente à orientação do respetivo estágio, é de referir que o mesmo esteve a cargo do Presidente do Conselho Executivo da referida escola, do Professor Doutor António Veloso Bento (Professor Orientador da Universidade da Madeira que orientou o estágio até dezembro de 2016) e do Professor Doutor Nuno Miguel da Silva Fraga (Professor Orientador da Universidade da Madeira que deu seguimento à orientação do estágio a partir de janeiro de 2017). Para a realização deste trabalho, realizou-se uma investigação assente maioritariamente numa abordagem qualitativa, por intermédio da metodologia da investigação-ação. Todavia, procedeu-se num momento específico do relatório a uma abordagem quantitativa de dados recolhidos relacionados com o número de inscritos nos cursos EFA, entre outras variáveis. Os dados recolhidos e analisados foram deveras importantes uma vez que foi possível chegar a novas conclusões relativamente ao tema em estudo.

Sendo assim, e uma vez que o tema em estudo está intimamente relacionado com a administração educacional e os cursos EFA e incluiu a realização de um estágio de 160 horas no CE é, então, pertinente definir o conceito de administração educacional, liderança, estágio, relatório de estágio e cursos EFA.

No que diz respeito à definição de administração educacional entende-se que a administração da educação é a prática de administrar a vários níveis e, em contextos institucionais de educação distintos e não apenas como regra política e normativa (Lima, 1992). Compreende-se que o papel da administração educacional visa, acima de tudo, o aprimoramento e a gestão escolar. A tarefa do presidente da escola é o de mediar as relações entre as instâncias superiores do ensino e de toda a comunidade escolar o que por si só se revela difícil e complexa.

Segundo Sander, (1984)

A dinâmica concreta das organizações sociais e da sociedade como um todo mostra que a mediação é um processo essencial e substantivo, pois ela é parte intrínseca do conjunto de fenômenos componentes do todo social. Na realidade, a mediação como categoria concreta limita e determina significativamente as forças componentes do sistema social (p. 103).

Toda esta dinâmica que envolve a mediação seja ela interna (as relações existentes entre os elementos que compõem toda a comunidade escolar) ou externa (as relações existentes entre a escola e o seu meio ambiente) revela o quão importante é o papel do mediador da administração educacional. A acrescentar ao exposto, é de ressaltar que a educação corresponde às diretrizes sociais emanadas da política como regra da convivência humana, ou seja, a administração educacional é tanto um ato político como pedagógico. Nesta sequência de informação o administrador da educação é, acima de tudo, um político capaz de exercer a sua função de forma efetiva e com relevância cultural.

Em relação à liderança e citando Alves e Moura (s.d.) “sendo essa responsabilidade de todos que fazem a educação, mesmo que o gestor seja o articulador do processo, cabe a cada um intensificar sua participação e progredir na sua atuação como agente de mudanças” (p. 13) entende-se, então, que esta responsabilidade não é apenas do presidente, mas sim de todos os elementos que dão corpo à comunidade escolar. Ainda neste seguimento de ideias, o líder tem a capacidade de influenciar, guiar e orientar um grupo na realização de um determinado objetivo (Jardim & Pereira, 2006). Para o efeito de liderança é de referir, segundo Duluc (2001) que é importante gostar de exercer a influência sobre os outros e sobre o meio. E, como é óbvio, numa boa liderança é imprescindível que o líder tenha fiéis seguidores. Segundo Bento (2008) o elemento essencial da liderança é ter seguidores. Sendo assim, para que haja líderes, têm de existir seguidores e sem estes não há liderança. Quando se trata de liderança há que ressaltar que o líder é um exemplo a ser seguido e enfatizando Rodriguez (2005) “as melhores práticas de liderança sempre apontam para o exemplo. Um líder usualmente é um exemplo a ser seguido” (p. 122).

A acrescentar ao exposto e de acordo com Grellier (2006) “para ser seguido sem hesitações, o verdadeiro líder deve dar o exemplo” (p. 27). É de salientar que a empatia é extremamente importante para a condição de líder, ou seja, um líder com esta competência tem a capacidade de perceber os outros de forma automática e subtil onde

consegue compreender a posição das outras pessoas quer elas consigam expressar-se verbalmente ou não. Perante o exposto, Jardim e Pereira (2006) referem que “o líder consegue aceitar e compreender os sentimentos, as ideias e as opiniões dos seus colaboradores, dando deste modo o apoio e o suporte social necessário para motivar comportamentos proativos em direção aos objetivos a atingir pela sua equipa” (p. 160). É de ressaltar a competência da empatia em alguns líderes, ou seja, o líder empático consegue ler os outros através da expressão corporal pelo que sabe e compreende as divergências entre os vários colaboradores.

No que concerne à definição de estágio e segundo Caires (2001) é “tempo de tirocínio; aprendizagem profissional; situação transitória” (p.11) e é uma “experiência de formação estruturada e, como um marco fundamental na formação e preparação dos alunos para a entrada no mundo profissional” (p. 15). Em jeito de síntese, o estágio permite a possibilidade do “estagiário/mestrando” interiorizar e experienciar vivências profissionais dentro de uma instituição escolar. Neste contexto, é de referir que a realização do estágio na escola em estudo será, em termos futuros, uma possibilidade de aquisição de cargos de liderança e administração em contexto escolar.

Quanto ao relatório de estágio pode-se afirmar que é um documento de reflexão sobre todo o trabalho efetuado aquando da realização do estágio. Tendo em conta a 2ª cláusula da convenção da Unidade Curricular – Relatório de Estágio (2014, p. 2) do “Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional - visa a integração progressiva e orientada do/a Mestrando/a no exercício das atividades administrativas e de gestão, assim como noutras atividades desenvolvidas no local de estágio.” Em suma, o relatório de estágio permite que se efetue uma reflexão e análise sobre o decurso do estágio.

Relativamente aos cursos EFA, é de salientar que de acordo com a Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional dos Cursos EFA

são uma oferta de educação e formação para adultos que pretendam elevar as suas qualificações e (...) desenvolvem-se segundo percursos de dupla certificação e, sempre que tal se revele adequado ao perfil e história de vida dos adultos, apenas de habilitação escolar. Os adultos já detentores do 3º ciclo do ensino básico ou do nível secundário de educação que pretendam obter uma

dupla certificação podem, sempre que se mostre adequado, desenvolver apenas a componente de formação tecnológica do curso EFA correspondente<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Retirado de:

<http://www.anqep.gov.pt/aaaDefault.aspx?f=1&back=1&codigono=56265808AAAAAAAAAAAAAAAAAA>

# **CAPÍTULO 1 - ORGANIZAÇÃO DO RELATÓRIO**

## **1.1. Pertinência do Estudo**

A escolha deste tema deveu-se essencialmente ao facto de, a nível profissional, a mestranda ter estado a exercer funções de docência, há já sete anos nos cursos EFA, sendo que também exerceu funções de mediadora, durante três anos consecutivos a cursos de Dupla certificação nível secundário, nomeadamente o curso Técnico Administrativo. Uma vez que a mestranda possui gosto por esta área, interessou-lhe, então, querer realizar um trabalho de investigação neste âmbito. Dado que a escolha do tema é uma das etapas mais importantes do trabalho de investigação, portanto, e de acordo com Martins e Lintz (2000) deve possuir viabilidade, importância e originalidade, para facilitar as etapas seguintes deste processo.

Após alguns anos de docência nos cursos EFA, constata-se que existe uma grande adesão de formandos a este tipo de cursos, contudo, as desistências de muitos têm-se revelado, dignas de objeto de estudo. A acrescentar ao exposto, é de referir que foi despertado o interesse na mestranda em analisar, estudar e refletir sobre esta problemática existente. Em suma, e uma vez que não foi efetuada nenhuma pesquisa deste género nesta escola relativamente aos cursos EFA considera-se pertinente o seu estudo, de forma que seja possível a compreensão da questão principal deste trabalho.

## **1.2. Estrutura do Relatório**

O presente relatório apresenta-se estruturado em quatro capítulos sendo que a sua organização se apresenta da seguinte forma: o primeiro capítulo refere-se à organização do relatório realizado, onde estão contemplados a pertinência do estudo, estrutura e objetivos do relatório. O segundo capítulo destina-se à revisão de literatura servindo de complemento do tema do relatório e no qual estão inseridos subtemas alusivos a esta temática nomeadamente a liderança escolar, os Cursos EFA e seu enquadramento teórico, a inclusão social. A salientar que as Novas oportunidades/Centros de Qualificação e Ensino Profissional/O Qualifica também serão abordados bem como os Cursos EFA em Portugal e o seu enquadramento sociopolítico e legal. A ressaltar ainda, e, finalmente neste capítulo, o papel do mediador no que concerne à mediação e formação de adultos. No terceiro capítulo será dado destaque à Metodologia iniciando-se com a caracterização da escola em estudo, prosseguindo-se com a caracterização e realização do estágio no CE da escola. Neste capítulo apresenta-se a fundamentação metodológica, a natureza do

projeto, a investigação qualitativa, o problema de investigação com as suas questões e objetivos da investigação, as técnicas de recolha de dados, a observação não participante, a entrevista semiestruturada, a pesquisa bibliográfica e documental, a análise de conteúdo e finalmente a triangulação. Em suma este capítulo incide na investigação empírica realizada e na aplicação qualitativa bem como quantitativa usadas para o estudo. No quarto capítulo estão patentes a apresentação e discussão de dados bem como os resultados da investigação. Após os capítulos previamente referidos são apresentadas as considerações finais e recomendações. Em seguida são igualmente apresentadas as referências bibliográficas, referências webgráficas, referências legislativas, apêndices e anexos.

### **1.3. Objetivos do Relatório**

A elaboração deste relatório de estágio propõe-se na concretização dos seguintes objetivos:

- Refletir sobre a realização do estágio;
- Mencionar as atividades desenvolvidas;
- Descrever o trabalho realizado;
- Refletir sobre as experiências vividas, as competências adquiridas e os contributos obtidos para o enriquecimento pessoal e profissional;
- Descrever e analisar a investigação empírica;
- Apresentar sugestões de melhoria.



## **CAPÍTULO 2 - REVISÃO DA LITERATURA**

## 2.1. Liderança Escolar

De forma a compreendermos os aspetos relevantes à liderança, interessa apresentar uma definição do conceito. Sendo assim, segundo Ciulla (2003) as definições mais antigas destacam a imposição do líder sobre os seus subordinados. Nos dias de hoje, a imposição cedeu lugar ao destaque nas relações entre líderes e seguidores, ou seja, segundo Bento e Ribeiro (2013) “Atualmente, liderança é entendida como uma relação social com três componentes essenciais: líderes, seguidores e contextos nos quais interagem” (p. 11). Em suma, a liderança é a capacidade de conduzir um grupo de pessoas, transformando-o numa equipa de trabalho gerando assim resultados. Distingue-se desta forma do chefe, uma vez que este comanda um grupo de pessoas, tendo autoridade de mandar e exigir obediência.

Ao reportar-nos ao conceito de Liderança é de salientar que este tem assumido destaque uma vez que tem sido um dos assuntos mais estudados pelos especialistas do comportamento organizacional. Inúmeras definições deste conceito têm sido fornecidas, sendo de destacar, e em comum, a ideia seguinte: liderança é um processo que consiste na influência do líder sobre os seus subordinados na contribuição para o sucesso da organização. Segundo Lorenzo Delgado (2005), citado por Silva (2010), liderança é “A função de dinamização de um grupo ou de uma organização para gerar o seu próprio crescimento em função de uma missão ou projeto partilhado” (p.63). Seguindo uma analogia metafórica e de acordo com Carneiro (2011) “líder é o que faz brilhar os olhos dos outros”. Retornando a uma linguagem mais explícita e objetiva e a título afirmativo sobre a temática, House et al. (1999), citados por Cunha (2007), referem que a “liderança é a capacidade de um indivíduo para influenciar, motivar e habilitar outros a contribuírem para eficácia e sucesso das organizações de que são membros” (p.332). Em sequência desta última definição, poderemos incluir os factores principais inerentes ao processo de liderança, sendo assim, e, segundo Afonso (2009) são os seguintes: Líder, Seguidores, Influência, Desenvolvimento e Objectivos (p. 63). Ainda nesta sequência de definições, Malcolm Stevenson Forbes (2011) refere que não existirão líderes, se não existirem seguidores. Silva (2010), por sua vez, refere que a liderança “é fundamental para o funcionamento de uma organização constituída por indivíduos que perseguem objetivos comuns, embora possuam interesses pessoais distintos” (p. 64). Ainda nesta linha de pensamento Álvarez (2001), citado por Silva (2010) refere que:

Os líderes mais sedutores têm uma visão clara das tendências, são visionários, e além disso capazes de comunicar essa visão e fazer participar nela os demais, conseguindo a sua colaboração numa equipa unida. Outra característica importante é que o líder é capaz de fazer leituras da realidade e traduzi-las numa linguagem apropriada às equipas que colaboram com ele. Finalmente, outra característica comum a todos os estudos clássicos sobre liderança é que as pessoas capazes de integrar em torno de um projeto, ideia ou sentimento, um conjunto de pessoas conseguindo que predominem os interesses e objetivos do grupo sobre os individuais (p. 64).

Segundo o exposto, o líder desempenha um papel preponderante no que concerne à motivação dos seus seguidores e, uma vez possuindo visão e capacidade em transpor para a realidade os interesses do grupo, torna-se mais fácil manter a equipa de trabalho unida. Contudo, a ausência de liderança nas organizações e nos grupos de trabalho implica a presença de desmotivação e de baixos desempenhos. Work (1996) citado por Silva (2010) refere nas suas pesquisas que existem diferenças notórias na presença e ausência da liderança. Segundo o referido autor, quando “uma liderança é assumida pela organização pode impedir a descriminação, incentiva estados de ânimo positivos, cria melhor imagem pública da organização, promove a integração dos menos motivados no projeto comum e cria condições para a inovação” (p. 65). Contudo, perante a ausência de liderança existem “situações de descriminação interna, que originam baixo nível de satisfação profissional e de produtividade, a imagem da organização é mais pobre e há mais dificuldades para conquistar novos mercados” (p. 65). Há ainda a ter em conta que a liderança assume um papel mais poderoso do que aquilo que se apresenta aos olhos humanos, ou seja, a liderança, baseia-se nas emoções e segundo Goleman, Boyatzis e McKee (2007):

Os grandes líderes emocionam-nos. Acendem as nossas paixões e inspiram o melhor que há em nós. Quando procuramos explicar por que somos tão eficazes, falamos de estratégia, de visão ou de ideias poderosas. Mas a realidade é muito mais básica: a Grande Liderança baseia-se nas emoções. Em tudo o que os líderes fazem – seja criar estratégias ou mobilizar equipas para a acção –, o sucesso depende da forma como o fazem. Mesmo que façam correctamente todas as outras coisas, se os líderes falharem na tarefa fundamental de encaminhar as emoções na direcção certa, nada do que fizerem funcionará bem, ou, pelo menos, não funcionará tão bem como podia ou devia (p. 23).

Nos dias de hoje reconhece-se que os conceitos de chefe e de líder são distintos pelo que “um chefe diz, Vá! Um líder diz, Vamos!” (Kelly, 2011). Ainda a este propósito Chiavenato (2004) refere que “Os líderes de hoje nada têm a ver com os chefes do

passado. Líderes criam novos líderes; chefes criam subordinados. Líderes trabalham por um objectivo comum; chefes agem de acordo com os seus próprios interesses. Líderes criam o prazer do desempenho; chefes geram o medo da punição” (p.452). Um líder é um exemplo a seguir e, para tal, este deve apresentar determinadas características que façam jus ao seu papel de líder. Segundo Kouzes e Posner, citados por Carneiro (2011) um líder deve ser: honesto, competente, visionário, inspirador e acima de tudo, deverá ter credibilidade. Extrapolando e remetendo-nos aos líderes excepcionais Maxwell (2009) refere que estes “fazem duas coisas: contribuem para o desenvolvimento de outros líderes e procedem aos preparativos necessários para sair de uma dada posição profissional”. A este propósito, reforça a ideia que as pessoas “desejam líderes que os inspirem e os ajudem a voar e que não os mantenham em terra. Elas desejam mentores que os ajudem a alcançar o seu potencial para serem bem-sucedidas” (p. 167).

Quando se fala em liderança forçosamente teremos de nos remeter aos estilos de liderança especificados por Goleman et al. (2007). Segundo estes autores, “os melhores líderes, os mais eficientes, agem de acordo com um ou mais de seis estilos diferentes de liderança, e mudam de um para outro conforme as circunstâncias” (p. 75). Acrescentam ainda que, “quatro desses estilos – o visionário, o conselheiro, o relacional e o democrático – geram o tipo de ressonância que leva a melhorias de desempenho. Os outros dois – o pressionador e o dirigista – podem ser úteis em situações específicas, mas devem ser utilizados com cuidado” (p. 75). Sendo assim, os quatro estilos de liderança que têm ressonância são os seguintes:

- **O Estilo Visionário:** Tal como o próprio nome indica encaminha as pessoas para visões e sonhos partilhados. É adequado para situações de mudança implícita uma nova visão.
- **O Estilo Conselheiro:** Tem em linha de conta os desejos das pessoas com os objetivos da organização.
- **O Estilo Relacional:** É indicado para melhorar o relacionamento entre as pessoas.
- **O Estilo Democrático:** Está patente a valorização do contributo de cada indivíduo e prima pela participação das pessoas.

Relativamente aos dois estilos que possuem dissonância são os seguintes:

- O **Estilo Pressionador**: Serve para atingir objetivos difíceis e estimulantes. Pode por vezes ter um efeito negativo no clima de trabalho pelo facto de poder ser mal-executado pelos intervenientes. A ressalvar neste estilo: indicado para atingir resultados de excelente qualidade.
- O **Estilo Dirigista**: É um estilo que pode ter um efeito negativo no clima de trabalho pela sua má utilização. É indicado para situações de crises nomeadamente no que concerne subordinados difíceis e seja necessário desencadear uma situação de reviravolta.

Após a demonstração dos estilos atrás referidos, é importante salientar que segundo as Teorias do Comportamento Lewin (1951) e White e Lippitt (1960) citados por Marquis e Huston (2005) existem estilos comuns de liderança que deram origem aos estilos de autoritário, democrático e laissez-faire. Sendo assim:

- O **líder autoritário** caracteriza-se por um controle por vezes exacerbado do grupo onde a crítica é passível de punição. A produtividade pode ser elevada, contudo a criatividade e a autonomia são subjugadas. O poder da coerção, do comando e a diferença de status estão inseridas neste tipo de estilo.

- O **líder democrático** caracteriza-se por um indivíduo que fornece sugestões e orientações às pessoas. A tomada de decisão denota a existência do “nós” e pauta-se por uma crítica construtiva.

- O “**Laissez-faire**” prima pela permissividade, pouco ou nenhum controle e as decisões são atribuídas a todo o grupo. No entanto, este estilo de liderança pode evidenciar-se pela criatividade e produtividade.

Tendo em conta a dimensão escolar, entende-se que a liderança ocupa um lugar fulcral, uma vez que esta deve acontecer com a participação de todos os elementos da comunidade educativa, cujo objetivo final é o da decisão coletiva (Costa, 2000). Segundo Sergiovanni (2004) o papel do líder é o de promover e incentivar uma cultura baseada em

valores e convicções de forma a permitir a união de toda a comunidade educativa e promoção de um bom relacionamento entre todos os participantes. Nesta linha de pensamento cria-se desta forma um sentimento de pertença quando todos os elementos de uma organização fazem parte deste processo de liderança e segundo Bento e Ribeiro (2013) “o líder deve tentar ser sempre o exemplo” (p. 21).

Daniel Goleman, Richard Boyatzis e Annie McKee (2007) analisaram o papel da inteligência emocional na Liderança e segundo eles para que uma organização tenha sucesso é fundamental que os líderes saibam conduzir as emoções de forma correta. Em jeito de síntese, se um líder transmitir energia, positivismo e entusiasmo, a organização progride, caso contrário, na presença de um líder pautado pelo negativismo e dissonância, a organização terá consequentemente insucesso. Estes autores referem que os líderes de excelência são eficientes se relacionam com os demais tendo em conta as competências da inteligência emocional. Sendo assim, entram em campo, de forma relevante, a empatia e autoconsciência nas relações profissionais dos líderes com os funcionários, sendo que os primeiros recorrem aos seis estilos de liderança (visionário, conselheiro, relacional, democrático, pressionador e dirigista) já descritos anteriormente, tendo como particularidade o facto destes líderes mudarem facilmente de um estilo para o outro consoante as necessidades e os contextos.

Para Goleman (1996) a “inteligência emocional é a capacidade de percepção de nossos próprios sentimentos, e a partir desta percepção saber lidar com eles, dominando-os quando negativos, desenvolvendo-os quando positivos, de modo a se conquistar o equilíbrio emocional” (p. 14). Sendo assim, mediante este quadro, a inteligência emocional torna-se um desafio cujo objetivo visa o equilíbrio e sucesso da organização. Ainda segundo este autor (2015) as pessoas autoconscientes são as que “reconhecem como seus sentimentos afetam a elas, as outras pessoas e seu desempenho profissional” (p. 14), ou seja, o líder autoconsciente pode ser um diferencial para a organização uma vez que este não teme apresentar as suas dificuldades à sua equipa. Desta forma pode estimular o mesmo comportamento nos seus liderados e provocando a comunicação e colaboração mais efetiva no local de trabalho. De acordo com este autor “o autocontrole é uma conversa interior contínua, é o componente da inteligência emocional que nos liberta de sermos prisioneiros de nossos sentimentos” (p. 16). Nesta linha de pensamento, as pessoas com autocontrole procuram, de forma inteligente e útil, canalizar sentimentos de mau humor e raiva. Por exemplo, quando uma equipa fracassa no que concerne a um projeto elaborado, o líder em vez de gritar com as pessoas e provocar constrangimento,

reconhece que desempenhou mal o seu papel e expõe os seus sentimentos relativamente ao fracasso e, para, à posteriori procurarem todos juntos soluções exequíveis para um novo projeto.

Goleman (2015) refere ainda que “hoje em dia a empatia é particularmente importante como um componente da liderança por ao menos três motivos: o número cada vez maior de equipas, o ritmo veloz da globalização e a necessidade de reter os talentos” (p. 20). Mediante o exposto, e perante a globalização, o líder empático sabe como lidar e gerir com as diferenças culturais existentes e no que concerne à retenção de talentos, o colaborador na presença de um líder empático sente-se compreendido e permanece na empresa. A considerar que o líder empático é fundamental para a permanência de outros talentos na empresa e mediante a saída do mesmo de uma empresa, poderá levar também consigo os conhecimentos e informações da companhia e consequentemente prejudicá-la perante outras empresas concorrentes existentes no mercado.

Outra capacidade da inteligência emocional e que Goleman (2015) se refere é a habilidade social, ou seja, a capacidade de saber se relacionar com as pessoas e conduzi-las ao objetivo estabelecido. As pessoas que possuem este tipo de capacidade desenvolvem facilmente afinidades conversando com outras pessoas e segundo este autor (2015) “são mestres na persuasão – uma manifestação da autoconsciência, autocontrole e da empatia combinados” (p. 23). Em suma, este tipo de pessoas com este tipo de habilidade tem consciência que necessitam de outras pessoas para atingirem os seus objetivos e, nesta linha de pensamento, Goleman (2015) afirma:

A tarefa de um líder é fazer com que o trabalho seja realizado por outras pessoas, e a habilidade social torna isso possível. Um líder incapaz de expressar sua empatia possivelmente não possui nenhuma. E a motivação de um líder será inútil se não conseguir comunicar sua paixão à organização. A habilidade social permite aos líderes colocar em prática sua inteligência emocional (p. 24).

Um líder ao demonstrar a sua inteligência emocional permite que os seus colaboradores se comportem da mesma forma, disseminando assim inteligência emocional em toda a organização. Um líder empático procura compreender e controlar os seus sentimentos em momentos de desafios e de instabilidade e procura também, colocar-se no lugar do outro e relacionar-se com as pessoas do meio envolvente o que só trará benefícios em prol de todos e da organização.

Uma vez atribuída e reconhecida a importância da inteligência emocional no exercício da liderança, coloca-se, então, a seguinte questão: Como se obtém inteligência emocional? Segundo Goleman (2015) a inteligência emocional e o exercício da liderança podem ser aprendidos. Chiavenato (2005) segue o mesmo raciocínio e afirma também que “a inteligência emocional pode ser aprendida. Embora haja um componente genético, as evidências mostram que a inteligência emocional cresce com a idade e pode desenvolver-se desde que haja motivação pessoal para tanto” (p. 198). Um líder emocionalmente inteligente tem a capacidade de gerir eficazmente equipas de trabalho de meios culturais diferentes e quando a liderança apresenta autoconsciência, autocontrole, empatia e habilidades sociais permite que os colaboradores ajam da mesma forma.

Em suma, e mediante o exposto, a liderança baseia-se essencialmente no ato de influenciar os outros para que estes realizem algo de forma empenhada e com resultados satisfatórios (Trigo & Costa, 2008). É a capacidade de conduzir um grupo de pessoas com entusiasmo tendo em conta objetivos comuns para alcançarem resultados de equipa e da organização (Trigo & Costa, 2008).



## **2.2. Cursos EFA – Enquadramento Teórico**

### **2.2.1. Inclusão social**

Para melhor compreendermos o conceito de inclusão social teremos forçosamente de fazer um paralelismo com o conceito de socialização. Sendo assim, e segundo Worsley (1977) a socialização é:

a dinâmica da transmissão de cultura, o processo pelo qual os homens aprendem as regras e as práticas dos grupos sociais. A socialização é um dos aspetos de toda e qualquer atividade em toda a sociedade humana. Tal como aprendemos um jogo, jogando-o, também aprendemos a viver vivendo (p.203).

Uma vez que a inclusão social envolve a participação do indivíduo na sociedade em que está inserido então, sendo assim, os conceitos de socialização e inclusão social estão interligados. De acordo com Christensen (2005)

a inclusão social, por outro lado, está baseada no acesso do indivíduo e da sua família a um conjunto de standards sociais sob a forma de direitos sociais. Por outras palavras, o conceito refere-se à igualdade de oportunidades com o objetivo de aquisição de direitos iguais (p. 17).

Importa, deste modo, referir que a inclusão social está, não só intimamente ligada à participação do indivíduo na sociedade, mas também à igualdade de oportunidades de direitos iguais para todos os sujeitos. Este conceito permite-nos catapultar para o conceito de aprendizagem ao longo da vida onde perante a sociedade atual o indivíduo tem a possibilidade de aprofundar os seus conhecimentos através da formação profissional para aquisição de maiores e melhores qualificações para fazer face às situações profissionais que possam emergir. Seguindo esta linha de pensamento, Faustino (2007) refere que:

A Aprendizagem ao Longo da Vida (ALV) consubstancia-se nas oportunidades de educação e formação proporcionadas a uma pessoa ao longo da vida que lhe permite a aquisição, atualização e adaptação permanentes dos seus conhecimentos, qualificações e competências (...) A importância da Aprendizagem ao Longo da Vida para a competitividade, a empregabilidade e a inclusão social, mas também para dimensões mais gerais da cidadania e do desenvolvimento pessoal é, assim, uma linha declaradamente assumida nas orientações de política que norteiam o investimento em capital humano (p.93).

Deste modo, a aprendizagem ao longo da vida permite, através da formação, o desenvolvimento das competências do indivíduo, mas também uma maior inclusão social, pessoal e cultural. Portanto, segundo Christensen (2005)

Os programas sobre inclusão social acompanham, por isso, as medidas tomadas para se tornar numa sociedade baseada no conhecimento, com trabalhadores altamente qualificados. A expressão aprendizagem ao longo da vida, por exemplo, não deve ser unicamente vista como um objetivo progressivo para dar aos trabalhadores a possibilidade de continuarem a sua aprendizagem e atingirem uma alta qualificação, mas também, como uma necessidade do mercado no sentido de obrigar os trabalhadores a usarem as novas tecnologias e novos saberes (p. 27).

Segundo o referido autor, a formação é uma ferramenta para a inclusão social do indivíduo e, é deste modo uma forma para que o mesmo possa melhorar o seu desempenho e qualificação profissional. Nesta sequência de pensamento, é importante referir que a educação de adultos contribuiu para a inclusão social tornando-se uma ferramenta essencial na percussão e inserção dos adultos no aperfeiçoamento das suas competências sociais. Castro, Guimarães e Sancho (2007) fazem um enquadramento do conceito de educação de adultos, abordando as diversas áreas de intervenção, tais como a alfabetização, a formação, o aperfeiçoamento, a reciclagem, o desenvolvimento comunitário, a intervenção socioeducativa e outras mais. Segundo estes autores, devido aos novos desafios a nível social, ecológico, político e cultural, a educação dos adultos tem sofrido grandes mudanças.

Para melhor compreendermos o enquadramento do conceito de educação de adultos, importa referir que na União Europeia a formação de adultos surgiu da necessidade de desenvolver e promover competências nos indivíduos como forma de combater o desemprego. Nesta linha de pensamento, os autores Rodrigues e Nóvoa (2005) referem que a formação passou de “direito reivindicado a dever” (p. 12), ou seja, o indivíduo passou a necessitar de bases não só para se adaptar a mudanças tecnológicas que ocorrem cada vez mais rapidamente na sociedade, como também para combater a exclusão social.

Em suma, a educação de adultos, deve obedecer a parâmetros de integração social onde exista uma articulação com o meio em que o indivíduo se encontra inserido e para que ele possa integrar-se de forma eficaz na sua comunidade. Ainda a este propósito, a educação de adultos é uma medida política, cuja estratégia de intervenção contribui para o desenvolvimento pessoal e social do indivíduo na sociedade e para uma melhor

integração profissional. Neste seguimento de informação e aprofundando a génese da introdução da educação de adultos em Portugal, Lima citado em Rosanna Barros (2013) e a propósito do tema geral da investigação refere que

a educação de adultos foi inscrita nas dinâmicas políticas da União Europeia e sob a influência de certas organizações internacionais, parcialmente governada através de novos processos, regras, financiamentos e dispositivos de formação e reconhecimento de adquiridos, considerados legítimos e prioritários. Passou de sector relativamente abandonado, entre a década de 1980 e meados da década seguinte, a objeto de uma inscrição em termos políticos e sociais amplamente influenciada pelo paradigma da “aprendizagem ao longo da vida” e por um mandato de feição vocacionalista e qualificacionista. Assim ganhou centralidade e recursos, medidas políticas e visibilidade e coletivos, como de há muito não se via em Portugal. Tudo por iniciativa do Estado, ainda que apelando a parceiros da sociedade civil e delegando boa parte da execução, através de instrumentos políticos e financeiros específicos, ainda que numa lógica de programa finalista e a termo, com metas estabelecidas, pouco propício a deixar estruturas e profissionais capazes de virem a alicerçar uma futura política pública de educação ao longo da vida mais ambiciosa e exigente (p. 19).

Ainda nesta sequência de discurso, o referido autor acrescenta que a Educação de Adultos foi

reativada, mas já numa perspetiva nova, de um Estado-estratégico, e através de formas de governação que incorporam agendas marcadas pela subordinação da educação e da aprendizagem à economia do novo capitalismo, em busca de vantagens competitivas, atribuindo centralidade ao reconhecimento de competências (Barros, 2013, p. 20).

Este autor, é ainda mais perentório e refere que o

Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (RVCC) corresponde, em Portugal, a uma reivindicação histórica, com plena justificação, mas em larga escala e enquanto prioridade quase insular e desenvolvida à margem de um considerável investimento em estruturas e ofertas de educação de adultos, dificilmente obterá sucesso. Tal como os atuais parceiros da Iniciativa Novas Oportunidades, já aparentemente em situação de perda, dificilmente permanecerão no terreno perante o fim do programa, ou o seu esbatimento, porque um dos problemas estruturais da educação de adultos em Portugal é, e continuará a ser por longo tempo, o da provisão pública de um direito humano básico, historicamente negado à maioria da população portuguesa (Ibidem).

Contudo, importa ressaltar que na presença cada vez mais veiculada da informação na nossa sociedade a aquisição do conhecimento tornou-se uma

ferramenta importante cuja génese reporta-se à sociedade pós-industrial e segundo Xerez (1998):

A informação é vista como a maior força das economias desenvolvidas, por este facto, ela conseguiu rotular esta Nova Ordem Social da Sociedade da Informação. Da educação às telecomunicações, passando pelos serviços, a informação alterou muitos dos hábitos familiares. A introdução dos computadores revolucionou a noção de trabalho, hoje as autoestradas da informação permitem-nos trabalhar e partilhar informação com outros elementos em qualquer parte do mundo (p. 286).

Perante este quadro de informação cada vez mais emergente na sociedade, cabe aos órgãos políticos conceber políticas que permitam, não só uma melhor qualidade de vida ao indivíduo, mas também o combate à infoexclusão. Nos dias de hoje, é fundamental a adoção de estratégias para que todos possam aceder aos meios de informação, comunicação e à formação. Sendo assim, e de acordo com Xerez (1998), a política social “enquanto atividade, deverá fazer o diagnóstico do quadro social, para posteriormente identificar as necessidades do sistema e fazer a prospetiva de modo a proporcionar ao decisor político os elementos necessários ao estabelecimento dos objetivos da Política Social a ser atingidos” (p. 296). Em suma, é necessário identificar os problemas e depois adotar estratégias de resposta aos mesmos. Reportando-nos à educação e formação de adultos em Portugal, pode-se afirmar que têm surgido algumas medidas de política social como resposta às necessidades dos indivíduos, destacando-se para o efeito as Novas Oportunidades e mais recentemente os Centros Qualifica.

### **2.2.2. As Novas Oportunidades / Centros para a Qualificação e Ensino Profissional / O Qualifica**

O programa Novas Oportunidades inserido em Portugal teve como objetivo fornecer à população portuguesa o acesso à escolaridade e, deste modo, aumentar a percentagem de escolaridade. Esta iniciativa foi pensada no sentido de disponibilizar aos alunos o acesso ao Ensino Secundário com a possibilidade de aprenderem uma profissão, e desta forma reduzir o número de desistência de alunos no 9º ano. Para os que não estudaram, esta ação serviu de oportunidade de verem as suas competências reconhecidas e equivalentes a um grau escolar sustentado em critérios específicos. Porém, segundo Lima citado em Barros (2013)

foi por iniciativa do Estado que a educação de adultos foi reativada, mas já numa perspetiva nova, de um Estado-Estratégico, e através de formas de governação que incorporam agendas marcadas pela subordinação da educação e da aprendizagem à economia do novo capitalismo, em busca de vantagens competitivas, atribuindo centralidade ao reconhecimento de competências (p.20).

pelo que considera que “O RVCC dificilmente obterá sucesso” e a “Iniciativa Novas oportunidades, dificilmente permanecerão no terreno” porque ainda segundo ele “um dos problemas estruturais da educação de adultos em Portugal é, e continuará a ser por longo tempo, o da provisão pública de um direito humano básico, historicamente negado à maioria da população portuguesa” (p. 20). A salientar que os responsáveis promotores desta iniciativa foram o Ministério da Educação e o Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social portugueses. No governo de Durão Barroso (PSD) assistiu-se ao enquadramento deste processo nos “Centros RVCC” (Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências). De seguida, estes centros foram reestruturados passando a designarem-se de “Centro de Novas Oportunidades” durante a governação socialista de José Sócrates (PS) tendo encerrado definitivamente em 31 de março de 2013 e substituídos por Centros para a Qualificação e Ensino Profissional já na governação de Pedro Passos Coelho (PSD). Hoje surge, com o atual governo, António Costa (PS), com outra denominação: Centros Qualifica. Atualmente estes centros são considerados uma força motriz na educação e formação de adultos. Segundo dados enviados ao PÚBLICO (15/08/2016) pelo Ministério do Trabalho e da Segurança Social “atualmente existem 240”<sup>2</sup>.

É de ressaltar que estas iniciativas se dirigem a jovens e adultos que pretendam aumentar o seu grau de escolaridade e, em alguns casos, também a obtenção de uma dupla certificação escolar e profissional. Segundo Morgano (2007) e reportando-nos às Novas Oportunidades “o Programa Novas Oportunidades criando percursos diferenciados, pode contribuir seguramente para responder a esta exigência de diferenciação” (p. 193). Ainda nesta sequência de informação, Faustino, Cunha e Trindade (2007) apresenta um desses percursos ao referir que “A iniciativa Novas Oportunidades” do governo de Sócrates, “em conformidade com as prioridades do Plano Nacional de Emprego” propôs-se “realizar um forte incremento da oferta de cursos EFA e promover esses cursos ao nível do ensino

---

<sup>2</sup> Retirado de: <https://www.publico.pt/2016/08/15/sociedade/noticia/vao-voltar-os-centros-novas-oportunidades-mas-agora-com-o-nome-qualifica-1741316>

secundário” (p. 184). Ainda de acordo com o Jornal O Público, “uma das apostas, confirmou recentemente o Ministério da Educação, passará pelo relançamento dos cursos de Educação e Formação de Adultos (EFA), mais exigentes do que os processos de RVCC e que conferem também certificação profissional”. A justificação dada para o relançamento dos processos de formação e adultos deve-se ao facto de 55% da população portuguesa não possuir como habilitações académicas o 12º ano completo. Esta situação, segundo o Governo, “limita o potencial de crescimento, de inovação e produtividade do país, para além de comprometer seriamente a participação e progressão destas pessoas no mercado de trabalho”<sup>3</sup>.

Em suma, os objetivos desta iniciativa passam essencialmente por fazer com que o 12º ano seja considerado a escolaridade obrigatória e por haver uma maior oferta de cursos profissionais ao nível do 12º ano de escolaridade. Sendo assim, e para o efeito do supramencionado passou-se a reconhecer os Centros Qualifica como meio de qualificação para os indivíduos, ou seja, a certificação, reconhecimento e validação de competências passou a ser da competência destes centros.

Nesta sequência de informação os Centros de Novas Oportunidades tinham como função informar e encaminhar o indivíduo para a oferta formativa mais adequada ao seu perfil. Sendo assim, numa primeira instância o adulto efetuava a sua inscrição, seguidamente era efetuado um diagnóstico e encaminhamento do indivíduo para a oferta formativa e finalmente o reconhecimento e validação de competências conferindo ao formando uma certificação.

Quanto às ofertas formativas existentes, estas poderiam ser direccionadas para os cursos EFA de nível básico e de nível secundário onde, à posteriori, o formando adquiria uma certificação escolar ou de dupla certificação, para cursos profissionais ou para formações modulares. O atual governo justificou a criação do programa Qualifica (a partir de março do ano transato) devido ao facto de se ter verificado uma quebra na formação de adultos nos últimos anos. Em 2013/14, havia pouco mais de 39 mil inscritos, “um terço do número registado em 2000/01”<sup>4</sup>. Os novos centros serão criados por concurso, em função das necessidades locais e regionais de qualificação.

---

<sup>3</sup> Retirado de: <https://www.publico.pt/2016/08/15/sociedade/noticia/vao-voltar-os-centros-novas-oportunidades-mas-agora-com-o-nome-qualifica-1741316>

<sup>4</sup> Retirado de: <http://expresso.sapo.pt/politica/2017-03-06-Antonio-Costa-falta-de-qualificacoes-dos-portugueses-e-o-maior-defice-do-pais>

Em suma, os Centros Qualifica são os centros que substituem os extintos Centros de Novas Oportunidades e os Centros para a Qualificação e o Ensino Profissional. Estes novos Centros Qualifica são centros especializados na qualificação de adultos, vocacionados para a informação, o aconselhamento e o encaminhamento para ofertas de educação e formação profissional de adultos com idade igual ou superior a 18 anos que procuram uma qualificação.

Relativamente ao sistema de RVCC, este tinha como objetivo dar resposta aos indivíduos com um baixo nível de escolaridade onde podiam realizar o RVCC, dos cursos EFA ou percursos de formação, tendo em conta as suas habilitações. Os destinatários são jovens e adultos ativos ou desempregados que pretendam adquirir uma certificação dos conhecimentos e competências que possuem, ou que queiram uma maior qualificação, dispondo de várias modalidades de formação.

É de salientar que os próprios Centros de RVCC tinham de ter uma postura prática uma vez que teriam de se centrar nos seus “clientes”. É importante referir também que a sociedade tem de atribuir valor social à aprendizagem e, só assim se conseguirá resultados práticos e a concretização dos objetivos políticos. Em suma, a educação de adultos exige uma postura muito ativa, e é igualmente importante o reconhecimento da qualificação pela sociedade. Assim, e, segundo Cavaco (2007)

O processo de reconhecimento, validação e certificação de competências realizado nos CRVCC inspira-se em pressupostos que permitem valorizar a experiência dos indivíduos, o que torna o modelo de funcionamento destes Centros muito distinto do modelo escolar. Os CRVCC baseiam-se no pressuposto que há continuidade entre a aprendizagem e a experiência, os processos de aprendizagem são interdependentes da acumulação de experiências, tornando-se por isso pertinente reconhecer e validar as aprendizagens que os adultos realizaram ao longo da vida, dando-lhes visibilidade social através da certificação (p. 45).

Em jeito de síntese, é de salientar que o processo de validação e certificação de competências devia ser independente do modelo escolar, uma vez que se privilegiava as experiências e vivências dos adultos com o objetivo de validar competências que foram adquiridas através da aprendizagem realizada ao longo da vida.

### **2.2.3. Os cursos EFA em Portugal**

Foi na década de 70 que se começou a verificar uma tentativa de ensino direcionada aos adultos que pretendessem concluir a 4.<sup>a</sup> classe e, com a revolução a 25 de abril de 1974 foi possível a ocorrência de algumas transformações sociais e culturais. Sendo assim, e relativamente à educação, a Constituição da República Portuguesa (em 1976) afirma no seu artigo 73º o acesso à educação a todos os cidadãos (Capítulo III). Citando Melo (2006) “nos anos 75/76 começou, em Portugal, a tentar lançar-se o embrião do que seria um campo e um edifício de educação de adultos em Portugal” (p. 66).

Ainda nesta sequência cronológica, em 1979, surge o Plano Nacional de Alfabetização e Educação de Base dos Adultos como medida para combater as taxas elevadas de analfabetismo em Portugal e, também favorecer o desenvolvimento da educação de adultos. Contudo, segundo Lima (2005), as políticas públicas tiveram “o carácter descontínuo e intermitente das orientações, o que tem originado um desenvolvimento fragmentado da educação de adultos” (p. 37).

Focando-nos na década de 80, que na sua essência caracterizou-se por um período de mudanças políticas, económicas e culturais que, por sua vez, deram lugar a reformas na educação exigindo, desta forma, uma maior adaptabilidade do ser humano às exigências inerentes à sociedade. Foi, então, com a aprovação da Lei de Bases do Sistema Educativo a 14 de outubro de 1986, que surgiram as ofertas do ensino recorrente e da educação extraescolar aos adultos. No ano seguinte, surgiu o Programa Operacional de Desenvolvimento da Educação de Adultos em Portugal que, por sua vez, deu prioridade à educação para adultos. Enfatizando o quadro político, económico e cultural desta época, os autores Lima e Afonso (2005) referem que “as décadas de oitenta e noventa constituem um período de grandes mudanças políticas, económicas e culturais, cujas consequências foram bem visíveis ao nível das políticas públicas e designadamente na educação” (p. 7).

Constata-se, então, que a partir dos anos 90 a educação de adultos passou a ter uma maior relevância tendo-se desenvolvido mais. Nesta sequência de informação, Lima (1998) refere que “em Portugal, os últimos anos têm sido férteis quanto à implementação de atividades e projetos de intervenção socioeducativa no domínio da Educação de Adultos” (p. 32). É de salientar que com a eleição do governo socialista nesta década realizou-se o relançamento da política da educação de adultos, surgindo deste modo o “S@ber + Programa para o Desenvolvimento e Expansão da Educação e Formação de Adultos” a cargo da Agência Nacional para a Educação e Formação de Adultos (ANEFA).



Neste sentido, foi possível a partir de então, a implementação e desenvolvimento de novas medidas legislativas na área da educação de adultos. Contudo, e, segundo Lima (1988) a educação de adultos teve um desenvolvimento mais tardio comparativamente aos países da Europa do Norte. É importante referir que esta década foi crucial para o surgimento embrionário dos cursos EFA em Portugal uma vez que nesta época se apostou em novas medidas e estratégias para a educação e formação de adultos. Nesta sequência de informação, Melo (2007) refere que houve

a partir de 1997/1998, uma importante tentativa do Ministério da Educação, rapidamente secundado pelo Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, para revitalizar e relançar a educação de adultos em Portugal. E foi essa finalidade que levou à conceção de novos cursos de educação e formação de adultos (ou Cursos EFA), e ao desenho de estruturas que abrissem ao adulto uma espécie de “balcão único” nestas matérias; processos e modalidades de educação e formação que não obrigassem as pessoas adultas a saltar entre estruturas e processos, com lógicas muito diferenciadas, mas assegurassem um processo integrado (p. 67).

Reportando-nos aos Cursos EFA é relevante transmitir que estes são um instrumento fundamental na estratégia nacional de qualificação da população adulta. É pertinente referir que a consolidação do nível básico e implementação do nível secundário e do alargamento da rede da oferta formativa têm contribuído para o aumento dos níveis de qualificação escolar e profissional dos adultos. É importante referir que segundo Barros (2013)

o Estado Capitalista democrático português se assume hoje, como um Estado articulador (...) da nova EFA (...) numa fórmula política compósita em que cabe ao Estado a regulação da oferta de EFA, e à nova rede de promotores, públicos e privados, a propriedade e o fornecimento dessa mesma oferta (p.26).

É, igualmente, importante reportar que os défices de qualificação em Portugal impedem o desenvolvimento económico, o bem-estar social, a qualidade de vida e a participação social da população. Este paradigma não tem sido fácil inverter uma vez que perante elevados casos de insucesso escolar e resultante daí o abandono escolar, levaram à inserção precoce deste público no mercado do trabalho e consequentemente ao aumento de ativos sem qualificações profissionais para o exercício das profissões. A acrescentar ao exposto, importa referir que este quadro inviabiliza a progressão profissional, causando assim, impacto negativo pessoal, social e económico.

Portanto, os cursos EFA surgem no intuito de dar resposta à realidade descrita anteriormente. Neste sentido, a oferta formativa é dirigida à população adulta com idade igual ou superior a 18 anos que não tiveram oportunidade de concluir a sua escolaridade e entraram no mundo profissional com baixos níveis de qualificação escolar.

Sendo assim, a implementação dos cursos EFA de nível básico ocorreu por todo o país desde 2000 passando-se de seguida à conceção e adaptação do Referencial de Competências-Chave para a Educação e Formação de Adultos – Nível Secundário (RCC-NS) e do respetivo guia de operacionalização (Gomes, 2006) que permitiu alargar a oferta formativa ao nível do secundário. Ainda nesta sequência, os pressupostos conceituais dos Referenciais de Competências-Chave impulsionaram a criação de uma oferta que tem sabido valorizar e promover uma cidadania ativa, de inclusão social e profissional.

Os cursos EFA regem-se por princípios orientadores numa lógica de respeito e valorização dos pressupostos da aprendizagem ao longo da vida, consagrados em diversos documentos de âmbito internacional.

Em suma, a natureza dos cursos EFA definem-se e resumem-se no seguinte:

- Construção de percursos formativos que conferem uma dupla certificação (habilitação escolar e certificação profissional), ou apenas uma certificação escolar ou profissional de nível básico e secundário de educação;
- Desenvolvimento dos referenciais de formação de base tendo como suporte os Referenciais de Competências-Chave de nível básico e secundário – o plano de formação de base de nível secundário disponibilizado no Catálogo Nacional de Qualificações que constitui um modelo de apoio à operacionalização do Referencial de Competências-Chave na construção de planos formativos e à dinamização deste segmento de oferta;
- Implementação de uma lógica modular de formação, estruturada a partir dos referenciais de formação que integram o catálogo Nacional de Qualificações privilegiando a diferenciação de percursos formativos e a sua contextualização no meio social, económico e profissional dos formandos;
- Conhecimento efetivo do perfil, contexto e motivações dos formandos que integram os cursos EFA. Este diagnóstico é realizado pelo mediador, se possível em conjunto com os formadores, correspondendo a um trabalho de análise dos perfis de cada candidato e de identificação da oferta de educação e formação que mais se adequa a cada caso;

- Construção de percursos formativos tipificados em função das habilitações escolares já detidas pelos formandos, garantido o reconhecimento de aprendizagens formais;
- Construção de percursos flexíveis, numa perspetiva de aprendizagem ao longo da vida que valoriza as competências adquiridas pelos formandos por via formal, não formal e informal.
- Desenvolvimento de percursos implementados de forma articulada, em que as competências a desenvolver através da formação de base se cruzam com as visadas pela formação tecnológica;
- Desenvolvimento de formação centrada em processos reflexivos de aquisição e saberes e competências que facilitem e promovam as aprendizagens, através do módulo “Aprender com Autonomia” para os cursos de nível básico e da área de “Portefólio Reflexivo de Aprendizagens” no caso dos cursos de nível secundário.

Relativamente ao acompanhamento e monitorização dos cursos EFA, a Agência Nacional para a Qualificação, I.P. (ANQ) em articulação com as estruturas regionais do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social e do Ministério da Educação, estabelece e operacionaliza o modelo de acompanhamento e monitorização do funcionamento dos cursos EFA desenvolvidos pela rede de entidades promotoras/formadoras; da conformidade da oferta formativa de cursos EFA aos referenciais do Catálogo Nacional de Qualificações; da articulação entre os Centros Qualifica e a rede de entidades promotoras/formadoras de cursos EFA, nomeadamente no que respeita ao encaminhamento dos formandos para os cursos EFA.

No que concerne à oferta formativa dos Cursos EFA, as entidades promotoras têm, não só, em conta os níveis de qualificação dos destinatários e o que estes efetivamente pretendem, como também, as necessidades reais de formação identificadas na região. Em jeito pragmático, esta situação implica que haja uma articulação efetiva entre os Centros Qualifica, as escolas públicas ou privadas, os centros de emprego, os centros de formação profissional de gestão direta ou protocolares e os parceiros locais, acarretando, assim, todo um trabalho em rede que se prima pelas necessidades reais do público alvo.

#### **2.2.4. Enquadramento sociopolítico**

Para se compreender todo o enquadramento sociopolítico relativamente à inserção da Agência Nacional de Educação e Formação de Adultos (ANEFA) que embora tenha tido uma existência curta, foi importante na medida em que esta agência estabeleceu e implementou as atuais características de desenvolvimento do sector. Foi possível com a sua implementação estabelecer em contexto português as bases da governação pluriescalar da nova EFA.

É de referir que a Resolução do Conselho de Ministros (RCM) nº 92/98, de 25 de junho introduziu a ideia de que compete à educação e formação de adultos contribuir para a integração da formação social portuguesa “na sociedade do conhecimento globalizada” dando resposta às “mutações da vida profissional no mundo atual” especialmente quando largas camadas da população ativa portuguesa, jovem e adulta, quer no que se refere a níveis educativos e culturais, quer no que se refere a níveis de qualificação profissional, coloca[m] Portugal numa situação particularmente desfavorável, tanto em termos de coesão social interna e de cidadania ativa como de condições de empregabilidade e competitividade (RCM n.º 92/98).

Sendo assim, foi com esta Resolução, em conjunto com o Documento de estratégia para o Desenvolvimento da Educação de Adultos – Uma Aposta Educativa na Participação de Todos, de 1998 (Documento de Estratégia), que se estabeleceram os termos nos quais seriam criados um programa de desenvolvimento estratégico de educação e formação de adultos, e, que, por sua vez, estariam incluídos um conjunto de aprendizagens formais e não formais. Em termos normativos este programa tomou forma no Projeto de Sociedade S@ber + Programa para o Desenvolvimento e Expansão da Educação e Formação de Adultos, 1999-2006, de 1999 (Programa de Ação S@ber +). Neste Projeto, importa salientar algumas medidas com vista à sua execução, sendo elas as seguintes:

- Criação de uma Agência Nacional de Educação e Formação de Adultos;
- Articulação estratégica com as autarquias, escolas, parceiros sociais e entidades privadas cujo objetivo seria a elaboração de planos e unidades territoriais de educação de formação de adultos;
- Organização e animação de uma rede nacional de animadores locais;

- Construção experimental e gradual de um sistema de validação formal dos saberes e competências informais.

Para a exequibilidade deste Projeto a RCM criou um Grupo de Missão para o Desenvolvimento da Educação e Formação de Adultos (GMEFA), tutelado pelo Ministério do Trabalho e da Solidariedade e composto por funcionários de ambos os Ministérios e coordenado por Alberto Melo. Segundo Melo (2001), o GMEFA tinha “dois grandes objetivos: criar a Agência Nacional de Educação e Formação de Adultos (ANEFA) e colocar os alicerces de uma nova oferta, mais acessível, flexível e adequada” (pp. 105-106). Contudo, apesar do seu elevado potencial estratégico contemplado no Documento Estratégia, ficaram aquém das expectativas aquando a redação desta RCM pelo que o Grupo Missão solicitou, por um lado, à Unidade de Educação de Adultos (UEA) da Universidade do Minho (UM), a realização de um estudo “relativo à criação e organização de uma estrutura nacional de desenvolvimento e coordenação da educação e formação de adultos” (Lima et al., 1999, p. 9) e, por outro lado, ajudou o poder político a construir o sistema EFA. Foi, então que em 1999, surgiram várias propostas para a construção de um modelo institucional para a ANEFA. Ainda em abril desse ano, o Grupo de Missão apresentou o Programa de Ação S@ber+, e para além de atualizar as propostas anteriores a eles, apresentou e difundiu a decretada oficialmente Educação e Formação de Adultos (EFA) pelo que claramente a Educação de Adultos (EA) deu lugar aos cursos EFA. Assim sendo, e segundo Melo et al (2001), entende-se que os Cursos EFA sejam o conjunto das intervenções que, pelo reforço e complementaridade sinérgica com as instituições e as iniciativas em curso no domínio da educação e da formação ao longo da vida, se destinam a elevar os níveis educativos e de qualificação da população adulta e a promover o desenvolvimento pessoal, a cidadania ativa e a empregabilidade (p. 11), tendo sido a sua estratégia e sentido “a promoção da articulação entre os domínios da educação, formação e emprego, através do reconhecimento dos processos de aprendizagem não formais, nomeadamente os ligados aos contextos de trabalho” (Melo et al., 2001, p. 6).

Em suma, o Programa de Acção S@ber+ apresentou os objetivos e finalidades para as ações a serem executadas pela ANEFA. A acrescentar ao exposto, estas ações foram organizadas de acordo com três eixos de intervenção:

- A motivação das pessoas adultas para a procura;
- A oferta adequada, flexível e diversificada de educação e formação, por parte das entidades formadoras;

- A formação de agentes.

Segundo Barros (2013)<sup>5</sup> e ainda nos reportando às ações, estas foram apresentadas formalmente como estando inscritas “no quadro da filosofia de cariz humanista” (Melo et al., 2001, p. 15), pelo que é de referir o paradoxo destas, uma vez que, o que se constatou de facto foi que houve uma significativa valorização implícita de uma lógica de mercado que se traduziu na promoção de atividades destinadas a motivar uma procura para satisfazer uma oferta.

Ainda de acordo com Barros (2013)<sup>6</sup>, é de salientar que relativamente ao primeiro eixo de intervenção, dirigido ao aumento da procura, a aposta foi feita numa forte e constante campanha de comunicação e na criação e apoio aos Clubes S@ber + (cf. Melo et al., 2001, pp. 29-32). É de ressaltar que estes Clubes, foram pensados como "espaços de convívio, acolhimento, informação e orientação de adultos" (Melo et al., 2001, p. 30).

Ainda de acordo com a autora Barros (2013)<sup>7</sup> relativamente ao segundo eixo de intervenção, este visou a diversificação da oferta, pelo que a aposta veio a ser maioritariamente orientada para a consolidação de um novo sistema EFA de estrutura modelar centrado no reconhecimento, validação e certificação dos resultados da autoformação da população adulta, dando-se prioridade à criação das estruturas necessárias para que os adquiridos informais pudessem se submeter a uma "análise rigorosa e reconhecimento formal, traduzidos numa validação oficial: creditação (outorga de créditos) com equivalência parcial (dispensa de uma certa parte do percurso de formação) ou total (certificação, obtenção imediata de diploma oficial)" (Melo et al., 2001, p. 33).

Por último, e não menos importante, Barros (2013)<sup>8</sup> afirma, de acordo com as ideias de Melo, o terceiro eixo de intervenção teve como objetivo investir na "formação dos diferentes tipos de profissionais que serão responsáveis pela concretização do presente programa" (Melo et al., 2001, p. 39), agrupados em quatro categorias principais: organizadores locais; avaliadores de competências chave; formadores; e responsáveis de Clubes S@ber +. Nestes termos, previu-se, para a implementação (entre 1999-2006) do Programa de Acção S@ber +, um papel-chave a desempenhar pela ANEFA (cf. Melo et al., 2001, pp. 13-15), quer no incremento alargado de diversas parcerias com o terceiro

---

<sup>5</sup> Retirado de: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0871-91872013000100004](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0871-91872013000100004)

<sup>6</sup> Retirado de: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0871-91872013000100004](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0871-91872013000100004)

<sup>7</sup> Retirado de: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0871-91872013000100004](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0871-91872013000100004)

<sup>8</sup> Retirado de: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0871-91872013000100004](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0871-91872013000100004)

setor, quer na promoção de múltiplas articulações com sistemas já existentes, tais como o sistema de formação profissional, o sistema escolar e o sistema nacional de certificação.

Portanto, nasceu em Portugal, segundo Antunes (2011) citado por Barros (2013)<sup>9</sup> "um esforço de criação de um sistema e uma política públicos, globais e integrados de educação e formação de adultos como projeto de sociedade" (p. 37), e surgiu, no seu âmbito, uma Agência Nacional específica para este setor educacional. A ANEFA foi então criada, em setembro de 1999 (pelo Decreto-Lei n.º 387/99, de 28 de setembro), como instituto público dotado de personalidade jurídica, com autonomia científica, técnica e administrativa, e sob a tutela e superintendência dos Ministérios da Educação e do Trabalho e da Solidariedade. Ainda segundo a referida autora (2013)<sup>10</sup> é de salientar que a ANEFA, em regime de instalação por dois anos, seria "concebida como estrutura de competência ao nível da conceção de metodologias de intervenção, da promoção de programas e projetos e do apoio a iniciativas da sociedade civil, no domínio da educação e formação de adultos, e ainda da construção gradual de um sistema de reconhecimento e validação das aprendizagens informais dos adultos" (cf. Decreto-Lei n.º 387/99). Foi imputado à ANEFA oito atribuições destinadas a expandir o setor, desatacando-se as seguintes:

- Celebrar contratos-programa com outras entidades públicas e privadas, investindo também na formalização de parcerias territoriais;
- Construir um sistema de reconhecimento dos adquiridos da população adulta, visando a certificação escolar e profissional;
- Motivar, informar e aconselhar as pessoas adultas relativamente à possibilidade e oportunidade da aprendizagem ao longo da vida.

Foram estas ações e medidas políticas na área da educação e formação de adultos que tiveram lugar em Portugal na primeira legislatura, iniciada em 1996, durante o Governo socialista (e, que, por sua vez, seria reeleito em outubro de 1999, dando lugar ao XIV Governo Constitucional). A ressaltar que a educação, formação e emprego ressurgiram como pontos assentes da agenda da política nacional para a educação sendo vistas como "absolutamente necessária para que possamos disputar a batalha da produtividade e da qualificação do emprego" (Programa do XIV Governo, 2000, p. 22), sendo uma das prioridades do estado "o desenvolvimento da educação e formação de

---

<sup>9</sup> Retirado de: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0871-91872013000100004](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0871-91872013000100004)

<sup>10</sup> Retirado de: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0871-91872013000100004](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0871-91872013000100004)

adultos" (p. 25), perspectivada como um elemento fundamental para "operar no terreno um conjunto de grandes transformações" (p. 28).

Tendo em conta o atribuído neste mandato político e de forma a dar seguimento ao acima exposto, a Comissão Instaladora da ANEFA, criou quatro equipas de projeto, nomeadamente:

- A equipa de projeto de reconhecimento e validação de competências (Despacho Conjunto n.º 1092/2000, de 24 de novembro - DR n.º 272, II Série);

- A equipa de projeto de oferta de educação e formação de adultos e de sistema de educação e formação de adultos à distância (Despacho Conjunto n.º 1112/2000, de 29 de novembro - DR n.º 276, II Série);

- A equipa de projeto de gestão administrativa e financeira (Despacho Conjunto n.º 1113/2000, de 29 de novembro - DR n.º 276, II Série);

- A equipa de projeto de produção e gestão da informação e do conhecimento (Despacho Conjunto n.º 1114/2000, de 29 de novembro - DR n.º 276, II Série).

Pode-se, então, afirmar que o funcionamento da ANEFA deu-se nos anos 2000 e 2001 e que, segundo Santos Silva (2002) citado por Barros (2103)<sup>11</sup>, representou "um passo qualitativo fundamental na reorganização da oferta pública numa matéria tão decisiva para o nosso futuro quanto a qualificação da nossa população ativa" (p. 67).

Em suma, é de referir que os cursos EFA permitem a inclusão social uma vez que são direcionados a adultos que possuem baixas qualificações escolares, desempregados e que tenham por objetivo adquirir uma certificação escolar e / ou profissional a fim de terem um melhor acesso e integração ao mercado de trabalho. Portanto, segundo Trindade (2007)

A focalização dos cursos EFA nos adultos socialmente desfavorecidos, em situação de desemprego, muitas vezes de longa duração, tem o lado muito positivo de estar a trazer para o sistema de educação e formação um conjunto relativamente vasto de pessoas que, em muitos casos, se encontravam afastadas há longos anos dos processos de qualificação escolar e profissional e de experiências de trabalho que, para uma parte significativa, nunca chegaram a ocorrer (p. 183).

---

<sup>11</sup> Retirado de: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0871-91872013000100004](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0871-91872013000100004)



### 2.2.5. Enquadramento legal dos Cursos EFA

De forma a uma melhor compreensão legislativa relativamente aos cursos EFA é importante compreender toda a sua estrutura de forma generalizada, sendo assim, os cursos EFA Básico (1º, 2º e 3º ciclos) e EFA Secundário Pós-Laboral destinam-se a pessoas com idade igual ou superior a 18 anos, e no que concerne os cursos EFA Secundário diurno, o público alvo são pessoas com idade igual ou superior a 23 anos. Contudo, importa aludir que um adulto, com idade inferior a 23 anos, se for encaminhado dos Centros Qualifica com validação parcial (NS), pode integrar um curso EFA NS diurno, para efeitos de conclusão da respetiva certificação (in, Cursos EFA e Formação Modular, ANQ 2008).

A acrescentar ao exposto os cursos EFA visam não só a formação escolar e / ou profissional dos formandos, mas também a aquisição de competências pessoais e sociais de forma a que estes se tornem mais autónomos. Citando Faustino et al (2007) “O quadro conceptual do modelo formativo dos cursos EFA assenta numa abordagem por competências que procura avaliar as competências de cada adulto participante, reconhecê-las, validá-las e, posteriormente, incrementá-las por via da formação escolar e profissional” (p. 181).

Partindo, deste modo, para um quadro concetual legislativo é de salientar que as portarias nº 80/2008 e 74/2011 estabelecem os pressupostos legais para este tipo de cursos estando descritos abaixo:

#### a) Portaria nº 80/2008

É pertinente referir que a Portaria nº 80/2008, de 27 de junho, com Retificação de 13 de agosto de 2008 e alterada pela Portaria nº 74/2011, de 30 de junho, estabelece o regime jurídico dos cursos de Educação e Formação de Adultos (EFA) e das formações modulares. Sendo assim, é de salientar a informação inerente a cada umas das referidas portarias. Deste modo, a **Portaria nº 80/2008 de 27 junho** refere que o Sistema Nacional de Qualificações veio reestruturar a formação profissional inserida quer no sistema educativo, quer no sistema de emprego, integrando-as com objetivos e instrumentos comuns e sob um enquadramento institucional renovado. Portanto, e nesta sequência surgiu no Decreto-Lei nº 396/2007, de 31 de dezembro, o regime jurídico do Sistema Nacional de Qualificações.

Em suma, destaca-se o nível secundário como qualificação escolar mínima atribuída às populações pelo que os cursos EFA seriam os instrumentos necessários para

a prossecução deste objetivo em articulação com os instrumentos financeiros atribuídos pelo quadro de Referência Estratégico Nacional 2007-2014, mais concretamente pelo Programa Operacional de Valorização do Potencial Humano e Coesão Social da Região Autónoma da Madeira – RUMOS. Neste sentido, o aumento da formação de base da população ativa deve contribuir para a aquisição de competências necessárias ao desenvolvimento pessoal e à modernização das empresas e da economia possibilitando assim, tanto a progressão escolar e profissional das pessoas, seja através de dupla certificação inserida no Catálogo Nacional de Qualificações, seja através dos centros Novas Oportunidades e do processo de reconhecimento, validação e certificação de competências. Assim sendo, os cursos EFA têm por objetivo primordial a qualificação do adulto e obviamente a redução dos seus défices de qualificação, proporcionando assim, uma cidadania mais ativa e melhorar os seus níveis de empregabilidade e de inclusão social e profissional.

É pertinente referir que as últimas alterações ao enquadramento legal dos cursos EFA passaram a dar resposta a necessidades e especificidades de uma pluralidade ainda maior de destinatários. As sucessivas alterações à configuração legal dos cursos EFA e a sua estabilização através da Portaria nº 230/2008, de 7 de março, ocorreram da experiência adquirida através da sua implementação e foram alargando a tipificação dos percursos de qualificação de nível secundário de forma a permitir aos alunos a sua capitalização e complementaridade existente entre processos de RVCC e formação.

Ainda nesta sequência de informação o pragmatismo que se faz sentir da formação dos cursos EFA operacionalizadas com base nos Referenciais de Competências-Chave nas suas fases de arranque (a relembrar que o nível básico foi implementado em primeiro lugar seguindo-se mais tarde o nível secundário) caracterizam-se por fatores de inovação que o Catálogo Nacional de Qualificações pretende valorizar.

É através da organização da oferta formativa e da flexibilização de percursos, quando decorrem da realização de processos de RVCC realizados em Centros Novas Oportunidades, o CNQ pretende contribuir para a estabilização de uma rede de ofertas que sejam flexíveis e ajustadas a cada adulto em concreto. Sendo assim, o Catálogo Nacional de Qualificações afirma-se como instrumento fundamental para a organização dos cursos EFA, apresentando-se como oferta formativa de dupla certificação – escolar e profissional.

É de salientar que os referenciais reforçam a valorização e validação das aprendizagens adquiridas em contextos variados, numa perspetiva de aprendizagem ao

longo da vida e garantem que qualquer aprendizagem realizada em contexto formal ou informal, possa ser validada e capitalizável tendo em conta o percurso pessoal de educação e formação de cada formando. Assim sendo, é pertinente referir que a complementaridade existente no papel dos Centros Novas Oportunidades e a sua articulação com as ofertas formativas disponíveis são deveras importantes na medida em que promovem uma estratégia eficaz de qualificação da população portuguesa. Em suma, os Centros Novas Oportunidades são a “porta de entrada” do adulto no seu reencontro com processos de Qualificação pelo que o encaminhamento que é feito, antes ou depois de processos de RVCC, é determinante na adequação da formação ao indivíduo, no que diz respeito aos percursos possíveis em cursos EFA.

#### **b) Portaria nº 74/2011**

Relativamente à Portaria nº 74/2011 de 30 de junho que altera a Portaria nº 80/2008, de 27 de junho é de referir que o Decreto-Lei nº 396/2007, de 31 de dezembro estabeleceu o regime jurídico do Sistema Nacional de Qualificações. A acrescentar ao exposto o referido diploma foi regulamentado, a nível nacional, pela Portaria nº 230/2008, de 7 de março, quer no que respeita aos cursos EFA, quer às formações modulares que consubstanciam as duas modalidades de formação de dupla certificação fundamentais para a qualificação dos adultos, previstas no mesmo diploma.

No que concerne a nível regional, é de salientar que foi emitida a Portaria nº 80/2008, de 27 de junho que adequou o estabelecido na Portaria nº 230/2008, de 7 de março, à Região Autónoma da Madeira, atendendo às estruturas, organismos competentes, políticas, objetivos e metas traçadas a nível regional, bem como à sua dimensão e respetivas necessidades de qualificação da população, com vista a criar as condições necessárias à viabilidade do funcionamento dos cursos EFA e das formações modulares na RAM.

A salientar que de acordo com o artigo 6º do capítulo II da Portaria 74/2011 para que um adulto possa frequentar um curso EFA deve em primeiro lugar realizar um processo de RVCC (Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências escolares e profissionais), nos Centros de Novas Oportunidades para que, depois, seja efetuada a identificação de competências. No entanto, quando o adulto não realiza um processo RVCC, deve ser feita uma análise ao perfil do candidato para assim, desta forma

identificar a oferta formativa que melhor se adequa ao perfil da pessoa. Relativamente à estrutura dos cursos EFA estes incluem uma formação base e uma formação tecnológica.

No que concerne aos cursos EFA de nível básico e de nível 1 e 2 de formação, estes incluem uma formação base que se dividem em quatro áreas de competência-chave, sendo elas as seguintes:

- Cidadania e Empregabilidade (CE)
- Linguagem e Comunicação (LC)
- Matemática para a Vida (MV)
- Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)

Para além da formação base, existe também a formação tecnológica composta por unidades de formação de curta duração designadas por UFCDs que podem integrar a formação prática em contexto de trabalho. Os cursos EFA de nível básico e nível 1 correspondem aos B1 e B2 (1º e 2º Ciclos do Ensino Básico). Por sua vez, o nível Básico e nível 2 corresponde ao B3 (3º Ciclo do Ensino Básico).

A acrescentar, é de salientar que o módulo AA (Aprender com Autonomia) está inserido nos cursos EFA de nível básico e está essencialmente direcionado para a orientação dos formandos no sentido de se auto analisarem e, conseqüentemente, conseguirem elevar a sua autoestima, auto-confiança, autonomia e desenvolverem técnicas facilitadoras de aprendizagem. As tabelas (anexos 1 e 2) explicitam os planos curriculares dos cursos EFA e o referencial geral de formação.

Relativamente aos cursos EFA de nível secundário e nível 3 de formação, estes contemplam dois tipos de certificação: a Certificação Escolar e / ou a Certificação Profissional. A formação base divide-se em três áreas de competência-chave:

- Cidadania e Profissionalidade (CP)
- Sociedade, Tecnologia e Ciência (STC)
- Cultura, Língua e Comunicação (CLC)

Quanto à Certificação Profissional, esta é composta por unidades de formação de curta duração designadas por UFCDs – Formação Tecnológica e uma formação prática em contexto de trabalho com um total de 210 horas de carácter obrigatório para os adultos que não exerçam qualquer atividade correspondente às saídas profissionais do Curso.

Relativamente ao PRA (Portefólio Reflexivo de Aprendizagens) também está inserido neste tipo de cursos de nível secundário, e, é neste contexto que o mediador tem um papel muito importante uma vez que ele é o elemento neutro que orienta esta área. As tabelas

(anexos 3, 4) explicitam os planos curriculares dos cursos EFA bem como o referencial geral de formação (anexo 5). Relativamente ao plano curricular dos Cursos EFA de nível secundário (anexo 4), que, por sua vez, confere apenas habilitação escolar integra somente a componente de formação de base e desenvolve-se segundo três percursos (S - Tipo 1, S - Tipo 2 ou S - Tipo 3), consoante o nível de escolaridade dos adultos (9º, 10º ou 11º ano de escolaridade, respetivamente).

## **2.3. Mediação e Formação de Adultos**

### **2.3.1. O papel do mediador**

Como já referido anteriormente relativamente aos cursos EFA é de aludir que estes representam uma oferta institucionalizada de educação e formação de adultos flexível e dentro de uma certa medida desescolarizada uma vez que considera todos os aspetos inerentes da vida das pessoas nomeadamente as suas experiências e aprendizagens quer sejam elas familiares, profissionais e sociais do indivíduo. Sendo assim, neste contexto o mediador surge como um profissional, cuja função primordial será o de promover e apoiar o formando na sua contínua autonomia pessoal e social através da construção de um percurso de criação de sentido, destinado a suportar a integração das aprendizagens na vida quotidiana. Feuerstein, Klein e Tannenbaum (1994) referem que a mediação é uma necessidade humana de transmissão cultural entre gerações e que o mediador deve ter em conta o equilíbrio subjacente em três polos: situar a pessoa que aprende face a si própria, face aos outros e face às suas formas de ação. Assim, o mediador surge, nesta linha de pensamento, como o principal responsável no intuito de harmonizar o ser humano consigo mesmo e com os outros. Portanto, segundo Pineau (1998) a mediação pressupõe uma relação de acompanhamento que se deverá alargar a todo o processo ensino aprendizagem e onde as pessoas passam a ser o elemento central de todo o processo educativo.

Para melhor compreender o papel do mediador nos cursos EFA é importante perceber o seu conceito. Portanto, e de acordo com o dicionário de português, mediação é a “intermediação entre duas pessoas ou partes”. Ainda segundo Torrego (2002) a mediação é “um método de resolução de conflitos, em que duas partes em confronto recorrem, voluntariamente, a uma terceira pessoa, imparcial, o mediador, a fim de chegarem a um acordo satisfatório” (p.5) para ambos. Em suma, a mediação é necessária para mediar conflitos e é fundamental que ambas as partes envolvidas tenham vontade de atuar no sentido de resolver o problema ou situações complexas e/ou complicadas. Assim

sendo, o papel do mediador é deveras importante uma vez que o mesmo terá de ter a capacidade de, através do diálogo, gerir o conflito existente entre ambas as partes.

Segundo Torremorell (2008) “O processo mediador, como tal, promove a equidade na comunicação e nos resultados, incita à cooperação e à coesão, fomenta o exercício de liberdades, assim como a construção e a transferibilidade de aprendizagens” (p.44). O mediador desempenha um papel crucial uma vez que ele é o facilitador da comunicação. Contudo, há que ressaltar que o mediador deverá ser portador de algumas características importantes para o processo de mediação, nomeadamente, o de saber escutar, ser sensato, perspicaz, responsável, possuir um discurso claro, organizado, direto e incisivo e, acima de tudo, ter a capacidade de zelar pelo interesse do bem comum e ser capaz de perceber ambas as partes e discernir o que está bem ou não e a partir daí saber através do diálogo gerir ambas as partes. Um mediador socioeducativo deve também ter competências técnico científicas transversais e primordiais onde deve prevalecer sempre a orientação do formando na sua autodescoberta no processo de aprendizagem.

Em suma, o papel do mediador é o de apoiar o formando no desenvolvimento das competências através da autorreflexão pelo que as áreas de competência-chave devem estar em consonância com o trabalho desenvolvido pelo mediador. Sendo assim, e, citando Trindade (2007) (...) “segundo a Comissão Europeia, competências-chave são um conjunto articulado, transferível e multifuncional, de conhecimentos, capacidades e atitudes indispensáveis à realização e desenvolvimento individuais, à inclusão social e ao emprego” (p. 181) (Comissão Europeia, 2004). Ainda nesta linha de pensamento, referindo-se a Cavaco (2006), Trindade (2007), menciona que (...) “o mediador pessoal e social acompanha, reconhece e valida este processo, comparando as competências evidenciadas pelo adulto com o Referencial de Competências-Chave (RCC)” (p. 181).

A acrescentar ao exposto, o papel do mediador não é só o de orientar o formando para a autorreflexão, mas também o de realizar reuniões de trabalho com toda a equipa técnico pedagógica. Estas reuniões são fundamentais uma vez que se detém um maior conhecimento sobre os alunos, diagnóstico de problemas e resolução dos mesmos. O papel do mediador é também o de mediar e intervir na resolução de problemas.

A considerar ainda que o mediador, em suma, orienta o percurso formativo do formando e que a criação formal da figura do mediador nos cursos EFA, está contemplada na Portaria nº 817/2007, de 27 de julho, e que refere as suas funções nomeadamente:

- a) colaborar com o representante a entidade formadora na constituição dos grupos de formação, participando no processo de recrutamento e seleção dos formandos;
- b) garantir o acompanhamento e orientação pessoal, social e pedagógica dos formandos;
- c) coordenar a equipa técnico pedagógica no âmbito do processo formativo, salvaguardando o cumprimento dos percursos individuais e do percurso do grupo de formação;
- d) assegurar a articulação entre a equipa técnico-pedagógica e o grupo de formação, assim como entre estes e a entidade formadora.

Importa ressaltar que o mediador exerce um papel fundamental neste tipo de cursos, e para compreendermos melhor a sua área de trabalho é essencial compreender o seu procedimento. Sendo assim, por um lado, no nível básico, o mediador leciona o módulo Aprender com Autonomia com uma duração de 40 horas. Neste tipo de módulo, o papel do mediador é, não só, de direcionar o formando para um processo autorreflexivo, mas também apoiar na construção do tema de vida. O tema de vida é na sua essência um trabalho de todos os formandos que geralmente é apresentado a toda a comunidade educativa. Por outro lado, no nível secundário, o mediador também é responsável por orientar o PRA com uma duração máxima de 85 horas. Esta duração de horas pode variar consoante o percurso formativo do formando, porém é uma área transversal à formação base e à formação tecnológica. É de salientar a existência da realização de uma atividade integradora que, tal como o tema de vida dos cursos EFA nível básico, é um trabalho que também é apresentado a toda a comunidade educativa. Quanto à atividade integradora é de referir que a sua construção deve estar articulada com a formação base e tecnológica e aliada à área profissional de cada curso de dupla certificação.

Em suma, tanto no nível básico como no nível secundário, o mediador deve promover a articulação entre todas as áreas de competência-chave, delineando o desenho global e ajudando a definir as questões geradoras e a planear a atividade integradora cujo objetivo é o de proporcionar a sua efetiva realização e apresentação da atividade integradora. O mediador terá também de gerir recursos e equipamentos e delinear estratégias inerentes à formação.

Para melhor compreendermos ainda o papel do mediador perante o formando, Trindade (2007) refere que (...) “Segundo a Comissão Europeia, competências-chave são um conjunto articulado, transferível e multifuncional, de conhecimentos, capacidades e

atitudes indispensáveis à realização e desenvolvimento individuais, à inclusão social e ao emprego” (p. 181). Sendo assim, as áreas de competência-chave da formação base dos cursos EFA deverão estar articuladas com o trabalho desenvolvido pelo mediador, uma vez que o mesmo trabalha o desenvolvimento das competências do adulto através da reflexão.

Segundo Rothes (2006)

Uma intervenção educativa que coloque a vida do educando no centro é, pois, uma intervenção que apela aos sujeitos concretos, com as suas maneiras de dizer, pensar, fazer e ser que configuram os seus saberes práticos forjados nas e pelas múltiplas vivências que fazem as suas experiências (p. 196).

Assim sendo, e remetendo-nos aos cursos EFA é de referir que estes abraçam os saberes e as experiências dos formandos para a concretização de aprendizagens. A acrescentar ao exposto, o mediador tem o papel de mediar conflitos, abraçar a inclusão e a envolvimento comunitária pelo que, de acordo com Rothes (2006)

O bom conhecimento da realidade local por parte da entidade promotora parece resultar da combinação frutuosa de, pelo menos, quatro fatores essenciais, entre si relacionados: uma experiência forte de atuação nesse contexto social, designadamente junto dos grupos sociais mais desfavorecidos; a ancoragem numa perspectiva global e integrada do desenvolvimento comunitário; a existência de parcerias consolidadas e atuantes que permitem através de uma indispensável partilha de responsabilidades e tarefas, ensaiar modos participativos de responder às necessidades e aos anseios locais; a disponibilidade de equipas multidisciplinares de formadores com prática de trabalho comunitário (p.188).

Em suma, e ainda segundo este autor (2006)

A relação pedagógica implica descoberta, diálogo, conhecimento de si, dos outros e da realidade, compreensão e interpretação das interações e não está à margem de relações, expectativas, interesses, necessidades, contradições, tensões e conflitos (...). Por isso, a relação pedagógica não pode ser abstrata, mas contextualizada no mundo e nos mundos da vida. Assim, a educação de adultos só pode ser uma educação para a vida, pela vida e com a vida (p. 193).

A intervenção do mediador é deveras importante uma vez que o mesmo orienta o formando para a reflexividade e desenvolvimento de competências. A acrescentar ao exposto, o mediador tem um papel extremamente importante na medida em que ele gere



e procura entender e apoiar o formando em momentos de maior fragilidade. Neste seguimento de ideias, é de ressaltar a existência de carência financeira pela grande maioria dos formandos que frequentam este tipo de cursos na escola em estudo. É neste sentido que o mediador tem o papel de ouvir, ajudar e motivar o formando em momentos de maior fragilidade.

De acordo com a Portaria n.º 230/2008, de 7 de março, o mediador pessoal e social não deve ter a seu cargo uma mediação superior a três cursos, nem assumir o papel de formador em qualquer um destes, com exceção do módulo de Aprender com Autonomia, no nível básico e da orientação na área de PRA, no nível secundário.

Deste modo, e tendo por base citações anteriores verifica-se que, a intervenção do mediador pessoal e social consiste no desempenho de um papel de orientação para a contribuição de uma reflexividade e no apoio ao formando para o desenvolvimento de competências do mesmo.

Neste sentido, interessa referir que tanto nos cursos EFA de nível básico e de nível secundário existem algumas particularidades, no que concerne à intervenção do mediador nos mesmos. No entanto, existem pontos em comum, tais como o acompanhamento e orientação pessoal, social e pedagógica do formando (e, neste sentido, o mediador tem de estar atento a sinais expressos pelo aluno de modo a poder fazer o diagnóstico das necessidades do mesmo), a gestão e mediação de conflitos e de situações inesperadas, a preparação e realização de reuniões de trabalho com a equipa técnico-pedagógica e a implementação de instrumentos de avaliação.

## **CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA**

### **3.1. Caracterização do local de pesquisa**

A Escola escolhida para o estudo é composta por 734 alunos, 112 docentes e 38 funcionários. É de acrescentar que os níveis de escolaridade lecionados são os 2º e 3º ciclos do ensino básico e o ensino secundário.

Para melhor compreendermos o objetivo de estudo deste trabalho no que concerne os cursos EFA, convém referir que esta escola se situa entre dois bairros sociais, sendo um da responsabilidade da Câmara Municipal do Funchal e o outro da responsabilidade do Instituto de Habitação da Madeira. É de referir, ainda, que em termos de ofertas recreativas, desportivas e culturais a população dispõe das seguintes: Clube Desportivo de São Roque, a Associação Recreativa e Cultural de São Roque, o Complexo de Piscinas da Penteada, o Arquivo Regional da Madeira e a Biblioteca Municipal.

A maioria dos alunos que frequenta esta escola reside em São Roque e nas zonas altas do Funchal. A salientar que as habitações dos alunos não dispõem, em muitos casos, de saneamento básico. Os meios de transporte utilizados por estas pessoas para se deslocarem à escola são os autocarros, carro particular ou a pé. Os rendimentos da grande maioria dos formandos é média/baixa e, uma vez que este estudo irá incidir nos cursos EFA, e considerando as características do meio envolvente e as especificidades dos alunos, justificou-se então a implementação da oferta dos cursos EFA nesta escola para que os alunos (já adultos) que se encontram fora da escolaridade obrigatória possam concluir, não só com sucesso os seus estudos, como também como pais/encarregados de educação dos seus filhos que frequentam a escola em regime diurno, adquirir e melhorar as suas habilitações e/ou competências profissionais. Em suma a frequência aos cursos EFA tem como objetivo possibilitar aos formandos uma certificação escolar e / ou uma qualificação profissional.

Ainda relativamente aos cursos EFA desta escola, importa referir, que segundo o regulamento Interno e de acordo com a Portaria n.º 80/2008 de 27 de junho, que “define as condições de funcionamento dos cursos de educação e formação de adultos na Região Autónoma da Madeira”, alterada pela Portaria n.º 74/2011 de 30 de junho, os cursos EFA destinam-se a pessoas com idade igual ou superior a 18 anos à data do início da formação, que não possuam qualificação própria para inserção ou progressão no mercado de trabalho dando-se aos que não possuem a conclusão do ensino básico ou do secundário.

Os cursos EFA desta escola são os denominados por certificação escolar e de dupla certificação. A ressalvar que os adultos já detentores do 9º ano ou do 12º ano de escolaridade de certificação escolar, poderão frequentar a formação tecnológica para efeitos de obtenção de qualificação profissional de nível II e de nível IV, respetivamente.

A acrescentar ao exposto é de referir que a Escola possui a lecionação de formações modulares que contemplam os requisitos já expostos no início do parágrafo anterior. Podem ser, igualmente integrados neste tipo de formação, formandos com idade inferior a 18 anos, mediante a apresentação de um comprovativo em como os mesmos se encontram inseridos no mercado de trabalho ou em centros educativos tutelados pelo Ministério da Justiça. Estas formações modulares possibilitam aos adultos a aquisição de mais competências escolares e profissionais para que estes se insiram ou progridam no mercado de trabalho. As formações modulares associadas ao nível 2 de qualificação do Quadro Nacional das Qualificações (QNQ) destinam-se a formandos que possuam o 3º ciclo incompleto enquanto que as de nível 4 correspondem a adultos com habilitação escolar igual ou superior ao 3º ciclo. No final da formação modular com aproveitamento, é atribuído um certificado de habilitações com todas as unidades de competência discriminadas.

A ressalvar que, de acordo com o projeto educativo desta escola, foi diagnosticada, para além de outras problemáticas, contudo a única que interessa aqui referir para este estudo, como prioridade número cinco a seguinte: “Reduzida participação dos Pais/Encarregados de Educação na vida escolar dos seus educandos”. Sendo assim o objetivo proposto no PEE desta escola como forma de colmatar esta problemática seria aumentar a participação dos pais/encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos estabelecendo como uma das estratégias o acesso, por parte dos encarregados de educação, aos cursos EFA.

Uma vez que o presente estudo contempla o papel da administração e liderança do conselho executivo na implementação e eficácia dos Cursos EFA importa delinear um quadro do órgão de gestão patente na referida escola sendo assim, em primeira instância a direção, administração e gestão da escola compõem os seguintes órgãos:

- a) Conselho da comunidade educativa;
- b) Conselho executivo;
- c) Conselho pedagógico;
- d) Conselho administrativo.

Relativamente ao conselho da comunidade educativa (CCE) entende-se como sendo “o órgão de direção responsável pela definição da política educativa da escola.” É também, segundo o regulamento interno desta escola, “o órgão de participação e representação da comunidade educativa”. Ainda quanto a este conselho, importa referir que é composto por vinte elementos:

- a) Nove representantes do pessoal docente;
- b) Dois representantes do pessoal não docente;
- c) Dois representantes dos pais e encarregados de educação;
- d) Dois representantes dos alunos/formandos (um representante do ensino diurno e outro do ensino noturno);
- e) Um representante das modalidades especiais de educação;
- f) Um representante da autarquia local;
- g) Um representante das atividades de caráter cultural;
- h) Um representante da área da saúde;
- i) Um representante da assistência social<sup>12</sup>.

A acrescentar ao exposto “o presidente do conselho executivo e o presidente do conselho pedagógico participam nas reuniões do conselho da comunidade educativa, sem direito a voto”<sup>13</sup>.

Já o CE é o “órgão de gestão da escola nas áreas pedagógica, cultural, administrativa e financeira e, sendo colegial, é constituído por um presidente e quatro vice-presidentes, conforme os artigos 13.º e 14.º do D.L.R. n.º 4/2000/M e artigos 13.º e 14.º do D.L.R. n.º 21/2006/M.” (in Diário da República-I Série A). Compete a este órgão:

- a) O coordenador das atividades de complemento e enriquecimento curricular;
- b) Os coordenadores dos cursos de educação e formação e das turmas com percursos curriculares alternativos;
- c) Os monitores de clubes;
- d) Os professores de apoio de complemento educativo;
- e) Os professores da sala de estudo e do projeto galearte;
- f) O coordenador de TIC;
- g) Os orientadores de estágio pedagógico;
- h) O coordenador dos cursos de educação e formação de adultos;
- i) Os coordenadores da comissão de formação;
- j) O coordenador de atividades internas;
- k) Os elementos da equipa de autoavaliação e dos documentos educativos/orientadores da Escola<sup>14</sup>.

---

<sup>12</sup> Retirado de: Retirado do Projeto Educativo de Escola

<sup>13</sup> Retirado de: Retirado do Projeto Educativo de Escola

<sup>14</sup> Retirado de: Retirado do Regulamento Interno

Quanto ao Conselho Pedagógico importa referir que é o órgão que se reporta à coordenação e orientação educativa da escola incidindo-se na orientação e acompanhamento dos alunos e na formação inicial e contínua do pessoal docente e não docente. Este conselho é composto por um máximo de vinte elementos, conforme o artigo 32.º do D.L.R. n.º4/2000/M, alterado pelo artigo 22.º do D.L.R. n.º 21/2006/M, nomeadamente:

- a) Os coordenadores de ciclo;
- b) Os coordenadores dos departamentos curriculares;
- c) O coordenador das atividades de complemento e enriquecimento curricular;
- d) O coordenador da formação profissional;
- e) O coordenador dos cursos de educação e formação de adultos
- f) O coordenador do projeto galearte;
- g) O representante da equipa de autoavaliação e dos documentos educativos/orientadores da escola;
- h) O coordenador do desporto escolar;
- i) O coordenador da comissão de formação;
- j) O coordenador das TIC;
- k) O psicólogo;
- l) O representante da educação especial;
- m) O representante dos orientadores de estágio pedagógico.

Ainda a referir, tanto o presidente do conselho executivo como o presidente do conselho da comunidade educativa são membros do conselho pedagógico sem direito a voto. Sempre que se revele pertinente e necessário, os outros membros da comunidade escolar podem ser convocados a participar nas reuniões do conselho pedagógico, sendo que os membros convidados não têm direito a voto.

Finalmente o Conselho administrativo rege-se pelos artigos 36.º a 40.º do D.L.R. n.º4/2000/M, alterado pelos artigos 26.º a 30.º do D.L.R. n.º 21/2006/M.

Segue-se o organograma da escola para elucidar melhor os diferentes representantes.



Figura 1 – Organograma da escola em estudo

### 3.2. Caracterização e realização do estágio no Conselho Executivo

Uma vez que a realização deste mestrado contemplou o papel da administração e liderança do conselho executivo na implementação e eficácia dos Cursos EFA a mestranda efetuou, como já mencionado anteriormente neste relatório, um estágio no CE da referida escola. Este estágio focou-se essencialmente na observação ocorrida ao nível das atividades e dos trabalhos efetuados no CE e a investigação ação ocorreu ao nível do estudo da problemática dos Cursos EFA. Sendo assim, o referido estágio contemplou um total de 160 horas presenciais na sua grande maioria às sextas feiras cujo início deu-se a 7 de outubro de 2016 e término a 24 de março de 2017. A salientar que, aquando da realização do estágio, a mestranda registou apenas os trabalhos efetuados pela vice-presidente do CE responsável pelos cursos EFA. A referir que os trabalhos da vice-presidente no que concerne aos cursos EFA incidiram essencialmente na sua organização, gestão e registo de informações na plataforma PLACE 21 sendo que, por vezes, este trabalho era executado na sua maioria durante a semana quando tal requeria a sua exequibilidade no imediato. Sendo assim, às Sextas feiras a vice-presidente facultava em exposição oral a realização dos seus trabalhos ocorridos durante a semana. Posto isto, e em jeito de ressalva, a mestranda sugere, a título de melhoria futura no que concerne a realização de estágios a delineação prévia do tipo de trabalho a realizar (por mestrandos)

no conselho executivo de uma escola na qual deveriam, igualmente, fazer parte do protocolo entre a Universidade da Madeira e o estabelecimento de ensino em estudo.

No final do estágio, e por forma a querer compreender toda a feitura dos trabalhos, no âmbito dos cursos EFA durante todo o ano letivo, a mestranda solicitou à vice-presidente (responsável pelos cursos EFA) uma descrição de todo o trabalho realizado pela mesma durante o ano letivo para que a mestranda pudesse ter uma visão clara e objetiva de toda a dinâmica e de como se processa todo o trabalho relativo a este tipo de curso durante um ano letivo. Sendo assim, as “notas de campo” contemplam uma sequência cronológica do trabalho realizado da vice-presidente durante todo o ano letivo pelo que a mestranda registou todo o trabalho que é feito por esta vice-presidente no que concerne toda a atividade dos cursos EFA. A apresentação que se segue, tem em conta a sequência cronológica com início da oferta formativa dos cursos EFA para melhor ser compreendido em termos processuais toda a implementação e gestão do Conselho Executivo no que concerne os cursos EFA. A mestranda optou por seguir este formato cronológico até porque é mais fácil, desta forma, interiorizar todos os recursos e trabalhos usados para a gestão e organização dos cursos EFA. Segue-se então toda a explicação relativamente a estes cursos:

Nos meses de março e abril a escola apresenta a oferta formativa e respetiva candidatura dos cursos a promover no ano letivo seguinte à Direção Regional de Educação e que serão autorizadas ou indeferidas pelo Diretor Regional de Educação. Em maio, depois de autorizados, os cursos têm de ser introduzidos na Plataforma Place. A referir que são colocados nesta plataforma os cursos propostos pela escola bem como os cursos já existentes na escola. Nesta sequência de registo, surge na Plataforma Place, o número de alunos dos cursos já implementados e para os novos cursos o conselho executivo faz uma previsão de alunos que irá acolher no próximo ano letivo. Relativamente a esta temática, a mestranda assistiu à reunião de conselho pedagógico realizada no dia 26 de abril de 2017 e foi possível verificar a apresentação, por parte da vice-presidente do CE e responsável pelos cursos EFA, a todos os docentes com assento no referido conselho pedagógico, da proposta da oferta formativa da escola para o ano letivo seguinte a qual depois de analisada pelos presentes foi aprovada por unanimidade. A referida proposta incidiu nos seguintes cursos: Nível B2 – nível 1 (Equivalência ao 6º ano); Nível B3 – nível 2 (Equivalência ao 9º ano); Certificação Escolar – Nível Secundário – nível 3 (Equivalência ao 12º ano); Dupla Certificação e Qualificação Profissional – nível 4 (Equivalência ao 12º ano); Técnico Administrativo, Técnico de



Apoio Familiar e de Apoio à Comunidade, Técnico de Informática – Sistemas, Técnico de Ação Educativa, Rececionista de Hotel. A acrescentar aos cursos acima referidos as formações modulares nomeadamente: Português, Inglês, Francês, Tecnologias de Informação e Comunicação, Empreendedorismo, Jardinagem e Expressão Plástica. Ainda nesta sequência, cabe referir que na reunião de conselho pedagógico realizada no dia 17 de maio de 2017, a oferta formativa da escola para o ano letivo seguinte (2017/18) foi aprovada pela tutela e já está publicada na página web da escola. Nesta mesma página estão divulgadas as pré-inscrições para os cursos EFA. Ainda nesta reunião a vice-presidente e responsável pelos cursos EFA solicitou a todos os colegas a divulgação da oferta formativa junto da comunidade educativa nomeadamente através do Facebook da escola.

Relativamente às turmas a constituir para os Bairros Sociais, é de referir que já é feita uma pesquisa prévia pelas assistentes sociais dos bairros e consoante as necessidades existentes solicitam à escola que seja constituída uma turma de B2 ou de B3. Quanto às turmas a constituir na escola, o número mínimo de alunos por turma é de 16. A oferta formativa fica online já durante o mês de maio. De seguida passa-se à realização de matrículas, à introdução dos alunos, turmas e horários dos docentes no Place.

Segundo informação da vice-presidente do conselho executivo (responsável pelos cursos EFA) o prazo das matrículas pode estender-se até dezembro para turmas de B2 ou B3. Para as turmas de dupla certificação, o prazo pode ir até, no máximo, outubro e mediante a decisão da equipa técnico pedagógica do curso em questão.

Em junho e julho, meses denominados para matrículas, a escola posteriormente decide se os cursos irão efetivamente abrir consoante o número de alunos inscritos. Ainda nesta altura, é feita a distribuição da carga horária dos professores. Nos cursos já estabelecidos mantém-se a equipa de professores a lecionar à turma do ano transato para o ano seguinte e, de acordo com a distribuição dada pelo coordenador dos cursos EFA que previamente recebeu a referida informação por parte dos mediadores.

Relativamente aos novos cursos a serem implementados na escola e já devidamente autorizados pelo DRE, o CE prevê o número de horas da componente tecnológica e procede à respetiva distribuição da carga horária aos docentes, contudo sem antes falar com eles no sentido de os informar e questionar a recetividade dos mesmos relativamente à lecionação dos módulos integrados no curso.

Depois, em setembro, a escola inicia o ano letivo com a realização de reuniões nomeadamente a reunião geral e a dos cursos EFA. A referir que para os cursos EFA em

2016 foram realizadas duas reuniões, uma com o presidente do conselho executivo onde visou a sensibilização das pessoas para os cursos EFA para a necessidade de cumprirem na íntegra a carga horária e a outra com o coordenador dos cursos EFA.

Em outubro, a vice-presidente do CE (responsável pelos cursos EFA) procede à abertura de sumários, permutas, realização de ofícios para visitas de estudo. Procede igualmente à leitura de atas, aos reajustamentos dos cursos e gestão de algumas situações de conflitos que possam eventualmente surgir.

A salientar que a Escola investiu nas formações modulares, que por sua vez são procuradas pelos centros de emprego e juntas de freguesias (onde são elaborados protocolos, e para tal, existe um diálogo entre ambas as entidades bem como com os Polos de Emprego.). Existe, igualmente, divulgação dos cursos por parte da Escola.

A respetiva vice-presidente referiu que é necessário verificar a página WEB da ANQ uma vez que todos os anos, alguns cursos podem ser suscetíveis de alterações. Referiu também que os docentes que lecionam a componente tecnológica dos cursos de NS Dupla certificação terão de lecionar aos sábados e, para o efeito, tem de ser feito o ajuste a nível de horário com o funcionário para vir ao sábado. A referir que mediante a lecionação por dois anos de um curso de Nível Secundário - Dupla Certificação os docentes que lecionam a componente tecnológica destes cursos têm forçosamente de efetuar visitas de estudo aos sábados e/ou em horário durante a semana além do horário letivo para poderem concluir atempadamente a respetiva lecionação até ao final do ano letivo.

Relativamente à avaliação das Unidades de Formação de Curta Duração (UFCDs) dos cursos EFA é, ainda segundo a Vice-presidente e responsável pelos cursos EFA, baseada numa avaliação qualitativa e por UFCD. A este propósito, referiu que a inspeção solicitou que deve ficar registado a evolução do formando, ou seja, se o mesmo está a evoluir, se apresenta ou não dificuldades e depois, no final de cada período é feita uma síntese descritiva de cada aluno. É referido também os pontos fortes e fracos do mesmo, e este deve tomar conhecimento.

Quanto à assiduidade, esta é muito importante uma vez que desta forma os formandos adquirem competências e no seguimento desta informação a referida vice-presidente salientou que os alunos mais velhos são os que mais facilmente permanecem nos cursos EFA enquanto que os mais novos, não valorizam a escola porque são alunos do dia reincidentes e faltosos. Muitos deles vêm da parte da reinserção social e são obrigados.

No que concerne à “Escola vai ao Bairro”, esta prática iniciou-se em 2014/15 no Bairro de Santo Armado Antunes com uma turma de B2 prosseguindo nos anos seguintes com a mesma turma já em B3 e depois em NS. No Bairro da Quinta Faria Farinha, o seu início deu-se em 2015/16 com uma turma de B2. Depois em 2016/17 a escola iniciou um B2 no Bairro da Nélio Nordeste, Bairro da Rio Grande Grande e Vidreiros (Nome fictício). Neste último iniciou formações modulares. Para 2017/18 está previsto o início de uma turma de B2 em São Gonçalves (Nome fictício). A denotar que a assistente social detém um papel crucial no que concerne aos alunos que frequentam as aulas nos bairros sociais, uma vez que ela tem de estar presente e fazer um acompanhamento de motivação aos alunos para que tudo corra bem e para que os mesmos não desistam do curso. Os Centros Qualifica também entram em contacto com o Conselho Executivo para dar encaminhamento a alunos com idade inferior a 18 anos para serem integrados nos bairros. Esta integração só é efetuada mediante autorização do Diretor Regional de Educação. A referir ainda que a escola implementou uma turma de B2 e uma de B3 e formações modulares no período da tarde.

Ainda relativamente “A Escola vai ao Bairro” interessa referir que a mestrandia assistiu a uma reunião de cursos EFA realizada no dia 8 de março de 2017 cujo tema incidiu na análise e funcionamento dos cursos – Perspetivas futuras. Esta reunião, presidida pelo presidente do Órgão de Gestão, visou a seguinte ordem de trabalhos: Análise do funcionamento dos cursos EFA nos Polos comunitários e Centros sociais; reflexão sobre a função, objetivos e impacto destes cursos na comunidade e a oferta formativa para estes polos.

O referido presidente reforçou, nesta reunião, a atual função social e educativa da escola para com a comunidade residente nos Bairros sociais, cujas necessidades e especificidades tornam imprescindível a colaboração de todos, com vista a uma resposta eficaz em relação à aquisição de competências e à adequada inserção no mercado de trabalho. Referiu ainda que os cursos EFA têm demonstrado ser uma resposta eficaz para aqueles que tendo abandonado a escola, sentem necessidade da equivalência ao 9º ano de escolaridade, quer a nível laboral, quer enquanto valorização pessoal. Destacou ainda o interesse e reconhecimento dos parceiros institucionais nesta linha de atuação da escola.

Ainda nesta reunião, os mediadores foram ouvidos no sentido de aferir a necessidade formativa para o próximo ano letivo nos bairros sociais. Sendo assim, em Santo Armado Antunes dar-se-á continuidade com o B3-SAA e com a possibilidade de abertura de uma turma de NS de certificação escolar. No polo comunitário do Canto da

Parede em São Gonçalves, foi proposto a abertura de duas turmas de certificação escola de nível B2 e B3. No polo comunitário da Nélido Nordeste, foi sugerido a continuidade dos alunos que concluíram o nível B2 com a abertura da turma B3i e a eventual constituição de uma nova turma de B2, dependendo do número de alunos inscritos. Na Quinta Faria Farinha, prevê-se a continuação de uma turma B3 QFF e na Rio Grande Grande, a abertura de uma turma de B2 e a continuação B3 RGG.

Uma vez que o presente estudo de investigação abarca uma das questões relacionadas com a desistências dos formandos aos cursos EFA, esta situação é também verificável nestes polos. Perante o exposto um dos mediadores, durante a reunião sugeriu que deveria haver um maior acompanhamento / controlo por parte da Segurança Social e do Centro de Emprego aos formandos por eles referenciados, evitando que os mesmos, depois de se inscreverem, deixem de frequentar as sessões de formação. A este propósito ainda, o referido mediador sugeriu que o CE deveria enviar, por período, um documento com o nome, número de identificação civil, turma e respetivo número de faltas para estas entidades por forma a evitar tanto abandono escolar nos cursos EFA.

Interessa referir, então, que as desistências aos cursos EFA da “escola vai ao bairro” é também uma realidade que carece de uma incidência cuidadosa e análise deste estudo. O presente estudo contempla estas turmas dos bairros referidos.

Retornando ao estágio e sobre a sequência cronológica do trabalho que é realizado no CE, a vice-presidente referiu ainda que há uma gestão por parte do Conselho Executivo em colocar os formandos que começam a trabalhar já no período escolar e que estão no B2 à tarde na escola, sendo encaminhados para um dos bairros onde possam conciliar o seu horário de trabalho com o da escola.

Relativamente às formações modulares, para além dos formandos melhorarem o seu nível, servem de trampolim para estes tomarem um certo gosto pela escola e alguns deles, depois inscrevem-se no ano seguinte num curso.

A Vice-presidente referiu também à mestranda que a Escola está a apostar numa formação modular de cuidador de idosos de 150 horas. Os formadores que estão a lecionar são enfermeiros e psicólogos vindos de fora e que têm carteira de competências profissional. A referida formação modular contempla as seguintes UFCDs: Saúde Mental na 3ª idade (3553); Saúde da pessoa idosa, prevenção de problemas (3544) e Prática Profissional na prestação de cuidados pessoais em contexto domiciliário, hospitalar e institucional.

### 3.3. Fundamentação Metodológica

A metodologia é uma codificação das práticas consideradas como válidas para os pesquisadores experientes de um determinado campo de saber (...) ela é uma compilação de regras do jogo que os intervenientes estabelecem respeitar nos seus discursos e questões, através dos quais a pesquisa científica se irá desenvolver (Pereira, 2006, p. 71).

Neste capítulo são apresentados todos os procedimentos adotados e instrumentos utilizados na recolha de dados para a realização deste trabalho de investigação. Em suma, segundo Bento (2015) “a metodologia destina-se a dar informação sobre os procedimentos gerais usados na pesquisa empírica, os instrumentos utilizados e relatar a maneira como os dados foram recolhidos” (p. 30).

No que diz respeito à escolha da metodologia de investigação estaremos, neste estudo, perante, tanto uma abordagem qualitativa bem como quantitativa. Desta feita, e na presença de duas abordagens metodológicas distintas o estudo refletirá de forma mais precisa os resultados obtidos.

É do conhecimento geral que, por um lado, o método quantitativo consegue dar respostas melhor elucidadas uma vez que as amostras são mais amplas e representativas, por outro lado, a investigação qualitativa procura compreender e descrever todo o quadro de estudo que se apresenta. Segundo Bento (2015)

a investigação qualitativa foca um modelo fenomenológico no qual a realidade é enraizada nas perceções dos sujeitos; o objetivo é compreender e encontrar significados através de narrativas verbais e de observações em vez de através de números. A investigação qualitativa normalmente ocorre em situações naturais em contraste com a investigação quantitativa que exige controlo e manipulação de comportamentos e lugares (pp. 11-12).

Ainda nesta sequência, segundo Bell (2004, pp. 19-20), “os investigadores quantitativos recolhem os factos e estudam a relação entre eles” enquanto que os investigadores qualitativos “estão mais interessados em compreender as perceções individuais do mundo. Procuram compreensão, em vez de análise estatística. Contudo, há momentos em que os investigadores recorrem a técnicas quantitativas, e vice-versa.”

Importa referir que mediante a presença de diferentes linhas de investigação neste estudo o seu cruzamento conduziu a uma maior profundidade e compreensão dos resultados obtidos. A salientar que a utilização e cruzamento da diversidade de métodos usados nesta investigação “destinam-se a recolher diferentes perspetivas dos sujeitos

sobre o objeto de estudo ou a obter diferentes perspetivas do mesmo fenómeno” (Pacheco, 1995, p.72). Em suma, quanto mais diversificadas forem as técnicas os resultados serão melhor apurados.

Segundo Bell (1997, p.85), “nenhuma abordagem depende unicamente de um só método. Algumas abordagens dependem muito do tipo de recolha de dados”. O recurso a técnicas quantitativas incidiu nomeadamente no estudo recolhido a partir dos registos de matrículas de todos os formandos de todas as turmas de B2, B3, NS e de Dupla Certificação da escola e de todos os formandos da “Escola vai ao Bairro” das turmas de B2, B3 e NS dos anos letivos de 2015/2016 e 2016/2017. A partir destes registos, a mestranda analisou dados referentes ao número de alunos inscritos nos dois anos letivos supramencionados, alunos excluídos por faltas, anulações de matrículas e alunos transferidos. Foram analisados também os alunos que efetivamente frequentaram as aulas durante o ano letivo de 2016/2017.

### **3.4. Natureza do Projeto**

Este trabalho de investigação é um estudo cuja metodologia científica se reporta à Investigação-Ação de natureza qualitativa. Segundo Bogdan e Biklen (1994) a investigação-ação “consiste na recolha de informações sistemáticas com o objetivo de promover mudanças sociais” (p. 292) e é “um tipo de investigação aplicada no qual o investigador se envolve ativamente na causa da investigação” (p. 293). Em suma, a investigação-ação é uma metodologia científica “direcionada para a melhoria na prática nos diversos campos de ação” (Bento, 2015, p. 80).

### **3.5. Investigação Qualitativa**

A investigação qualitativa foi uma das escolhidas pela mestranda para a realização deste trabalho. É de referir que esta metodologia comumente usada nos dias de hoje, só foi aplicada na educação em finais do século XX (Bogdan & Biklen, 1991). Uma vez que o objeto de estudo se insere no âmbito da investigação empírica, justifica-se, deste modo, a utilização do método qualitativo porque na recolha de dados do objeto em estudo prevalecerão as palavras em vez dos números. Ainda sobre este aspeto e apoiando-nos em Fortin, Côté e Filion (2009) a investigação qualitativa permite “resumir, sob forma

narrativa, a informação colhida junto dos participantes.” (p. 28). Quando se aborda o aspeto qualitativo da pesquisa a tendência é contrapor relativamente à pesquisa quantitativa, que por sua vez se baseia em dados numéricos que permitem ao investigador confirmar ou não a hipótese. Ainda segundo os mesmos autores, relativamente a este tipo de pesquisa “os seres humanos são compostos por partes que podem ser medidas.” (p.29).

A investigação qualitativa é considerada de carácter naturalista ou interpretativo, ou seja, segundo Bento (2015) esta “foca um modelo fenomenológico no qual a realidade é enraizada nas perceções dos sujeitos; o objetivo é compreender e encontrar significados através de narrativas verbais e de observações em vez de através de números” (pp.11-12). Neste tipo de investigação, os dados recolhidos têm por objetivo estudar os comportamentos, crenças e valores dos sujeitos investigados no seu contexto real. Sendo assim, é fundamental compreender o sentido da realidade social onde se insere a ação e por esta razão torna-se relevante que o investigador não interfira na recolha de dados para que a análise do tema em estudo seja bem realizada. A este propósito Parse (1996) citado por Fortin (2009) menciona que o método qualitativo “consiste na descrição de modos ou tendências e visa fornecer uma descrição e uma compreensão alargada de um fenómeno” (p. 27). Ainda segundo Flick (2005), este tipo de investigação permite ao investigador refletir sobre o mesmo, primando assim a subjetividade do investigador bem como dos sujeitos estudados.

É de salientar que a investigação utilizada neste estudo dá relevância ao processo e não propriamente aos resultados, se bem que perante os resultados obtidos, a mestranda pretende apresentar, se possível, soluções ou apresentar algumas ideias que poderão ser úteis na resolução da problemática em estudo.

### **3.6. Investigação Quantitativa**

A investigação quantitativa permite a quantificação numérica dos dados obtidos para o estudo. Durante décadas, a maioria dos estudos na educação seguiam um tipo de investigação quantitativo, conhecido como a filosofia positivista de como geramos o conhecimento, ou seja, segundo Bento (2015) “o positivista acredita que há factos com a realidade objetiva que podem ser expressos numericamente” (p. 11) havendo assim, uma “dependência em números, medidas, experiências, relações e descrições numéricas” (p. 11). A referir que a maioria dos estudos efetuados em educação até aos anos 70 eram de

natureza quantitativa, contudo, e, reportando-nos aos dias de hoje, verificam-se abordagens qualitativas ou ambas as abordagens (Bento, 2015).

### **3.7. Problema de Investigação**

Neste estudo, pretende-se perceber o papel da administração e liderança escolar na valorização e implementação dos cursos EFA na escola em estudo. Contudo, perante a existência de uma problemática ainda não solucionada, e de acordo com Dier (1979) citado por Fortin (2009) o problema de investigação é “(...) uma situação que necessita de uma elucidação ou de uma modificação [...] quando há um desvio entre uma situação julgada insatisfatória e uma situação desejável.” (pp. 66-67). Sendo assim, e tendo em conta a experiência profissional da mestranda relativamente aos cursos EFA verificou-se ser relevante analisar as razões que levam os formandos a desistir dos cursos EFA.

Assim sendo, e, perante a problemática de investigação coloca-se a seguinte questão principal:

**Qual é o papel da Administração e liderança do Conselho Executivo na implementação e eficácia dos Cursos de Educação e Formação de Adultos?**

#### **3.7.1. Questões de Investigação**

Neste sentido foram delineadas as seguintes questões de investigação:

- Qual é o papel dos mediadores nos cursos EFA?
- Quais as motivações dos formandos para ingressar nos cursos EFA?
- Qual é a perceção que os formandos têm em relação aos cursos EFA?
- Quais as razões para a desistência dos formandos dos cursos EFA?



### **3.7.2. Objetivos da Investigação**

#### ***a. Objetivo Geral***

- Compreender o papel da administração e da liderança do Conselho Executivo na implementação e eficácia dos cursos de Educação e Formação de Adultos.

#### ***b. Objetivos Específicos***

- Analisar o papel dos mediadores nos cursos EFA.
- Compreender quais as motivações dos formandos para ingressar nos cursos EFA.
- Averiguar a perceção dos formandos em relação aos cursos EFA.
- Aferir quais as razões para a desistência dos formandos dos cursos EFA.

### **3.8. Técnicas de Recolha de Dados**

É “importante determinar o tipo de instrumento de medida que melhor convém ao objetivo do estudo, às suas questões de investigação (...) e à sua população” (Fortin, 2009, p. 368). Sendo assim, segue-se uma descrição dos instrumentos de recolha de dados selecionados para a realização deste estudo a nomear a observação não participante e seis entrevistas semiestruturadas.

#### **3.8.1. Observação não participante**

A observação é uma característica inata do ser humano. É através da observação que aprendemos mais sobre a realidade circundante e onde detetamos falhas e tentamos corrigi-las. No que concerne à educação, a observação ganha uma amplitude mais formal e sistemática, pois encarrega-se de pesquisar sobre os problemas e de procurar soluções, ajudando a compreender o processo pedagógico (Sousa, 2005). Neste estudo foi feita uma observação não participante, ou seja, o investigador não se envolveu no quotidiano da realidade em estudo. É de salientar que a mestranda efetuou um estágio de 160 horas no CE da escola já referenciada e esteve apenas como espectadora atenta, ou seja, remeteu-se ao papel meramente de observadora não participante. Durante a realização do estágio, a mestranda questionou a vice-presidente (responsável pelos cursos EFA) sobre toda a informação alusiva aos respetivos cursos sendo que foi feito um registo de todo o processo

inerente aos cursos EFA da escola. Esta disponibilização de informação foi importante na medida em que se cingiu ao trabalho que é de facto realizado durante o ano letivo por forma a dar prossecução aos cursos EFA e, evitar assim, o excesso de informações irrelevantes e desnecessárias para a análise do problema em estudo. Em suma, foi feita uma sumarização descritiva do que ocorreu em campo durante o ano letivo de 2016/17 sendo que foi possível, à mestrandia refletir sobre os devidos procedimentos e poder apresentar sugestões de melhoria.

### **3.8.2. Entrevista semiestruturada**

“A entrevista, assim como o questionário, são dois dos métodos de recolha de dados mais utilizados em investigação. Permitem recolher informações junto dos participantes relativas aos fatos, às ideias, aos comportamentos, às preferências, aos sentimentos, às expectativas e às atitudes.” (Bento, 2015, p. 61). Deste modo, ainda segundo este autor a entrevista pode ser descrita como uma forma particular de comunicação verbal e tem como objetivo a recolha de dados relativos às questões de investigação.

É de salientar ainda que na investigação qualitativa, a entrevista é considerada um instrumento poderoso para a obtenção de dados que se querem fidedignos. A entrevista, em consonância com a observação participante (tal não será aplicada neste estudo) é a técnica mais representativa e até privilegiada de recolha de dados no âmbito de uma investigação qualitativa. (Bogdan & Biklen, 1991; Flick, 2005; Fortin et al., 2009). Segundo Bell (2004) a entrevista é um instrumento de recolhas de dados privilegiado porque pode nos fornecer informações que uma resposta escrita nunca revelaria. De acordo com Bogdan e Biklen (1991) a entrevista pode ser “utilizada para recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspetos do mundo.” (p. 134).

O tipo de entrevista escolhido foi a semiestruturada porque “as questões e a ordem de apresentação são pré-determinadas, seguindo a sequência de um guião e as questões são abertas” (Bento, 2015, p. 62). Sendo assim, as entrevistas foram dirigidas aos seguintes elementos:

- Presidente do Conselho Executivo
- Vice Presidente do CE (responsável pelos Cursos EFA)

- Coordenador dos cursos EFA
- 3 Ex-formandos (que abandonaram a frequência dos cursos EFA).

Na impossibilidade de realizar as entrevistas a três ex-formandos de cada ciclo de ensino devido ao facto dos mesmos não comparecerem, apesar da insistência da mestrandia nesse sentido, então as entrevistas contemplaram dois ex-formandos de 2º ciclo e outro de Nível secundário – dupla certificação.

Relativamente às entrevistas aos presidente e vice-presidente do CE (responsável pelos cursos EFA), as questões incidiram-se, essencialmente, no seu papel de líderes relativamente à temática em estudo. Quanto ao coordenador dos cursos EFA, as questões recaíram no seu papel como coordenador e nas suas intervenções junto dos mediadores de forma a compreendermos as intervenções dos mesmos como líderes educacionais para motivar os seus formandos na prossecução dos seus estudos e evitar a sua desistência escolar. Por fim, as entrevistas aos formandos inscritos e que frequentaram algumas aulas tendo desistido deste tipo de curso tiveram como objetivo principal o de tentar perceber as razões para a desistência dos mesmos.

### **3.8.3. Pesquisa Bibliográfica**

Com a pesquisa bibliográfica foi possível, a partir de referências publicadas, analisar e discutir as contribuições culturais e científicas relativamente ao levantamento de uma questão problemática do estudo a ser investigado. Com a pesquisa bibliográfica o pesquisador obtém bagagem teórica pertinente para a realização do seu trabalho de investigação. Sendo assim, e citando Fonseca (2002):

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas por meios escritos e eletrónicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o já se estudou sobre o assunto. Existem, porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (p. 32).

### 3.8.4. Pesquisa Documental

A pesquisa documental trilha os mesmos caminhos da pesquisa bibliográfica, não sendo fácil por vezes distingui-las. A pesquisa bibliográfica utiliza fontes constituídas por material já elaborado, constituído basicamente por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas. A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc. (Fonseca, 2002, p. 32).

A pesquisa documental é importante para um estudo de natureza qualitativa uma vez que complementa informações obtidas por outras técnicas, seja desvelando aspetos novos de um tema ou problema (Ludke & André, 1986).

Mediante a presença de documentos sejam eles “atuais ou históricos, de todo o género, desde que contenham informação sobre os acontecimentos relevantes para a investigação” (Oliveira & Ferreira, 2014, p.110) o investigador tem a oportunidade de observar e analisar os documentos e aferir os resultados dos mesmos. Sendo assim, os documentos cedidos pela escola para respetiva observação e análise foram os seguintes: atas de reuniões de Conselho Pedagógico dos dias 26 de abril, 17 de maio, 14 de junho e 14 de julho de 2018; ata relativa à reunião dos cursos EFA dirigida a todos os docentes e mediadores que lecionavam os cursos EFA presidida pelo Presidente da Escola no dia 8 de março de 2017; atas de reunião de mediadores dos cursos EFA presididas pelo coordenador dos Cursos EFA nos dias 15 de setembro de 2016, 7 de dezembro de 2016, 22 de março de 2017 e 7 de junho de 2017 reuniões e datas e finalmente todos os registos de faltas de todas as turmas de cursos EFA relativos aos anos letivos de 2015/2016 e 2016/2017. No que concerne às atas supramencionadas estas serviram de análise mais aprofundada sobre o papel da Administração e Liderança do Conselho Executivo na implementação e eficácia dos Cursos EFA. Interessa referir que os registos de faltas correspondentes aos dois anos letivos serviram, neste relatório de estágio, para objeto de análise efetiva sobre a adesão dos formandos a este tipo de cursos.

Importa salientar que a pesquisa documental possui cariz idêntico à pesquisa legislativa, contudo distingue-se pelas fontes de pesquisa, ou seja, na pesquisa documental recorre-se a documentos oficiais, relatórios, revistas, jornais, documentos facultados pela escola em estudo nomeadamente atas das reuniões de Conselho Pedagógico, atas das reuniões de mediadores e registos de faltas (Oliveira & Ferreira, 2014, p. 94). Estes documentos não só possibilitam o enriquecimento do atual estudo,

bem como, obter dados mais consolidados sobre a temática da investigação. Uma vez que o presente estudo se reporta ao papel da administração e liderança do CE interessa também saber como tal é efetuado e emanado no seio das reuniões. Sendo assim, segundo Bogdan e Biklen (1994) os documentos supracitados “podem revelar informações acerca (...) [dos] regulamentos. Podem também fornecer pistas acerca (...) [da] liderança [que é praticada na] organização” (p.181).

A acrescentar ao exposto, é de salientar que no que concerne à pesquisa legislativa, esta também é importante para os diversos estudos, e, é, na sua essência, a análise de leis e decretos para fundamentar o trabalho de pesquisa. A utilização desta técnica foi importante uma vez que a área da educação contempla determinadas leis que foram utilizadas nesta investigação.

### **3.9. Técnicas de Análise de Dados**

#### **3.9.1. Análise de Conteúdo**

A análise de conteúdo, enquanto técnica de considerável importância, no campo da investigação qualitativa, é considerada como um dos procedimentos clássicos para a análise e interpretação de dados advindos de material textual. (Flick, 2009a; Bardin, 2008). Segundo Henry e Moscovici (cit. por Bardin, 2008) tudo o que eventualmente seja dito ou escrito é passível de uma possível análise de conteúdo. Sendo assim, o campo de aplicação da análise de conteúdo poder-se-á apresentar vasto e diversificado (Bardin, 2008).

É importante referir que relativamente à análise (prática) de conteúdo, é fundamental que o investigador tenha uma noção exata quanto à delimitação do campo de investigação e respetivas informações. Existe a probabilidade de maiores dificuldades na recolha de elementos proveitosos quando o objeto de análise e a natureza de interpretações forem invulgares ou insólitas. (Idem).

Na análise de conteúdo, tal como Bardin (2008) refere “o interesse não está na descrição dos conteúdos, mas sim no que estes nos poderão ensinar após serem tratados (por classificação, por exemplo) relativamente a outras coisas” (p. 44). Através deste ponto de vista, a dedução torna-se um veículo importante na análise do conteúdo porque vai para além da evidência. Assim sendo, a dedução torna-se um procedimento intermédio entre a descrição e a interpretação, permitindo assim uma passagem explícita e controlada das características do texto a analisar (Bardin, 2008). A dedução obriga ao analista, para

além de compreender o sentido da comunicação, a desviar o olhar para outra significação que se encontra num segundo plano (Idem).

Por outro lado, é importante referir a distinção entre a análise de conteúdo e a linguística. A linguística trabalha sobre a língua propriamente dita (teoria), ou seja, estuda a língua para descrever o seu funcionamento, enquanto a análise de conteúdo reflete o trabalho sobre a fala (prática), ou seja, procura descortinar o que está por detrás das palavras, procura buscar outras realidades através das mensagens (Bardin, 2008, p. 45).

Em jeito de síntese, conclui-se que a análise de conteúdo é um método muito empírico que visa o conhecimento de ordem psicológica, sociológica ou histórica através da dedução que se baseia em indicadores retirados e reconstituídos a partir das informações fornecidas pelos sujeitos informantes. (Bardin, 2008).

Em suma, a análise de conteúdo é um instrumento imprescindível para analisar as entrevistas realizadas, gravadas em áudio e transcritas (apêndices 1 a 10) e visa “obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (qualitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens” (Bardin, 2008, p.44).

Segue-se a tabela de categorização usada neste trabalho de investigação:

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Objetivos</b>
Caracterização da organização (nomeadamente o universo relativo aos cursos EFA) e do entrevistado	Perceção da organização escolar (Universo relativo aos cursos EFA)	Conhecer a organização (em especial os cursos EFA) e dimensão da instituição de ensino / Aferir a perceção da escola e dos cursos EFA
	Habilitações e Experiências Profissionais	Conhecer o itinerário de vida do entrevistado
	Descrição do percurso como Presidente da Escola / Vice-Presidente da Escola / Coordenador dos Cursos EFA	Identificar as motivações que o/a levaram a aceitar o cargo
Liderança	A liderança na organização	Averiguar o conceito de liderança
		Averiguar o conceito de líder
		Enumerar algumas características de um líder
		Constatar o estilo de liderança adotado
		Compreender a motivação subjacente ao seu estilo de liderança
		Compreender a motivação subjacente ao seu papel como responsável pelos cursos EFA

Cursos EFA	Importância dos Cursos EFA	Aferir a importância dos cursos EFA
	Papel do Coordenador dos cursos EFA e dos mediadores	Compreender o seu papel
		Aferir como é feita a ponte entre o Conselho Executivo e os mediadores
		Averiguar a importância do acompanhamento do Coordenador aos mediadores e formandos dos cursos EFA
	Formandos: motivações para ingressar nos cursos EFA e razões para a sua desistência	Aferir as motivações dos formandos para ingressar nos cursos EFA
		Aferir as razões para a desistência dos formandos dos cursos EFA
		Aferir a importância/papel do coordenador dos cursos EFA e dos mediadores
		Averiguar a importância do acompanhamento dos mediadores aos formandos
	Estratégias adotadas para evitar a desistência de formandos aos cursos EFA	Compreender se os objetivos e as estratégias do líder traduzem-se na não desistência dos formandos aos cursos EFA, ou se estas desistências correspondem a situações de ordem pessoal e / ou social dos formandos.
Compreender e averiguar se as medidas implementadas pelo líder, vice-presidente, Coordenador dos cursos EFA e mediadores são exequíveis e suficientes no sentido de evitar a desistência de formandos aos cursos EFA e contribuir para a sua permanência à escola.		
Tabela 1 – Tabela de Categorização		

### 3.9.2. Triangulação

A triangulação é uma ferramenta que privilegia a combinação de diferentes dados e fundamenta-se em perspetivas teóricas que são tratadas de forma equitativa e em condições de igualdade. De acordo com Flick, (2009b) “(...) *triangulation should produce knowledge on different levels, which means they go beyond the knowledge made possible by one approach and thus contribute to promoting quality in research*” (p. 445). Ainda segundo o mesmo autor (2009a) a triangulação corresponde a uma alternativa de validação e não como uma estratégia que permite validar resultados e procedimentos, servindo assim, como meio de ampliação do espaço, da profundidade e da coerência das condutas metodológicas entretanto aplicadas. Já Stake (2012) considera que o uso da triangulação serve “para alcançar a confirmação necessária, para aumentar o crédito na interpretação, para demonstrar a semelhança de uma asserção.” (p. 126). Contudo, este autor está consciente de que quanto maior for o crédito dado por cada um a uma

determinada realidade entretanto construída, mais complicado será submeter qualquer espécie de observação ou interpretação para triangulação.

Segundo Bento (2015) a “Triangulação é um método de verificação dos dados consistindo em empregar várias fontes de informação ou vários métodos de recolha de dados ou vários investigadores no mesmo estudo” (p. 85). Ainda segundo o mesmo autor, “A triangulação possui o mérito de conferir robustez e consistência à validade de uma investigação de carácter qualitativo identificando inconsistências e contradições” (p. 85). No presente estudo optou-se por uma triangulação de fontes de informação, nomeadamente as que resultaram das entrevistas, da pesquisa documental fornecida pela escola em estudo e da observação não participante durante a realização do estágio.



## **CAPÍTULO 4 - APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS**

## **4.1. Resultados**

Após a realização das entrevistas, bem como a realização da revisão de literatura, a realização do estágio no CE da escola em estudo, da observação não participante, das notas de campo, da análise documental e da experiência profissional da mestranda na lecionação aos cursos EFA foi possível efetivar os resultados através da análise de conteúdo, tratados de forma a estabelecer um quadro de fácil interpretação relativamente à relação entre a fundamentação teórica e os dados obtidos. Nesta análise de resultados foi tomado em consideração o seguinte:

### **Questão principal da Investigação:**

Qual é o papel da Administração e Liderança do Conselho Executivo na implementação e eficácia dos cursos de Educação e Formação de Adultos?

### **Questões de Investigação:**

Qual é o papel dos mediadores nos cursos EFA?

Quais as motivações dos formandos para ingressar nos cursos EFA?

Qual é a perceção que os formandos têm em relação aos cursos EFA?

Quais as razões para a desistência dos formandos dos cursos EFA?

### **Objetivos da Investigação**

#### ***Objetivo Geral***

- Compreender o papel da administração e da liderança do Conselho Executivo na implementação e eficácia dos cursos de Educação e Formação de Adultos.

#### ***Objetivos Específicos***

- Analisar o papel dos mediadores nos cursos EFA.
- Compreender quais as motivações dos formandos para ingressar nos cursos EFA.
- Averiguar a perceção dos formandos em relação aos cursos EFA.
- Aferir quais as razões para a desistência dos formandos dos cursos EFA.

De seguida tendo em conta a tabela de categorização da análise de conteúdo das entrevistas delineou-se que:

**Entrevistado 1 (E1)** = Presidente do Conselho Executivo

**Entrevistado 2 (E2)** = Vice-Presidente do Conselho Executivo (Responsável pelos cursos EFA)

**Entrevistado 3 (E3)** = Coordenador dos cursos EFA

**Entrevistado 4 (E4)** = Ex formando turma de B2

**Entrevistado 5 (E5)** = Ex formanda turma de B2

**Entrevistado 6 (E6)** = Ex formando Turma de Dupla certificação

Mediante a apresentação dos resultados das entrevistas, segue-se a análise das respostas dos entrevistados tendo em conta as questões de investigação bem como os objetivos delineados neste estudo. A salientar que de acordo com Barros (2013)

A Educação de Adultos caracteriza-se pela heterogeneidade e pluralidade no que diz respeito às orientações teóricas, concretizações, dispositivos, atores e processos envolvidos. Ela insere-se no conceito de Aprendizagem ao Longo da Vida, diretriz consensual na orientação de políticas no domínio da Educação, mas apropriada de diferentes maneiras (p. 15).

Assim sendo, e partindo primeiramente para uma caracterização do universo dos cursos EFA a fim de melhor entendermos o objeto de estudo, a abertura deste tipo de cursos surgiu devido à necessidade de se escolarizar os encarregados de educação uma vez que segundo o E1 havia a “queixa constante dos senhores professores em conselho de turma, que diziam que os pais valorizavam pouco a escola” sendo que o primeiro ano funcionou “com setenta formandos” e seguidamente, aperceberam-se que esse seria o caminho pelo que, hoje em dia, a escola apresenta-se com um universo de quatrocentos formandos e isso diz bem, ainda segundo as palavras deste entrevistado, “o nosso crescimento (...) a importância que nós temos”. Importa referir neste contexto, que na análise documental fornecida pela escola, foi possível verificar na ata da reunião de conselho pedagógico realizada no dia 14 de junho que os encarregados de educação são pouco cooperantes com a escola e que “não deveremos criar muitas expectativas de apoio aos seus educandos”, no entanto “devemos continuar a sensibilizá-los com ações de formação e incentivá-los à frequência de formações modulares e cursos EFA”. A

acrescentar ao exposto a E2 refere que na escola existem essencialmente dois grupos sociais provenientes de “São Roque e Santo António” têm “um ou outro do Monte, mas o grosso é de São Roque”. A nível social, por um lado, os formandos que frequentam os cursos nomeadamente o B2 e o B3 “são muito carentes (...) uma carência extrema (...) são pessoas desempregadas, com pouco gosto pela escola, algumas querem aprender, mas não acham (...) que têm ainda capacidade” existe uma “relutância (...) a voltar à escola.” Por outro lado, os formandos que frequentam o nível secundário, e, de acordo com a E2 “socialmente (...) são diferentes. Muita gente com famílias estruturadas, com os seus empregos e vêm à escola para adquirir o décimo segundo ou ter a qualificação profissional”. A E2 referiu ainda que os “jovens do ensino diurno estão a diminuir e (...) a escola está a virar muito para os cursos EFA, para o ensino noturno.” Segundo a entrevistada não tem sido um caminho fácil uma vez que “os adultos não estão na escolaridade obrigatória e a escola tem que, através da sua oferta formativa, proporcionar com que haja gosto e que os alunos venham à escola”. De acordo com o E3, em termos sociológicos existe na escola nos cursos EFA “um leque muito variado”, ou seja, os cursos EFA apresentam-se com “pessoas com um nível baixo, alguns com um nível médio-baixo” e existe uma percentagem muito baixa de alunos com um nível acima da média”. A este propósito, este entrevistado ressalva a capacidade de adaptação dos formadores “às diferentes características” e “heterogeneidade” existentes dentro de uma sala de aula “com diferentes idades, com diferentes percursos formativos” e, tal apresenta-se como um “desafio não só para o coordenador, como (para) os mediadores, como para os formadores”.

De seguida tentou-se ir ao encontro do objetivo geral desta investigação, ou seja, tentou-se **compreender o papel da administração e da liderança do Conselho Executivo na implementação e eficácia dos Cursos EFA**. A mestranda procurou, em primeiro lugar, delinear o percurso formativo de cada entrevistado, pelo que relativamente às habilitações e experiências profissionais é de referir que o E1 e E2 são professores de quadro de nomeação definitiva da escola em estudo, o E3 também professor de nomeação definitiva de outra escola, sendo que os E4 e E5 possuem o quarto e quinto ano respetivamente e o E6 o nono ano de escolaridade. Quanto à aceitação do E1, para o cargo de presidente deveu-se essencialmente, a um convite por parte da antiga presidente para que o referido E1 passasse, numa fase inicial, a gerir “as condições de conflito que haviam nos pátios, corredores”. Entretanto, com o falecimento da antiga

presidente, o referido E1, salientou que “era importante escolher alguém dos outros elementos, todos com mais experiência do que (ele), na altura, alguns que se mantêm ainda neste momento, pessoas com dez/quinze anos de Conselho Executivo (...) e então apesar de ser (...) o menos capaz, o que tinha menos experiência do cargo, os outros elementos acharam por bem, que (ele) fosse o Presidente e assim foi, eu comecei por aí”. A E2 integrou a equipa, segundo as palavras da mesma “por convite (...) após a (...) substituição de uma colega que saiu, para exercer funções noutra instituição e por acreditar no projeto a que os restantes membros se propuseram durante o quadriénio de 2010 a 2014, portanto, eu entrei em 2011. Entretanto, já estou no segundo mandato que vai até 2018”. O E3 encara o seu cargo como um desafio (...) com... pessoas adultas” para motivá-lo “como professor, (...) nesta nova situação”.

Uma vez que o estudo incide no papel do Conselho Executivo na implementação e eficácia dos cursos EFA, a mestranda quis aferir e perceber os conceitos que o E1 e o E2 possuem relativamente à liderança e ao seu conceito propriamente dito. Sendo assim, o E1 refere que a base destes se reporta essencialmente em “fazer as pessoas felizes (...), os alunos, os funcionários, os auxiliares da ação educativa, os administrativos”. Porém, “uma escola é mais do que isso, uma escola tem uma missão, a nossa missão está bem definida... somos uma casa (...) de ensino, ao longo dos tempos caminhamos do ensino dos mais jovens para o ensino global, a abertura dos EFA em 2009 veio marcar uma transformação na escola”. A este propósito Jacques Delors (1996) diz que:

(...) a educação, sob as suas diversas formas, tem por missão criar, entre as pessoas, vínculos sociais que tenham a sua origem em referências comuns. Os meios utilizados abrangem as culturas e circunstâncias mais diversas; em todos os casos, a educação tem como objetivo essencial, o desenvolvimento do ser humano na sua dimensão social. Define-se como veículo de culturas e de valores, como construção dum espaço de socialização, e como cadinho de preparação dum projeto comum. (p. 45).

O E1 acrescentou ainda que a “Escola vai ao Bairro” – terminologia usada para a lecionação de turmas em quatros bairros sociais onde os professores se deslocam para o efeito – quer dizer que a “escola cresceu” e “aquilo que a comunidade pedia” da escola proporcionou “uma abrangência que vai muito para além da escola (...) e isso” permite-lhe muita satisfação”. A referir que conforme Guerra (2002)

A escola não deve ser uma ilhota na qual se reflexiona e planifica a transformação da cultura, nem uma campânula de vidro na qual se realiza uma

análise asséptica da realidade. Está comprometida ideológica, política e eticamente com a sociedade. (...) Não só para manter a sociedade, mas também para a melhorar. Para isso é necessário que mantenha abertas as suas portas, ou melhor ainda, não tenha portas. (p. 153).

Posto isto, a escola tenta responder conforme as necessidades sociais adotando a postura de ida aos bairros, algo inovador e aparentemente funcional.

Para a E2, relativamente ao conceito de liderança, “uma boa liderança (...) é saber tomar as decisões na altura certa, no momento certo, de maneira que... para bem da instituição, sem olhar a proveito próprio”. Quando questionado sobre a liderança adotada o E1 afirmou que responsabiliza “as lideranças intermédias” referindo-se nomeadamente aos “diretores de turma, o professor da sala de aula, (...) mediadores, (...) coordenadores (...) enfim, tudo quem tem cargos de chefia” enfatizando que “principalmente os professores (...) é que são líderes (...) dos processos e (...) um líder não quer dizer alguém que mande, um líder quer dizer alguém que indique os caminhos, que indique... principalmente, quando se fala de gente mais nova, que indique o que é necessário fazer no momento e motivar as pessoas no momento (...)” e que acredita “muito no sucesso das relações.” Sendo assim, poder-se-á referir que nas últimas décadas, o tema sobre liderança tem assumido grande relevância e abordagens pelos especialistas no comportamento organizacional. De uma forma geral, aparentemente simplista e redutora a liderança é um processo cujo líder influencia os seus subordinados para o sucesso da organização.

Segundo Delgado (2005), liderança é “a função de dinamização de um grupo ou de uma organização para gerar o seu próprio crescimento em função de uma missão ou projeto partilhado” (p. 371). Bass (1990), citado por Cunha e Rego (2007), assegura que “São muitas as definições – quase tantas quantas as pessoas que se dedicaram ao tema” (p. 332). Para Castanheira e Costa, elas são “fruto das diferentes abordagens e das múltiplas perspetivas tomadas ao longo do século” (2007, p. 142). Mas a linguagem dos especialistas tende a ser mais explícita. House et al. (1999), citados por Cunha e Rego (2007) afirmam que a “liderança é a capacidade de um indivíduo para influenciar, motivar e habilitar outros a contribuírem para eficácia e sucesso das organizações de que são membros” (p. 332). Esta definição engloba os principais fatores subjacentes ao processo: Líder, Seguidores, Influência, Desenvolvimento e Objetivos (Afonso, 2009, p. 63). Perante o disposto, e, em suma, a liderança implica a existência dos liderados. E segundo

Malcolm Stevenson Forbes, "Não existirão líderes, se não existirem seguidores" (Forbes, 2011).

Relativamente à importância dos cursos EFA e segundo Barros,

A Aprendizagem ao Longo da Vida afigura-se como um paradigma que vai ao encontro de necessidades globais e prementes como a coesão social e o acesso à educação para todos. Pese embora estes objetivos, em Portugal a educação neste domínio pauta-se pela instrumentalização, resultados de uma abordagem utilitarista ou de um modelo neoliberal na qual a educação é factor de produção, empregabilidade e competitividade económica (p.15).

A este propósito é de salientar que o E1 refere que os cursos EFA são importantes uma vez que se apresentam como uma necessidade à comunidade, primeiramente porque os encarregados de educação possuem uma escolaridade baixa, queixas apresentadas em reuniões de conselho de turma por parte dos docentes que lecionam na referida escola e, em segundo lugar, as próprias assistentes sociais insistiram na ideia da escola ir aos bairros sociais, pelo que tiveram “várias reuniões e esta ideia de ir aos bairros, de facto, foi numa das conversas e (pausa) ... e essencialmente, (...) uma assistente social que teve um papel importante, que foi ao longo dos anos, foi incentivando “Professor... professor tem que ir aos bairros, porque as pessoas dos bairros não saem dos bairros, não têm capacidade de sair” (pausa) ... têm debilidades financeiras, formativas””. Perante esta situação o E1 optou por falar com a tutela e referenciando as palavras do mesmo “quem está acima de nós e houve um determinado momento que eu achei que era o momento certo, e de facto falei com os meus superiores e coloquei (...) esta questão... e as pessoas não disseram nem muito que sim nem muito que não, mas deixaram-me espaço para eu poder trabalhar e então nós avançamos, exatamente no bairro, o primeiro bairro foi Santo Armando Antunes e... e gostamos, tivemos uma boa aceitação, notei aquilo que noto aqui, que fomos muito importante para as pessoas (...) que não faziam nada, passavam as manhãs em cafés, começaram a ter formação, os nossos professores também gostaram e... e a partir daí fomos... fomos crescendo naturalmente, fazemos isto (...) como um dever (...) dever social que temos, porque sabemos que... (...) há carências, a partir daí foi-se sabendo, foi-se passando de boca em boca, há aqui uma grande parceria com a Sociohabita, que também tem sido fundamental, (...) é uma pessoa (...) que acredita muito (...) neste projeto e eu também, e... e os nossos professores, eu não posso nunca fugir daqui, nós só conseguimos fazer isto porque de facto os nossos professores, fazem

(...) para além do dever, acho que fazem com alegria e têm prazer e com gosto, vão no seu próprio transporte (risos e pausa), têm de se adaptar a uma realidade diferente, para além da escola à noite, é um bairro... (...) às vezes o estigma que existe dos bairros, alguma resistência de alguns professores, mas a maior parte, mostra vontade, quer, e isso tem sido possível e tem feito a escola crescer.” É importante referir que até ao momento da realização da entrevista ao E1 a escola já possuía três turmas, uma no Bairro de Santo Armando Antunes, outra na Quinta Faria Farinha e outra na Nélido Nordeste e preparavam-se para abrir mais duas turmas para o ano letivo de 2017/2018 um B2 e um B3 no Canto da Parede (Nome fictício).

O E1 ressalva ainda a “alegria que” os alunos “têm quando (...) conseguem concluir, os B3 o nono ano, o B2 o sexto ano”. Por outro lado, refere que sente “um grande prazer em (...) ser Presidente da escola, quando vejo que a escola consegue chegar às pessoas...(...)” Por outro lado refere que “nós temos que ter esta noção, temos aqui muita gente desempregada à nossa volta, não... não podemos fechar os olhos a isto, e o pior para um desempregado é (...) estar desempregado, ter pouco dinheiro e depois não ter bagagem para procurar um novo emprego” enfatizando que “os cursos EFA têm uma grande importância aqui, nos dias... eu costumo dizer isto aos próprios formandos, nós não resolvemos o problema (...) do desemprego, nem arranjam um emprego, mas a verdade é que formamos (...) pessoas, damos mais capacidades às pessoas para elas poderem ir à luta, na procura do emprego serem mais capazes, mais competentes, porque o futuro, quer aqui na região quer até os que vão sair da região, o... o futuro implica pessoas melhor formadas com mais capacidade, porque os desafios são grandes...”.

Segundo Barros (2013)

a Educação de Adultos tem vindo gradualmente a apresentar-se como uma ferramenta de intervenção pessoal e social da maior relevância e como mecanismo de emancipação por excelência. Face à emergência de novas realidades económicas, históricas e sociais, pautadas pela incerteza, aceleração, imprevisibilidade, supremacia dos mercados e pela hipervalorização da função funcional e tecnicista da dimensão humana, a Educação de adultos apresenta-se como o recurso que permite lidar com os desafios e complexidades do mundo atual e tornar as pessoas mais humanas (p.15).

Benavente e Peixoto em *Menos Estado Social, uma Escola mais Desigual – 2015* relativamente aos cursos de ensino profissionais e aos da via vocacional refere que



estamos perante uma mudança de paradigma no que concerne a formação das pessoas e que a dinâmica económica que caracteriza a nossa sociedade implica um desafio às escolas pelo que

Pela visão economicista, a educação passa a ser considerada como o principal fator explicativo do crescimento de riqueza dos países, tendo por objetivo um benefício na produção (trabalho) e sua competitividade. As conferências internacionais organizadas pela OCDE, UNESCO e Banco Mundial, centradas na relação entre educação/emprego e educação/produtividade, constituíram um interesse em impulsionar o desenvolvimento económico através do retorno investido na educação.

O ensino profissional de jovens assume por isso uma importância relevante no desenvolvimento de uma sociedade (...). A formação profissional visa que o formando aprenda para realizar um trabalho e a certificação é o conteúdo que credibiliza a aprendizagem para a obtenção desse trabalho.

A questão está em saber qual o estatuto social e académico destes cursos, se são mais uma oferta de formação ou se são uma forma de exclusão/estratificação social por oposição aos alunos dos cursos longos, “reservados” aos que pertencem aos meios sociais das culturas letradas (p.13).

Sobre esta matéria o E1 salienta ainda que os “nossos cursos EFA dão de facto uma ferramenta que valoriza a competência das pessoas (...)” e que para além dos cursos EFA, a escola tem pela “primeira vez (...) as formações complementares, (que) não são tão pesadas, não obrigam (a que um aluno esteja a frequentar um curso) o ano todo, realiza-se no momento 50h/25h” dando a título de exemplo “50h (...) de Inglês pode ser muito importante numa terra de turismo, para alguém que vai arranjar um emprego na área de hotelaria” e, portanto, salientando que a escola tem uma “importância grande para a comunidade, (...) nesta oferta dos cursos EFA, quer nas formações complementares, quer na própria formação académica”. Refere ainda a aposta que a escola está a fazer nos cursos EFA “que neste momento já temos na escola, cursos EFA no diurno, no ano passado pela primeira vez tivemos um B2 e B3, e este ano, em princípio, pelas inscrições que temos vamos continuar (...) não só nos EFA na escola no diurno, como também (...) em termos de bairros”.

Para a E2 “a escola é uma mais-valia” porque direccionou-se para “um público adulto” que “não continuaram os seus estudos e querem retomá-los, portanto nós abrimos essa porta a esse público adulto que poderá vir no período noturno e diurno, consoante as suas opções”. Acrescentou ainda que “o mercado de trabalho assim o exige (pausa), cada vez mais, pede-se mais habilitações, portanto, e, essas pessoas que não têm as habilitações têm dificuldade em arranjar o trabalho e pede-se cada vez mais, também, qualificações

profissionais, portanto, a escola também, através dos cursos de dupla certificação, está a dar uma certa qualificação profissional (pausa)” para que se dê o acesso ao mercado de trabalho. Esta entrevistada referiu ainda que “muitas delas também por uma gratificação pessoal, gostam de estudar, gostam de aprender, gostam de saber e a escola proporciona isso.” Ainda na sequência da importância dos cursos EFA para a E2, esta refere que a “escola já interiorizou os Cursos EFA (...) como uma mais-valia para a escola, mas essencialmente uma mais-valia pessoal para cada um dos formandos, porque “reforça valores” uma mais-valia social para toda a sociedade, (...)” que em termos de cultura os formandos “aprendem muito aqui na escola” nomeadamente com visitas de estudos a “teatros, a cinemas, a exposições, à assembleia” e com a realização das “atividades integradoras” e “tema de vida”. Neste seguimento de ideias Jean-Paul Payte, citado por Sarmiento (1999) refere que:

A escola é um “mundo”, um meio de vida no qual evoluem atores que, confrontados com desafios de natureza global, sociais, políticos, agem na vida quotidiana com os seus recursos. Confrontados com problemas práticos, com urgência, o sofrimento, o insucesso, os atores trabalham também para tornarem a sua vida quotidiana “viável”. A par desses grandes desafios da escola, é necessário apreender os desafios comuns e, portanto, o ponto de vista dos atores, na sua vida profissional quotidiana” (pp.294-295).

Ainda a este propósito, é de referir que a escola em estudo se pauta por um universo de formandos com uma situação económica desfavorecida pelo que o investimento na educação carece de análise profunda tendo sempre em linha de conta suprir as necessidades socioeconómicas básicas. Barros (2013) refere que

Portugal é dos países da união Europeia que apresenta menores taxas de participação das pessoas adultas em atividades de aprendizagem e é também dos países em que as qualificações académicas e profissionais ficam muito aquém daquilo que seria desejável. Esta situação é particularmente relevante considerando a carente situação socioeconómica e cultural do País, pelo que este cenário só é passível de ser revertido pela aposta na educação das pessoas, de todas elas e de forma continuada, o que vai ao encontro do princípio integrador da Aprendizagem ao Longo da Vida (pp.15-16).

Segundo ainda esta autora, o conceito de Educação Permanente foi introduzido pelo Conselho da Europa no decénio de 1960, que se entendia como um padrão de educação global e que visava responder às necessidades diversificadas dos jovens e adultos na educação da nova sociedade europeia. Sendo assim, as políticas do Conselho

da Europa visaram essencialmente os princípios da igualdade, participação e globalização. Por seu lado, a UNESCO, tendo por base, os trabalhos desenvolvidos no âmbito das Conferências Internacionais sobre Educação de Adultos, lançou o seu programa educativo, inserido numa política “assente no pressuposto da vontade inequívoca do homem para aprender e de uma sociedade mais humana” (p. 19). Sendo que a “Aprendizagem ao Longo da Vida, tornou-se um conceito idealista, consensual, global e flexível por forma a que os diferentes países e respetivos regimes políticos nele se revissem” (p. 19). A OCDE, no decénio de 1970, usou o “termo de Educação Recorrente com ambições mais modestas que se traduziam na oferta de oportunidades educativas menores, ao longo da vida, a serem rentabilizadas quando necessárias” (p. 19). Em suma, os programas do Conselho da Europa e da UNESCO assentam numa visão humanista da educação, sustentando-se em valores universais nomeadamente de paz, igualdade, diversidade, direitos humanos. A OCDE, por sua vez, “centrou-se nos benefícios e potencial económicos da educação e na sua vertente funcionalistas” (p. 20). Em síntese, “a UNESCO sustentou a sua abordagem à Educação de Adultos na conceptualização de uma política de Educação Permanente,” mediante uma perspetiva humanista e em que a educação é vista como responsabilidade coletiva visando o Bem-Estar e Desenvolvimento Integral “a OCDE formulou-a como recorrente” numa perspetiva funcionalista Neoliberal e onde a educação é vista como responsabilidade Individual numa perspetiva de Integração Socioeconómica e o Conselho da Europa Cruzou as duas opções” traduzindo-se num conceito político híbrido onde a Educação é vista como responsabilidade dos sistemas educativos dos Estados membros visando a Integração e Coesão Social (p 20).

Perante o exposto, e mediante um contexto hodierno de mudanças socioeconómicas urge compreender se os cursos EFA estarão de facto, a atribuir competências válidas e se não estaremos perante a implementação e desenvolvimento de um subsistema de educação de adultos em Portugal que por sua vez não prepara formandos para o acesso universitário.

De seguida, para facilitar e melhor enquadrar a análise e discussão dos dados, seguem-se os subpontos seguintes com os objetivos específicos da investigação de forma a tornar mais clara as respostas encontradas neste estudo:

### **Analisar o papel dos mediadores nos cursos EFA**

Neste objetivo tentou-se primeiramente compreender o papel do coordenador dos cursos EFA, tentando numa primeira abordagem entender o balanço que o mesmo faz do seu trabalho, sendo que o E3 refere que é um “balanço muito positivo quer pessoal como profissional” e assume um papel onde está o “contacto com os... (os seus) colegas, os diferentes tipos de mediadores, os diferentes professores das equipas técnico-pedagógicas e até (em) contacto direto e pessoal com os formandos dos diferentes cursos que são lecionados (...) na escola quer do... do básico, quer do... a nível secundário, quer das duplas certificações”.

De seguida, e para melhor perceber em termos práticos a execução do seu trabalho e como é feita a ponte entre o conselho executivo e os mediadores, o E3 refere que tal é feita através do “diálogo constante com os diferentes mediadores dos diferentes cursos, que (lhe) vão... transmitindo... as diferentes situações que vão surgindo nos diferentes cursos e no dia-a-dia (...) de lecionação (...) nas diferentes turmas” sendo que seguidamente transmite as “informações ao Conselho Executivo quer (...) à Vice-Presidente (...) responsável pelos cursos EFA, quer também com o Presidente da escola” que à posteriori “permite levar a cabo ao surgimento de alterações quer a nível (...) da parte informática, quer a nível (...) do bar, quer a nível das fotocópias...”. O entrevistado refere ainda que por parte do conselho executivo tem “um feedback positivo, aliás a ligação é muito fácil, contacto rápido e direto e, portanto, as situações são facilmente debeladas, resolvidas, praticamente na hora”.

Quanto ao acompanhamento do coordenador dos cursos EFA aos mediadores e formandos o mesmo refere que tal “é feito no dia-a-dia, porque (ele tem) contacto direto, na sala de professores” e para além de ser coordenador também é ele próprio “mediador de um curso”. Acrescentou ainda que tanto os mediadores como os diferentes elementos das equipas técnico pedagógicas (referindo-se aos docentes) entram em contacto com ele sobre os “diferentes problemas que possam” surgir e ele atua, segundo as suas palavras, “da maneira mais realista que eu posso ter, tendo o meu telemóvel vinte e quatro horas por dia ligado e sempre atendendo às pessoas (...) dentro das minhas possibilidades, tentando resolver... o mais rapidamente possível as diferentes situações e... passando informações que são de extrema importância, dentro (...) das avaliações, dos documentos, às entregas dos mesmos, entre outros...”

Desta feita e passando-se ao papel dos mediadores nos cursos EFA e segundo o E2 “O mediador é aquele que é mais afetivo com o formando, é aquele que está presente com o formando, é aquele que acompanha no seu dia-a-dia, nas aulas, no estágio, se assim for possível, têm muito conhecimento do ambiente familiar dos... formandos e é aquele que está mais presente, portanto, no fundo é um diretor de turma (pausa), uma palavra... nos cursos EFA chama-se de mediador, mas ele vai mediando todos os conflitos, todas as situações que possam surgir.”

Ainda nesta sequência de informação o E2 refere que o CE “tem tido uma preocupação de estar presente e dentro de todo o funcionamento destes cursos” através das atas das reuniões de coordenação que recebe todas as semanas e através da leitura das mesmas consegue perceber o decurso dos cursos e sempre que necessário fala diretamente com o coordenador ou com os mediadores acrescentando ainda que os mediadores “têm a abertura total para vir à Direção, (...) pedir, tudo aquilo que for necessário para o bem daquela turma ou para bem daqueles formandos, o que temos pena é que às vezes não conseguimos chegar a todos nem conseguimos dar resposta a todos, mas tentamos, de uma forma ou de outra.”

Nesta sequência e de acordo com o E3 “os mediadores têm um papel fundamental são eles... que permitem, que... muitos dos formandos façam o seu percurso formativo ao longo de um ano ou de dois anos ou de três anos, caso seja... existem um curso de três anos, portanto é um papel fundamental, os mediadores olham para os formandos não como números mas sim como pessoas, (...) cada indivíduo tem o seu ritmo de aprendizagem, não há pessoas iguais umas às outras, são formandos que muitos deles, há muitos anos que não frequentam a escola e como tal os mediadores, das minhas equipas, têm esse papel fundamental e perceberam já há muito tempo, que (...) o papel deles não é só um papel de formadores mas também um papel de trazer estas pessoas novamente à sociedade e torná-las válidas para... o mercado de trabalho e... com mais competências para enfrentarem as situações que... a vida, nessas alturas, extremamente complicadas vão surgindo ao longo do caminho formativo dos formandos.”

Interessa também aqui referir que os formandos desistentes entrevistados referiram que o mediador teve um papel deveras crucial e segundo o E4, “ele (mediador) (...) ajudava bastante e (...), incentivava as pessoas para não desistirem e isso... por acaso ele faz bem o papel dele.” Segundo a E5 “se a gente precisar de alguma coisa está ele (mediador) ali para ajudar a gente, para nos ajudar (pausa)... E convive-se mais, a gente está-se mais... mais abertos, (...) eu acho que é bom ele estar sempre... ali ao nosso pé,

perto de nós.” Finalmente o E6 refere que “é a pessoa (o mediador) que está diretamente com a turma... e, sempre, que seja para sugerir é mais fácil falar com o mediador, e, ele transmitir... ao Conselho (...) Executivo da escola, algumas preocupações que fosse surgindo ao... ao longo (...) do curso. (...) No meu ver é importantíssimo (o acompanhamento próximo do mediador com os formandos) e... o tempo, no meu entender, é que é curto, devíamos de... ter mais... horas (...) de PRA, com o (...) nosso mediador.”

### **Compreender quais as motivações dos formandos para ingressar nos cursos EFA**

Seguidamente e de forma a aprofundar o estudo nesta temática tentou-se entender as razões subjacentes às motivações dos formandos que levam a ingressar nos cursos EFA, sendo que segundo a E2, por um lado, existe um grupo minoritário de formandos, que se matriculam neste tipo de curso, que o fazem por uma questão de “valorização pessoal”. Por outro lado, a maioria dos formandos que se inscreve neste tipo de cursos fá-lo para “melhorar as suas habilitações”, “ter pelo menos o décimo segundo ano” e refere ainda que “é muito raro aquele nosso formando que continue no ensino superior, existe, mas são poucos, mas o que eles querem é concluir o décimo segundo e se ficarem (...) com uma qualificação profissional tanto melhor”. Ao exposto acrescentou ainda que existe um grupo de formandos que se inscreve neste tipo de cursos “por obrigatoriedade do Centro de Emprego, (e) que esses são os mais difíceis, (...) (de) conseguir mantê-los” na escola. O E3 refere as mesmas razões que a E2, ou seja, os formandos matriculam-se neste tipo de cursos essencialmente por duas razões, uma porque “têm de aumentar o seu grau académico, aumentar a sua escolaridade, porque pretendem ter desafios em termos profissionais e, para isso, é necessário ter formação, e alguns pretendem também porque querem fazer seguimento do curso superior e utilizam os EFA como (...) trampolim para poder atingir (...) outro patamar” e a outra razão “tem a ver com o Centro de Emprego, em que as pessoas são praticamente obrigadas (...) porque se não aceitarem ficam sem o rendimento mínimo de inserção”.

Contudo, o E3 faz uma ressalva relativamente a esta condição referindo que “muitas vezes, à partida, eles não gostam da escola, mas acabam por (...) gostar (...) porque gostam do trabalho desempenhado pelos formadores... pelas equipas técnico-pedagógicas e aí o papel fundamental do mediador e dos formadores, porque são eles (...) que têm um papel fundamental e são eles que depois levam a que estes formandos

continuem na escola, não saiam da escola e para além de... comecem, por exemplo num B2, acabam o B2, fazem o B3, acabam o B3, fazem o nível secundário e muitos deles acabam por fazer uma dupla certificação”. Os formandos entrevistados sobre as razões que os levaram a inscrever-se neste tipo de curso responderam que foi, segundo o E4 “para acabar a escolaridade, queria ver se... se conseguia tirar o B2 e a seguir tirar o B3” a E5 referiu que “foi numa brincadeira (...) mas também foi mais para conviver com (...) com os vizinhos e (...) para aprender e (...) que (...) foi (...) uma experiência boa”. O E6 referiu que foi para “ficar com melhores conhecimentos” dos serviços administrativos que executa no “sindicato”.

### **Averiguar a perceção dos formandos em relação aos cursos EFA**

No que diz respeito aos cursos EFA e tendo por base a definição explícita no Memorando sobre Aprendizagem ao Longo da Vida (2000) considera-se então “toda a atividade de aprendizagem em qualquer momento da vida, e que tem o objetivo de melhorar os conhecimentos, as aptidões e competências, no quadro de uma perspetiva pessoal, cívica, social e/ou relacionada com o emprego” (p.3). Em Portugal, a Educação de Adultos tem-se pautado pela criação de oportunidades destinada a uma população a “quem maioritariamente foi negado o acesso a um processo de escolarização sistemático e relativamente prolongado” (Lima, 2007, p. 24). Interessa ressaltar que este tipo de cursos representa um aumento e/ou aquisição de qualificação escolar e profissional para adultos, que, por sua vez, apresentam baixos índices de escolarização. Sendo assim, e mediante o exposto, uma vez que os cursos EFA destinam-se a adultos com fracas qualificações escolares, interessa, para este estudo, averiguar a perceção que os formandos (que frequentaram a escola e desistiram da mesma) têm relativamente aos cursos EFA.

Portanto, relativamente a esta temática os formandos que foram entrevistados consideram a escola “uma mais-valia, para as pessoas que desistiram da escola... nos outros tempos” e o facto da escola ter adotado a “escola vai ao Bairro” é algo positivo uma vez que a lecionação das aulas é feita “perto de casa”. Consideram ainda que “há pessoas que... têm uma certa idade e têm vergonha de ir para certas escolas” e se a escola se apresentar no bairro social “eles adaptam-se melhor”. Outro aspeto a ter em conta é a importância atribuída aos cursos EFA porque segundo o E4 “(...) hoje em dia, para trabalhar é preciso estudos” e segundo a E5 “as pessoas sempre (...) podem

“conviver umas com as outras”, vão fazendo os seus estudos, hoje para amanhã, (...) podem ter um trabalhinho”. O E6 também é da opinião que os cursos EFA no secundário são uma oportunidade para “progredir” e “abrir algumas portas a nível profissional”. Sendo assim, e de acordo com Barros (2013) assiste-se em termos pedagógicos à adoção de:

lógicas predominantemente individualistas, de tipo vocacionalista, inspiradas em abordagens do “capital humano e exagerando as expectativas de empregabilidade e de resposta positiva aos imperativos de qualificação de mão de obra assalariada, de aumento da produtividade, da competitividade económica (...) no seio de um público maioritariamente constituído por indivíduos pouco escolarizados, abstinente em termos de participação na educação ao longo da vida, desmobilizado e desmotivado, descrente nas suas capacidades” (p. 19).

Ainda neste estudo, e de forma a compreender a adesão e desistências quantitativas dos formandos aos cursos EFA, a mestrandia baseou-se nos registos de faltas de todas as turmas dos Cursos EFA tanto da escola bem como da “Escola vai ao bairro”. A partir dos dados recolhidos foram elaboradas uma grelha e tabelas quantitativas e comparativas reveladoras do número de alunos matriculados nos anos letivos de 2015/2016 e 2016/2017 e analisados, igualmente, os alunos excluídos por faltas, anulações de matrículas e transferidos bem como os alunos que frequentaram os cursos durante o ano letivo de 2016/2017. Seguem-se a tabela bem como os gráficos e sua explicitação:

A tabela seguinte divulga o total de alunos matriculados por turma nos anos letivos de 2015/2016 e 2016/2017. Relativamente aos alunos excluídos por faltas, anulações de matrículas e alunos transferidos e total de alunos que frequentaram os cursos EFA correspondem ao ano letivo de 2016/2017.



	Alunos inscritos 2015/2016	Alunos inscritos 2016/2017	Alunos excluídos por faltas	Anulações de matrículas	Alunos transferidos	Alunos frequentadores
B21	0	22	13	3	1	5
B2 SAA	0	19	12	0	2	5
B2 RGG	0	20	14	0	0	6
B2 NN	0	24	13	0	0	11
B31 (i)	0	29	11	1	0	17
B32 (i)	0	23	15	1	1	6
B3 QFF	0	28	13	1	0	14
B31C	29	17	4	0	1	12
B32C	27	14	0	0	0	14
B3 SAA(c)	29	13	2	0	1	10
NS (i)	0	27	9	1	0	17
NS (c)	27	8	0	0	1	7
TADM (i)	0	19	6	1	2	10
TINF (i)	0	20	7	1	0	12
TAFAC (i)	0	11	4	2	1	4
TINF (c)	23	5	1	0	0	4
TADM (c)	24	11	1	0	0	10
TAFAC (c)	24	11	0	0	0	11
TIAT	8	3	0	0	0	3
Tabela 2 – Cursos EFA						

Interessa referir que o gráfico seguinte corresponde a uma apresentação da tabela acima exposta.

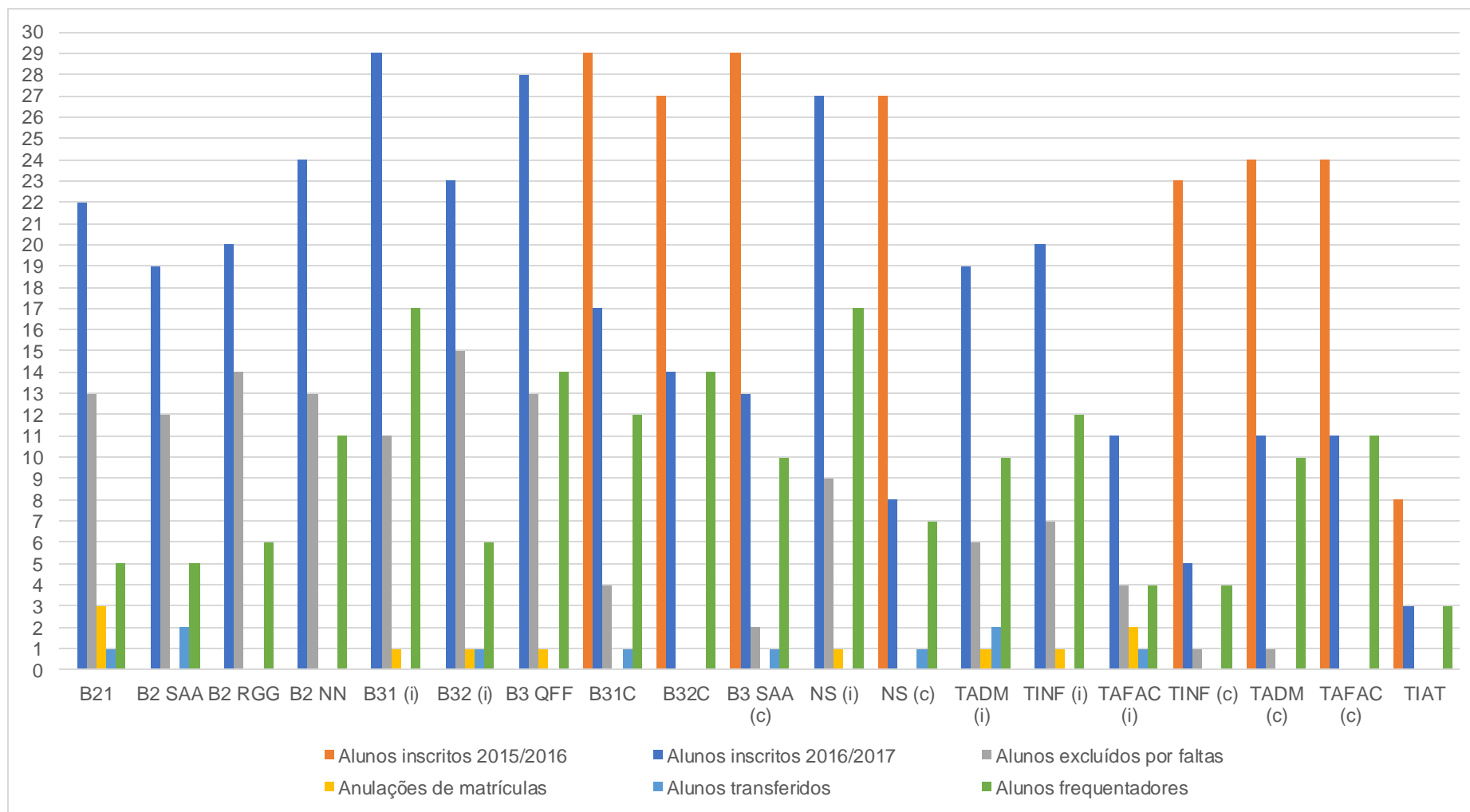


Gráfico 1 – Cursos EFA

Logo de seguida apresenta-se um gráfico de relação do total de alunos matriculados e total de alunos que efetivamente frequentaram os cursos EFA. O referido gráfico apresenta-se analisado por turma. É de salientar o diferencial numérico existente entre os alunos matriculados e os alunos frequentados aos cursos EFA.

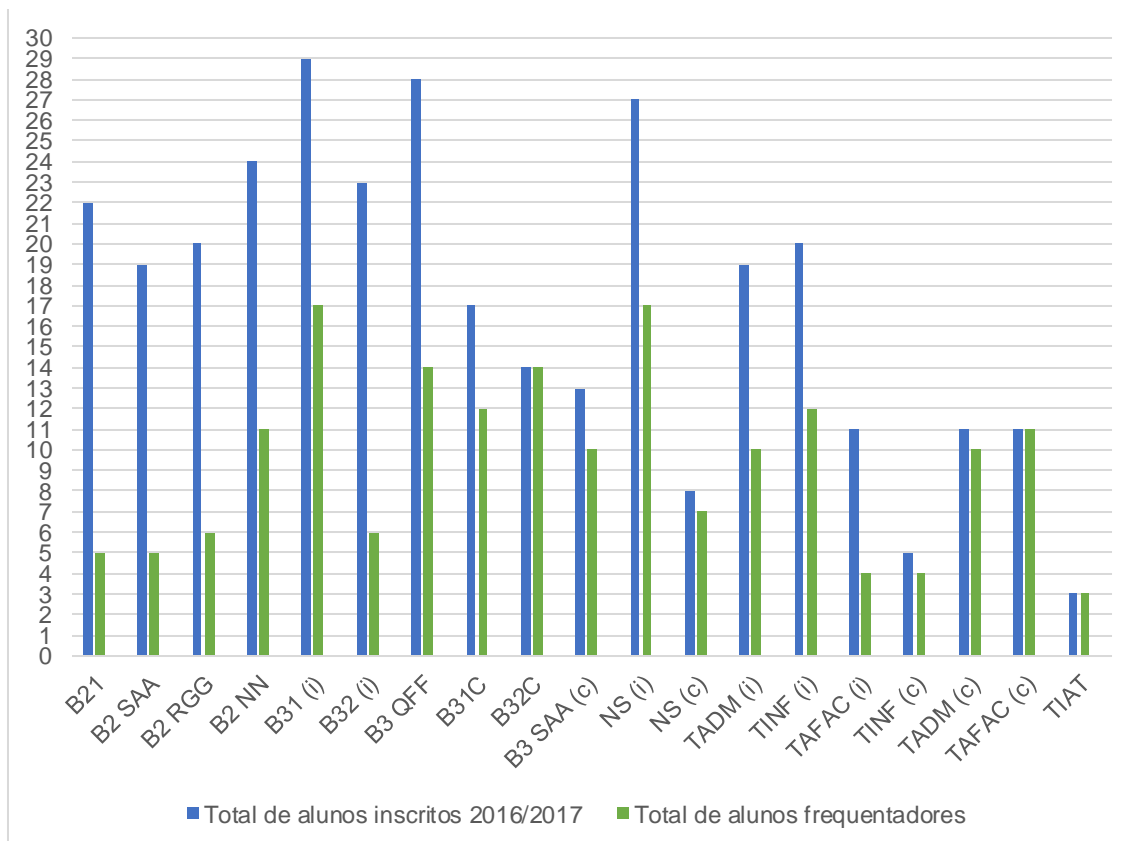


Gráfico 2 – Relação de alunos inscritos e alunos frequentadores

O gráfico seguinte permite uma análise mais concludente do estudo efetuado, sendo assim, em 2016/2017, o total de alunos matriculados foram de 324 sendo que 125 formandos foram excluídos por faltas, 11 alunos anularam a matrícula e 10 alunos foram transferidos. O total de alunos que efetivamente frequentaram os cursos EFA foram de 178 alunos.

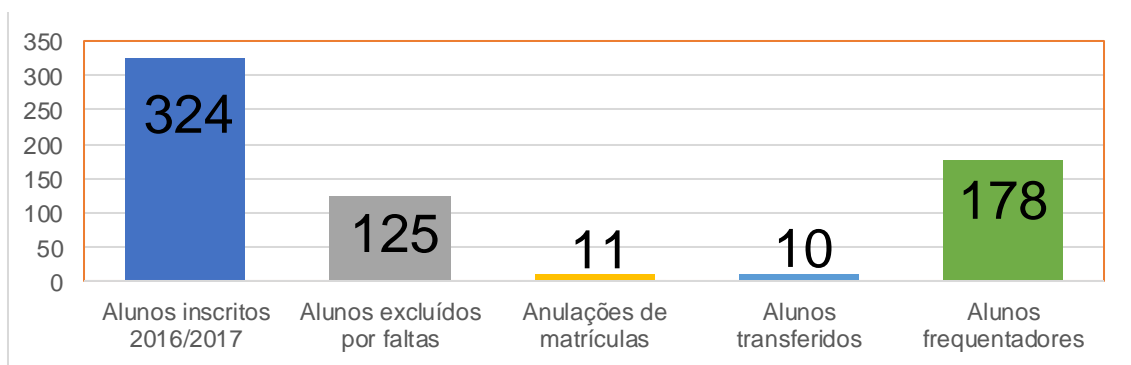


Gráfico 3 – Relação de alunos no ano letivo 2016/2017

De modo a analisar os dados numéricos de uma forma mais abrangente procurou-se destacar apenas o total de alunos matriculados em 2016/2017 e os que frequentaram os cursos. Portanto, o total de alunos matriculados neste ano e como já referido anteriormente foram de 324 alunos e o total de alunos que frequentaram os cursos EFA foram de 178 alunos. Este gráfico demonstra claramente que existe uma grande adesão de formandos aos cursos EFA que os leva a realizar a sua matrícula, contudo, o grande número de desistências (146 alunos) revela a necessidade de se tentar aferir as razões das mesmas e tentar apresentar soluções e/ou recomendações exequíveis que contribuam para a sua permanência na escola evitando, assim, as desistências colossais dos alunos.

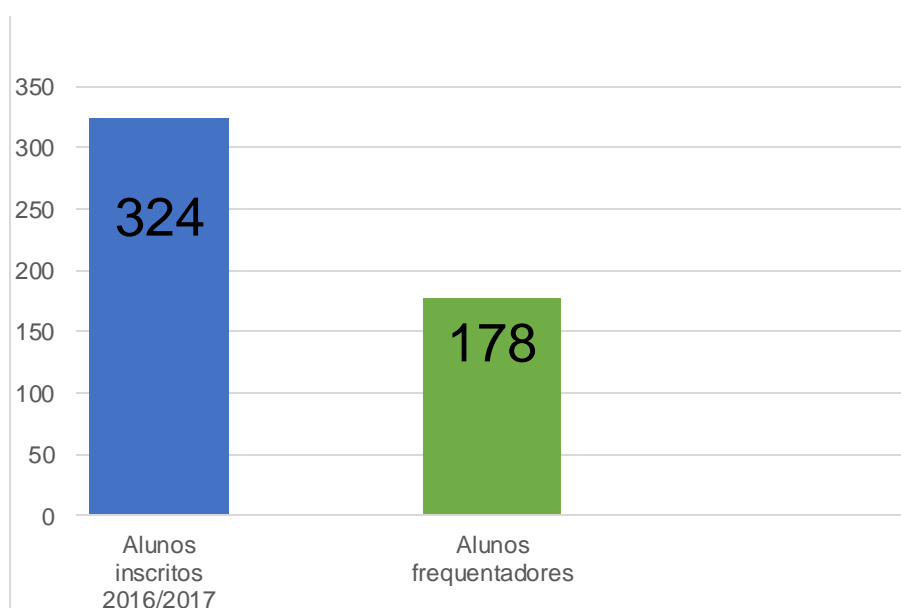


Gráfico 4 – Relação de alunos inscritos e frequentadores do ano letivo 2016/2017

Importa referir que a mestranda assistiu à reunião de mediadores realizada no dia 7 de dezembro de 2016 na qual foi feito um balanço dos cursos EFA ao longo do primeiro período. Sendo assim, no final do primeiro período já foi possível constatar que existe por parte dos mediadores uma referência aos formandos que se encontram a faltar aos cursos EFA. Esta alusão surge referida seja em números quantitativos ou aludida apenas. Nesta reunião já foi possível a visualização de um panorama existente de alunos faltosos que vem coexistir com as tabelas acima apresentadas.

Sendo assim, na turma de B2 SAA, o mediador salientou que dos “dezanove formandos matriculados na turma, apenas onze se encontram atualmente a frequentar as sessões e dois ainda não compareceram... foram transferidos de turma dois formandos e os restantes quatro formandos foram excluídos por faltas”. Ainda a este propósito “a

assiduidade é considerada irregular, uma vez que alguns formandos apresentam um elevado número de faltas, muitas delas injustificadas”.

Na turma de B2 RGG, o mediador referiu que a assiduidade é considerada “pouco satisfatória”. Na turma de B3-1(i) o mediador referiu que “apesar dos obstáculos inerentes a uma prolongada ausência do ambiente escolar, as dificuldades têm sido colmatadas através de apoio individualizado, visando o sucesso escolar”.

Na turma de B31(c) o mediador informou que perdeu três formandos devido a questões laborais. Na turma de B3-2(i), a mediadora referiu “atualmente frequentam a formação treze formandos”.

Na turma de B3 – SAA(c) a mediadora referiu que duas formandas têm apresentado falta de assiduidade.

Na turma NS(i), a mediadora informou que “presentemente, a turma é composta por vinte e seis formandos, mas apenas vinte e um comparecem à formação” Acrescentou ainda que “alguns formandos apresentam uma assiduidade muito irregular”.

Na turma TINF(i), “a turma encontra-se reduzida a quatro formandos”. Na turma TAFAC(i) a mediadora referiu que a turma “inicialmente era composta por onze formandos... entretanto um formando foi transferido, dois formandos anularam a matrícula, cinco têm sido assíduos e os restantes não têm comparecido às sessões de formação”.

Na turma TIAT o mediador fez referência aos três formandos da turma.

Na turma TADM(i) a mediadora referiu que “a turma é constituída por dezanove formandos sendo que doze formandos estão a comparecer assiduamente às sessões de formação”.

Em suma e mediante o exposto denota-se um quadro vigente de alunos que se encontram a faltar aos cursos EFA pelo que no subponto seguinte tentar-se-á compreender as razões que os levam a desistir dos cursos EFA.

### **Aferir quais as razões para a desistência dos formandos dos cursos EFA**

Em Portugal interessa ressaltar que os cursos EFA têm na sua essência, por objetivo, recuperar défices de escolarização, porém, verificam-se algumas fragilidades nomeadamente a taxa de abandono dos adultos. Esta situação revela-se paradoxal uma vez que a panóplia de oferta de cursos, a sua durabilidade e estrutura curricular previam uma permanência dos formandos nos respetivos cursos e respetiva conclusão aos

mesmos, contudo e a contrariar o que se previa denotam-se elevados níveis de abandono aos respetivos cursos. É de salientar que a taxa de abandono escolar dos alunos que frequentam os ensinos básicos e secundários tem tido o seu destaque e preocupação nos discursos das políticas educativas nacionais. No entanto, constata-se que tem havido pouca incidência e estudo relativamente a este fenómeno de abandono do público adulto aos cursos de educação e formação. Segundo Benavente, Campiche, Seabra e Sebastião (1994) o “abandono (...) significa que um aluno deixa a escola sem concluir o grau de ensino frequentado por outras razões que não sejam a transferência de escola ou...a morte” (p. 25). Tendo em conta a grelha e as tabelas realizadas anteriormente relativamente à adesão e desistências dos formandos aos cursos EFA constata-se de facto que na escola em estudo existe uma grande adesão a este tipo de cursos sendo o seu número total de alunos inscritos 324 no ano letivo de 2016/2017, tendo desistido 156 alunos e o número de alunos que frequentaram os referidos cursos EFA é de 178 alunos. Esta situação só vem demonstrar que de facto existe um grande número de alunos desistentes, ou seja, quase metade dos alunos matriculados foram excluídos por faltas, anularam a matrícula e/ou foram transferidos para outra escola. Esta situação é deveras preocupante uma vez que demonstra manifestamente que algo deve ser feito para reverter a situação. Ainda sobre esta temática foi referido, por uma das vice presidentes da escola em estudo, na reunião de conselho pedagógico do dia 14 de julho de 2017 que “muitas vezes os formandos, fora da escolaridade obrigatória, ultrapassam o número limite de faltas e não as justificam. Acrescentou que o abandono escolar é um grande problema e que no próximo ano, a escola tudo fará para que os alunos, que iniciam os cursos EFA os concluem”

Portanto, e ainda reportando-nos aos adultos, com este estudo tentou-se compreender as razões que levam alguns formandos a desistir dos cursos EFA e, segundo o E2, e perante a conjuntura económica com que nos deparamos atualmente, referiu que “há coisa de um (...) ou dois anos, (...) alguns emigraram, muitos deles queriam acabar o curso... antes de emigrar e alguns conseguiram, para ir para esses países com alguma qualificação”. Outros porque entraram “no mercado de trabalho” e segundo ela “a prioridade é mesmo o mercado de trabalho” referindo ainda que se os formandos estiverem a trabalhar no “turno diurno (...) podem vir (à escola) fazer o noturno” ressalva que por “vezes não é possível, mas (a escola tenta) sempre gerir, mas a prioridade é que eles entrem no emprego.” Acrescenta ainda que a desistência dos alunos pode ser também “por questões de saúde, outros por questões familiares, especialmente aqueles... os mais

jovens que têm filhos pequenitos, não conseguem conciliar a vida familiar, essencialmente as senhoras, não conseguem conciliar a vida familiar com os estudos, num ano tenta-se organizar, no ano seguinte voltam.” Referiu ainda que estes formandos uma vez não estando na “escolaridade obrigatória” a escola não os pode obrigar a permanecer. O E3 referiu que “muitos deles (...) são obrigados, não vêm com motivação para tal, pode haver uma pequena percentagem que quer continuar, mas há outra percentagem que apenas vem para a escola procurar uma declaração em que indica que estão matriculados no curso, a partir do momento em que eles têm isso, eles vão para casa e não voltam outra vez.” Neste aspeto, o E3 ressaltou a importância dos “mediadores e formadores” uma vez que “muitas vezes conseguem levar a que o aluno não desista”, mas como “(...) vivemos numa sociedade, atualmente, muito dependente dos rendimentos mínimos de (...) inserção e as pessoas (...) preferem estar em casa, do que virem para a escola. (...)”. Referiu ainda que “alguns também desistem, principalmente as (...) mulheres... porque os cursos à noite, implicam não estar em casa à noite, fazer o jantar ao marido, aos filhos e (...) tratar da casa” e “outros desistem porque surgem propostas de emprego que depois eles não conseguem conciliar o emprego com (...) as aulas (...) implica às vezes um esforço, não é que não se possa conciliar porque temos casos de sucesso aqui na escola, pessoas que trabalham e conseguem (...) fazer os cursos (...)”. Os formandos quando questionados sobre as razões que os levaram a desistir, refere o E4 que foi devido ao facto da mãe ter adoecido e que “depois da minha mãe falecer, a minha cabeça... já não prestava para mais nada”. A E5 refere que teve uma proposta para ir trabalhar.” O E6 justificou-se dizendo que não conseguiu “compatibilizar (...) o trabalho, a coordenação do sindicato e a escola (...) era difícil, compatibilizar essas três coisas.”

Após a análise previamente detalhada das questões relativas ao estudo, antes de se tentar averiguar sobre o que a escola poderia ter feito no sentido de evitar as desistências dos formandos tentou-se aferir a importância/papel do coordenador dos cursos EFA e dos mediadores pelo que o E2 refere que numa primeira instância o Conselho Executivo “tem tido uma preocupação de estar presente e dentro de todo o funcionamento destes cursos” fazendo a ponte com o respetivo coordenador e dos mediadores contudo, por vezes não é possível “chegar a todos” nem conseguem “dar resposta a todos”. Ainda segundo a E2 “quer o coordenador como o mediador é um elo de ligação (...) o Conselho Executivo (pausa) está presente, percebe dos problemas, tenta resolver na medida que é possível e tenta minimizar (...) os problemas.”

Relativamente ao mediador referiu que este é “aquele que é mais afetivo com o formando, é aquele que está presente com o formando, é aquele que acompanha no seu dia-a-dia, nas aulas, no estágio, se assim for possível, têm muito conhecimento do ambiente familiar dos... dos formandos e é aquele que está mais presente, portanto, no fundo é um diretor de turma (pausa), (...) vai mediando todos os conflitos, todas as situações que possam surgir”. A este propósito o E3 refere que os “mediadores têm um papel fundamental são eles... que permitem, que... muitos dos formandos façam o seu percurso formativo ao longo de um ano ou de dois anos ou de três anos, (...) os mediadores olham para os formandos não como números mas sim como pessoas, cada... indivíduo tem o seu ritmo de aprendizagem, não há pessoas iguais umas às outras, são formandos que muitos deles, há muitos anos que não frequentam a escola e como tal os mediadores (...) têm esse papel fundamental e perceberam já há muito tempo, que (...) o papel deles não é só um papel de formadores mas também um papel de trazer estas pessoas novamente à sociedade e torná-las válidas para... o mercado de trabalho e... com mais competências para enfrentarem as situações que... a vida, nessas alturas, extremamente complicadas vão surgindo ao longo do caminho formativo dos formandos”.

Por sua vez, os formandos entrevistados quando questionados acerca da importância do acompanhamento dos mediadores, o E4 refere que o (mediador) “ajudava bastante e (...) incentivava as pessoas para não desistirem”. Por sua vez o E5 referiu a importância das regras e sabendo que existe um mediador “dá mais entusiasmo” para frequentarem o “curso” e que ele está “ali para ajudar a gente, para nos ajudar (pausa)... E convive-se mais, a gente está-se mais... mais abertos, (...) eu acho que é bom ele estar sempre... ali ao nosso pé, perto de nós.” O E6, por sua vez refere que o mediador está em contacto direto com a turma e, assim, é mais fácil a transmissão de “algumas preocupações que fossem surgindo (...) ao longo (...) do curso”. Refere ainda que o tempo dedicado à turma para estar com o mediador (um tempo letivo) “é curto” e que deviam “ter mais... horas (...) de PRA, com o (...) mediador.”

De seguida tentou-se compreender se os objetivos e as estratégias do presidente do CE traduzem-se na não desistência dos formandos aos cursos EFA, ou se estas desistências correspondem a situações de ordem pessoal e / ou social dos formandos, sendo que o E1 referiu que existem “desistências que são ótimas” referindo-se aos casos de formandos que desistiram da escola porque arranjam “empregos com alguma durabilidade” uma vez que, segundo ele já não se pode “falar em empregos de futuro” e que este tipo de situação em termos estatísticos corresponde à perda de um aluno e que é



um dado que a escola “não pode fugir”. O E1 referiu ainda que existe um conjunto de situações que forçam a saída de alguns alunos da escola nomeadamente, o “emigrar, (...) mudar de localidade, mesmo de residência”. Referiu que existe um trabalho que é feito através dos mediadores, “que é ao nível da motivação que fazem os nossos mediadores, que é (...) sensibilizar as pessoas para não desistirem” e falou também da promoção dos cursos que é feita em “vários locais”.

Finalmente tentou-se compreender se as medidas implementadas pelo líder, vice presidente, Coordenador dos cursos EFA e mediadores são exequíveis e suficientes no sentido de evitar a desistência de formandos aos cursos EFA e contribuir para a sua permanência à escola. Sendo assim, o E1 ressaltou a motivação como elemento fundamental e “que também não há... (...) aprendizagem, (...) nem ninguém consegue ganhar competências sem um pouco de sacrifício” e que “isto é (...) um princípio que temos que passar, quer aos adultos quer aos mais novos... esta ideia que também só podemos viver com prazer, também não... não é assim tão... tão pura, ou seja, é preciso algum sacrifício no saber para depois (...) ter o prazer do saber, o prazer do saber, reconhecimento de saber interpretar, saber estar, saber ser.” Referiu também que as assistentes sociais nos Bairros sociais têm um papel preponderante no sentido de incentivarem as pessoas a inscrever-se nos Cursos EFA porque segundo o entrevistado “é importante que as assistentes sociais façam esse trabalho, de... que as pessoas percebam que o estar sem fazer nada é muito mau, do ponto de vista, da própria saúde emocional e mental e...”. Refere ainda que relativamente à questão da mediação que é um trabalho que deve “continuar a melhorar... é um trabalho... sem fim...” e que relativamente às desistências não se pode “acabar com... com as desistências” e sendo assim segundo ele “as formações modulares são importantes” na medida em que corresponde a um módulo de 25 h ou 50 horas e que “pode demorar um mês/um mês e meio, e, sendo assim, “é mais difícil as pessoas desistirem do que o outro processo que demora oito meses/nove meses...”.

Mediante esta temática a E2 refere que uma vez que os formandos não estão inseridos na escolaridade obrigatória “em qualquer momento eles conseguem desistir” e a escola apresenta alternativas nomeadamente encaminhá-los para os cursos que existem nos bairros sociais (cursos estes lecionados durante o dia) de forma a conciliar o horário laboral com o horário escolar. Na sua perspetiva, é “uma forma de nós tentarmos minimizar a desistência de alguns... e temos tido algum sucesso”. Esta entrevistada referiu ainda que a escola está a crescer com a leção de aulas nos seguintes bairros

sociais: Santo Armando Antunes, Nélido Nordeste e Rio Grande Grande e que no ano letivo de 2017/18 irão abrir no Canto da Parede. A ressaltar a predominância de turmas de B2 e B3 nestes quatro bairros. Pela primeira vez irão abrir uma turma de Nível Secundário em Santo Armando Antunes. Tal como o E1 referiu relativamente às formações modulares, que a escola está a oferecer formações modulares para os mais relutantes em frequentar a escola e os formandos a E2 diz que estes formandos “aos poucos estão-se a familiarizar com a escola, estão a criar laços de amizade com o resto do grupo” e no primeiro ano “eles vêm à escola fazer uma formação modular, começam a gostar da escola, começam a ver que eles também são capazes de aprender, (...) e no ano seguinte já vêm se inscrever para um curso.” O E3 referiu que de forma a contornar estes problemas da desistência dos formandos à escola, esta criou parcerias com “a Câmara Municipal do Funchal, com a Sociohabita e com o Instituto de Habitação, em que” os professores deslocam-se “aos Centros Cívicos” do Bairro Social uma vez que o “problema de muitos deles é que não se querem deslocar à escola, porque fica muito longe ou porque não têm passe”. Para além disto, refere tal como a E2 que “a escola tem-se adaptado às novas situações e novas circunstâncias” dando alternativas a nível de compatibilidade horária “quer de manhã, quer à noite” aos formandos que desistem.

O E3 ressalva que a existência de cursos de “B2 e B3 (...) nos Centros Cívicos, (...) tem sido uma mais-valia” o que tem “evitado a desistência de muita gente e quando eles desistem aqui da escola são reencaminhados para os bairros”. Refere também que os mediadores têm “um papel fundamental, são eles que transmitem a informação (...) às equipas... às diferentes equipas técnico-pedagógicas (...) são eles que têm informação sobre cada formando, muitas vezes funcionam como confidentes desses formandos” ou seja, “sabem os diferentes problemas que eles passam, as situações financeiras, o problema de desemprego, os problemas familiares e, é através desse contacto que os mediadores têm (...) com os formandos” e demonstram que estão “presentes” ou que “eu estou com vocês” permite que haja uma melhor atuação da escola para evitar a desistência e incentivar o aluno a ficar, apresentando alternativas.

Relativamente a esta temática os formandos desistentes entrevistados referem, e a começar pelo E4, que o mediador “ainda dava uma nova oportunidade para continuar” deixando a “inscrição em aberto” e se o formando “acabasse de fazer os módulos todos no final do ano” o formando “passava (de ano letivo) na mesma” ou seja as “fichas que tinham ficado para trás, se (o formando) preenchesse tudo (trabalhos de recuperação), tinha que fazer três módulos” e transitaria de ano letivo. Contudo, refere que a situação

que o levou a desistir da escola, o mediador por mais alternativas que apresentasse “naquele momento, (a escola) não podia ter feito nada (para o aluno prosseguir os seus estudos). Mesmo nada” uma vez que a situação de doença e falecimento da mãe o deixou transtornado. A este propósito a E5, referiu que “mesmo que ele (mediador) dissesse que era para (a formanda) ficar” a mesma não poderia ficar porque tinha que se “recorrer ao trabalho”. Como sugestão referiu que “o horário tinha que mudar” para a tarde uma vez que esta começou a trabalhar na parte da manhã. O E6 refere que o mediador “na altura que estava na escola, (...) ligou (lhe) imensas vezes e preocupado” para que o aluno não desistisse, contudo, o formando não conseguiu “compatibilizar as coisas.”.

Em suma, mediante o exposto, conclui-se que as razões de desistências dos formandos que frequentaram os cursos EFA devem-se essencialmente a situações de ordem laboral (surgimento de um trabalho), emigração, mudança de casa, cuidar dos filhos, doença ou morte de um familiar (psicologicamente o formando fica sem predisposição para prosseguir os seus estudos). A ressaltar as carentes condições socioeconómicas da grande maioria destes formandos demonstram que é necessário que haja um apoio psicossocial a estas pessoas.

# **CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES**

## Considerações finais

O estudo delineado no projeto deste mestrado acarretou todo um processo que se iniciou com a elaboração do projeto de mestrado, realização do estágio no CE da escola em estudo, revisão de literatura, recolha de dados de forma presencial nomeadamente a realização de entrevistas e na fase final passando-se à elaboração do relatório de estágio cujo objetivo se patenteou pela obtenção de respostas às perguntas realizadas neste estudo. Sendo assim, de forma a poder dar resposta às questões delineadas neste relatório, tentar-se-á expor de forma clara os principais resultados alcançados. Retomando a questão principal deste estudo, ou seja, **qual é o papel da Administração e liderança do CE na implementação e eficácia dos cursos EFA?**

A este propósito é de salientar que a ideia patente da administração e liderança do CE é que a escola tem uma missão e que caminhamos do ensino dos mais jovens para o ensino global e que a abertura dos cursos EFA em 2009 na referida escola veio mudar o paradigma da mesma. A acrescentar ao exposto a lecionação fora da instituição escolar nomeadamente a ida aos bairros sociais veio apenas conceder aquilo que a comunidade necessitava respondendo assim, às necessidades da mesma.

Para melhor compreender o papel da administração do CE é fundamental entender o tipo de liderança que este conselho executivo adota, sendo assim, o E1 responsabiliza as lideranças intermédias e enfatiza o facto de que o detentor da verdadeira liderança é o professor, pelo que estamos perante uma liderança transformacional, ou seja, estamos perante alguém que opta por exercer uma liderança distribuída e as decisões são atribuídas a todo o grupo. O E1 reforça ainda a ideia que um líder é alguém que indica o caminho e motiva as pessoas acreditando no sucesso das relações indo assim, ao encontro do Líder Democrático, que por sua vez se caracteriza por um indivíduo que fornece sugestões e orientações às pessoas e a tomada de decisão revela a existência do “nós”. Para a E2 uma boa liderança é aquela que prevalece tendo em conta os interesses da instituição indo um pouco ao encontro do estilo Conselheiro no qual, por sua vez, tem em linha de conta os desejos das pessoas com os objetivos da organização.

Sendo assim, o papel da Administração e liderança do CE na implementação dos cursos EFA é o de apresentar os cursos EFA à comunidade como resposta à escolaridade baixa dos encarregados de educação dos alunos que frequentam a escola em estudo e a pedido insistente das assistentes sociais para que a escola se deslocasse aos bairros sociais mudando assim o paradigma da escola. Enfatiza ainda que a implementação dos cursos

EFA é importante, uma vez que irá formar e atribuir mais competências às pessoas porque o futuro profissional implica o recrutamento de pessoas com melhores habilitações e a implementação dos cursos EFA na referida escola são segundo o E1 uma ferramenta que valoriza a competência das pessoas. A E2 refere que a implementação dos cursos EFA na escola é uma consequência das solicitações do mercado laboral onde, cada vez mais, se exigem pessoas com mais habilitações e qualificações profissionais sendo uma mais valia para a escola e para a sociedade.

Mediante o exposto, interessa ressaltar, tendo em conta a experiência profissional da mestrandia na lecionação deste tipo de cursos, que a implementação dos mesmos, visa de facto a aquisição de competências, a integração, a coesão social e onde estão patentes as vertentes funcionalistas dos benefícios e potencial económicos da educação. Estamos perante um quadro de atribuição de competências a formandos que frequentam os cursos EFA, no entanto, a realidade pauta-se por formandos, em muitos dos casos, com dificuldades extremas de aquisição de conhecimentos e de saberes e o processo de ensino surge mais flexibilizado sendo que estamos na presença de uma espécie de um subsistema de educação.

De seguida retomou-se as questões de investigação para melhor compreender os resultados obtidos das entrevistas:

### **Qual é o papel do mediador nos cursos EFA?**

No que concerne o papel do mediador nos cursos EFA interessa ressaltar que este, uma vez que está mais próximo e presente na vida dos formandos em contexto escolar, tem conhecimento do ambiente familiar, acompanha a sua evolução e medeia todas as situações e conflitos que possam eventualmente surgir. O mediador possui estreita ligação tanto com o coordenador dos cursos EFA como também com o CE onde coloca a par deste, qualquer situação ou preocupações suscetíveis de obedecer a decisões do órgão de gestão da escola.

Para além disto, o papel do mediador pressupõe um acompanhamento permanente e cuidadoso relativamente aos formandos na medida em que, este ao demonstrar preocupação e interesse na prossecução e evolução da aquisição de aprendizagem nos formandos, estará a contribuir para a sua motivação e consequentemente a sua permanência na escola, evitando assim as desistências. O mediador é, segundo o E3 também o responsável “por trazer estas pessoas novamente à sociedade e torná-las válidas

para o mercado de trabalho”, ou seja, aperfeiçoando e atribuindo novas competências aumentando assim, as suas hipóteses de empregabilidade. Segundo o E4 e o E5, o mediador faz bem o seu papel na medida em que incentivava os formandos a frequentarem e a não desistirem dos cursos e é uma pessoa que está para ajudar e apoiar os formandos. O E6, segue a mesma linha de pensamento do E4 e E5, ressaltando a ideia que deveriam ser atribuídas mais horas de PRA de forma a aumentar o tempo de acompanhamento e convivência com o mediador.

**No que concerne às motivações dos formandos para ingressar nos cursos EFA as respostas são as seguintes:**

- valorização pessoal
- melhoria das habilitações
- qualificação profissional
- obrigatoriedade do centro de emprego
- dar seguimento a curso superior
- concluir a escolaridade
- convivência com os vizinhos
- aquisição de conhecimentos

### **Perceção dos formandos em relação aos cursos EFA**

Os formandos consideram a escola uma mais valia e a lecionação nos bairros sociais é algo positivo, uma vez que fica perto de casa. Referem que os cursos EFA são uma forma de aquisição de competências necessárias para a inserção no mercado de trabalho e frequentar um curso EFA permite o convívio com as pessoas.

### **Quais as razões para a desistência dos formandos dos cursos EFA?**

Assim como as motivações dos formandos apresentadas para ingressar nos cursos EFA são variadas, também as razões para a sua desistência se apresentam diversificadas sendo elas as seguintes:

- emigração;
- surgimento de proposta de emprego;
- questões de saúde;
- incompatibilidade familiar (filhos)
- fora da escolaridade obrigatória;

- obrigação pelo centro de emprego (só querem a declaração de frequência aos cursos EFA)
- incompatibilidade escolar com a profissional
- debilidade psicológica em sequência de falecimento familiar.



## Recomendações

De seguida, e como resultado do estágio realizado na Escola, do respetivo projeto de investigação-ação e sobretudo a partir da experiência profissional da mestranda que lecionou durante sete anos consecutivos aos cursos EFA na referida escola e tendo, igualmente, sido mediadora durante 3 anos consecutivos do curso Técnico Administrativo, são apresentadas algumas recomendações de melhoria:

**1. A matriz curricular dos Cursos EFA de dupla certificação aplicadas na escola em estudo por dois anos letivos carece de uma adaptação à realidade social dos formandos e à disponibilidade do corpo docente**, ou seja, e melhor especificando os cursos de Nível Secundário - Dupla Certificação possuem, no conjunto de UFCDs da componente tecnológica, uma carga horária excessiva e aplicada por dois anos letivos. Ou seja, um docente, a exercer as suas funções no seu horário normal, não consegue terminar as referidas UFCDs dentro do ano letivo estipulado, e de forma a poder concluí-las atempadamente terá de organizar visitas de estudo fora do seu horário de lecionação. Algumas visitas de estudo ocorrem aos sábados e / ou em turnos inversos aos do docente tornando o seu horário sobrecarregado. Acrescente-se ainda que o efeito de exaustão se reflete não só nos docentes, como também nos formandos, que têm de gerir a vida familiar no sentido de poderem assistir às aulas e efetuar as respetivas visitas de estudo.

A título sugestivo para esta problemática, a mestranda refere que existem UFCDs cujos conteúdos se encontram repetidos pelo que seria pertinente um melhor estudo, regulação e exclusão de algumas UFCDs. O foco seria, basicamente, restringirmo-nos às UFCDs mais importantes.

Analisando a problemática por outro prisma, poder-se-ia referir que uma outra sugestão seria a de que os cursos de dupla certificação em vez de serem ministrados em dois anos, serem, então, ministrados em dois anos e meio com as UFCDs que se encontram contempladas de momento. No entanto, perante este quadro, questiona-se sobre que horário atribuir aos docentes após os dois anos e meio de lecionação pelo que a mestranda sugere, a atribuição de formações modulares alusivas às áreas disciplinares dos docentes, incidindo mais, se possível nas áreas do Português, Inglês, Francês, Alemão, Informática, Expressão Plástica, Dança, Teatro, Canto, Jardinagem, Pintura, Ciências, entre outras. A mestranda sugere acima de tudo, formações modulares que

estejam intimamente relacionadas aos ramos da hotelaria, área administrativa, agricultura, bar e mesa, contabilidade, etc.

Existe um outro aspeto a considerar, e que até ao momento não tem sido levado em linha de conta, ou seja, durante os 7 anos que a mestranda lecionou na referida escola, foi possível verificar a prossecução aos estudos universitários por apenas 3 formandas, sendo assim, e perante esta realidade debilitada, sugere-se então, outra alternativa, ainda neste contexto de leção a cursos de dupla certificação por dois anos e meio, a abertura de matrículas em determinadas disciplinas para integrar tanto alunos externos à escola (que já possuam o 12º ano) como alunos que terminaram o curso EFA no fim dos dois anos e meio. Esta situação permitiria uma melhor preparação para alunos que queiram aceder aos estudos universitários. Um outro aspeto a ressaltar e verificado pela mestranda enquanto docente dos cursos EFA é que a grande maioria dos formandos que frequentam os cursos EFA são alunos com enormes dificuldades na compreensão e expressão da matéria lecionada. Sendo que os docentes sentem a necessidade de adequar os conteúdos ao público que se apresenta na turma, tendo que por vezes, aligeirar e “facilitar” os conteúdos a serem lecionados. É de denotar em muitos alunos, os erros ortográficos constantes aquando a redação de um texto e a dificuldade em transmitir uma ideia ou informação patente num texto. Mesmo após a conclusão do curso muitos alunos ainda apresentam lacunas no que diz respeito à exposição tanto oral como escrita da língua portuguesa. Perante este cenário, seria viável a elaboração de um programa simplificado em português que se focasse essencialmente na leitura e compreensão de textos, redação de cópias e ditados entre outros onde a grande maioria dos professores poderia lecionar esta disciplina facilmente. Esta disciplina poderia ser aliada ao teatro, ou à música onde poderia ser possível a elaboração de um guião de teatro ou de cantar de uma música entre outros.

Uma vez que a mestranda acredita no trabalho de equipa e de cooperação, teria de haver um contributo por parte dos docentes no sentido de se realizar e concretizar em termos práticos o acima exposto.

A referir ainda que os formandos que frequentam os cursos EFA nível secundário - Dupla Certificação têm de realizar uma formação prática em contexto de trabalho de 210 horas relativa à área do seu curso. Por experiência profissional, a mestranda apercebeu-se que de forma a evitar a desistência de formandos do curso, a mesma tentou sempre com as suas turmas de mediação, fazer com que os formandos realizassem o seu estágio logo no primeiro ano do curso. Uma das conversas prioritárias da mestranda aos

formandos no primeiro dia de aulas nomeadamente em PRA (Portefólio Reflexivo de Aprendizagem), era a de que os alunos teriam de realizar um estágio numa entidade profissional correspondente ao curso e que se possível já o deveriam fazer o mais rapidamente possível. Embora haja alunos que só possam realizar o estágio no segundo ano do curso, a verdade é que uma vez tendo realizado o estágio no primeiro ano, as probabilidades de um aluno desistir são muito reduzidas ou nenhuma. Porém, o ideal e lógico nestes cursos é que o formando aprenda toda a sua teoria para depois colocar em prática, num estágio, os seus conhecimentos, no final do curso, sendo que de forma a evitar possíveis desistências seria viável que o estágio se realizasse pelo menos no final do primeiro ano letivo.

## **2. Possível aplicação dos princípios do projeto de “Autonomia e flexibilidade curricular” ao modo como são estruturados os cursos EFA, ou seja:**

- Nas turmas iniciantes de B2 e B3 deveria ser instituída uma UFCD alusiva à Educação para a Cidadania, tendo por base um currículo organizado pelos docentes da escola, tendo em conta a realidade socioeconómica dos formandos, sendo que este currículo basear-se-ia essencialmente em ensinar formas de estar em sociedade e na sala de aula. Uma vez que o início das aulas ocorre a meados de setembro, seria pertinente que se iniciasse esta UFCD uma ou duas semanas antes da abertura do ano letivo e, para o efeito, todos os docentes teriam que se reunir previamente e decidir exatamente os tópicos que cada um iria lecionar. Sugerem-se tópicos de cariz realista, prático e humano.

- Para os cursos de B2 e B3 sugere-se uma maior incidência em módulos de português, e isto passaria pela elaboração de um plano à base de cópias, ditados, composições, descrições de imagens, dar continuidade a pequenas histórias, etc.

- Atribuição de UFCDs com vertente matemática, nos cursos de NS e de dupla certificação (atualmente os cursos NS e de Nível Secundário – Dupla Certificação não possuem no seu currículo UFCDs alusivas à matemática).

- Relativamente à disciplina de português, nos B2 e B3 poderia ser lecionada em par pedagógico (professor de História) de modo a que fosse trabalhado nas aulas a história de

Portugal, algo deveras importante para que os alunos adquiram maior formação e compreensão sobre a história de Portugal.

- Relativamente à atividade integradora a apresentar pelos formandos dos cursos de secundário, após o término das aulas (caso os cursos sejam lecionados em dois anos e meio) e uma vez que a preparação deste trabalho implica o trabalho de todos os docentes e alunos, e de forma a evitar a correria e cansaço inerentes a um curso de 2 anos, a mestrandia sugere que seja dado um mês de preparação para que, tanto docentes como formandos, preparem a referida apresentação sem a correria associada aos 2 anos de curso.

- O mediador deveria ser também docente de pelo menos uma UFCD para poder interagir mais com os seus formandos e conhecê-los mediante outros contextos letivos. Ou seja, alguns mediadores já tiveram apenas a leção de PRA, contudo, por experiência sentida por parte dos mesmos é preferível lecionarem pelo menos mais uma UFCD. Contudo, em ambos os casos, uma vez que os formandos que compõem estas turmas provêm de um meio socioeconómico carente existe, então, a necessidade efetiva de se criar um vínculo maior com eles no sentido de estes se sentirem mais acolhidos na escola. Sendo assim, sugere-se, ao invés de 1 tempo letivo de PRA, a atribuição de 3 tempos letivos para esta UFCD em detrimento de outra UFCD. As relações humanas são deveras importantes pelo que urge a necessidade de se olhar para a educação de forma mais humanista. A este propósito cabe aqui ressaltar, que na reunião de mediadores dos cursos EFA realizada no dia 15 de setembro de 2016, o coordenador dos cursos EFA referiu que durante o ano letivo em vigor os mediadores dispõem apenas de dois tempos letivos para coordenar a sua mediação, sendo que um tempo letivo se destina ao atendimento aos formandos e o outro tempo letivo à realização de trabalho relacionado com a mediação do curso. Nesta reunião os mediadores unanimemente demonstraram o seu desagrado por estas alterações, salientando que estes dois tempos letivos são manifestamente insuficientes para a realização de todos os trâmites legais relacionado com a colocação dos formandos em contexto de formação, tais como: realização do contacto para aferição da disponibilidade das entidades de formação e acompanhamento dos estagiários ao longo da sua formação em contexto de trabalho. Em suma, os formandos que frequentam estes cursos necessitam de um maior acompanhamento pelo que urge a necessidade de ser atribuída mais tempos de PRA no horário letivo dos formandos.

**3. Elaboração e viabilidade de um estudo de mercado para aferição das necessidades técnico profissionais no mercado de trabalho servindo como ferramenta de tomada de decisão e implementação da oferta formativa na escola para os dois anos letivos seguintes.**

A candidatura dos cursos que a Escola apresenta nos meses de março e abril à Direção Regional de Educação e que serão autorizadas ou indeferidas pelo Diretor Regional de Educação, advém da oferta formativa que é apresentada por todos os mediadores em reunião tida com o coordenador dos cursos EFA. As sugestões dos cursos EFA a serem implementados pela escola no ano letivo seguinte partem, numa fase inicial, dos docentes que lecionam estes cursos, onde sugerem as mesmas em reunião de Equipa Técnico Pedagógica com o mediador de cada curso e a pedido prévio do conselho Executivo.

Seria pertinente, que houvesse um estudo de mercado prévio no mês de janeiro, se possível, no sentido de se apurar as necessidades emergentes profissionais em falta. Esse estudo teria que ser feito ao nível do trabalho em equipa com o sector da hotelaria, restauração, centros de emprego, polos de emprego, gabinetes de contabilidade. Apuradas as necessidades profissionais atuais e sondadas as necessidades profissionais a curto e médio prazo na região, a escola, então, corresponderia às mesmas com a abertura de cursos necessários e alusivos às carências identificadas no mercado de trabalho.

**4. Atribuição de uma refeição ao jantar como forma de contribuir para o bem-estar dos formandos e sua permanência mais efetiva e duradoura na escola.** Esta recomendação segue em conformidade com os trabalhos de Maslow (1943) (Camara, Guerra & Rodrigues, 2005, p. 95).

- Relativamente às horas letivas e os seus intervalos da escola é de salientar que as mesmas se apresentam da seguinte forma:

19:00 - 19:45

19:45 - 20:30

20:45 – 21:30

21:30 – 22:15

22:25 – 23:10

Uma vez que os formandos que frequentam a escola apresentam, na sua esmagadora maioria, carências financeiras, seria, então viável, um estudo a todos eles no

sentido de se atribuir escalões onde poderiam usufruir de uma refeição ao jantar nomeadamente uma sopa, pão e fruta por um determinado valor monetário ajustado ao escalão de cada formando. O preço máximo a atribuir, e a título sugestivo, da sopa seria 1,50 euros e se comprado de véspera a 1 euro. Para o efeito, o intervalo entre as 20:30 e as 20:45 teria que ser alargado para as 21 horas para que os formandos possam ter tempo de jantar e prosseguir as aulas de seguida. Sendo que o intervalo das 22:15 às 22:25 deixaria de existir. Portanto, o horário passaria a ser o seguinte:

19:00 - 19:45

19:45 - 20:30

21:00 – 21:45

21:45 – 22:30

22:30 – 23:15

Uma vez que a escola em estudo está a apostar nos cursos EFA, é pertinente enfatizar que a grande maioria dos formandos provém dum meio socio económico desfavorável pelo que é necessário que a escola tenha a preocupação de suprir algumas necessidades básicas nomeadamente a alimentação.

Uma vez que o estudo deste mestrado incide no papel da Administração e Liderança do Conselho Executivo na Implementação e Eficácia dos Cursos EFA, é relevante que o CE deva então ter em atenção, o grau de satisfação das necessidades dos seus formandos, tentando suprir algumas das carências básicas dos mesmos nomeadamente com a atribuição de uma sopa permitindo assim, a sua permanência por mais tempo na escola. Os formandos ao sentirem que a escola tem preocupação para com eles irão reconhecê-la como a sua segunda casa e, desta forma, a vontade e o gosto em aprender aumentam. “As necessidades insatisfeitas motivam as pessoas ou influenciam o seu comportamento. Enquanto uma necessidade básica não for satisfeita, as outras, regra geral, não exercem influência no comportamento do indivíduo.” (Teixeira, 1998, p.124).

**5. Disponibilização de um psicólogo em horário associado aos cursos EFA.** É importante referir que a grande maioria dos formandos, desta escola, apresenta-se desfavorável a nível socioeconómico sendo que muitos deles apresentam sequelas e ruturas psicológicas devido às dificuldades inerentes à realidade dos mesmos pelo que seria significativo a disponibilidade de um psicólogo em horário associado aos cursos EFA. No caso do E4, perante a o falecimento da sua mãe levando à desistência do mesmo

à escola, possivelmente o encaminhamento do mesmo a um psicólogo teria sido, possivelmente, uma forma do formando não desistir da escola.

**6. Os serviços administrativos da escola em estudo deveriam estar de serviço ao público noturno até às 21horas**, pelo menos uma vez por semana para a secretaria, e todos os dias para a reprografia, para permitir o acesso mais flexibilizado aos formandos e docentes que se deslocam à escola neste período.

## **Limitações do estudo**

“Não existe nenhum tema que não precise de ser mais investigado; é esta crença que dá sentido à vida de investigador.” (Bogdan & Biklen, 1994, p. 257)

Relativamente ao universo dos formandos é de ressaltar uma limitação do estudo que se prendeu com o facto da mestranda ter tentado realizar as entrevistas a três formandos de cada ciclo de ensino ex frequentadores das aulas no próprio estabelecimento de ensino. Contudo, tal não foi possível porque os alunos ora não compareciam ao local combinado para a entrevista, ora recusavam-se a realizar a mesma. Perante tal situação, a mestranda conseguiu, por fim, realizar as entrevistas a três formandos sendo que dois foram alunos de 2º ciclo (da escola vai ao Bairro) e um de Nível Secundário – Dupla certificação.

Finalmente, interessa referir que seria pertinente uma ligação mais estreita entre a UMa e os estabelecimentos de ensino pelo que deveria ser delineado um guião/plano de atividades, (entre ambas entidades) a serem realizados pelos mestrandos durante o estágio.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apitzsch, U. & Siouti, I. (2007). *Biographical Analysis as an Interdisciplinary Research Perspective in the Field of Migration studies*. Universität Frankfurt am Main. Disponível em: [https://www.york.ac.uk/res/researchintegration/Integrative\\_Research\\_Methods/Apitzsch%20Biographical%20Analysis%20April%202007.pdf](https://www.york.ac.uk/res/researchintegration/Integrative_Research_Methods/Apitzsch%20Biographical%20Analysis%20April%202007.pdf)
- Afonso, P. L. (2009). *Liderança, Elementos – Chave do processo cidade*. Escolar Editora.
- Alves, H. (Rev.). (2001). *Bíblia Sagrada*. Cidade: Difusora Bíblica.
- Alves, C. & Moura, K. (s.d.). *A liderança como instrumento de administração na gestão educacional*. Disponível em: [http://www.fc.lar.unesp.br/Home/Departamentos/CienciasdaEducacao/RevistaEletronica/a\\_lideranca\\_como\\_instrumento\\_de\\_administracao\\_na\\_gestao\\_educacional.pdf](http://www.fc.lar.unesp.br/Home/Departamentos/CienciasdaEducacao/RevistaEletronica/a_lideranca_como_instrumento_de_administracao_na_gestao_educacional.pdf)
- ANEFA (2001a). *Concurso nacional S@ber+: Projectos premiados 2000* (Vol. II). Lisboa: ANEFA.
- ANEFA (2001b). *Plano de actividades 2001*. Lisboa: ANEFA.
- ANEFA (2001c). *Relatório de actividades 2000*. Lisboa: ANEFA.
- ANEFA (2002a). *Cursos de educação e formação de adultos – Documento de trabalho*. Lisboa: ANEFA.
- ANEFA (2002b). *Plano de actividades 2002*. Lisboa: ANEFA.
- ANEFA (2002c). *Relatório nacional – Cursos de educação e formação de adultos "em observação" 2000/2001*. Lisboa: ANEFA.

ANQEP – Agência Nacional para a qualificação e o ensino profissional – Catálogo Nacional de Qualificações

Antunes, F. (2011). *Educação de adultos e ao longo da vida – Da política ao planeamento, um terreno de acção e lutas políticas*. Revista A Página da Educação, 194, 36-37.

Barros, R. (2013). *Educação de Adultos – Conceitos, Processos e Marcos Históricos – Da Globalização ao Contexto Português*. Lisboa: Instituto Piaget.

Barros, Rosanna. (2013). *As Políticas Educativas para o Sector da Educação de Adultos em Portugal As Novas Instituições e Processos Educativos Emergentes entre 1996-2006*. (1ª ed.). Lisboa: Chiado Editora

Barroso J. (2005). *Políticas educativas e organização escolar*. Lisboa: Universidade Aberta.

Bardin, L. (2008). *Análise de conteúdo*. (4.ª ed.). Lisboa: Edições 70.

Bell, J. (1997). *Como realizar um projeto de investigação*. Lisboa: Gradiva.

Bell, J. (2004). *Como realizar um projeto de investigação* (3º edição). Lisboa: Gradiva.

Benavente, A.; Campiche, J.; Seabra, T. & Sebastião, J. (1994). *Renunciar à Escola: O Abandono Escolar no Ensino Básico*. Lisboa: Fim de Século, pp. 25, 26 e 32.

Benavente, A. & Peixoto, P. (2005, set.). *Menos Estado Social, Uma Escola Mais Desigual*. Observatório de Políticas de Educação e Formação.

Bento, A. V. (2008). *Desafios à liderança em contextos de mudança*. Em Mendonça, A e Bento, A. V. (orgs). *Educação em tempo de mudança*. Funchal: CIE-Uma.

Bento, A. V. (2015). *15 Tópicos (e Dicas) fundamentais sobre investigação*. Guarda: Coleção Ideias em Prática.

- Bento, A. & Ribeiro, M (2013). *A liderança escolar a três dimensões: diretores, professores e alunos*. (1ª ed.) Guarda: Oficinas de São Miguel.
- Bogdan, R. & Biklen, S. (1991). *Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora.
- Bogdan, R. & Biklen, S. (1994). *Investigação qualitativa em educação. Uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora.
- Camara, P.; Guerra, P. & Rodrigues, J. (2005). *Humator: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial* (6ª ed.). Lisboa: D. Quixote.
- Caires, S. (2001). *Vivências e percepções do estágio no ensino superior*. Braga: Universidade do Minho.
- Carneiro, R. (2011). *1º Ciclo de Seminários de Aprofundamento em Administração e Organização Escolar. Visão e Liderança nas Escolas Portuguesas*. Realizada no 15 de fevereiro de 2011. Universidade Católica. Disponível em: Parte 01 - <https://www.youtube.com/watch?v=nW5GZuMIx4g>
- Castanheira, P. & Costa, J. (2007). *Lideranças Transformacional, Transaccional e Laissez-Faire: Um Estudo exploratório sobre os Gestores Escolares com Base no MLQ*. In J.M. Sousa & C.N. Fino (Org.). *A Escola Sob Suspeita* (pp. 141-154). Porto: Edições ASA.
- Castro, R. V.; Guimarães, P. & Sancho, A. V. (2007). *Mutações no campo da educação de adultos. Sobre os caminhos da formação dos educadores*. *Rev. Educar*, nº 29, pp. 63 - 81.
- Cavaco, C. (2009). *Adultos Pouco Escolarizados. Políticas e Práticas de Formação*. Lisboa: Educa UI&DCE.

- Cavaco; Melo & Rothes. (2006). In L. Lima. (Org.). (2006). Educação não escolar de adultos – iniciativas de educação e formação em contexto associativo. Braga: Universidade do Minho.
- Cavaco; Madelino; Melo; Moura; Morgano; Penim & Trindade. (2007). In Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social. *Aprendizagem ao Longo da Vida*. (Vol. X, Col. Cadernos Sociedade e Trabalho). Lisboa: Gabinete de Estratégia e Planeamento.
- Chiavenato, I. (2004). *Administração nos Novos Tempos*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Chiavenato, I. (2005). *Gerenciando com as pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas: um guia para o executivo aprender a lidar com a sua equipe de trabalho*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Cornejo, M. (2006). El Enfoque biográfico: trayectorias, desarrollos teóricos y perspectivas. *Psyche*: Santiago, v. 15, n.1, p. 95-106, 2006.
- Comissão das Comunidades Europeias (2000). *Memorando sobre Aprendizagem ao Longo da Vida*. Bruxelas. Disponível em [http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/policy/memo\\_pt.pdf](http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/policy/memo_pt.pdf)
- Costa, J. (2000). *Liderança nas organizações: revistando teorias organizacionais num olhar cruzado sobre as escolas*. (pp.15-33). In J. A. Costa; A. Neto Mendes & A. Ventura (org.). *Liderança e Estratégia nas Organizações Escolares*. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Cunha, M. P. & Rego, A. (2007). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: Editora RH, Lda.
- Delgado, M. L. (2005). *El liderazgo en las organizaciones educativas: revisión y perspectivas actuales*. *Revista Española de Pedagogía*, 232, Setembro/Dezembro, 367388.

- Delors, J. (1996). *Educação, um tesouro a descobrir* – Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI. Porto: Asa Editores.
- Duluc, A. (2001). *Liderança e confiança. Desenvolver o capital humano para organizações competitivas*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Egger, R. (1995). Hidden stories. Biographical research in its social and ethical context. In Peter Alheit, Agnieszka Bron-Wojciechowska, Elisabeth Brugger and Pierre Dominicé (eds). *The Biographical Approach in European Adult Education* (p.119). Wien: Verbond Wiener Volksbildung.
- Faustino; Cunha & Trindade. (2007). *A qualidade e a avaliação da formação nos processos de aprendizagem ao longo da vida* – Conceitos e práticas, In *Cadernos Sociedade e Trabalho: Aprendizagem ao longo da vida*. (pp. 91-101). Lisboa: Gabinete de Estratégia e Planeamento, Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS).
- Feuerstein, R.; Klein, P. S. & Tannenbaum, A. J. (1994). *Mediated learning experience (MLE): Theoretical, Psychosocial and Learning Implications*. London: Freund.
- Flick, U. (2005). *Métodos Qualitativos na Investigação Científica*. Lisboa: Monitor – Projectos e Edições, Lda.
- Flick, U. (2009a). *Introdução à pesquisa qualitativa*. (3.<sup>a</sup> ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Flick, U. (2009b). *An introduction to qualitative research*. (4.<sup>a</sup> ed.). London: SAGE Publications, Ltd.
- Fonseca, J. (2002). *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC, Apostila.
- Forbes, M. (2011). In Frasesepoemas. Disponível em: <http://www.frasesepoemas.com.br/autor/malcolmstevenson-forbes-1203.html>

- Fortin, M. (2009). *Fundamentos e Etapas do Processo de Investigação*. Loures: Lusodidacta.
- Fortin, M.; Côté, J & Filion, F. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação*. Loures: Lusodidacta.
- Freire, P. (2009). *Pedagogia da Autonomia*. São Paulo: Paz e Terra.
- Gil, A. C. (2007). *Como elaborar projetos de pesquisa*. (4<sup>a</sup> ed.). São Paulo: Atlas.
- Goleman, D. (1996). *Inteligência Emocional*. Rio de Janeiro: Ed. Objetiva.
- Goleman, D. (2011). *Os Novos Líderes – A inteligência emocional nas organizações*. (4.<sup>a</sup> ed.). Lisboa: Grávida Publicações.
- Goleman, D. (2015). *Liderança: a inteligência emocional na formação do líder de sucesso*. Tradução: Ivo Korytowsky. (1.<sup>a</sup> ed.). Rio de Janeiro: Objetiva.
- Goleman, D.; Boyatzis, R. & McKee, A. (2007). *Os Novos Líderes: A inteligência Emocional nas Organizações*. (3.<sup>a</sup> ed.). Lisboa: Gradiva.
- Gomes, M. C. (Coord.) (2006). *Referencial de Competências-Chave para a Educação e Formação de Adultos – Nível Secundário*. Lisboa: Direcção-Geral de Formação Vocacional.
- Grellier, C. (2006). *As competências pessoais e profissionais do gestor*. Lisboa: Editorial Presença.
- Guerra, M. (2002). *Entre bastidores: O lado oculto da organização escolar*. Porto: Edições ASA.
- Guimarães, P. (2008). *Políticas públicas de educação em Portugal: diversos sentidos para o direito à educação*. Braga: Universidade do Minho.

- Jardim, J. & Pereira, A. (2006). *Competências pessoais e sociais. Guia prático para a mudança positiva*. Porto: Edições Asa.
- Kelly, E. (2011). Disponível em: <http://frasesparaorkut.us/category/frases-de-lideranca>
- Lima, L. (Org.). (1994). *Educação de Adultos*. Fórum I. Braga: Universidade do Minho.
- Lima, L. (1998). A Administração do Sistema Educativo e das Escolas em Portugal (1986-1996). In L. Lima. *A evolução do sistema educativo e o PRODEP*. Lisboa: Estudos Temáticos.
- Lima, L. (2005). A educação de adultos em Portugal (1974-2004): entre as lógicas da educação popular e da gestão de recursos humanos. In R. Canário & B. Cabrito (Org.), *Educação e formação de adultos – Mutações e convergências* (pp. 3160). Lisboa: EDUCA-Formação.
- Lima, L. (2007). *Educação ao Longo da Vida. Entre a mão direita e a mão esquerda de Miró*. São Paulo: Cortez.
- Lima, L.; Afonso, A. & Estêvão, C. (1999). *Agência Nacional de Educação de Adultos – Estudo para a construção de um modelo institucional*. Braga: Unidade de Educação de Adultos/Universidade do Minho.
- Lima, L. & Afonso, A. (2005). *Reformas da Educação Pública – Democratização, Modernização, Neoliberalismo*. Col. Ciências da Educação nº 15. Porto: Edições Afrontamento.
- Ludke, M. & André, M. (1986). *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: E.P.U.
- Marques, J. (2012). As diferenças entre um chefe e um líder. Disponível em: <http://www.ibccoaching.com.br/porta/lideranca-e-motivacao/diferencas-entre-chefe-lider/#>

- Marquis, B. & Huston, C. J. (2005). *Administração e Liderança em enfermagem: teoria e prática*. (4a ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Martins, G. & Lintz, A. (2000). *Guia para Elaboração de Monografias e trabalhos de conclusão de curso*. São Paulo: Atlas.
- Maslow, A. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370-96.
- Maxwell, J. C. (2009). *O livro de Ouro da Liderança. Lições que aprendi numa vida inteira de liderança*. Lisboa: SmartBook.
- Melo, A. (2006). *Is there a right to development?* [documento policopiado].
- Melo, A. (2001). Uma nova vontade política de relançar a educação e formação de adultos? In A. Teodoro (Org.). *Educar, promover, emancipar – Os contributos de Paulo Freire e Rui Grácio para uma pedagogia emancipatória*. (pp. 101-120). Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas.
- Melo, A.; Matos, L. & Silva, O. (2001). *S@ber +: Programa para o desenvolvimento e expansão da educação e formação de adultos, 1999-2006*. Lisboa: ANEFA/GMEFA.
- Oliveira, E. & Ferreira, P. (2014). *Métodos de Investigação*. Porto: Vida Económica Editorial, SA.
- Pacheco, J. A. (1995). *Da componente nacional às componentes curriculares regionais e locais*. Lisboa: ME.
- Pereira, A. (2006). *SPSS – Guia Prático de Utilização. Análise de Dados para Ciências Sociais e Psicologia*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Pineau, G. (1998). *Accompagnements et Histoire de Vie*. Paris: l'Harmattan.



- Quintas, H. (2008). *Educação de Adultos. Vida no currículo e currículo na vida*. Lisboa: Agência Nacional para a Qualificação – ANQIP.
- Rodrigues, C. & Nóvoa, A. (2005). Prefácio. In R. Canário, & B. Cabrita, (Org.). *Educação e formação de adultos. Mutações e convergências*. (pp. 7-14.). Lisboa: EDUCA.
- Rodrigues, S. (2009). *Guia de operacionalização de cursos de educação e formação de adultos*. Lisboa: Agência Nacional para a Qualificação – ANQIP.
- Rodriguez, E. (2005). *Conseguindo resultados através de pessoas: o grande segredo do gestor bem-sucedido*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Sander, B. (1984). *Consenso e conflito: Perspectivas analíticas na pedagogia e na administração da educação*. São Paulo: Universidade Federal Fluminense.
- Santos Silva, A. (2002). *Por uma política de ideias em educação*. Porto: Edições ASA
- Sarmiento, J. (org.), (1999). *Autonomia da escola. Políticas e práticas*. Textos de JeanPaul Payet. Coleção Perspectivas Actuais. Porto: Edições ASA.
- Sergiovanni, T. (2004). *Novos caminhos para a liderança escolar: Uma teoria para a comunidade escolar; a base da liderança escolar; o progresso docente e as escolas como centros de investigação*. Porto: Asa.
- Silva, J. (2010). *Líderes e Lideranças em Escolas Portuguesas. Protagonistas, práticas e impactos. Desenvolvimento Profissional de Professores*. (Vila Nova de Gaia). Fundação Manuel Leão.
- Sousa, A. (2005). *Investigação em Educação*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Stake, R. (2012). *A arte da investigação com estudos de caso*. (3.<sup>a</sup> ed.). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Teixeira, S. (1998). *Gestão das Organizações*. Lisboa: McGraw Hill

Torrego, J. (2002). *Mediação de conflitos em instituições educativas: Manual para a Formação de Mediadores*. Porto: Edições ASA.

Torremorrell, M. (2008). *Cultura de Mediação e Mudança social*. Porto: Porto Editora.

Trigo, R. & Costa, A. (2008). *Liderança nas organizações educativas: a direção por valores*. Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v.16, n. 61, pp. 561-582.

Worsley, P. (1977). *Introdução à Sociologia*. Lisboa: D. Quixote.

Xerez, R. (1998). *A política social face à sociedade de informação*. Lisboa: ISCSP.

## **OUTROS DOCUMENTOS**

Programa do XIV Governo Constitucional – Apresentação e Debate (2000). Lisboa: Assembleia da República/Divisão de Informação Legislativa e Parlamentar.

Quadro de referência estratégico nacional - Portugal 2007-2013 (2007). Edição: observatório do QCA III Ministério do ambiente, do ordenamento do território e do desenvolvimento regional

Programa Operacional de Valorização do Potencial Humano e Coesão Social da RAM – 2007-2013 Reprogramação (Aprovada pela Comissão Europeia em 9.12.2011) - RUMOS (2011 data da edição). Edição: Instituto de Desenvolvimento Regional

## **REFERÊNCIAS WEBGRÁFICAS**

ANQEP. Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional. Disponível em: <http://www.anqep.gov.pt/>

Costa, A. (2017, 6 de março). Falta de qualificações dos portugueses é o maior défice do País. In *Jornal Expresso*. Disponível em: [http://expresso.sapo.pt/politica/2017-03-06-Antonio-Costa-falta-de-qualificacoes-dos-portugueses-e-o-maior-defice-do-pais#gs.PTvK\\_tQ](http://expresso.sapo.pt/politica/2017-03-06-Antonio-Costa-falta-de-qualificacoes-dos-portugueses-e-o-maior-defice-do-pais#gs.PTvK_tQ)

Cursos EFA – Cursos de Educação e Formação de Adultos – Ensino Básico e Secundário. Disponível em: [http://www02.madeira-edu.pt/dre/educacao\\_adultos/tabid/341/ctl/Read/mid/1418/InformacaoId/2417/UnidadeOrganicaId/5/Default.aspx](http://www02.madeira-edu.pt/dre/educacao_adultos/tabid/341/ctl/Read/mid/1418/InformacaoId/2417/UnidadeOrganicaId/5/Default.aspx)

Regulamento Interno. (2013, janeiro). Disponível em: [http://escolas.madeira-edu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=7rS\\_1gQO5L8%3d&tabid=5147&mid=9516](http://escolas.madeira-edu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=7rS_1gQO5L8%3d&tabid=5147&mid=9516)

Viana, C. & Valente, L. (2016). Novas oportunidades vão voltar, mas agora com o nome Qualifica. In *Jornal O Público*. Disponível em: <https://www.publico.pt/2016/08/15/sociedade/noticia/vao-voltar-os-centros-novas-oportunidades-mas-agora-com-o-nome-qualifica-1741316>

Lima, L. (1992). Organizações educativas e administração educacional em editorial. *Sísifo: Revista Portuguesa de Educação*, 5, 1-8. Disponível em: <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/515/1/1992%2c5%283%29%2c1-8%28LicinioCLima%29.pdf>

Novas Oportunidades. Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, I.P. Disponível em: <http://www.anqep.gov.pt/>

Novas Oportunidades. Disponível em: <http://www.inr.pt/content/1/16/centros-novas-oportunidades>

## LEGISLAÇÃO

Artigos 13.º e 14.º do D.L.R. n.º 4/2000/M e artigos 13.º e 14.º do D.L.R. n.º 21/2006/M. (in Diário da República-I Série A). [aprova...]

Artigo 32.º do D.L.R. n.º4/2000/M, alterado pelo artigo 22.º do D.L.R. n.º 21/2006/M,

Artigos 36.º a 40.º do D.L.R. n.º4/2000/M, alterado pelos artigos 26.º a 30.º do D.L.R. n.º 21/2006/M.

Decreto-Lei n.º 387/99, de 28 de setembro. [aprova...]

Decreto-Lei n.º 396/2007, de 31 de dezembro. [aprova...]

Despacho Conjunto n.º 1092/2000, de 24 de novembro (DR n.º 272, II Série).

Despacho Conjunto n.º 1112/2000, de 29 de novembro (DR n.º 276, II Série).

Despacho Conjunto n.º 1113/2000, de 29 de novembro (DR n.º 276, II Série).

Despacho Conjunto n.º 1114/2000, de 29 de novembro (DR n.º 276, II Série).

Portaria n.º 74/2011, de 30 de junho.

Portaria n.º 80/2008 de 27 de junho

Portaria n.º 230/2008, de 7 de março.

Resolução do Conselho de Ministros n.º 92/98, de 25 de junho.

# **APÊNDICES**

## **Apêndice 1 – Entrevista ao Presidente do CE**



**Faculdade de Ciências Sociais  
Departamento de Ciências da Educação**

Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional

Orientador de Mestrado: Professor Doutor Nuno Miguel da Silva Fraga

Mestranda: Maria de Jesus Dias Ferreira

### **Guião de entrevista semiestruturada ao Presidente do CE da Escola**

- 1- Qual é a sua idade?
- 2- Qual é a sua situação profissional?
- 3- Qual é a sua formação académica?
- 4- Quantos anos de serviço possui como docente e como Presidente do Conselho Executivo?
- 5- Quais foram as razões da aceitação do cargo de Presidente do Conselho Executivo?
- 6- Qual é a sua experiência profissional no cargo?
- 7- Já desempenhou algum cargo noutra(s) escola(s)?
- 8- Qual é o balanço que faz do seu percurso?
- 9- Durante o seu tempo de serviço no Conselho Executivo trabalhou sempre com a mesma equipa?
- 10- O que é para si ser um bom líder e/ou que ideia tem de uma boa liderança?
- 11- Que estilo de liderança adota ou acha o(s) mais adequado(s) a ser(em) implementados na escola por si como Presidente? Porque?
- 12- Remetendo-se ao universo dos cursos EFA como caracteriza a escola e os formandos que frequentam este tipo de cursos?
- 13- Qual é a sua visão dos cursos EFA que a escola implementou em 4 bairros sociais?
- 14- Em que medida os cursos EFA são importantes nos dias de hoje quer para a escola quer para a comunidade que a acolhe?
- 15- Como líder da escola acha que as medidas implementadas são suficientes para evitar a desistência de (alguns) formandos aos cursos EFA? Ou essas desistências advêm de outras razões? Justifique.
- 16- Que medidas está a tomar no sentido de se evitar as desistências de formandos aos cursos EFA?
- 17- A aposta na escola dos cursos EFA é uma medida da política da escola que pretende manter ou não? Porquê?
- 18- Gostaria de acrescentar alguma informação a esta entrevista?

## **Apêndice 2 – Entrevista à Vice-Presidente do CE (responsável pelos Cursos EFA)**



**Faculdade de Ciências Sociais  
Departamento de Ciências da Educação**

Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional

Orientador de Mestrado: Professor Doutor Nuno Miguel da Silva Fraga

Mestranda: Maria de Jesus Dias Ferreira

### **Guião de entrevista semiestruturada à Vice-Presidente do CE da Escola**

- 1- Qual é a sua idade?
- 2- Qual é a sua situação profissional?
- 3- Qual é a sua formação académica?
- 4- Quantos anos de serviço possui como docente, como Vice-presidente do Conselho Executivo e como responsável pelos cursos EFA?
- 5- Quais foram as razões da aceitação do cargo de vice-presidente do Conselho Executivo?
- 6- Qual é a sua experiência profissional no cargo?
- 7- Já desempenhou algum cargo noutra(s) escola(s)?
- 8- Qual é o balanço que faz do seu percurso?
- 9- O que entende por boa liderança?
- 10- Relativamente aos cursos EFA em que medida são importantes nos dias de hoje quer para a escola quer para a comunidade que a acolhe?
- 11- Como descreve sociologicamente os formandos que frequentam os cursos EFA?
- 12- Como é feito o acompanhamento do conselho executivo relativamente aos cursos EFA e aos formandos que frequentam este tipo de cursos?
- 13- De que forma o papel do coordenador dos cursos EFA e dos mediadores é importante na compreensão do universo EFA?
- 14- Porque razão as pessoas se inscrevem neste tipo de cursos?
- 15- Porque razão existem formandos a desistir dos cursos EFA?
- 16- Como Vice-Presidente da escola e responsável pelos Cursos EFA que medidas estão a ser emanadas no sentido de se evitar as desistências de formandos aos cursos EFA?
- 17- Gostaria de acrescentar alguma informação a esta entrevista?

### **Apêndice 3 – Entrevista ao Coordenador dos Cursos EFA**



**Faculdade de Ciências Sociais  
Departamento de Ciências da Educação**

Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional

Orientador de Mestrado: Professor Doutor Nuno Miguel da Silva Fraga

Mestranda: Maria de Jesus Dias Ferreira

#### **Guião de entrevista semiestruturada ao Coordenador dos cursos EFA da Escola**

- 1- Qual é a sua idade?
- 2- Qual é a sua situação profissional?
- 3- Qual é a sua formação académica?
- 4- Quantos anos de serviço possui como docente e como coordenador dos cursos EFA?
- 5- Quais foram as razões da aceitação do cargo de Coordenador dos Cursos EFA?
- 6- Qual é a sua experiência profissional no cargo?
- 7- Qual é o balanço que faz do seu percurso como Coordenador dos cursos EFA?
- 8- Como Coordenador dos cursos EFA como estabelece a ponte entre os mediadores e o Conselho Executivo?
- 9- Como é feito o seu acompanhamento como Coordenador dos cursos EFA aos mediadores e formandos que frequentam este tipo de cursos?
- 10- No seu entender qual é o papel dos mediadores juntos dos formandos que frequentam os cursos EFA?
- 11- Como descreve sociologicamente os formandos que frequentam os cursos EFA?
- 12- Porque razão as pessoas se inscrevem neste tipo de cursos?
- 13- Porque razão existem formandos a desistir dos cursos EFA? Que análise faz destes formandos?
- 14- Como Coordenador dos Cursos EFA o que está a ser feito no sentido de se evitar as desistências de formandos aos cursos EFA?
- 15- No seu entender de que forma os mediadores contribuem no sentido de evitar a desistência de formandos aos cursos EFA e contribuir para a sua permanência à escola?
- 16- Gostaria de acrescentar alguma informação a esta entrevista?



## **Apêndice 4 – Entrevista a três formandos desistentes dos cursos EFA**



**Faculdade de Ciências Sociais  
Departamento de Ciências da Educação**

Mestrado em Ciências da Educação – Administração Educacional

Orientador de Mestrado: Professor Doutor Nuno Miguel da Silva Fraga

Mestranda: Maria de Jesus Dias Ferreira

### **Guião de entrevista semiestruturada a três formandos (que desistiram da escola)**

- 1- Qual é a sua idade?
- 2- Qual é o seu estado civil?
- 3- Quantos elementos compõem o seu agregado familiar?
- 4- Qual é a sua situação profissional?
- 5- Qual é a situação profissional dos elementos que compõem o seu agregado familiar?
- 6- Qual é a sua formação académica?
- 7- Qual é a formação académica dos elementos que compõem o seu agregado familiar?
- 8- Relativamente ao universo escolar que perceção tem da escola e dos cursos EFA?
- 9- Acha que a implementação dos cursos EFA são importantes hoje em dia? Porquê?
- 10- O que o levou a inscrever-se neste tipo de curso?
- 11- Porque razão desistiu da escola?
- 12- No seu entender o papel do mediador é importante? Porquê?
- 13- A seu ver o acompanhamento próximo do mediador com os formandos é importante? Porquê?
- 14- Na sua perspetiva o mediador poderia ter feito alguma coisa para evitar a sua desistência à frequência aos cursos EFA?
- 15- A seu ver o que poderia ter sido feito para si de forma a que pudesse prosseguir os seus estudos?
- 16- Gostaria de acrescentar alguma informação a esta entrevista?

## **Apêndice 5 – Transcrição da Entrevista ao Presidente do CE**

### **Entrevista ao Presidente do CE da Escola**

A entrevista que se segue insere-se no trabalho de investigação da mestranda Maria de Jesus Dias Ferreira, no âmbito do mestrado em Ciências da Educação Administração Educacional, cujo tema é o papel da administração e liderança do Conselho Executivo na implementação e eficácia dos cursos de educação e formação de adultos. Esta entrevista está a ser realizada ao Presidente do Conselho Executivo da Escola, no dia 04 de Julho de 2017 às 10h30.

**Entrevistadora (Ent.):** Vamos dar início à entrevista e quero agradecer ao Sr. Presidente a sua presença e disponibilidade para a realização da... da... da entrevista. Bem, comecemos com a primeira pergunta. Qual é a sua idade?

**E1:** 52 anos.

**Ent.:** Qual é a sua situação profissional?

**E1:** *Sou Professor de quadro de escola.*

**Ent.:** Quadro escola... E qual é a sua formação académica?

**E1:** *(Pausa) Tenho Mestrado em ... em Educação Física e Desporto.*

**Ent.:** Quantos anos de serviço possui como Docente e como Presidente do Conselho Executivo?

**E1:** *Como docente (pausa), penso que ando à volta dos... trinta anos e no Conselho executivo, como Presidente (pausa), nove anos e mais um ano e pouco como Vice-Presidente.*

**Ent.:** Ok. Isto ainda é na sequência da... da pergunta anterior, quais foram as razões da aceitação do cargo para Presidente do Conselho Executivo?

**E1:** *As razões como Presidente foi... foram trágicas, foi a morte da presidente, portanto eu fui professor, senhor professor daqui da escola desde... desde a abertura da escola, tinha... tinha muitos anos aqui na escola. É verdade que a escola foi sempre muito generosa comigo porque tinha aqui outras funções fora da escola, tive muitos anos ligado ao treino desportivo e, portanto, havia sempre por parte da escola uma flexibilidade no*

*meu horário para poder exercer as duas funções e uma determinada altura, na altura a Sr.ª Presidente do Conselho Executivo Dr.ª Josefina (nome fictício) chamou-me e disse-me que tava na altura de... de dar-me mais qualquer coisa à escola, na altura também tinha deixado o treino e sugeriu-me que integrasse a sua equipa. Aceitei, na altura, com... nunca tinha pensado ser sequer membro do Conselho Executivo... na altura senti que havia uma vontade grande da Sr.ª Presidente (pausa) que... que participasse na sua equipa, a escola também vivia, no momento, uma tal dificuldade, ao nível de... dos conflitos, principalmente externos, ao nível dos pátios... e eu pensei que a minha ajuda fosse útil. Eu não tinha muita experiência do ponto de vista administrativo, nem era uma área que me... que me... que eu gostasse, que me atraísse de forma... de forma alguma, manifestei isso à Sr.ª Presidente na altura e (pausa)... e ela no sentido de me incentivar disse-me que as minhas funções seriam mais... mais no exterior e... e que o grande objetivo da minha entrada na equipa era exatamente... ge... gerir as cond... as condições de conflito*

**Ent.:** As condições de conflito...

**E1:** *...que haviam nos pátios, corredores... (pausa). Eu pensei durante algum tempo e disse que sim e... e por azar há uma doença da Sr.ª Presidente que faz a afastar...*

**Ent.:** do cargo...

**E1:** *...do cargo, a seguir acontece o seu falecimento e na altura nós éramos quatro no... no Conselho Executivo, e, criou-se um vazio, e era importante escolher alguém dos outros elementos, todos com mais experiência do que eu, na altura, alguns que se mantêm ainda neste momento, pessoas com dez/quinze anos de Conselho Executivo mas, como sabe ou não sei se sabe, às vezes é difícil de... de assumir a liderança das coisas. Eu tinha alguma experiência na liderança no treino desportivo, a minha vida também tinha-me proporcionado algum... alguns momentos de liderança, noutras áreas, claro que não nesta e então apesar de ser o menos... o menos capaz, o que tinha menos experiência do cargo os outros elementos acharam por bem, que eu fosse o Presidente e assim foi, eu comecei por aí (pausa), já o último mandato, já demonstrei alguma vontade em deixar... em deixar estas... estas funções porque quero... quero, não é que não gosto, porque gosto daquilo que faço, mas quero fazer outras coisas, na minha vida tenho outros objetivos (pausa), mas depois entrou a equipa e a responsabilidade da equipa fez-me continuar. Portanto, este mandato, este último mandato já foi um mandato que fez mais por*

*(pausa)... pelas... pelas responsabilidades que tenho na equipa e também era... era um novo... um novo passo, um novo caminho que estávamos a seguir, mesmo em relação aos cursos EFA, a formação dos cursos EFA e o novo pensar... o novo pensar da... da escola e, portanto, já este último mandato fiz... com base... nessas relações que tenho com os restantes elementos... da equipa.*

**Ent.:** *(pausa)* A pergunta seguinte já... eu penso que o Sr. Presidente já respondeu, porque tem a ver com a sua experiência profissional no cargo e já me respondeu essa questão já na... na questão anterior. Agora, gostaria de saber se já desempenhou outro cargo noutra escola, sem ser nesta escola.

**E1:** *Sim, sim... Desempenhei. Eu... eu como lhe disse, estou aqui desde o início da escola, vai fazer vinte e cinco anos... na altura penso ter destacado porque eu fazia parte doutro quadro de escola e uma das escolas que... que fiz parte foi a escola da Camacha e ao... e ao longo do... do trajeto, resolvi voltar um ano à minha escola onde desempenhei vários cargos desde diretor de turma, diretor de instalações... Portanto, a minha vida tem-se proporcionado sempre cargos de... de chefia e, portanto, penso que as pessoas olham... olham... olham para mim e... e... e pedem-me que desempenhe esses cargos... eu penso que também faço com... com prazer e, portanto, tenho alguma experiência.*

**Ent.:** Isto agora fazendo uma... uma análise, do seu percurso, a nível profissional, qual é a análise que faz? Que balanço é que faz deste percurso todo?

**E1:** *(pausa)* Eu... Eu como lhe disse eu sou da área do... do desporto, e portanto... *(pausa)* no entanto, tive muito tempo tive ligado ao desporto e ao ensino, sempre foram duas coisas que se cruzaram na minha vida... e o balanço que faço é de... dever... dever cumprido, ao longo... ao longo dos tempos tenho... eu entendo estes... estes cargos como cargos de serviço e, portanto tenho, na minha opinião, tenho prestado um... um serviço de fazer com que as pessoas se valorizem, aprendam... desde os mais jovens ao que têm mais idade, às pessoas que estão nas minhas equipas de trabalho. O meu grande objetivo é que as pessoas sejam... sejam felizes, se realizem, façam o seu trajeto e o meu papel como... como líder, quer no processo de ensino-aprendizagem, quer aqui no... no processo de lideranças de equipa é ser facilitador do... do desempenho das pessoas, que as pessoas consigam pôr o melhor que têm de si, ao serviço... ao serviço neste caso, desta instituição e noutros casos, quando se fala de... de alunos, que tive muito tempo também ligado ao processo ensino-aprendizagem e ao treino, que as pessoas através das... das

*aprendizagens vão valorizando, sentido mais... mais... mais felizes, o meu... o meu grande... o meu grande objetivo, é esse, é proporcionar aquilo que eu procuro, ser feliz e fazer os outros felizes. (risos)*

**Ent.:** Eu penso que é o que toda a gente procura (risos). Vamos passar à pergunta seguinte, durante o seu tempo de serviço no Conselho Executivo trabalhou sempre com a mesma equipa?

**E1:** *Não... Não... Fomos... fomos alterando, por... primeiro a saída da, como lhe disse da Sr.<sup>a</sup> Presidente, por questões de... de saúde, posteriormente a Dr.<sup>a</sup> Ana (nome fictício) saiu por uma questão de (pausa)... de prestígio profissional, foi convidada para integrar (pausa), quando abriu a Escola Dr. Francisco Fernandes, para integrar a direção... também (pausa) com base na experiência que tinha aqui dos cursos EFA e no último mandato a saída do professor... do professor Marco (nome fictício) que também foi um elemento que estava desde o início. Portanto, as equipas têm-se alterado, engraçado também, nunca se alteraram por vontade minha, mas sim por condicionalismo... O Professor Marco foi por cansaço, o professor Marco já era dos elementos mais antigos nesta direção, já me tinha manifestado no último mandato vontade de sair, pedi-lhe para ficar porque era uma área (pausa)... a área financeira, que era... o professor dominava muito bem e é uma área que... que eu também não me sinto tão... tão à vontade, mas... depois respeitei as suas vontades e saiu. Portanto, temos mudado sempre de equipa (pausa)... não porque seja necessário, não... não tenho sentido essa necessidade mas as circunstâncias têm proporcionado que assim aconteça.*

**Ent.:** (Pausa) Como Presidente do Conselho Executivo desta escola, o que é que é para si ser um bom líder? Ou que ideia é que tem de uma boa liderança?

**E1:** *A base é aquela que já lhe disse anteriormente, fazer as pessoas felizes (risos), todos, os alunos, os funcionários, os auxiliares da ação educativa, os administrativos. Mas... uma escola é mais do que isso, uma escola tem uma missão, a nossa missão está bem definida... somos uma casa de... de ensino, ao longo dos tempos caminhamos do ensino dos mais jovens para o ensino global, a abertura dos EFA em 2009 veio marcar uma transformação na escola e hoje em dia a escola é muito mais que a escola aqui nas paredes, nós o trabalho que fazemos junto às comunidades, as idas aos bairros, temos aqui um trabalho que me dá imenso... imenso prazer, e a escola cresceu... cresceu, na minha opinião, e cresceu com base naquilo que são essencialmente os seus professores,*

*os professores desta escola, de facto foram capazes de acompanhar, aquilo que a comunidade pedia de nós e portanto, e, hoje em dia, temos uma abrangência que vai muito para além da escola e isso agrada-me, realiza-me e deixa-me... deixa-me muito satisfeito.*

**Ent.:** Agora, avançamos para outra... Que estilo de... de liderança adota ou acha o mais adequado ou mais adequados a ser ou a serem implementados na escola por si como Presidente?

**E1:** *Eu adoto uma liderança de... onde responsabilizo muito as lideranças intermédias, eu acho que o grande segredo... de uma instituição que toma as lideranças intermédias, quando falo das lideranças intermédias falo nos diretores de turma, no professor da sala de aula, falo nos mediadores, falo nos coordenadores, falo... enfim tudo quem tem cargos de chefia, tudo é importante numa escola... mas, principalmente os professores, os professores é que são líderes do... do... do... dos processos e um líder, um líder não quer dizer alguém que mande, um líder quer dizer alguém que indique os caminhos, que indique... principalmente, quando se fala de gente mais nova, que indique o que é necessário fazer no momento e motivar as pessoas no momento, eu acredito muito no sucesso das relações, eu acho que aquilo que... poderá fazer a diferença é as relações entre as pessoas, as pessoas confiarem umas nas outras, eu acho que não há, não há processo de... de aprendizagem e de formação melhor do que aquele que tem por base a boa relação e, portanto, o que eu procuro como... como... líder de todo este processo, é que o conjunto de relações seja o melhor possível, isto é fácil de dizer quando se dá uma entrevista, é difícil no dia-a-dia porque as relações humanas têm este problema, de constante conflito, de constante transformações, se é difícil de viver a dois, é mais difícil viver quando somos muito mais do que dois, as pessoas estão em constante transformação... às vezes não conseguem perceber e respeitar a transformação do outro, às vezes têm dificuldade em perdoar um erro do outro, em aceitar a diferença... E isso é muito difícil, num... numa escola onde se cruzam, próximo de mil pessoas (pausa), onde se usam os mesmos espaços, onde é preciso deixá-los, mais ou menos, como encontrámos, onde é preciso se relacionar com os outros, onde há projetos comuns que envolvem muitas pessoas e que... trabalham a ritmos diferentes, em momentos diferentes (pausa)...*

**Ent.:** Em timings diferentes...

**E1:** ...em timings diferentes (risos), e portanto não é fácil... não é fácil, e esta é a minha opinião, é um problema do mundo, respeitar as diferenças, nós neste momento vivemos isto ao nível das culturas dos países (pausa)... e... e aqui dentro, no mundo mais pequeno da nossa escola, não vou dizer que isto é... é fácil, porque não é, mas é este o caminho, das pessoas perceberem e nós também, nós os formadores, sermos melhores na formação que damos aos nossos jovens percebendo que... só vamos ser completamente felizes quando nos respeitarmos melhor, quando ajudarmos melhor uns aos outros e é este o caminho.

**Ent.:** Agora, remetemo-nos ao universo dos cursos EFA, como caracteriza a escola e os formandos que frequentam este tipo de cursos?

**E1:** Eu... Eu caraterizo, eu... eu acho que o... a abertura dos cursos EFA é um... é um... um marco (pausa), para esta escola... porque é um... se adaptar à comunidade, uma comunidade... que há imagem da... de toda a região e do nosso país, tem uma escolaridade baixa, fraca, nós não podemos esquecer que somos uma ilha e que... que estamos um pouco isolados do resto do mundo e que ao longo da... da nossa... do nosso crescimento, da nossa formação da ilha, a nossa escolaridade... foi deixada um... um pouco para trás e hoje em dia ainda sentimos isso, e a escola o que é que percebeu, com base naquilo que era a... a formação, dos seus encarregados de educação, dos dados que nós tínhamos e que dizia que os nossos encarregados de educação tinham uma escolaridade baixa e foi... também aquela queixa constante dos senhores professores em conselho de turma, que diziam que os pais valorizavam pouco a escola, porque tinham andado pouco na escola, portanto... nós fomos pensando muito nisto em termos de escola, em termos de direção executiva, fomos pensando muito nisto, que podíamos fazer alguma coisa aqui para ajudar os professores, e... e quando abrimos os EFA, teve muito a ver... a ver com isto, o primeiro ano funcionámos com setenta formandos... e depois percebemos que tínhamos muito mais caminho, que havia muito mais gente à nossa volta, com baixo nível de escolaridade, que este era o caminho, também é verdade que houve aqui, uma questão que nos fez perceber que este era o nosso caminho, que foi a capacidade que os nossos professores na altura... tiveram em se adaptar ao ensino das pessoas com mais idade, nós temos formandos à volta dos sessenta/setenta anos e formandos com dezoito anos nos cursos EFA e... e de facto os... os nossos professores tiveram a capacidade de sair do ensino regular e de se adaptar e foram motivando as pessoas, hoje em dia... temos uma escola quase com quatrocentos... formandos nos

*curros EFA, isso diz bem o nosso crescimento e diz bem a importância que nós temos. Hoje em dia eu costumo dizer isto mesmo em reuniões de conselho pedagógico, que a escola não pode pensar em nenhuma atividade que não considere os cursos EFA, não faz sentido uma escola que tem de facto, um grande número e... e... podemos ver isso agora na nossa festa final de ano, que tivemos quase metade por metade (pausa), alunos dos... dos cursos EFA a participar nas atividades de caráter cultural e lúdico, à imagem dos... dos miúdos mais novos, eu acho que esta é que é a importância dos cursos EFA. Os cursos EFA para a escola foram uma valorização, se é verdade que eu acho que nós fomos muito importantes na formação dos adultos, que acho que isso é importante, não posso deixar de também de reconhecer a mesma coisa, por parte dos formandos, ou seja, que eles foram muito importantes para a escola, nós só... hoje somos uma escola que abrimos às sete da manhã e fechamos à meia-noite, exatamente para dar resposta a... a tudo isto e tivemos que nos adaptar, mas os cursos EFA foram... foram fundamentais para nós embora eu pense que nós fazemos um trabalho (pausa), que as pessoas ainda não perceberam a dimensão que tem, ou seja, eu sou daqueles que acredito que as pessoas com mais formação podem ser muito melhores pessoas, podem atuar muito melhor no dia-a-dia, podem... respeitar muito melhor o seu semelhante, e portanto, acho que este trabalho formativo que nós fazemos, é uma mais-valia que muitas vezes, nós ainda não percebemos, nós próprios, nós os professores ainda não percebemos e não valorizamos, porque isto é um trabalho muito válido para a comunidade.*

**Ent.:** (Pausa) Ainda relativamente aos cursos EFA, a escola implementou os cursos EFA em quatro bairros sociais e tenciona implementar em mais um bairro social para o próximo ano letivo, certo?

**E1:** *Sim.*

**Ent.:** Eu gostaria de saber qual é a sua visão, destes cursos, dos cursos EFA, que a escola implementou nestes quatro bairros sociais?

**E1:** *Veja bem... o que é que nós fomos pensando... Nós... Como eu lhe disse em 2009 quando lançamos os cursos EFA, pensamos mais internamente, ok, os nossos encarregados de educação, a nossa comunidade aqui à volta, só que depois (pausa), devido ao nosso crescimento e à promoção que nós fazíamos dos nossos cursos fomos, as próprias assistentes sociais... foram várias vezes falando comigo, tivemos que ter várias reuniões e esta ideia de ir aos bairros, de facto, foi numa das conversas e (pausa)*



... e essencialmente, a uma... a uma assistente social que teve um papel importante, que foi ao longo dos anos, foi incentivando “Professor... professor tem que ir aos bairros, porque as pessoas dos bairros não saem dos bairros, não têm capacidade de sair” (pausa) ... têm debilidades financeiras, formativas, professores deram uma ajuda e eu fui pensando (pausa), veja bem, eu sou responsável pela escola, neste espaço aqui e quando se quer ir muito mais além (pausa) é preciso também, falar com a tutela quem está acima de nós e houve um determinado momento que eu achei que era o momento certo, e de facto falei com os meus superiores e coloquei esta... esta questão... e as pessoas não disseram nem muito que sim nem muito que não, mas deixaram-me espaço para eu poder trabalhar e então nós avançamos, exatamente no bairro, o primeiro bairro foi Santo Armando Antunes e... e gostamos, tivemos uma boa aceitação, notei aquilo que noto aqui, que fomos muito importante para as pessoas, as pessoas... pessoas que não faziam nada, passavam manhãs em cafés começaram a ter formação, os nossos professores também gostaram e... e a partir daí fomos... fomos crescendo naturalmente, fazemos isto com... como um dever... um dever social que temos, porque sabemos que... que há carências, a partir daí foi-se sabendo, foi-se passando de boca em boca, há aqui uma grande parceria com a Sociohabita, que também tem sido fundamental, a Dr.<sup>a</sup> Gertrudes (nome fictício) é uma pessoa que... que acredita... que acredita muito neste... neste... neste projeto e eu também, e... e os nossos professores, eu não posso nunca fugir daqui nós só conseguimos fazer isto porque de facto os nossos professores, fazem como... para além do dever, acho que fazem com alegria e têm prazer e com gosto, vão no seu próprio transporte (risos e pausa), têm de se adaptar a uma realidade diferente, para além da escola à noite, é um bairro... com... às vezes o estigma que existe dos bairros, alguma resistência de alguns professores, mas a maior parte, mostra vontade, quer, e isso tem sido possível e tem feito a escola crescer. É verdade vamos abrir, já temos duas turmas, vamos abrir no canto da Parede um B2 e um B3, pela primeira vez e portanto é com... com grande alegria e... e essencialmente, quem... quem vai ver... as provas que lá se realizam, os alunos que demonstram aquilo que aprenderam ao longo do ano e a alegria que têm quando o... conseguem concluir, os B3 o nono ano, o B2 o sexto ano, agora no bairro da Nélido Nordeste, tivemos lá o primeiro ano, percebemos a importância que nós temos para as pessoas e isso é o que nos faz continuar e fazemos isto com muito... muito orgulho. Repare... é neste mo... nestes momentos, que eu sinto um grande prazer em de facto, em... em ser Presidente da escola, quando vejo que a escola consegue chegar às pessoas...

**Ent.:** E consegue responder ao que é pedido...

**E1:** *Sim, ao passo que quando nós estamos aqui, ok, vêm os alunos da... daqui da nossa zona, mas quase que vêm por obrigação e aqui não, nós fomos lá porque quisemos ir, é verdade é que as pessoas quiseram nos aceitar e quiseram que nós lá fôssemos, mas também há uma vontade nossa em querer fazer mais, e isto é muito positivo, e também tenho de dizer aqui uma... uma... uma... uma questão que é verdade, só é possível a escola fazer isso porque de facto a tutela, principalmente na pessoa do... do Sr. Secretário, acha que isto é muito importante... também não podemos aqui, também quem é líder tem de perceber disto, isto é um projeto que tem custos... os professores... se é verdade que nós em relação aos... aos meios, a Sociohabita avança com alguma parte das cópias e do... do... dos materiais que nós usamos... a... a verdade é que o material humano é todo da nossa escola, e isto também só é possível porque a Secretaria Regional da Educação acha que isto é um projeto... importante.*

**Ent.:** Fiável... Eu sei que o Sr. Presidente já respondeu um pouco é... é... à pergunta que eu lhe vou fazer agora, mas eu queria que fizesse assim mais um... uma abordagem mais... mais geral, se conseguisse fazer, claro... Em que medida é que os cursos EFA são importantes nos dias de hoje, quer para a escola e quer para a comunidade que a colhe?

**E1:** *Eu acho que para a comunidade é muito importante (pausa) ... é muito importante... há aqui uma questão, como nós trabalhamos e nós temos que ter esta noção temos aqui muita gente desempregada à nossa volta, não... não podemos fechar os olhos a isto, e o pior para um desempregado é o estar... é estar... é estar desempregado, ter pouco dinheiro e depois não ter bagagem para procurar um novo emprego, eu acho que os cursos EFA têm uma grande importância aqui, nos dias... eu costumo dizer isto aos próprios formandos, nós não resolvemos o problema do... do desemprego, nem arranjam um emprego, mas a verdade é que formamos a pes... às pessoas, damos mais capacidades às pessoas para elas poderem ir à luta, na procura do emprego serem mais capazes, mais competentes, porque o futuro, quer aqui na região quer até os que vão sair da região, o... o futuro implica pessoas melhor formadas com mais capacidade, porque os desafios são grandes...*

**Ent.:** Com mais competências...

**E1:** *...com mais competências e portanto nós achamos que os cursos EFA, e novamente, acho que os nossos professores fazem um grande trabalho aqui... os nossos cursos EFA*

*dão de facto uma ferramenta que valoriza a competência das pessoas, e isto é, na minha opinião, o mais importante. Para além dos cursos EFA, temos até este ano, pela primeira vez, conseguimos as formações complementares, não são tão pesadas, não obrigam o ano todo, realiza-se no momento 50h/25h, mas por exemplo 50h de... de Inglês pode ser muito importante numa terra de turismo, para alguém que vai arranjar um emprego na área de hotelaria e, portanto, eu acho que nós... nós temos (pausa)... esta importância grande para a comunidade, neste... nesta oferta dos cursos EFA, quer nas formações complementares, quer na própria formação académica. Para... Acho... para a escola, qual é... qual é a importância que tem, permite de facto que a escola esteja mais viva, é aquilo que lhe digo, nós... nós... se não tivéssemos os cursos EFA, fecharíamos às sete da noite e assim estamos mais vivos, estamos mais vivos para servir, estamos mais vivos para sermos úteis, e, portanto, (pausa)... se é verdade, que temos que pensar que temos mais alguns custos que é verdade (risos), quanto mais tempo estamos abertos mais custos tem, a liderança não pode ignorar isto agora pensamos que é muito compensatório... este pouco que gastamos, acho que... é muito útil para aqueles que levam o saber e as competências.*

**Ent.:** (pausa) Agora, relativamente ainda aos cursos EFA (pausa), sabemos que existem alunos que se inscrevem, mas há deles que também desistem. Agora, como líder da escola, acho que as medidas implementadas são suficientes para evitar a desistência de alguns formandos aos cursos EFA ou essas desistências advêm doutras razões?

**E1:** *Existem os dois casos... há desistências que são ótimas, não é? Quando alguém vem-me dizer que desiste, que arranjou um emprego, isso é fantástico, não é? Principalmente quando são... empregos que nós até, nos parecem que vão ser empregos com alguma durabilidade, já não podemos falar em empregos de futuro, mas empregos com alguma durabilidade, claro que isso é fantástico... eu tenho aqui pessoas que sei que são... têm um agregado de três ou quatro elementos, sair do desemprego e ter um emprego (pausa)... é uma... é uma alegria numa família e para mim também, agora... para a escola perdemos um aluno, na estatística perdemos um aluno... nós temos que saber viver com isto e temos sabido viver... viver com isto. Há aqui... há aqui duas questões... Há aqui duas questões fundamentais (pausa), que é... percebermos que a desistência nos cursos EFA é um dado que nós não podemos fugir, porque... exatamente por isso... estamos a falar no emprego, estamos a falar numa oportunidade de sair do país, de emigrar (pausa)... enfim... Há aqui um conjunto de razões, o mudar de localidade,*

*mesmo de residência, por isto ou por aquilo, tudo bem... Agora, há aqui um trabalho que nós fazemos, e aí é que temos que fazer cada vez mais, que é ao nível da motivação que fazem os nossos mediadores, que... que é... sensibilizar as pessoas para não desistirem, porque vale a pena, porque o que é que acontece também, muitas vezes, devido à promoção que nós fazemos, vamos a vários... a vários locais promover os nossos cursos e incentivar as pessoas a virem para os cursos (pausa)... é verdade que ao longo do ano há um desgaste... ou alguns que trabalham e fazem pós-laboral, e... não é fácil chegar a casa cinco/seis da tarde e voltar aqui às sete e sair às onze, fazendo isto várias vezes, obriga-nos, nós sabemos que isto deixa algumas marcas e, portanto, aí os mediadores têm um papel fundamental, e eu acho de facto têm... fazer com que as pessoas não... não desistam, também o próprio ambiente que se cria nas turmas que nós temos aqui e isso também é... é... é muito com base naquilo que fazem os mediadores, que haja um bom clima, onde... onde as pessoas já se relacionem e gostam... gostam de vir aqui para a escola, e isso é muito... é muito positivo. Portanto, a luta da não desistência é uma luta nossa, da escola, fazer com que as pessoas, de facto valorizem aquilo e não desistem, mas há casos que até é bom desistirem, não é? Quando é aquele... aquele exemplo que eu dei do emprego, como por exemplo há a questão de uma oportunidade de (pausa) ... de emigrar também... também há situações que são muito boas, agora sabemos que os cursos EFA são muito assim, no início eu lembro-me quando nós começamos, tínhamos sempre algum receio nas turmas, porque queríamos além de certos números, hoje em dia, exageramos, ou seja, aceitamos muitos, porque sabemos que as desistências são... são... é um facto, ao longo do ano é um facto, temos que evitá-las, temos que... fazemos o trabalho de evitá-las, mas perceber que elas vão acontecer naturalmente.*

**Ent.:** Como Presidente da... da escola, que medidas... falou-me nos mediadores, o papel do mediador é importante no sentido de evitar as desistências e no sentido de que... que acompanham os formandos. Agora como Presidente, o que é que... que medidas está a tomar para evitar essas desistências, algumas desistências?

**E1:** *É o que eu lhe disse, acho que já respondi a essa questão... É... é... é de facto motivar, no sentido de perceber que vale a pena o sacrifício, que também não há... não há aprendizagem, nem... nem ninguém consegue ganhar competências sem um pouco de sacrifício, isto é... é um princípio que temos que passar, quer aos adultos quer aos mais novos... esta ideia que também só podemos viver com prazer, também não... não é assim tão... tão pura, ou seja, é preciso algum sacrifício no saber para depois ter... ter o prazer*

*do saber (palavra impercetível), o prazer do saber, reconhecimento de saber interpretar, saber estar, saber ser. Há também aqui uma questão, que nós... às vezes fazemos com as assistentes sociais que acompanham aqui por exemplo famílias que sabem, que as pessoas sabem que estão de facto em situação de desemprego, que não fazem nada e... depois inscrevem-se, e de facto não... aí é possível, responsabilizar as pessoas, é importante que as assistentes sociais façam esse trabalho, de... que as pessoas percebam que o estar sem fazer nada é muito mau, do ponto de vista, da própria saúde emocional e mental e... e é importante que esse trabalho se faça, eu penso que aí... podemos melhorar. A questão da mediação também temos... perceber que podemos também... temos que continuar a melhorar... é um trabalho... sem fim, é preciso estar constantemente... Agora, eu digo isto muito aos... aos mediadores, e aos senhores professores... Não podemos pensar que vamos acabar com... com as desistências... as desistências é... E por essa questão é que, eu também, me parece que as formações modulares são importantes. Por aquilo que eu lhe dizia anteriormente, as formações modulares é um momento, estamos a falar numa formação modular pode demorar um mês/um mês e meio, aí... é mais difícil as pessoas desistirem do que o outro processo que demora oito meses/nove meses...*

**Ent.:** Um ano letivo...

**E1:** *...um ano letivo, agora... se me disser assim, que eu gostava que... acabasse com este ciclo, claro que gostava, mas isso... na minha opinião, é... é utópico.*

**Ent.:** A aposta na escola dos cursos EFA é uma medida da política da escola que pretende manter ou não?

**E1:** *Sim... Sim, isso está fora de questão, como dizia ao longo desta entrevista, neste momento, estamos quase em 50/50, ou seja, 50% dos nossos alunos são dos cursos EFA, 50% são do... dito... do...*

**Ent.:** Do dia...

**E1:** *Exato... Veja bem, nós apostamos tanto nos cursos EFA, que neste momento já temos na escola, cursos EFA no diurno, ao ano passado pela primeira vez tivemos um B2 e B3, e este ano, em princípio, pelas inscrições que temos vamos continuar, isto diz bem a aposta... aposta da escola...*

**Ent.:** Que está a valer a pena...

**E1:** *...e vamos continuar... vamos continuar não só nos EFA na escola no diurno, como também, como falou anteriormente nos bairros, aquilo que pudermos fazer em termos de bairros, vamos continuar a fazer.*

**Ent.:** Não sei se o Sr. Presidente quer acrescentar mais alguma informação à entrevista, se acha pertinente, se tem...

**E1:** *Não... Agradecer o trabalho que fez aqui na... na escola, espero que da mesma forma em relação ao... aos cursos EFA quando... nós temos aqui mestrados é com enorme prazer que... que os aceitamos, exatamente também para receber algum feedback depois daquilo que... que analisar e for a sua reflexão sobre o seu... o seu trabalho, nós encaramos, eu encaro a... a escola e todo o processo aqui no desenvolvimento da escola, como um processo sendo passível de... de melhoria e às vezes quem... faz um trabalho de fora, ou seja, que coloca-se de fora para ver o que se passa internamente, apercebe-se melhor das coisas... que há para melhorar do que nós que estamos aqui eternamente dentro do... do sistema, às vezes viciados pelo próprio sistema, eu tenho esta... tenho esta sensibilidade que às vezes o sistema absorve-nos completamente e perdemos a capacidade de crítica... a escola tem isso de bom, os professores, são professores que... com muito nível de formação, estamos a falar de gente com mestrados, doutorados, licenciados... e portanto, a crítica é... forte, interna é boa, é constante e isso é bom, mas às vezes é sempre...*

**Ent.:** Receber um feedback do exterior...

**E1:** *Exato... de alguém que veja de fora, também eu queria aqui felicitar a... a universidade e também já disse isto noutras momentos, a universidade tem esta responsabilidade também, de... na minha opinião, dos trabalhos que faz sobre as instituições, têm... tem esta função de... nos capacitar... melhor, e portanto toda... toda a sua análise será depois... abordada por nós, no sentido de melhorar e agradeço ter... ter feito este trabalho connosco.*

**Ent.:** A intenção mesmo deste trabalho de mestrado é... é contribuir, dar o meu contributo para alguma melhoria que tenha de ser feita e a ver vamos... Agora, que tudo corra pelo melhor.

**E1:** *Sim senhora.*

**Ent.:** Sr. Presidente uma vez mais quero agradecer o seu contributo, pela sua presença aqui e para este trabalho de investigação e damos por concluída a entrevista.

## **Apêndice 6 – Transcrição da Entrevista à Vice-Presidente do CE (responsável pelos Cursos EFA)**

### **Entrevista à Vice-presidente do CE da Escola e Responsável pelos Cursos EFA**

A entrevista que se segue insere-se no trabalho de investigação da mestranda Maria de Jesus Dias Ferreira, no âmbito do mestrado em Ciências da Educação Administração Educacional, cujo tema é o papel da administração na liderança do Conselho Executivo na implementação e eficácia dos cursos de educação e formação de adultos. Esta entrevista está a ser realizada à Vice-presidente do Conselho Executivo da Escola no dia 04 de Julho 2017 às 10h00.

**Ent.:** Vamos dar início à entrevista, eu quero agradecer... agradecer à... à Vice-Presidente do Conselho Executivo a sua presença e disponibilidade para a realização desta... desta entrevista (pausa). Bem... vamos começar pela primeira pergunta, qual é a sua idade?

**E2:** *51 anos.*

**Ent.:** Qual é a sua situação profissional?

**E2:** *Quadro nomeação definitiva da Escola em estudo.*

**Ent.:** Qual a sua formação académica?

**E2:** *Licenciatura em Ensino da Biologia.*

**Ent.:** Pergunta número quatro, quantos anos de serviço possui como docente, como Vice-Presidente do Conselho Executivo e como responsável pelos cursos EFA?

**E2:** *Anos de serviço vinte e nove anos de serviço, como docente, como Vice-Presidente do Conselho Executivo seis anos, no entanto já tive um ano entre noventa e nove/dois mil, tive um ano na direção, portanto no total são sete anos. Como responsável dos cursos EFA há seis anos.*

**Ent.:** Há seis anos... (pausa) Agora isto remete-nos para uma outra questão, sempre em seguimento da ordem desta número quatro, quais foram as razões que a levou a aceitar o cargo de Vice-Presidente do Conselho Executivo?



**E2:** *Pronto... Eu vim para Vice-Presidente, eu vim... integrei nesta equipa por convite após a... em substituição de uma colega que saiu, para exercer funções noutra instituição e por acreditar no projeto a que os restantes membros se propuseram durante o quadriénio de 2010 a 2014, portanto eu entrei em 2011. Entretanto, já estou no segundo mandato que vai até 2018.*

**Ent.:** Certo. E qual é a sua experiência no cargo?

**E2:** *Pronto. Quando eu entrei para a direção (pausa) a experiência de... de Conselho Executivo de liderança era... era pouco, eu tinha tido só um ano entretanto (pausa) foi... tive só esse ano de implementação e depois voltei a lecionar. No entanto, ao longo destes anos tenho... tenho tido muitos cargos intermédios, (pausa) e essa experiência foi-se criando ao longo destes seis anos, entretanto eu fiquei com a pasta da colega que saiu e tive que... fui-me ajustando, fui estudando, fui-me aperfeiçoando e agora estou aqui (risos) há sei anos.*

**Ent.:** Ok. Seguinte... A pergunta seguinte, já desempenhou algum cargo noutra escola?

**E2:** *Sim! Sim, como diretores de turma, como diretor de turma, unicamente, nas escolas que eu andei.*

**Ent.:** Agora assim de uma forma geral, qual é o balanço que faz do seu percurso?

**E2:** *Bem, durante estes seis anos, o balanço para mim eu acho que é positivo. A escola com este défice de alunos tem tentado todos os meios manter o número de alunos, no número que se acha, pronto, confortável. Os alunos jovens do ensino diurno está a diminuir e nós estamos a... a virar, a escola está a virar muito para os cursos EFA, para o ensino noturno. Não é fácil porque os adultos não estão na escolaridade obrigatória e a escola tem que, através da sua oferta formativa, proporcionar com que haja gosto e que os alunos venham à escola. Nesse aspeto, tem sido uma luta durante todos os... todo o ano praticamente, mas temos de uma forma ou de outra, mantido sempre o número de alunos que é muito bom para a escola, ao manter o número de alunos, a escola tem outra dinâmica, tem um grupo de professores que também têm outra dinâmica e acho que, pelo menos para mim, a liderança tem sido mais ou menos positiva.*

**Ent.:** Já que estamos a falar em liderança, como Vice-Presidente do Conselho Executivo de... desta escola, o que é que entende... o que entende por boa liderança?

**E2:** *(Pausa) Uma boa liderança... É sempre complicado, mas uma boa liderança para mim é saber tomar as decisões na altura certa, no momento certo, de maneira que... para bem da instituição, sem olhar a proveito próprio, a... (pausa), poderemos ou não, pena... penalizar uma ou outra coisa, mas essas decisões têm que ser pensado no global e para bem da instituição. Para bem da intuição.*

**Ent.:** *(Pausa) Pergunta seguinte, relativamente aos cursos EFA, em que medida acha que são importantes nos dias de hoje, quer para a Escola e quer para a comunidade que a acolhe?*

**E2:** *Pronto. Para a escola é uma mais-valia porque nós viramos para um público adulto, que muitos deles terminaram a sua escolaridade obrigatória, agora aos dezoito anos mas antes era aos quinze anos, e por motivos aos outros não continuaram os seus estudos e querem retomá-los, portanto nós abrimos essa porta a esse público adulto que poderá vir no período noturno e diurno, consoante as suas opções, poderá vir retomar esses estudos. Depois o mercado de trabalho assim o exige (pausa), cada vez mais, pede-se mais habilitações, portanto e essas pessoas que não têm as habilitações têm dificuldade em arranjar o trabalho e pede-se cada vez mais também qualificações profissionais, portanto a escola também, através dos cursos de dupla certificação, está a dar uma certa qualificação profissional (pausa), de uma forma ou de outra é mais fácil também para essas pessoas conseguirem entrar no mercado de trabalho e, muitas delas também por uma gratificação pessoal, gostam de estudar, gostam de aprender, gostam de saber e a escola proporciona isso.*

**Ent.:** *É uma questão de realização pessoal...*

**E2:** *E além, também o convívio entre os adultos, que é extremamente importante.*

**Ent.:** *(pausa) Já agora, remetemo-nos agora ao universo dos formandos, que frequentam os cursos EFA, como é que descreve sociologicamente os formandos que frequentam estes cursos?*

**E2:** *Há dois grupos, e o que é que nos notamos, portanto os nossos formandos são essencialmente desta freguesia de Santo António e de São Roque, de São Roque e Santo António, temos um ou outro do Monte, mas o grosso é de São Roque. Se formos aos cursos, aos nossos formandos dos níveis B2, essencialmente o B2, e B3, mas essencialmente o B2, socio... a nível social são muito carentes, uma carência extrema*

*(pausa), pronto, a nível monetário, pronto são pessoas desempregadas, com pouco gosto pela escola, algumas querem aprender mas não se acham... não acham que têm ainda capacidade, com muita resistência a voltar à escola...*

**Ent.:** Alguma relutância...

**E2:** *...relutância, exatamente, a voltar à escola. E estes níveis mais baixos, o B2, portanto pessoas que têm só o quarto ano e vêm fazer o sexto e algumas que têm o sexto e vêm fazer o nono. A nível do secundário, eu já noto que há... que já é socio... portanto socialmente já têm... já são diferentes. Muita gente com famílias estruturadas, com os seus empregos e vêm à escola para adquirir o décimo segundo ou ter a qualificação profissional. Noto uma grande diferença nestes dois... dois grupos.*

**Ent.:** Vamos passar para a pergunta seguinte, como membro do Conselho Executivo, como é feito o acompanhamento do Conselho Executivo relativamente aos cursos EFA e aos formandos que frequentam este tipo de cursos?

**E2:** *Muito bem... o Conselho... o Conselho Executivo tem... Executivo tem sido uma preocupação de estar presente e dentro de todo o funcionamento destes cursos, e como é que... como é que ele consegue fazer esta ponte? Através do coordenador, muito do coordenador e dos mediadores. O Conselho Executivo recebe semanalmente as atas das reuniões de... coordenação e a partir dessas atas consegue ver como é que o curso está, mais ou menos, a se desenrolar (pausa), e sempre que preciso falam com o coordenador ou diretamente com os mediadores. Tu... E os mediadores têm a abertura total para vir à Direção, e vêm muito pedir, tudo aquilo que for necessário para o bem daquela turma ou para bem daqueles formandos, o que temos pena é que às vezes não conseguimos chegar a todos nem conseguimos dar resposta a todos, mas tentamos, de uma forma ou de outra.*

**Ent.:** Já que estamos a falar em coordenador dos cursos, de que forma é que o papel do coordenador dos cursos EFA e dos mediadores é importante na compreensão do universo EFA? Se calhar esta... esta resp... esta pergunta... já foi... já foi um pouco respondido mas...

**E2:** *Quer o coordenador como o mediador é um elo de ligação. O... O Conselho Executivo (pausa) está presente, percebe dos problemas, tenta resolver na medida que é possível e tenta minimizar o... os problemas. O mediador é aquele que é mais afetivo com*

*o formando, é aquele que está presente com o formando, é aquele que acompanha no seu dia-a-dia, nas aulas, no estágio se assim for possível, têm muito conhecimento do ambiente familiar dos... dos formandos e é aquele que está mais presente, portanto no fundo é um diretor de turma (pausa), uma palavra... nos cursos EFA chama-se de mediador, mas ele vai mediando todos os conflitos, todas as situações que possam surgir.*

**Ent.:** (pausa) Agora remetemo-nos ao universo dos formandos, porquê... por que razão é que as pessoas se inscrevem neste tipo de cursos?

**E2:** *Um grupo, eu gostava de dizer que fosse a maioria, mas não sei se será a maioria, para valorização pessoal... não é a maioria seguramente. Outro... penso que a maioria é precisamente para melhorar as suas habilitações, portanto em termos de emprego, em ter pelo menos o décimo segundo ano, é o que eles pedem, pelo menos o décimo segundo ano, é muito raro aquele nosso formando que continue no ensino superior, existe, mas são poucos, mas o que eles querem é concluir o décimo segundo e se ficarem com um nível... uma qualificação profissional tanto melhor, isso é um... um grupo que eu penso que é o mais abrangente. E depois temos um outro grupo, que vem por obrigatoriedade do Centro de Emprego, que esses são os mais difíceis, são os mais difíceis de a gente conseguir mantê-los cá, esses são os mais difíceis.*

**Ent.:** Agora, sabemos que há alunos que se inscrevem neste tipo de cursos, mas também há alunos que... que desistem. Por que razão acha que existem formandos a desistir dos cursos EFA?

**E2:** *Muitos... há coisa de um ano ou dois anos, emigração, alguns foram... emigraram, muitos deles queriam acabar o curso... antes de emigrar e alguns conseguiram, para ir para esses países com alguma qualificação. Alguns com a entrada no mercado de trabalho, que também... eu costumo dizer aos formandos que a prioridade é mesmo o mercado de trabalho, se tiverem o turno diurno no trabalho, podem vir fazer o noturno, às vezes não é possível, mas tentamos sempre gerir, mas a prioridade é que eles entrem no emprego. Outros por questões de saúde, outros por questões familiares, especialmente aqueles... os mais jovens que têm filhos pequenitos, não conseguem conciliar a vida familiar, essencialmente as senhoras, não conseguem conciliar a vida familiar com os estudos, num ano tenta se organizar, no ano seguinte voltam. Pronto, são mil e um fatores, um bocadinho alheia à escola, uma vez que não estão na escolaridade obrigatória, nós não... não podemos obrigar.*

**Ent.:** Agora, tendo em conta essas razões que acabou de me falar, que leva a que os alunos, alguns deles, desistam da... da escola. Como Vice-Presidente da escola e responsável pelos cursos EFA, que medidas é que estão a ser emanadas para evitar a desistência desses formandos? O que é que a escola está a fazer ou consegue fazer no sentido de diminuir ou evitar essas desistências?

**E2:** *Essas desistências é sempre complicado, como eu digo, que uma vez que não são escolaridade obrigatória, em qualquer momento eles conseguem desistir. Antes, quando eles vêm falar connosco para desistir por causa do horário, nós tentamos dar alternativas, uma vez que temos cursos EFA a nível dos bairros, nós conseguimos... Estamos a crescer, crescer, temos em Santo Armando Antunes, temos na Nélido Nordeste, a nível de B2 e B3, Santo Armando Antunes, Nélido Nordeste, Rio Grande Grande e agora vamos para o Canto da Parede. E, em princípio, vamos abrir um secundário, o nível do NS em Santo Armando Antunes, estamos a tentar que não sejam só as pessoas do bairro que vão aquele centro mas, que por um ou outro motivo, se der jeito em relação do horário, às pessoas que estão aqui na escola que não podem vir no noturno e podem ainda... no turno... no diurno ou vice-versa, nós estamos a encaminhá-los também para o bairro. É uma forma de nós tentarmos minimizar a desistência e alguns... e temos tido algum sucesso. Quando a pessoa mesmo quer, quando a pessoa não quer, arranja mil e umas...*

**Ent.:** Razões...

**E2:** *...desculpas para ir embora e aí torna-se-nos difícil. Outra coisa que nós estamos também a fazer, é aqueles mais relutantes a vir para a escola, começamos a oferecer as formações modulares. O que é isto de formações modulares? São... módulos com... com... com pequena carga horária, 25h ou 50h, em que eles vêm só num período, uma vez por semana ou duas vezes por semana, 25h à escola, e eles aos poucos estão-se a familiarizar com a escola, estão a criar laços de amizade com o resto do grupo e o que é que a gente tem notado é que... nesse primeiro ano eles vêm à escola fazer uma formação modular, começam a gostar da escola, começam a ver que eles também são capazes de aprender, começam a se sentir uma... uma... começam a interagir com o ambiente da escola e no ano seguinte já vêm se inscrever para um curso. Portanto, a escola está aos poucos (palavra impercetível), não conseguimos todos mas vamos aos poucos, indo buscar alguns. Portanto, isso é o que nós estamos a tentar e que... esses formando através*

*do grupo, através dos professores criem um grupo de amizade e que gostam de vir para a escola e a partir daí é fácil... quando eles gostam as coisas encaminham-se.*

**Ent.:** Dr<sup>a</sup> ..... gostaria de acrescentar mais alguma informação a esta entrevista, se achar pertinente...

**E2:** *Gostaria, gostaria de fazer um reforço... da importância que a escola vê, todos nós, a escola já interiorizou os Cursos EFA como... como uma mais-valia para a escola, mas essencialmente uma mais-valia pessoal para cada um dos formandos, uma mais-valia social para toda a sociedade, para todo... todo o... o... pronto a maneira de ser de cada um, a maneira de ser... a cultura, eles aprendem muito aqui na escola... e nós temos notado que também reforça valores, individual de cada um e ter uma noção que os EFA não é só o ambiente escolar, nós temos uma cultura de levar estes nossos formandos, com muitas carências a outros sítios: a teatros, a cinemas, a exposições, à assembleia, a tudo e mais alguma coisa e isto é uma valorização pessoal de cada um e é importante..., e o que nos fazemos é nas nossas reuniões, com os formadores, quando fazemos as atividades integradoras, o tema de vida, é apelar que cada um deles, pessoalmente, nas suas famílias, com os seus vizinhos vão passando a palavra da importância...*

**Ent.:** Dos cursos EFA...

**E2:** ...dos Cursos EFA.

**Ent.:** Está tudo?

**E2:** Está tudo...

**Ent.:** Está tudo, uma vez mais agradeço o seu contributo para este trabalho de investigação e damos por concluída esta entrevista. Obrigada.

**E2:** Obrigada. Obrigada eu... Espero que tenha sido uma mais-valia.

## **Apêndice 7 – Transcrição da Entrevista ao Coordenador dos Cursos EFA**

## **Entrevista ao Coordenador dos Cursos EFA da Escola**

A entrevista que se segue insere-se no trabalho de investigação da mestranda Maria de Jesus Dias Ferreira, no âmbito do mestrado em Ciências da Educação Administração Educacional, cujo tema é o papel da administração e liderança do Conselho Executivo na implementação e eficácia dos cursos de educação e formação de adultos. Esta entrevista está a ser realizada ao Coordenador dos... dos Cursos EFA da Escola no dia 04 de Julho 2017 às 11h15 minutos.

**Ent.:** Vamos dar início à entrevista, eu quero agradecer ao Coordenador dos cursos EFA a sua presença e disponibilidade para a realização desta entrevista. Vamos começar com... com as perguntas... (pausa) Qual a sua idade?

**E3:** *51 anos.*

**Ent.:** Qual é a sua situação profissional?

**E3:** *Quadro de nomeação definitiva da escola B.*

**Ent.:** Qual é a sua formação académica?

**E3:** *Licenciatura em Biologia ramo ensino.*

**Ent.:** Ainda sempre nesta sequência de... de questões, quantos anos de serviço possui como docente e como coordenador dos cursos EFA?

**E3:** *Como docente vinte e três anos de serviço e como coordenador quatro.*

**Ent.:** Quais foram as razões da aceitação do cargo de coordenador dos cursos EFA?

**E3:** *As razões têm a ver com um novo desafio (pausa)... fazendo parte dentro daquela...*

**PARTE II** (devido a um problema técnico com o gravador, foi necessário repetir uma parte da entrevista, que continuo a transcrever)

**Ent.:** Qual foi a pergunta? A... a número quatro? Quantos anos... Quantos anos de serviço possui como docente e como coordenador dos cursos EFA?

**E3:** *Vinte e três anos como docente e quatro como coordenador dos cursos EFA.*

**Ent.:** Quais foram as razões da aceitação do cargo de coordenador dos cursos EFA?

**E3:** *Os desafios... O desafio tem a ver com um... um novo patamar, em termos de... da minha carreira como... como docente e indo ao encontro das várias... dos vários cargos que me foram sendo atribuídos ao longo dos vinte e três anos de serviço, como diretor de turma do secundário, do básico, como diretor de instalações dos laboratórios desta escola, como cargos de... nos clubes, quer de alimentação, quer de ciências e... como mediador também nesta escola.*

**Ent.:** Mas em si, quando o designaram para o cargo de coordenador dos cursos EFA foi basicamente... o que é que o levou a aceitar... este cargo? O que é que...

**E3:** *O que é que me levou (pausa)... uma mudança radical dentro de... daquilo que tinha lecionado ao longo dos anos, um novo desafio, com... pessoas adultas (pausa)... algo diferente que... para me motivar como professor, nesta... nesta... nesta nova... nesta nova situação.*

**Ent.:** Sim, sim... nesta nova situação...

**E3:** Sim, nesta nova situação.

**Ent.:** Em termos de experiência profissional, já falou um pouco mas não relativamente a este cargo, como coordenador dos cursos EFA, qual é a sua experiência profissional no cargo?

**E3:** *A experiência profissional foi sendo criado ao longo... ao longo do... ao longo do cargo, portanto não tinha muita experiência como coordenador mas ela foi crescendo desde o primeiro momento em que entrei em contacto com os cursos EFA e que entrei em contacto com... o tipo de trabalho que ia desempenhar e às pessoas que o ia ter de coordenar a... ao longo... dos anos letivos.*

**Ent.:** Qual é o balanço que faz do seu percurso como Coordenador dos cursos EFA?

**E3:** *Muito positivo... Um balanço muito positivo quer pessoal como profissional, devido ao contacto com os... os meus colegas, as diferentes tipos de mediadores, os diferentes professores das equipas técnico-pedagógicas e até o contacto direto e pessoal com os formandos dos diferentes cursos que são lecionados cá na escola quer do... do básico, quer do... a nível secundário, quer das duplas certificações.*

**Ent.:** (pausa) Ainda como Coordenador dos cursos EFA, como é que estabelece a ponte entre os mediadores e o Conselho Executivo?



**E3:** *Eu estabeleço a ponte através de... diálogo constante com os diferentes mediadores dos diferentes cursos, que me vão... transmitindo... as diferentes situações que vão surgindo nos diferentes cursos e no dia-a-dia da... da sua tarefa de... de lecionação e... com os diferentes nas diferentes turmas, que depois... faço... transmito... faço a ligação transmitindo estas informações ao Conselho Executivo quer à... à Vice-Presidente... responsável pelos cursos EFA quer também com o Presidente da escola que depois... permite, levam a cabo ao surgimento de alterações quer a nível da... da parte informática, quer a nível da... do bar, quer a nível das fotocópias (pausa)...*

**Ent.:** Ou seja, perante as situações que vão surgindo... têm resposta/feedback também do Conselho Executivo.

**E3:** *...tenho um feedback positivo, aliás a ligação é muito fácil, contacto rápido e direto e, portanto, as situações são facilmente debeladas, resolvidas, praticamente na hora...*

**Ent.:** Sim... Agora, como é feito o seu acompanhamento como Coordenador dos cursos EFA aos mediadores e formandos que frequentam este tipo de cursos?

**E3:** *O acompanhamento é feito no dia-a-dia, porque eu tenho contato direto, na sala de professores, porque para além de ser coordenador também sou mediador de um curso, e como tal o meu contacto é direto, pessoal dentro da sala de professores e como tal os... os mediadores, tal como os mediadores entram em contacto comigo, os diferentes elementos das equipas técnico-pedagógicas também falam comigo em relação aos diferentes problemas que possam ter surgido e, eu atuo da maneira mais realista que eu posso ter, tendo o meu telemóvel vinte e quatro horas por dia ligado e sempre atendendo às pessoas a qualquer... a qualquer hora não é bem assim, mas... salvo seja dentro das minhas possibilidades, tentando resolver... o mais rapidamente possível as diferentes situações e... passando informações que são de extrema importância, dentro da... das avaliações, dos documentos... às entregas dos mesmos, entre outros...*

**Ent.:** No seu entender qual é o papel dos mediadores junto dos formandos que frequentam os cursos EFA?

**E3:** *Os mediadores têm um papel fundamental são eles... que permitem, que... muitos dos formandos façam o seu percurso formativo ao longo de um ano ou de dois anos ou de três anos, caso seja... existem um curso de três anos, portanto é um papel fundamental, os mediadores olham para os formandos não como números mas sim como pessoas,*

*cada... cada indivíduo tem o seu ritmo de aprendizagem, não há pessoas iguais umas às outras, são formandos que muitos deles, há muitos anos que não frequentam a escola e como tal os mediadores, das minhas equipas, têm esse papel fundamental e perceberam já há muito tempo, que o se... o papel deles não é só um papel de formadores mas também um papel de trazer estas pessoas novamente à sociedade e torná-las válidas para... o mercado de trabalho e...*

**Ent.:** E com mais competências...

**E3:** *...com mais competências para enfrentarem as situações que... a vida, nessas alturas, extremamente complicadas vão surgindo ao longo do caminho formativo dos formandos.*

**Ent.:** Como descreve sociologicamente os formandos que frequentam este tipo de curso?

**E3:** *Nós temos um leque muito variado de... cá na escola, de formandos. Nós podemos... em termos sociológicos, nós podemos ter pessoas com um nível baixo, alguns com um nível médio-baixo e temos uma percentagem muito baixa de alunos com um nível acima da média, portanto nós temos que nos adaptar às diferentes características, que dentro de uma sala de aula nós temos, portanto não temos uma uniformidade ou uma homogeneidade em termos de sala de aula mas temos uma heterogeneidade em termos de sala de aula, com diferentes idades, com diferentes percursos formativos e... e como tal, é um desafio não só para o coordenador, como os mediadores, como para os formadores.*

**Ent.:** Ainda sempre nesta sequência dos cursos EFA, por que razão é que as pessoas se inscrevem neste tipo de cursos? O que é que leva as pessoas a inscreverem-se neste tipo de cursos?

**E3:** *É... eu tenho... É... Eu posso... resumir isto de duas maneiras, há dois... dois motivos, no meu entender, que levam as pessoas a se matricular em neste cursos, um... um deles tem a ver com o Centro de Emprego, em que as pessoas são praticamente obrigadas a se inscrever, e, portanto... uma segunda, tem a ver com a vontade que muitos... alguns deles têm de aumentar o seu grau académico, aumentar a sua escolaridade, porque pretendem ter desafios em termos profissionais e para isso é necessário ter formação, e alguns pretendem também porque querem fazer seguimento do curso superior e utiliza os EFA como sempre um trampolim para poder atingir esse...*

**Ent.:** Outro patamar...

**E3:** ...outro patamar.

**Ent.:** Sim, sim. Quando me falou que os alunos, os que se inscrevem por obrigação do... do (pausa)...

**E3:** do Centro de Emprego...

**Ent.:** do Centro de Emprego... esses alunos, porque que se inscrevem por obrigação? Por que é que acha que é por obrigação?

**E3:** *Inscrivem-se por obrigação, porque se não aceitarem ficam sem o rendimento mínimo de inserção, mas... faço uma ressalva... uma ressalva, muitas vezes, à partida, eles não gostam da escola, mas acabam por... a seguir, gostarem da escola porque gostam do trabalho desempenhado pelos formadores... pelas equipas técnico-pedagógicas e aí o papel fundamental do mediador e dos formadores, porque são eles, aqueles que têm um papel fundamental e são eles que depois levam a que estes formandos continuem na escola, não saiam da escola e para além de... começarem, por exemplo num B2, acabam o B2, fazem o B3, acabam o B3, fazem o nível secundário e muitos deles acabam por fazer uma dupla certificação. Portanto, é aquilo que eu costumo muitas vezes dizer em brincadeira, primeiro estranha-se, depois entranha-se.*

**Ent.:** (risos)

**E3:** *E é aquilo que eles depois acabam por...*

**Ent.:** Sim, sim... Por acontecer... Por que razão existem formandos a desistirem dos cursos EFA, que análise faz destes formandos? Porquê que há alunos que desistem, por que razão é que desistem?

**E3:** *Muitos deles, é... vêm... vêm ao encontro da questão anterior, portanto se muitos são obrigados não vêm com motivação para tal, pode haver uma pequena percentagem que quer continuar mas há outra percentagem que apenas vêm para a escola procurar uma declaração em que indica que estão matriculados no curso, a partir do momento em que eles têm isso, eles vão para casa e não voltam outra vez. É assim, é por isso... Apesar de que, volto novamente a frisar... os mediadores e formadores têm um papel fundamental, a partir do momento que os media... os formadores e os mediadores conseguem analisar bem o tipo de alunos que temos à nossa frente, muitas vezes*

*conseguem levar a que o aluno não desista, mas muitas vezes nós temos... vivemos numa sociedade, atualmente, muito dependente dos rendimentos mínimos de... de inserção e as pessoas também não têm muita vontade e preferem estar em casa, do que (palavra impercetível) para a escola.*

**Ent.:** Mas acha que... a razão desta... da desistência de alguns formandos é meramente porque eles passam a ter essa declaração e depois...

**E3:** *Não. Alguns também desistem, principalmente as (pausa)... principalmente as mulheres... porque os cursos à noite, implicam não estar em casa à noite, fazer o jantar ao marido, aos filhos e tratar... tratar da casa, por aí pode ser uma... Outros desistem porque surgem propostas de emprego que depois eles não conseguem conciliar o emprego com a... as aulas, não é? Porque já é... implica às vezes um esforço, não é que não se possa conciliar porque temos casos de sucesso aqui na escola, pessoas que trabalham e conseguem fazer... fazer os cursos (pausa)... Mas, na escola... para tentar contornar estes problemas... esta desistência de muitos alunos recorreu a... a uma nova maneira de... dar ou levar a escola aos formandos, é... a escola vai ao bairro, e então nós temos parcerias com a Câmara Municipal do Funchal, com a Sociohabita e com o Instituto de Habitação, em que nós vamos aos Centros Cívicos e que... já com o problema de muitos deles é que não se querem deslocar à escola, porque fica muito longe ou porque não têm passe, então, nós vamos ao encontro dos formandos aos Centros Cívicos, portanto, eles não podem... estão ao pé de casa, não podem dizer que é porque estão longe... E o sucesso tem sido garantido porque... nós já temos vários... vários cursos a decorrer em vários Centros Cívicos: Santo Armando Antunes, Quinta Faria Farinha, Rio Grande Grande, Nélido Nordeste e vamos abrir este ano na... no Canto da Parede em São Gonçalves.*

**Ent.:** Sim, sim...

**E3:** *Portanto, demonstra que a escola têm-se adaptado às novas situações e novas circunstâncias e damos alternativas aos formandos, quer de manhã, quer à noite, para além de surgir uma alternativa na escola...*

**Ent.:** À tarde...

**E3:** *...de cursos à tarde, portanto nós temos para todos os gostos.*

**Ent.:** Como Coordenador dos cursos EFA o que é que está a ser feito no sentido de se evitar as desistências de alguns formandos aos cursos EFA? Eu sei que já... já...

**E3:** *Como eu já tenho dito... foi o facto de abrimos cursos de B2 e B3 e vai abrir um de NS nos Centros Cívicos, isto tem sido uma mais-valia, portanto temos evitado a desistência de muita gente e quando eles desistem aqui da escola são reencaminhados para os bairros, é o que nós estamos a fazer agora, é tudo o que desiste da escola durante o dia reencaminhamos para os diferentes bairros onde nós estamos a lecionar.*

**Ent.:** Ou seja, para ter uma maior flexibilidade de...

**E3:** *Exatamente.*

**Ent.:** Dependendo do caso, claro.

**E3:** *Em termos de horários e em termos mesmo de trabalho, por exemplo quem trabalha... quem trabalha durante o dia pode... ter aulas durante a noite, quem trabalha se calhar na parte da tarde pode ter as aulas durante o dia e quem trabalha a noite pode ter as aulas durante a tarde ou durante a manhã.*

**Ent.:** Sim, sim. No seu entender, de que forma os mediadores contribuem, no sentido de evitar a desistência de formandos aos cursos EFA e contribuir para a sua permanência na escola? Agora, isto é em relação aos mediadores.

**E3:** *Aos mediadores... mediadores permitem um papel fundamental, são eles que transmitem a informação às... às... às equipas... às diferentes equipas técnico-pedagógicas, por eles... são... são eles que têm informação sobre cada formando, muitas vezes funcionam como confidentes desses formandos, confidentes entre aspas, é... onde sabem os diferentes problemas que eles passam, as situações financeiras, o problema de desemprego, os problemas familiares e é através desse contacto que os mediadores têm direto com os formandos, portanto isso é... daí o papel fundamental, porque o mediador tem o contato direto e eu sou apologista que para além do contato direto, os form... os mediadores têm de fazer um acompanhamento constante com os formandos, para dizerem que estou presente... “eu estou presente”, “eu estou com vocês”, “e vocês quando necessitam alguma coisa, contem comigo”, eu como mediador, para além de ser coordenador dos EFA, como mediador, mesmo apenas tendo apenas um tempo, por semana com os formandos, eu faço questão de... estar na escola e passar sempre na sala onde eles estão a ter aulas e falar com eles, perguntar se está tudo bem, se têm algum*

*problema e sempre que surge alguma coisa eu estou na linha da frente, para tentar resolver...*

**Ent.:** Para atuar...

**E3:** *Para atuar... e depois como é lógico tenho uma equipa que me apoia, constantemente, a minha equipa técnico-pedagógica e que permite... que... os diferentes formandos da... da turma, se mantenham e não desistam...*

**Ent.:** Sim, sim...

**E3:** *Porque há muitos que têm a tendência de desistir, mas o esforço, não só meu, como principalmente da minha equipa e quando eu falo da minha equipa, falo dos diferentes mediadores e das diferentes equipas técnico-pedagógicas, para mim são elas que têm um papel fundamental na permanência dos formandos cá na escola.*

**Ent.:** Na escola..., gostaria de acrescentar alguma informação a esta entrevista?

**E3:** *Mais alguma informação...*

**Ent.:** Informação que ache pertinente...

**E3.:** *Pertinente... Voltar a... a reafirmar e... reafirmar que... os cursos só funcionam, os cursos EFA, no meu ponto de vista, porque as equipas e os mediadores estão bem estruturados cá na escola, funcionamos como uma família e ao funcionar como uma família, o trabalho funciona...*

**Ent.:** Funciona bem...

**E3:** *...funciona bem e é fácil, de observar isto na nossa escola, porque não só funciona bem como se verifica que há uma ligação estreita entre os diferentes formandos das diferentes cursos, com os... quer com os formadores, quer com os mediadores, isso é... é... observa-se na amizade e no carinho que elas... que elas têm...*

**Ent.:** E estabelecem...

**E3:** *...e estabelecem ao longo quer de um ano ou ao longo de dois anos, das realizações... ou mais... dos cursos.*

**Ent.:** Uma vez mais agradeço o teu contributo para este trabalho de investigação...

**E3:** *Eu é que agradeço e espero que seja frutífero...*

**Ent.:** Espero que sim.

**E3:** *...e que o trabalho... se reflita... num grande sucesso... para ti que é aquilo que... penso que... e eu também... espero...*

**Ent.:** O que interessa é fazer o estudo e tirar resultados deste estudo.

**E3:** *E espero que tenha... tenha... as minhas respostas tenham... tenham servido.*

**Ent.:** Eu penso que sim. Damos por concluído então esta entrevista e está pronto.

## **Apêndice 8 – Transcrição da Entrevista ao antigo formando (desistente) do Curso B2**

### **Entrevista ao antigo formando do Curso B2**

A entrevista que se segue insere-se no trabalho de investigação da mestranda Maria de Jesus Dias Ferreira, no âmbito do mestrado em Ciências da Educação Administração Educacional, cujo tema é o papel da administração e liderança do Conselho Executivo na implementação e eficácia dos cursos de educação e formação de adultos. Esta entrevista está a ser realizada ao Sr. Paulo (nome fictício) antigo formando do Curso B2 no dia 06 de Julho 2017 às 11h30 minutos.

**Ent.:** Vamos dar início à entrevista e quero agradecer ao Sr. Paulo a sua presença e disponibilidade para a realização d mesma. Vamos começar então com a primeira pergunta... Sr. Paulo, qual é a sua idade?

**E4:** *26 anos.*

**Ent.:** Qual é o seu estado civil?

**E4:** *Solteiro.*

**Ent.:** Quantos elementos compõem o seu agregado familiar?

**E4:** *Três.*

**Ent.:** E quem são, já agora?

**E4:** *O meu padrasto, eu e o meu filho.*

**Ent.:** Obrigada. Qual é a sua situação profissional?

**E4:** *Desempregado.*

**Ent.:** Qual a sua situação profissional dos elementos que compõem o seu agregado familiar?

**E4:** *Desempregado também.*

**Ent.:** O seu padrasto é desempregado?

**E4:** *Está desempregado.*



**Ent.:** Qual é a sua formação académica?

**E4:** *(pausa)*

**Ent.:** Ou seja, que escolaridade é que tem?

**E4:** *Quinto ano incompleto, quarta-classe.*

**Ent.:** Ok. Qual é a formação académica dos elementos que compõem o seu agregado familiar?

**E4:** *Quarta-classe antiga, o meu padrasto tem a quarta-classe antiga.*

**Ent.:** E o seu filho?

**E4:** *Está na primeira-classe.*

**Ent.:** Na primeira-classe... Relativamente, ao universo escolar que perceção tem da escola e dos cursos EFA, ou seja, como é que vê a escola e os cursos EFA?

**E4:** *Hoje em dia, acho que isso é uma mais-valia, para as pessoas que desistiram da escola... nos outros tempos. Penso que hoje em dia, quem quiser recuperar os estudos é uma mais-valia.*

**Ent.:** Sim. E quando diz uma mais-valia, em que sentido é que... que está a dizer que é uma mais-valia?

**E4:** *É uma mais-valia que é assim, é aqui perto de casa, o horário não... não impede muito com as coisas, tipo eu acho que em tudo... Mesmo!*

**Ent.:** *(pausa)* Acha que a implementação dos cursos EFA são importante hoje em dia? Porquê?

**E4:** *São... (pausa) Porque há pessoas que... têm uma certa idade e têm vergonha de irem para certas escolas e tipo se for aqui... eles adaptam-se melhor...*

**Ent.:** Melhor... Sim, sim...

**E4:** *Exatamente.*

**Ent.:** Mas acha que esta implementação, ou seja, o facto de criarem um B2 aqui, por exemplo, é importante? Não só para essas pessoas, mas é importante também para... para outras pessoas? Porquê? Porquê que acha que é importante?

**E4:** *Importante porque... também é uma mais-valia para o bairro e para o Centro (pausa)... e a respeito de... de tudo mesmo.*

**Ent.:** E a nível profissional? Acha que será também uma mais-valia? A nível de estudos?

**E4:** *Sim, também acho que sim, a nível de estudos acho que sim, que isto hoje em dia, para trabalhar é preciso estudos (risos).*

**Ent.:** Sim. Sr. Paulo diga-me... o que é que o levou a inscrever-se neste tipo de curso?

**E4:** *Que era para acabar a escolaridade, queria ver se... se conseguia tirar o B2 e a seguir tirar o B3.*

**Ent.:** E porque razão é que desistiu da escola?

**E4:** *Desisti da escola porque a minha mãe adoeceu. Acabou de... por ir para o Hospital, até que faleceu.*

**Ent.:** Agora, vamos nos remeter ao papel do mediador, no seu entender, o papel do mediador é importante? Porquê?

**E4:** *Ele era, por acaso ele ajudava bastante e dava, como é que eu hei-de dizer, incentivava as pessoas para não desistirem e isso... por acaso ele faz bem o papel dele.*

**Ent.:** A seu ver, o acompanhamento próximo do mediador com os formandos é importante, ou seja, é bom que haja uma proximidade?

**E4:** *É bom trabalharem em equipa, não é? Acho que se eles se deram-se bem, o trabalho vai correr melhor, não é... se um puxar para um lado e o outro puxar para o outro, acho que... não dá certo.*

**Ent.:** Ok. Na sua perspetiva o mediador poderia ter feito alguma coisa para evitar a sua desistência à frequência dos cursos EFA?

**E4:** *Tanto podia como fez, eu é que desisti mesmo completamente, mas por ele... ainda dava uma nova oportunidade para continuar.*

**Ent.:** Para continuar... Qual foi a oportunidade que ele deu?

**E4:** *Ele deixou-me a inscrição em aberto, se eu acabasse de fazer os módulos todos no final do ano eu passava na mesma. As fichas que tinham ficado para trás, se eu preenchesse tudo, tinha que fazer três módulos.*

**Ent.:** Sim, tinha que fazer trabalhos de recuperação?

**E4:** *Exatamente.*

**Ent.:** Sim, sim... (pausa) Mas... Mas depois já não conseguiu vir à escola?

**E4:** *Depois da minha mãe falecer, a minha cabeça... já não prestava para mais nada, não...*

**Ent.:** Pois, não ficou bem. A seu ver, o que é que poderia ter sido feito, para si, de forma a que pudesse prosseguir os estudos? O que a escola podia ter feito?

**E4:** *Ahh... Naquele momento, não podia ter feito nada. Mesmo nada.*

**Ent.:** Nada... Está bem. Sr. Paulo gostaria de acrescentar alguma informação a esta entrevista?

**E4:** *Não, não... Obrigada (risos).*

**Ent.:** Uma vez mais agradeço o seu contributo para este trabalho de investigação e damos por concluída esta entrevista.

## **Apêndice 9 – Transcrição da Entrevista à antiga formanda (desistente) do Curso B2**

### **Entrevista à antiga formanda do Curso B2**

A entrevista que se segue insere-se no trabalho de investigação da mestranda Maria de Jesus Dias Ferreira, no âmbito do mestrado em Ciências da Educação Administração Educacional, cujo tema é o papel da administração e liderança do Conselho Executivo na implementação e eficácia dos cursos de educação e formação de adultos. Esta entre... esta entrevista está a ser realizada à Sra. Maria antiga (nome fictício) formanda do Curso B2 no dia 06 de Julho 2017 às 10h25 minutos.

**Ent.:** Vamos dar início à entrevista, eu quero agradecer à Sr.<sup>a</sup> Maria a sua presença e disponibilidade para a realização da mesma. Sr.<sup>a</sup> Maria, em primeiro lugar, qual é a sua idade?

**E5:** *Eu, 48.*

**Ent.:** Qual o seu estado civil?

**E5:** *Casada.*

**Ent.:** Quantos elementos compõem o seu agregado familiar?

**E5:** *Comigo, so... somos nove.*

**Ent.:** Nove pessoas... Qual é a sua situação profissional? (pausa) O que é que faz? Qual é o seu trabalho?

**E5:** *Limpeza doméstica.*

**Ent.:** Doméstica, ok. Qual a situação profissional dos elementos que compõem o seu agregado familiar, ou seja, qual é o trabalho dos... das pessoas que vivem na mesma casa?

**E5:** *Tenho dois filhos que estudam... três filhos que estão estudando. O meu marido é servente de pedreiro. E eu sou a doméstica... de limpeza. E o resto não está a trabalhar, está em casa.*

**Ent.:** Está em casa. Não estudam?

**E5:** *Não, não.*

**Ent.:** Nenhum deles. E os outros filhos que idade é que têm?

**E5:** *Tenho uma que tem 28/27 anos. Tenho uma que já... eu já fui dar o nome ao desemprego. E outro... Tenho outro que também tem 19 que também está no desemprego. Estão eles todos com o nome no desemprego mas não estão a trabalhar.*

**Ent.:** Então quantos filhos é que tem no total?

**E5:** *Olhe, no total tenho sete.*

**Ent.:** Sete filhos, sim. Qual é a sua formação académica, ou seja, que estudos é que tem?

**E5:** *A quarta-classe.*

**Ent.:** A quarta-classe, pronto. Qual é a formação académica dos elementos que compõem o seu agregado familiar, ou seja, que estudos é que o... as pessoas que vivem na sua casa têm?

**E5:** *O meu marido tem a terceira-classe. A minha filha tem o nono. Tenho um que também tem o nono. Tenho um (pausa)... que também teve num curso lá no São Roque, mas acabou por não... não tirar o curso todo, tem o oitavo (pausa). Tenho um que tem o sétimo. O resto está na escola. Tenho um que... que vai fazer agora o décimo segundo. Tenho um no sétimo e tenho um no nono.*

**Ent.:** Relativamente, ao universo escolar que perceção tem da escola e dos cursos EFA, ou seja, que ideia é que tem dos cursos EFA que... que... estão... estão aqui, nesta... nesta... neste centro social? Qual é a sua ideia?

**E5:** *A minha ideia é que (pausa), eu acho que eles fizeram bem de... de fazer aqui um curso assim, porque sempre dá para... para as pessoas... conviver umas com as outras, sempre dá para as pessoas aprender... principalmente o Inglês, que eu era uma... péssima em inglês (risos) e eu acho que fizeram muito bem em pôr aqui um curso para as pessoas.*

**Ent.:** Acha que a implementação dos cursos EFA são importantes hoje em dia, acha que o facto de terem implementado, colocado um curso aqui, neste... neste centro social é importante hoje em dia?

**E5:** *Sim.*

**Ent.:** Porquê?

**E5:** *Sim, porque... isto também, os jovens ultimamente estão ficando sem... não querem ir para a escola (pausa)... e sempre têm isto para... para lhes a... ajudarem, porque assim eles já não andam a meter-se em coisas que não se devem meter e... e vão tirando o curso, vão fazendo os seus estudos, de hoje para amanhã, Deus é que sabe, podem ter um trabalhinho...*

**Ent.:** Pode surgir uma oportunidade de trabalho e...

**E5:** Exatamente...

**Ent.:** ...e aproveitar aquilo que já têm, as habilitações que adquiriram. Bem, o que é que a levou a inscrever-se neste tipo de curso? Neste curso?

**E5:** *(risos) Isto foi numa brincadeira que eu tinha... que eu fiz (pausa), mas também foi mais para conviver com os... com os vizinhos e... para a gente (pausa) aprender e (pausa), eu acho que foi um... uma experiência boa.*

**Ent.:** Quando diz que foi numa brincadeira, como é que explica melhor isso? Foi numa brincadeira como assim?

**E5:** *Porque eu pensava que... que eu ia brincar, que eu pensava que ia fazer-me criança mas não consegui (risos), não consegui.*

**Ent.:** Então inscreveu-se assim numa brincadeira...

**E5:** *Sim, sim.*

**Ent.:** Vou... Vou... Vou-me inscrever a ver o que é que isto... pode dar.

**E5:** *Exatamente! Foi... para ver o que é que ia dar.*

**Ent.:** Sim. Agora, explique-me por que razão é que desistiu do curso, da escola em si?

**E5:** *Por causa que eu... entretanto eu... tive uma proposta para ir trabalhar e então desisti por causa do trabalho.*

**Ent.:** Está bem... No seu entender, o papel do mediador é importante, porquê? O mediador é como se fosse o diretor de turma.

**E5:** *É importante, por isto é que a gente (pausa)... já não se pode fazer barulhos, a gente tem que se estar ali, tem que ter regras... e eu acho isso engraçado, que a gente... isso... só isso só quem tem é as crianças na escola...*

**Ent.:** *Sim, sim...*

**E5:** *...e então agora ver adultos a ter aquelas regras ali e, eu acho isso importante, eu acho (pausa)... todo o curso tem de que ter uma pessoa assim (pausa)... porque nós somos adultos, a gente também temos as nossas birras (risos).*

**Ent.:** Está certo. A seu ver, o acompanhamento próximo do mediador, com... com os alunos ou com os formandos é importante, aquele acompanhamento que o mediador faz... se é próximo ou não, é importante que haja assim uma... um acompanhamento próximo do mediador com os alunos?

**E5:** *Sim.*

**Ent.:** Porquê?

**E5:** *Porque... dá mais (pausa)... dá mais entusiasmo para a gente vir ao curso, sabe-se que o professor está sempre ali... se a gente precisar de alguma coisa está ele ali para ajudar a gente, para nos ajudar (pausa)... E convive-se mais, a gente está-se mais... mais abertos, eu acho que... eu acho que é bom ele estar sempre... ali ao nosso pé, perto de nós.*

**Ent.:** Na sua perspetiva, o mediador poderia ter feito alguma coisa para evitar a sua desistência à frequência... do... dos cursos EFA? Ou seja, se o mediador podia... podia ter feito alguma coisa de forma a que a D. Maria não desistisse do curso EFA?

**E5:** *(pausa) Não.*

**Ent.:** Não poderia ter feito nada?

**E5:** *Não porque... eu mesmo que ele dissesse que era para ficar, eu... eu como veio o trabalho, eu tinha que me recorrer ao trabalho. Foi com muita pena de desistir, porque eu gostei muito de estar aqui no curso, também gostei dos professores. Eu fiquei com pena, mas... tive que ir trabalhar.*

**Ent.:** A seu ver, o que é que poderia ter sido feito, para si, de forma a que pudesse prosseguir os seus estudos? Imagine, começou a trabalhar o que é que a escola, ou o que é que poderia ter sido feito, o que é que a escola poderia ter feito para que a D. Maria continuasse a estudar?

**E5:** *Como eu disse, é o horário.*

**Ent.:** É o horário, tinha que mudar?

**E5:** *O horário tinha que mudar (pausa), porque se eu estou a trabalhar de manhã, só se o curso viesse para a tarde, se viesse para a tarde, então...*

**Ent.:** Vinha à escola?

**E5:** *Continuava no curso.*

**Ent.:** No curso. Sr.<sup>a</sup> Maria gostaria de acrescentar mais alguma informação aqui?

**E5:** *(pausa)*

**Ent.:** Não? Quer acrescentar?

**E5:** *Não, não, não, não*

**Ent.:** Está bem, muito obrigada. Uma vez mais agradeço o seu contributo para este trabalho de investigação e damos por concluída esta entrevista.



## **Apêndice 10 – Transcrição da Entrevista ao antigo formando (desistente) do Curso de dupla certificação da Escola**

### **Entrevista ao antigo formando de dupla certificação da Escola**

A entrevista que se segue insere-se no trabalho de investigação da mestranda Maria de Jesus Dias Ferreira, no âmbito do mestrado em Ciências da Educação Administração Educacional, cujo tema é o papel da administração e liderança do Conselho Executivo na implementação e eficácia dos cursos de educação e formação de adultos. Esta entrevista está a ser realizada ao Sr. João (nome fictício) antigo formando do curso EFA de dupla cert... certificação no dia 06 de Julho 2017 às 12h25 minutos.

**Ent.:** Vamos dar início à entrevista e quero agradecer ao Sr. João, a sua presença e disponibilidade para a realização da mesma. Sr. João vamos começar com a primeira pergunta... Qual é a sua idade?

**E6:** 43 anos.

**Ent.:** Qual é o seu estado civil?

**E6:** Casado.

**Ent.:** Quantos elementos compõem o seu agregado familiar?

**E6:** Três elementos.

**Ent.:** Já agora, poderia dizer... quais são os elementos?

**E6:** Sou eu, a minha esposa e o meu filho.

**Ent.:** Obrigada. Qual é a sua situação profissional?

**E6:** Sou motorista na Companhia dos Carros de São Gonçalo. Atualmente, exerço o cargo de coordenador no Sindicato dos Transportes Rodoviários da Região Autónoma da Madeira.

**Ent.:** Qual é a situação profissional dos elementos que compõem o seu agregado familiar?

**E6:** A minha esposa... é técnica administrativa e o meu filho, atualmente está no... a frequentar a escola no... no nono ano.

**Ent.:** Qual é a sua formação académica?

**E6:** *Nono ano.*

**Ent.:** Qual é a formação académica dos elementos que compõem o seu agregado familiar?  
Neste caso, a sua esposa.

**E6:** *A minha esposa é o décimo segundo ano.*

**Ent.:** Relativamente ao universo escolar, que perceção tem da escola e dos cursos EFA?

**E6:** *Acho que... enquanto frequentei os cursos, a escola apresentou das melhores condições e as possíveis e... e se... é um curso que é sempre mais vantajoso para pudermos concluir ou... ou... como (pausa)...*

**Ent.:** Para concluir o secundário, no seu caso...

**E6:** *O secundário e o... pudermos progredir... na... abrir algumas portas a nível profissional também.*

**Ent.:** Acha que a implementação dos cursos EFA são importantes hoje em dia?

**E6:** *Sim, sim... Isto é uma das oportunidades que a gente podemos usufruir e que as escolas... bem como a Secretaria da Educação está a proporcionar a fim de toda a população em geral, conseguir subir o seu grau académico, no meu caso, consegui concluir até o nono, não consegui concluir foi o curso atual, inscrevi-me e não consegui concluir por condições adversas.*

**Ent.:** Sim, mas já se vai avançar pa... para essa pergunta. O que é que o levou a inscrever-se neste tipo de curso?

**E6:** *O curso quando eu inscrevi-me foi para... atualmente, ficar com melhores conhecimentos da... na realidade na... nos serviços que estou... hoje em dia, a frequentar no sindicato.*

**Ent.:** A exercer aqui no sindicato, sim. Por que razão desistiu da escola?

**E6:** *A razão foi... não consegui compatibilizar... o meu trabalho, a coordenação do sindicato e a escola.*

**Ent.:** A escola.

**E6:** *...era demasiado (pausa)... pesado, para poder frequentar e acabar o horário que acabava e ter que estar aqui ou nos horários. Muitas vezes entrava às cinco da manhã... e era difícil, compatibilizar essas duas... as três coisas aliás.*

**Ent.:** As três coisas porque está no sindicato, nos horários e ir à escola. Sim. Agora, remetemo-nos ao papel do mediador. No seu entender, o papel do mediador é importante? Porquê?

**E6:** *É importante... É uma... é a pessoa que está direta com a turma... e sempre que seja para sugerir é mais fácil falar com o mediador e ele transmitir... ao Conselho da... Executivo da escola, algumas preocupações que fosse surgindo ao... ao longo do... do... do curso.*

**Ent.:** Do curso. A seu ver, o acompanhamento próximo do mediador com os formandos é importante?

**E6:** *No meu ver é importantíssimo e... o tempo, no meu entender, é que é curto, devíamos de... ter mais... horas de... de... de PRA, com o... o nosso mediador.*

**Ent.:** Na sua perspetiva, o mediador poderia ter feito alguma coisa para evitar a sua desistência à frequência aos cursos EFA? Se podia ter feito alguma coisa...

**E6:** *No meu caso... Não, que eu... tive... Foi mesmo derivado, a não poder contabilizar as coisas, eu só tenho a agradecer ao professor, no meu caso... neste caso, ao Professor António (nome fictício), meu mediador na altura que estava na escola, que se... ligou-me imensas vezes e preocupado não poder... não desistir, nem fazer isto e tentar minimizar as coisas, mas infelizmente não consegui... compatibilizar as coisas.*

**Ent.:** A seu ver, o que é que poderia ter sido feito para si, de forma a que pudesse prosseguir os seus estudos? O que é que a escola poderia ter feito ou que alternativas poderia ter... poderia ter havido, no sentido de... do Sr. João não deixar a escola?

**E6:** *Não conseguia... A escola, ne... neste caso, não é culpada em nada da... da situação e isto foi uma mais-valia, eu queria com... concluir o décimo segundo, não... não está fechada as portas, uma... uma próxima ou uma (pausa)... ou que seja breve, que consiga entrar no (palavra impercetível) e consiga concluir o décimo segundo ano.*

**Ent.:** Sr. João, não sei se gostaria de acrescentar mais alguma informação a esta entrevista...

**E6:** *Gostaria... Era agradecer e ter um ... o empenho dos formandos na... ao do qual tive o contato e o privilégio de... de ter o contato e agradecê-los todos e se for possível...*

**Ent.:** Aos formandos ou formadores?

**E6:** *Formadores.*

**Ent.:** Formadores. Sr. João muito obrigada (pausa)... Uma vez mais agradeço o seu contributo para este trabalho de investigação e damos por concluída esta entrevista.

## **Apêndice 11 – Tabela de categorização da análise de conteúdo das entrevistas realizadas.**

### **Tabela de categorização da análise de conteúdo das entrevistas sendo que:**

E1 = Presidente do Conselho Executivo

E2 = Vice-Presidente do Conselho Executivo (responsável pelos cursos EFA)

E3 = Coordenador dos cursos EFA

E4 = Ex formando turma de B2

E 5 = Ex formanda turma de B2

E6 = Ex formando Turma de Dupla certificação

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Indicador</b>
<b>Caracterização da organização (nomeadamente o universo relativo aos cursos EFA) e do entrevistado</b>	<b>Perceção da organização escolar (Universo relativo aos cursos EFA)</b>	Conhecer a organização (em especial os cursos EFA) e dimensão da instituição de ensino / Aferir a percepção da escola e dos cursos EFA	<p><b>E1</b> - (...) a abertura dos cursos EFA é (...) se adaptará comunidade (...) que há a imagem (...) de toda a região e do nosso país, tem uma escolaridade baixa, fraca (...) e a escola o que é que percebeu, com base naquilo que era a... a formação, dos seus encarregados de educação, dos dados que nós tínhamos e que dizia que os nossos encarregados de educação tinham uma escolaridade baixa e foi... também aquela queixa constante dos senhores professores em conselho de turma, que diziam que os pais valorizavam pouco a escola, porque tinham andado pouco na escola, portanto... (...) quando abrimos os EFA, teve muito a ver... a ver com isto, o primeiro ano funcionámos com setenta formandos... e depois percebemos que tínhamos muito mais caminho, que havia muito mais gente à nossa volta, com baixo nível de escolaridade, que este era o caminho, também é verdade que houve aqui, uma questão que nos fez perceber que este era o nosso caminho, que foi a capacidade que os nossos professores na altura... tiveram em se adaptar ao ensino das pessoas com mais idade, nós temos formandos à volta dos sessenta/setenta anos e formandos com dezoito anos nos cursos EFA e... e de facto os... os nossos professores tiveram a capacidade de sair do ensino regular e de se adaptar e foram motivando as pessoas, hoje em dia... temos uma escola quase com quatrocentos... formandos nos cursos EFA, isso diz bem o nosso crescimento e diz bem a importância que nós temos. Hoje em dia, eu costumo dizer isto mesmo em reuniões de conselho pedagógico, que a escola não pode pensar em nenhuma atividade que não considere os cursos EFA, não faz sentido uma escola que tem de facto, um grande número e... e... podemos ver isso agora na nossa festa final de ano, que tivemos quase metade por metade (pausa), alunos dos... dos cursos EFA a participar nas atividades de caráter cultural e lúdico, à imagem dos... dos miúdos mais novos, eu acho que esta é que é a importância dos cursos EFA. Os cursos EFA para a escola foram uma valorização, se é verdade que eu acho que nós fomos muito importantes na formação dos adultos, que acho que isso é importante, não posso deixar de também de reconhecer a mesma coisa, por parte dos formandos, ou seja, que eles foram muito importantes para a escola, nós só... hoje somos uma escola que abrimos às sete da manhã e fechamos à meia-noite, exatamente para dar resposta a... a tudo isto e tivemos que nos adaptar, mas os cursos EFA foram... foram fundamentais para nós embora eu pense que nós fazemos um trabalho (pausa), que as pessoas ainda não perceberam a dimensão que tem, ou seja, eu sou daqueles que acredito que as pessoas com mais formação podem ser muito melhores pessoas, podem atuar muito melhor no dia-a-dia, podem... respeitar muito melhor o seu semelhante, e portanto, acho que este trabalho formativo que nós fazemos, é uma mais-valia que muitas vezes, nós ainda não percebemos, nós próprios, nós os professores ainda não percebemos e não valorizamos, porque isto é um trabalho muito válido para a comunidade.”</p> <p><b>E2</b> – “Há dois grupos, (...) os nossos formandos são essencialmente de São Roque e Santo António, temos um ou outro do Monte, mas o grosso é de São Roque. Se formos aos cursos, (...) o B2, e B3, mas</p>

			<p>essencialmente o B2, (...) a nível social são muito carentes, uma carência extrema (pausa), (...) são pessoas desempregadas, com pouco gosto pela escola, algumas querem aprender mas não (...) acham que têm ainda capacidade, (...) relutância, (...) a voltar à escola. E estes níveis mais baixos, o B2, portanto, pessoas que têm só o quarto ano e vêm fazer o sexto e algumas que têm o sexto e vêm fazer o nono. A nível do secundário, (...) socialmente (...) são diferentes. Muita gente com famílias estruturadas, com os seus empregos e vêm à escola para adquirir o décimo segundo ou ter a qualificação profissional. Noto uma grande diferença nestes dois... dois grupos.”</p> <p><b>E2</b> - A escola com este défice de alunos tem tentado todos os meios manter o número de alunos, no número que se acha (...) confortável. Os alunos, jovens do ensino diurno está a diminuir e (...) a escola está a virar muito para os cursos EFA, para o ensino noturno. Não é fácil porque os adultos não estão na escolaridade obrigatória e a escola tem que, através da sua oferta formativa, proporcionar com que haja gosto e que os alunos venham à escola. Nesse aspeto, tem sido uma luta durante todos os... todo o ano praticamente, mas temos de uma forma ou de outra, mantido sempre o número de alunos que é muito bom para a escola, ao manter o número de alunos, a escola tem outra dinâmica, tem um grupo de professores que também têm outra dinâmica e acho que, pelo menos para mim, a liderança tem sido mais ou menos positiva.</p> <p><b>E3</b> - Nós temos um leque muito variado de (...) formandos (...) em termos sociológicos, nós podemos ter pessoas com um nível baixo, alguns com um nível médio-baixo e temos uma percentagem muito baixa de alunos com um nível acima da média, portanto (...) temos que nos adaptar às diferentes características, que dentro de uma sala de aula nós temos, (...) temos uma heterogeneidade em termos de sala de aula, com diferentes idades, com diferentes percursos formativos e... e como tal, é um desafio não só para o coordenador, como os mediadores, como para os formadores.</p> <p><b>E4</b> - é uma mais-valia, para as pessoas que desistiram da escola... nos outros tempos. Penso que hoje em dia, quem quiser recuperar os estudos é uma mais-valia. (...) É uma mais-valia que é assim, é aqui perto de casa, o horário não... não impede muito com as coisas,</p> <p><b>E4</b> - Porque há pessoas que... têm uma certa idade e têm vergonha de irem para certas escolas e tipo se for aqui (no bairro social)... eles adaptam-se melhor...</p> <p><b>E4</b> - isto hoje em dia, para trabalhar é preciso estudos</p> <p><b>E5</b> - eu acho que eles (a escola) fizeram bem de... de fazer aqui um curso assim, porque sempre dá para... para as pessoas... conviver umas com as outras, sempre dá para as pessoas aprender... principalmente o Inglês, que eu era uma... péssima em inglês (risos) e eu acho que fizeram muito bem em pôr aqui um curso para as pessoas.</p> <p><b>E5</b> - os jovens ultimamente estão ficando sem... não querem ir para a escola (pausa)... e sempre têm isto para... para lhes a... ajudarem, porque assim eles já não andam a meter-se em coisas que não se</p>
--	--	--	--

			<p>devem meter e... e vão tirando o curso, vão fazendo os seus estudos, de hoje para amanhã, Deus é que sabe, podem ter um trabalhinho...</p> <p><b>E6</b> - Acho que... enquanto frequentei os cursos, a escola apresentou das melhores condições e as possíveis e... e se... é um curso que é sempre mais vantajoso para pudermos concluir ou... ou... como (pausa)... O secundário e o... pudermos progredir... na... abrir algumas portas a nível profissional também. Isto é uma das oportunidades que a gente, podemos usufruir e que as escolas... bem como a Secretaria da Educação está a proporcionar a fim de toda a população em geral, conseguir subir o seu grau académico, no meu caso, consegui concluir até o nono, não consegui concluir foi o curso atual, inscrevi-me e não consegui concluir por condições adversas.</p>
	<b>Habilitações e Experiências Profissionais</b>	Conhecer o itinerário de vida do entrevistado	<p><b>E1</b> - “Sou Professor de quadro de escola. (...) Como docente (pausa), penso que ando à volta dos... trinta anos e no Conselho executivo, como Presidente (pausa), nove anos e mais um ano e pouco como Vice-Presidente.”</p> <p><b>E2</b> - Quadro nomeação definitiva. (...) vinte e nove anos de serviço, como docente, como Vice-Presidente do Conselho Executivo (...) no total são sete anos. Como responsável dos cursos EFA há seis anos.”</p> <p><b>E3</b> - Licenciatura em Biologia ramo ensino. (...) Quadro de nomeação definitiva da Escola B. (...) Vinte e três anos como docente e quatro como coordenador dos cursos EFA.</p> <p><b>E4</b> - Quinto ano incompleto, quarta-classe.</p> <p><b>E5</b> - (...) quarta-classe. (...) somos nove (agregado familiar). (...) no total tenho sete (filhos). Limpeza doméstica (profissão). (...) três filhos que estão estudando. O meu marido é servente de pedreiro. E eu sou a doméstica... de limpeza. E o resto não está a trabalhar, está em casa. (...) O meu marido tem a terceira-classe. A minha filha tem o nono. Tenho um que também tem o nono. Tenho um (pausa)... que também teve num curso lá no São Roque, mas acabou por (...) não tirar o curso todo, tem o oitavo (pausa). Tenho um que tem o sétimo. O resto está na escola. Tenho um que... que vai fazer agora o décimo segundo. Tenho um no sétimo e tenho um no nono.</p> <p><b>E6</b> - Nono ano.</p>
	<b>Descrição do percurso como Presidente da Escola / Vice Presidente</b>	Identificar as motivações que o/a levaram a aceitar o cargo	<p><b>E1</b> - “As razões como Presidente (...) foram trágicas, foi a morte da presidente, portanto eu fui professor, senhor professor daqui da escola desde... (...) a abertura da escola (...). É verdade que a escola foi sempre muito generosa comigo (...) e uma determinada altura, na altura a Sr.ª Presidente do Conselho Executivo Dr.ª Josefina (nome fictício) chamou-me e disse-me que tava na altura de... (...) dar-me mais qualquer coisa à escola, na altura também tinha deixado o treino e sugeriu-me que integrasse a sua equipa. Aceitei, na altura, (...) nunca tinha pensado ser sequer membro do Conselho Executivo... na altura senti que havia uma vontade grande da Sr.ª Presidente (pausa) que... que participasse na sua equipa, a escola também vivia no momento uma tal dificuldade, ao nível (...) dos</p>



	<b>da Escola (responsável pelos Cursos EFA) / Coordenador dos Cursos EFA</b>	<p>conflitos, principalmente externos, ao nível dos pátios... e eu pensei que a minha ajuda fosse útil. Eu não tinha muita experiência do ponto de vista administrativo, nem era uma área que (...) que eu gostasse, que me atraísse (...) de forma alguma, manifestei isso à Sr.<sup>a</sup> Presidente na altura e (pausa)... e ela no sentido de me incentivar disse-me que as minhas funções seriam (...) mais no exterior e... e que o grande objetivo da minha entrada na equipa era exatamente (...) gerir (...) as condições de conflito que haviam nos pátios, corredores... (pausa). Eu pensei durante algum tempo e disse que sim e... e por azar há uma doença da Sr.<sup>a</sup> Presidente que a faz afastar.....do cargo, a seguir acontece o seu falecimento e na altura nós éramos quatro no... no Conselho Executivo e criou-se um vazio e, era importante escolher alguém dos outros elementos, todos com mais experiência do que eu, na altura, alguns que se mantêm ainda neste momento, pessoas com dez/quinze anos de Conselho Executivo mas, (...) às vezes é difícil de... de assumir a liderança das coisas. Eu tinha alguma experiência na liderança no treino desportivo, a minha vida também tinha-me proporcionado (...) alguns momentos de liderança, noutras áreas, claro que não nesta e então apesar de ser (...) o menos capaz, o que tinha menos experiência do cargo, os outros elementos acharam por bem, que eu fosse o Presidente e assim foi, eu comecei por aí (pausa), já o último mandato, já demonstrei alguma vontade em deixar... em deixar estas... estas funções porque quero... quero, não é que não gosto, porque gosto daquilo que faço, mas quero fazer outras coisas, na minha vida tenho outros objetivos (pausa), mas depois entrou a equipa e a responsabilidade da equipa fez-me continuar. Portanto, (...) este último mandato já foi um mandato que fez mais por (pausa)... pelas... pelas responsabilidades que tenho na equipa e também era (...) um novo caminho que estávamos a seguir, mesmo em relação aos cursos EFA, a formação dos cursos EFA e o novo pensar... o novo pensar da... da escola e, portanto, já este último mandato fiz... com base... nessas relações que tenho com os restantes elementos... da equipa.”</p> <p><b>E1</b> – “(...) estou aqui desde o início da escola, vai fazer vinte e cinco anos... na altura penso ter destacado porque eu fazia parte doutro quadro de escola e uma das escolas que... que fiz parte foi a escola da Camacha e ao... e ao longo do... do trajeto, resolvi voltar um ano à minha escola onde desempenhei vários cargos desde diretor de turma, diretor de instalações... Portanto, a minha vida tem-se proporcionado sempre cargos de... de chefia e portanto, penso que as pessoas olham... olham... olham para mim e... e... e pedem-me que desempenhe esses cargos... eu penso que também faço com... com prazer e, portanto, tenho alguma experiência.”</p> <p><b>E2</b> - Eu vim para Vice-Presidente, (...) integrei nesta equipa por convite após a (...) substituição de uma colega que saiu, para exercer funções noutra instituição e por acreditar no projeto a que os restantes membros se propuseram durante o quadriénio de 2010 a 2014, portanto, eu entrei em 2011. Entretanto, já estou no segundo mandato que vai até 2018.</p>
--	--	--

			<p><b>E3</b> - O desafio tem a ver com um... um novo patamar, em termos (...) da minha carreira como (...) docente e indo ao encontro (...) dos vários cargos que me foram sendo atribuídos ao longo dos vinte e três anos de serviço, como diretor de turma do secundário, do básico, como diretor de instalações dos laboratórios desta escola, como cargos de... nos clubes, quer de alimentação, quer de ciências e... como mediador também nesta escola.</p> <p><b>E3</b> - um novo desafio, com... pessoas adultas (pausa)... algo diferente (...) para me motivar como professor, (...) nesta nova situação.</p>
<b>Liderança</b>	<b>A liderança na organização</b>	Averiguar o conceito de liderança	<p><b>E1</b> - A base é (...) fazer as pessoas felizes (risos), todos, os alunos, os funcionários, os auxiliares da ação educativa, os administrativos. Mas... uma escola é mais do que isso, uma escola tem uma missão, a nossa missão está bem definida... somos uma casa (...) de ensino, ao longo dos tempos caminhamos do ensino dos mais jovens para o ensino global, a abertura dos EFA em 2009 veio marcar uma transformação na escola e, hoje em dia, a escola é muito mais que a escola aqui nas paredes, nós o trabalho que fazemos junto às comunidades, as idas aos bairros, temos aqui um trabalho que me dá imenso... imenso prazer, e a escola cresceu... cresceu, na minha opinião, e cresceu com base naquilo que são essencialmente os seus professores, os professores desta escola, de facto foram capazes de acompanhar, aquilo que a comunidade pedia de nós e, portanto, e hoje em dia temos uma abrangência que vai muito para além da escola e isso agrada-me, realiza-me e deixa-me... deixa-me muito satisfeito.</p> <p><b>E2</b> - uma boa liderança para mim é saber tomar as decisões na altura certa, no momento certo, de maneira que... para bem da instituição, sem olhar a proveito próprio, a... (pausa), podermos ou não, (...) penalizar uma ou outra coisa, mas essas decisões têm que ser pensado no global e para bem da instituição.</p>
		Averiguar o conceito de líder	<b>E1</b> - (...) fazer as pessoas felizes (risos), todos, os alunos, os funcionários, os auxiliares da ação educativa, os administrativos.
		Enumerar algumas características de um líder	<b>E1</b> - Eu adoto uma liderança de... onde responsabilizo muito as lideranças intermédias, (...) quando falo das lideranças intermédias falo nos diretores de turma, no professor da sala de aula, falo nos mediadores, falo nos coordenadores, falo... enfim tudo quem tem cargos de chefia, tudo é importante numa escola... mas, principalmente os professores, os professores é que são líderes (...) dos processos e (...) um líder não quer dizer alguém que mande, um líder quer dizer alguém que indique os caminhos, que indique... principalmente, quando se fala de gente mais nova, que indique o que é necessário fazer no momento e motivar as pessoas no momento, eu acredito muito no sucesso das relações (...)”
		Constatar o estilo de liderança adotado	<b>E1</b> - Eu adoto uma liderança de... onde responsabilizo muito as lideranças intermédias, (...) quando falo das lideranças intermédias falo nos diretores de turma, no professor da sala de aula, falo nos mediadores, falo nos coordenadores, falo... enfim tudo quem tem cargos de chefia, tudo é importante numa escola... mas, principalmente os professores, os professores é que são líderes (...) dos processos e (...) um líder

			<p>não quer dizer alguém que mande, um líder quer dizer alguém que indique os caminhos, que indique... principalmente, quando se fala de gente mais nova, que indique o que é necessário fazer no momento e motivar as pessoas no momento, eu acredito muito no sucesso das relações (...) aquilo que... poderá fazer a diferença é as relações entre as pessoas, as pessoas confiarem umas nas outras, eu acho que (...) não há processo de... de aprendizagem e de formação melhor do que aquele que tem por base a boa relação e, portanto, o que eu procuro como (...) líder de todo este processo, é que o conjunto de relações seja o melhor possível, isto é fácil de dizer quando se dá uma entrevista, é difícil no dia-a-dia porque as relações humanas têm este problema, de constante conflito, de constante transformações, se é difícil de viver a dois é mais difícil viver quando somos muito mais do que dois, as pessoas estão em constante transformação... às vezes não conseguem perceber e respeitar a transformação do outro, às vezes têm dificuldade em perdoar um erro do outro, em aceitar a diferença... E isso é muito difícil, (...) numa escola onde se cruzam, próximo de mil pessoas (pausa), onde se usam os mesmos espaços, onde é preciso deixá-los, mais ou menos, como encontrá-los, onde é preciso se relacionar com os outros, onde há projetos comuns que envolvem muitas pessoas e que... trabalham a ritmos diferentes, em momentos diferentes (pausa)... em timings diferentes (risos), e portanto não é fácil... não é fácil, e este na minha opinião, é um problema do mundo, respeitar as diferenças, nós neste momento vivemos isto ao nível das culturas dos países (pausa)... e... e aqui dentro, no mundo mais pequeno da nossa escola, não vou dizer que isto é... é fácil, porque não é, mas é este o caminho, das pessoas perceberem e nós também, nós os formadores, sermos melhores na formação que damos aos nossos jovens percebendo que... só vamos ser completamente felizes quando nos respeitarmos melhor, quando ajudarmos melhor uns aos outros e é este o caminho.”</p>
		Compreender a motivação subjacente ao seu estilo de liderança	<p><b>E1</b> – “A base é (...) fazer as pessoas felizes (risos), todos, os alunos, os funcionários, os auxiliares da ação educativa, os administrativos. Mas... uma escola é mais do que isso, uma escola tem uma missão, a nossa missão está bem definida... somos uma casa de... de ensino, ao longo dos tempos caminhamos do ensino dos mais jovens para o ensino global, a abertura dos EFA em 2009 veio marcar uma transformação na escola e, hoje em dia, a escola é muito mais que a escola aqui nas paredes, nós o trabalho que fazemos junto às comunidades, as idas aos bairros, temos aqui um trabalho que me dá imenso... imenso prazer, e a escola cresceu (...) com base naquilo que são essencialmente os seus professores (...) desta escola, de facto foram capazes de acompanhar, aquilo que a comunidade pedia de nós e portanto, e hoje em dia temos uma abrangência que vai muito para além da escola e isso agrada-me, realiza-me e deixa-me... deixa-me muito satisfeito.”</p>
		Compreender a motivação subjacente ao seu	<p><b>E2</b> - Quando eu entrei para a direção (pausa) a experiência de (...) Conselho Executivo, de liderança (...) era pouco, eu (...) tive só esse ano de implementação e depois voltei a lecionar. No entanto, ao longo destes anos tenho (...) tido muitos cargos intermédios, (pausa) e essa experiência foi-se criando</p>

		papel como responsável pelos cursos EFA	ao longo destes seis anos, entretanto eu fiquei com a pasta da colega que saiu e (...) fui-me ajustando, fui estudando, fui-me aperfeiçoando e agora estou aqui (risos) há seis anos.
<b>Cursos EFA</b>	<b>Importância dos Cursos EFA</b>	Aferir a importância dos cursos EFA	<p><b>EI-</b> (...) nosso país, tem uma escolaridade baixa, fraca (...) e a escola o que é que percebeu, com base naquilo que era a... a formação, dos seus encarregados de educação, dos dados que nós tínhamos e que dizia que os nossos encarregados de educação tinham uma escolaridade baixa e foi... também aquela queixa constante dos senhores professores em conselho de turma, que diziam que os pais valorizavam pouco a escola (...)</p> <p><b>EI</b> – (...) em 2009 quando lançamos os cursos EFA, pensamos mais internamente, (...) os nossos encarregados de educação, a nossa comunidade aqui à volta, só que depois (pausa), devido ao nosso crescimento e à promoção que nós fazíamos dos nossos cursos fomos, as próprias assistentes sociais... foram várias vezes falando comigo, tivemos que ter várias reuniões e esta ideia de ir aos bairros, de facto, foi numa das conversas e (pausa) ... e essencialmente, a uma... a uma assistente social que teve um papel importante, que foi ao longo dos anos, foi incentivando “Professor... professor tem que ir aos bairros, porque as pessoas dos bairros não saem dos bairros, não têm capacidade de sair” (pausa) ... têm debilidades financeiras, formativas, professores deram uma ajuda e eu fui pensando (pausa), veja bem, eu sou responsável pela escola, neste espaço aqui e quando se quer ir muito mais além (pausa) é preciso também, falar com a tutela quem está acima de nós e houve um determinado momento que eu achei que era o momento certo, e de facto falei com os meus superiores e coloquei (...) esta questão... e as pessoas não disseram nem muito que sim nem muito que não, mas deixaram-me espaço para eu poder trabalhar e então nós avançamos, exatamente no bairro, o primeiro bairro foi Santo Armando Antunes e... e gostamos, tivemos uma boa aceitação, notei aquilo que noto aqui, que fomos muito importante para as pessoas (...) que não faziam nada, passavam manhãs em cafés começaram a ter formação, os nossos professores também gostaram e... e a partir daí fomos... fomos crescendo naturalmente, fazemos isto (...) como um dever (...) dever social que temos, porque sabemos que... (...) há carências, a partir daí foi-se sabendo, foi-se passando de boca em boca, há aqui uma grande parceria com a Sociohabita, que também tem sido fundamental, a Dr.ª Gertrudes (nome fictício) é uma pessoa (...) que acredita muito (...) neste projeto e eu também, e... e os nossos professores, eu não posso nunca fugir daqui, nós só conseguimos fazer isto porque de facto os nossos professores, fazem (...) para além do dever, acho que fazem com alegria e têm prazer e com gosto, vão no seu próprio transporte (risos e pausa), têm de se adaptar a uma realidade diferente, para além da escola à noite, é um bairro... (...) às vezes o estigma que existe dos bairros, alguma resistência de alguns professores, mas a maior parte, mostra vontade, quer, e isso tem sido possível e tem feito a escola crescer. É verdade (...) já temos duas turmas, vamos abrir no canto da Parede um B2 e um B3, pela primeira vez e, portanto, é com (...) grande alegria e (...)</p>

			<p>os alunos (...) demonstram aquilo que aprenderam ao longo do ano e a alegria que têm quando (...) conseguem concluir, os B3 o nono ano, o B2 o sexto ano, agora no bairro da Nélide Nordeste, tivemos lá o primeiro ano, percebemos a importância que nós temos para as pessoas e isso é o que nos faz continuar e fazemos isto com muito... muito orgulho. Repare... é neste momento... nestes momentos, que eu sinto um grande prazer em de facto, em... em ser Presidente da escola, quando vejo que a escola consegue chegar às pessoas... (...) nós temos que ter esta noção temos aqui muita gente desempregada à nossa volta, não... não podemos fechar os olhos a isto, e o pior para um desempregado é (...) estar desempregado, ter pouco dinheiro e depois não ter bagagem para procurar um novo emprego, eu acho que os cursos EFA têm uma grande importância aqui, nos dias... eu costumo dizer isto aos próprios formandos, nós não resolvemos o problema (...) do desemprego, nem arranjam um emprego, mas a verdade é que formamos (...) pessoas, damos mais capacidades às pessoas para elas poderem ir à luta, na procura do emprego serem mais capazes, mais competentes, porque o futuro, quer aqui na região quer até os que vão sair da região, o... o futuro implica pessoas melhor formadas com mais capacidade, porque os desafios são grandes...”</p> <p><b>E1</b> – (...) os nossos cursos EFA dão de facto uma ferramenta que valoriza a competência das pessoas (...) Para além dos cursos EFA, temos até este ano, pela primeira vez (...) as formações complementares, não são tão pesadas, não obrigam o ano todo, realiza-se no momento 50h/25h, mas por exemplo 50h de... de Inglês pode ser muito importante numa terra de turismo, para alguém que vai arranjar um emprego na área de hotelaria e, portanto, eu acho que nós... nós temos (pausa)... esta importância grande para a comunidade, (...) nesta oferta dos cursos EFA, quer nas formações complementares, quer na própria formação académica.</p> <p><b>E1</b> - nós apostamos tanto nos cursos EFA, que neste momento já temos na escola, cursos EFA no diurno, ao ano passado pela primeira vez tivemos um B2 e B3, e este ano, em princípio, pelas inscrições que temos vamos continuar, isto diz bem a aposta (...) da escola... (...) vamos continuar não só nos EFA na escola no diurno, como também (...) aquilo que poderemos fazer em termos de bairros, vamos continuar a fazer.</p> <p><b>E2</b> - Para a escola é uma mais-valia porque nós viramos para um público adulto, que muitos deles terminaram a sua escolaridade obrigatória, agora aos dezoito anos mas antes era aos quinze anos, e por motivos os outros não continuaram os seus estudos e querem retomá-los, portanto nós abrimos essa porta a esse público adulto que poderá vir no período noturno e diurno, consoante as suas opções, poderá vir retomar esses estudos. Depois o mercado de trabalho assim o exige (pausa), cada vez mais, pede-se mais habilitações, portanto, e, essas pessoas que não têm as habilitações têm dificuldade em arranjar o trabalho e pede-se cada vez mais, também, qualificações profissionais, portanto, a escola também, através dos cursos de dupla certificação, está a dar uma certa qualificação profissional (pausa), de uma</p>
--	--	--	---

			<p>forma ou de outra é mais fácil também para essas pessoas conseguirem entrar no mercado de trabalho e, muitas delas também por uma gratificação pessoal, gostam de estudar, gostam de aprender, gostam de saber e a escola proporciona isso.</p> <p><b>E2</b> – (...) a escola já interiorizou os Cursos EFA (...) como uma mais-valia para a escola, mas essencialmente uma mais-valia pessoal para cada um dos formandos, uma mais-valia social para toda a sociedade, (...) pronto a maneira de ser de cada um, (...) a cultura, eles aprendem muito aqui na escola... e nós temos notado que também reforça valores, individual de cada um e ter uma noção que os EFA não é só o ambiente escolar, nós temos uma cultura de levar estes nossos formandos, com muitas carências a outros sítios: a teatros, a cinemas, a exposições, à assembleia, a tudo e mais alguma coisa e isto é uma valorização pessoal de cada um e é importante..., e o que nos fazemos é nas nossas reuniões, com os formadores, quando fazemos as atividades integradoras, o tema de vida, é apelar que cada um deles, pessoalmente, nas suas famílias, com os seus vizinhos vão passando a palavra da importância...</p>
	<b>Papel do Coordenador dos cursos EFA</b>	Compreender o seu papel	<p><b>E3</b> – (...) balanço muito positivo quer pessoal como profissional, devido ao contacto com os... os meus colegas, os diferentes tipos de mediadores, os diferentes professores das equipas técnico-pedagógicas e até o contacto direto e pessoal com os formandos dos diferentes cursos que são lecionados cá na escola quer do... do básico, quer do... a nível secundário, quer das duplas certificações.</p>
		Aferir como é feita a ponte entre o Conselho Executivo e os mediadores	<p><b>E3</b> - Eu estabeleço a ponte através de... diálogo constante com os diferentes mediadores dos diferentes cursos, que me vão... transmitindo... as diferentes situações que vão surgindo nos diferentes cursos e no dia-a-dia da... da sua tarefa de... de leção e... (...) nas diferentes turmas, que depois... (...) faço a ligação transmitindo estas informações ao Conselho Executivo quer à... à Vice-Presidente... responsável pelos cursos EFA, quer também com o Presidente da escola que depois... permite levar a cabo ao surgimento de alterações quer a nível da... da parte informática, quer a nível (...) do bar, quer a nível das fotocópias (pausa)...</p> <p><b>E3</b> - ...tenho um feedback positivo, aliás a ligação é muito fácil, contacto rápido e direto e, portanto, as situações são facilmente debeladas, resolvidas, praticamente na hora...</p>
		Averiguar a importância do acompanhamento do Coordenador aos mediadores e formandos dos cursos EFA	<p><b>E3</b> - O acompanhamento é feito no dia-a-dia, porque eu tenho contato direto, na sala de professores, porque para além de ser coordenador também sou mediador de um curso, e como tal o meu contacto é direto, pessoal dentro da sala de professores e como tal os... os mediadores, tal como os mediadores entram em contacto comigo, as diferentes elementos das equipas técnico-pedagógicas também falam comigo em relação aos diferentes problemas que possam ter surgido e eu atuo da maneira mais realista que eu posso ter, tendo o meu telemóvel vinte e quatro horas por dia ligado e sempre atendendo às pessoas a qualquer... a qualquer hora não é bem assim, mas... salvo seja dentro das minhas possibilidades, tentando resolver... o mais rapidamente possível as diferentes situações e... passando</p>

			informações que são de extrema importância, dentro da... das avaliações, dos documentos... às entregas dos mesmos, entre outros...
	<b>Formandos: motivações para ingressar nos cursos EFA e razões para a sua desistência</b>	Aferir as motivações dos formandos para ingressar nos cursos EFA	<p><b>E2</b> - Um grupo, eu gostava de dizer que fosse a maioria, mas não sei se será a maioria, para valorização pessoal... não é a maioria seguramente. Outro... penso que a maioria é precisamente para melhorar as suas habilitações, portanto, em termos de emprego, em ter pelo menos o décimo segundo ano, é o que eles pedem, pelo menos o décimo segundo ano, é muito raro aquele nosso formando que continue no ensino superior, existe, mas são poucos, mas o que eles querem é concluir o décimo segundo e se ficarem com um nível... uma qualificação profissional tanto melhor, isso é um... um grupo que eu penso que é o mais abrangente. E depois temos um outro grupo, que vem por obrigatoriedade do Centro de Emprego, que esses são os mais difíceis, são os mais difíceis de a gente conseguir mantê-los cá, esses são os mais difíceis.”</p> <p><b>E3</b> - há dois... dois motivos, no meu entender, que levam as pessoas a se matricular em neste cursos, (...) um deles tem a ver com o Centro de Emprego, em que as pessoas são praticamente obrigadas a se inscrever e, portanto... uma segunda, tem a ver com a vontade que muitos... alguns deles têm de aumentar o seu grau académico, aumentar a sua escolaridade, porque pretendem ter desafios em termos profissionais e, para isso, é necessário ter formação, e alguns pretendem também porque querem fazer seguimento do curso superior e utilizam os EFA como (...) trampolim para poder atingir (...) outro patamar.</p> <p><b>E3</b> - Inscrevem-se por obrigação, porque se não aceitarem ficam sem o rendimento mínimo de inserção, mas... faço uma ressalva... uma ressalva, muitas vezes, à partida, eles não gostam da escola, mas acabam por... a seguir, gostarem da escola porque gostam do trabalho desempenhado pelos formadores... pelas equipas técnico-pedagógicas e aí o papel fundamental do mediador e dos formadores, porque são eles (...) que têm um papel fundamental e são eles que depois levam a que estes formandos continuem na escola, não saiam da escola e para além de... comecem, por exemplo num B2, acabam o B2, fazem o B3, acabam o B3, fazem o nível secundário e muitos deles acabam por fazer uma dupla certificação. Portanto, é aquilo que eu costumo muitas vezes dizer em brincadeira, primeiro estranha-se, depois entranha-se.</p> <p><b>E4</b> - para acabar a escolaridade, queria ver se... se conseguia tirar o B2 e a seguir tirar o B3.</p> <p><b>E5</b> - Isto foi numa brincadeira que eu tinha... que eu fiz (pausa), mas também foi mais para conviver com os... com os vizinhos e... para a gente (pausa) aprender e (pausa), eu acho que foi um... uma experiência boa.</p> <p><b>E6</b> - O curso quando eu inscrevi-me foi para... atualmente, ficar com melhores conhecimentos da... na realidade na... nos serviços que estou... hoje em dia, a frequentar no sindicato.</p>

		<p>Aferir as razões para a desistência dos formandos dos cursos EFA</p>	<p><b>E2</b> - Muitos... há coisa de um (...) ou dois anos, (...) alguns emigraram, muitos deles queriam acabar o curso... antes de emigrar e alguns conseguiram, para ir para esses países com alguma qualificação. Alguns com a entrada no mercado de trabalho, que também... eu costumo dizer aos formandos que a prioridade é mesmo o mercado de trabalho, se tiverem o turno diurno no trabalho, podem vir fazer o noturno, às vezes não é possível, mas tentamos sempre gerir, mas a prioridade é que eles entrem no emprego. Outros por questões de saúde, outros por questões familiares, especialmente aqueles... os mais jovens que têm filhos pequenitos, não conseguem conciliar a vida familiar, essencialmente as senhoras, não conseguem conciliar a vida familiar com os estudos, num ano tenta-se organizar, no ano seguinte voltam. Pronto, são mil e um fatores, um bocadinho alheia à escola, uma vez que não estão na escolaridade obrigatória, nós não... não podemos obrigar.</p> <p><b>E3</b> - Muitos deles (...) são obrigados não vêm com motivação para tal, pode haver uma pequena percentagem que querem continuar mas há outra percentagem que apenas vêm para a escola procurar uma declaração em que indica que estão matriculados no curso, a partir do momento em que eles têm isso, eles vão para casa e não voltam outra vez. É assim, é por isso... Apesar de que, volto novamente a frisar... os mediadores e formadores têm um papel fundamental, a partir do momento que (...) os formadores e os mediadores consegue analisar bem o tipo de alunos que temos à nossa frente, muitas vezes conseguem levar a que o aluno não desista, mas muitas vezes nós (...) vivemos numa sociedade, atualmente, muito dependente dos rendimentos mínimos de... de inserção e as pessoas também não têm muita vontade e preferem estar em casa, do que (palavra impercetível) para a escola. (...) Alguns também desistem, principalmente as (...) mulheres... porque os cursos à noite, implicam não estar em casa à noite, fazer o jantar ao marido, aos filhos e (...) tratar da casa, por aí pode ser uma... Outros desistem porque surgem propostas de emprego que depois eles não conseguem conciliar o emprego com a... as aulas (...) implica às vezes um esforço, não é que não se possa conciliar porque temos casos de sucesso aqui na escola, pessoas que trabalharam e conseguem (...) fazer os cursos (...)"</p> <p><b>E4</b> - Desisti da escola porque a minha mãe adoeceu. Acabou de... por ir para o Hospital, até que faleceu. (...) Depois da minha mãe falecer, a minha cabeça... já não prestava para mais nada, não...</p> <p><b>E5</b> - tive uma proposta para ir trabalhar e então desisti por causa do trabalho.</p> <p><b>E6</b> - A razão foi... não consegui compatibilizar... o meu trabalho, a coordenação do sindicato e a escola. (...) era demasiado (pausa)... pesado, para poder frequentar e acabar o horário que acabava e ter que estar aqui (no sindicato) ou nos horários. Muitas vezes entrava às cinco da manhã... e era difícil, compatibilizar essas três coisas.</p>
--	--	---	--



		Aferir a importância/papel do coordenador dos cursos EFA e dos mediadores	<p><b>E2</b> - o Conselho Executivo tem... Executivo tem tido uma preocupação de estar presente e dentro de todo o funcionamento destes cursos, e como é que... como é que ele consegue fazer esta ponte? Através do coordenador, muito do coordenador e dos mediadores. O Conselho Executivo recebe semanalmente as atas das reuniões de... coordenação e a partir dessas atas consegue ver como é que o curso está, mais ou menos, a se desenrolar (pausa), e sempre que preciso falo com o coordenador ou diretamente com os mediadores. Tu (refere-se à mestranda que em 2017 exercia funções de mediadora de um curso de dupla certificação)... E os mediadores têm a abertura total para vir à Direção, e vêm muito pedir, tudo aquilo que for necessário para o bem daquela turma ou para bem daqueles formandos, o que temos pena é que às vezes não conseguimos chegar a todos nem conseguimos dar resposta a todos, mas tentamos, de uma forma ou de outra.</p>
		Averiguar a importância do acompanhamento dos mediadores aos formandos	<p><b>E2</b> - Quer o coordenador como o mediador é um elo de ligação. O... O Conselho Executivo (pausa) está presente, percebe dos problemas, tenta resolver na medida que é possível e tenta minimizar (...) os problemas. O mediador é aquele que é mais afetivo com o formando, é aquele que está presente com o formando, é aquele que acompanha no seu dia-a-dia, nas aulas, no estágio, se assim for possível, tem muito conhecimento do ambiente familiar dos... dos formandos e é aquele que está mais presente, portanto, no fundo é um diretor de turma (pausa), uma palavra... nos cursos EFA chama-se de mediador, mas ele vai mediando todos os conflitos, todas as situações que possam surgir.</p> <p><b>E3</b> - Os mediadores têm um papel fundamental são eles... que permitem, que... muitos dos formandos façam o seu percurso formativo ao longo de um ano ou de dois anos ou de três anos, caso seja... existem um curso de três anos, portanto é um papel fundamental, os mediadores olham para os formandos não como números mas sim como pessoas, cada... cada indivíduo tem o seu ritmo de aprendizagem, não há pessoas iguais umas às outras, são formandos que muitos deles, há muitos anos que não frequentam a escola e como tal os mediadores, das minhas equipas, têm esse papel fundamental e perceberam já há muito tempo, que (...) o papel deles não é só um papel de formadores mas também um papel de trazer estas pessoas novamente à sociedade e torná-las válidas para... o mercado de trabalho e... com mais competências para enfrentarem as situações que... a vida, nessas alturas, extremamente complicadas vão surgindo ao longo do caminho formativo dos formandos.</p> <p><b>E4</b> - Ele (mediador) (...) ajudava bastante e (...), como é que eu hei-de dizer, incentivava as pessoas para não desistirem e isso... por acaso ele faz bem o papel dele.</p> <p><b>E4</b> - É bom trabalharem em equipa, não é? Acho que se eles se derem-se bem, o trabalho vai correr melhor, não é... se um puxar para um lado e o outro puxar para o outro, acho que... não dá certo.</p> <p><b>E5</b> - (...) é que a gente (pausa)... já não se pode fazer barulhos, a gente tem que se estar ali, tem que ter regras... e eu acho isso engraçado (...) e então agora ver adultos a ter aquelas regras ali e, eu acho isso importante (...) dá mais entusiasmo para a gente vir ao curso, sabe-se que o professor está sempre ali...</p>

			<p>se a gente precisar de alguma coisa está ele ali para ajudar a gente, para nos ajudar (pausa)... E convive-se mais, a gente está-se mais... mais abertos, (...) eu acho que é bom ele estar sempre... ali ao nosso pé, perto de nós.</p> <p>E6 - é a pessoa (o mediador) que está direta com a turma... e, sempre, que seja para sugerir é mais fácil falar com o mediador, e, ele transmitir... ao Conselho da... Executivo da escola, algumas preocupações que fosse surgindo ao... ao longo (...) do curso. (...) No meu ver é importantíssimo (o acompanhamento próximo do mediador com os formandos) e... o tempo, no meu entender, é que é curto, devíamos de... ter mais... horas (...) de PRA, com o (...) nosso mediador.</p>
	<p><b>Estratégias adotadas para evitar a desistência de formandos aos cursos EFA</b></p>	<p>Compreender se os objetivos e as estratégias do líder traduzem-se na não desistência dos formandos aos cursos EFA, ou se estas desistências correspondem a situações de ordem pessoal e / ou social dos formandos.</p>	<p><b>E1</b> - Existem os dois casos... há desistências que são ótimas, não é? Quando alguém vem-me dizer que desiste que arranjou um emprego, isso é fantástico, não é? Principalmente quando são... empregos que nós até, nos parecem que vão ser empregos com alguma durabilidade, já não podemos falar em empregos de futuro, mas empregos com alguma durabilidade, claro que isso é fantástico... eu tenho aqui pessoas que sei que são... têm um agregado de três ou quatro elementos, sair do desemprego e ter um emprego (pausa)... (...) é uma alegria numa família e para mim também, agora... para a escola perdemos um aluno, na estatística perdemos um aluno... (...) percebermos que a desistência nos cursos EFA é um dado que nós não podemos fugir, porque... exatamente por isso... estamos a falar no emprego, estamos a falar numa oportunidade de sair do país, de emigrar (pausa)... enfim... Há aqui um conjunto de razões, o mudar de localidade, mesmo de residência, por isto ou por aquilo (...)”</p> <p><b>E1</b>- Agora, há aqui um trabalho que nós fazemos, e aí é que temos que fazer cada vez mais, que é ao nível da motivação que fazem os nossos mediadores, que... que é... sensibilizar as pessoas para não desistirem, porque vale a pena, porque o que é que acontece também muitas vezes, devido à promoção que nós fazemos, vamos (...) a vários locais promover os nossos cursos e incentivar as pessoas a virem para os cursos (pausa)... é verdade que ao longo do ano há um desgaste... ou alguns que trabalham e fazem pós-laboral, e... não é fácil chegar a casa cinco/seis da tarde e voltar aqui às sete e sair às onze, fazendo isto várias vezes, obriga-nos, nós sabemos que isto deixa algumas marcas e, portanto, aí os mediadores têm um papel fundamental, e, eu acho de facto têm... fazer com que as pessoas não... não desistam, também o próprio ambiente que se cria nas turmas que nós temos aqui e, isso, também é (...) muito com base naquilo que fazem os mediadores, que haja um bom clima, (...) onde as pessoas já se relacionem e gostam... (...) de vir (...) para a escola, e isso é muito (...) positivo. Portanto, a luta da não desistência é uma luta nossa, da escola, fazer com que as pessoas, de facto valorizem aquilo e não desistam...”</p> <p><b>E1</b>- no início eu lembro-me quando nós começamos tínhamos sempre algum receio nas turmas, porque queríamos além de certos números, hoje em dia, exageramos, ou seja, aceitamos muitos, porque sabemos</p>

			que as desistências (...) é um facto, ao longo do ano é um facto, temos que evitá-las, (...) fazemos o trabalho de evitá-las, mas perceber que elas vão acontecer naturalmente.
		Compreender e averiguar se as medidas implementadas pelo líder, vice presidente, Coordenador dos cursos EFA e mediadores são exequíveis e suficientes no sentido de evitar a desistência de formandos aos cursos EFA e contribuir para a sua permanência à escola.	<p><b>E1</b> - é de facto motivar, no sentido de perceber que vale a pena o sacrifício, que também não há... (...) aprendizagem, (...) nem ninguém consegue ganhar competências sem um pouco de sacrifício, isto é (...) um princípio que temos que passar, quer aos adultos quer aos mais novos... esta ideia que também só podemos viver com prazer, também não... não é assim tão... tão pura, ou seja, é preciso algum sacrifício no saber para depois ter... ter o prazer do saber (palavra impercetível), o prazer do saber, reconhecimento de saber interpretar, saber estar, saber ser.</p> <p><b>E1</b>- (...) fazemos com as assistentes sociais que acompanham aqui, por exemplo, famílias, que sabem, que as pessoas sabem que estão de facto em situação de desemprego, que não fazem nada e... depois inscrevem-se, e de facto não... aí é possível, responsabilizar as pessoas, é importante que as assistentes sociais façam esse trabalho, de... que as pessoas percebam que o estar sem fazer nada é muito mau, do ponto de vista, da própria saúde emocional e mental e... e é importante que esse trabalho se faça, eu penso que aí... podemos melhorar.</p> <p><b>E1</b>- A questão da mediação também temos... (...) que continuar a melhorar... é um trabalho... sem fim... Agora, eu digo isto muito aos... aos mediadores, e aos senhores professores... Não podemos pensar que vamos acabar com... com as desistências... as desistências é... E por essa questão é que eu, também, me parece que as formações modulares são importantes. (...) as formações modulares é um momento, estamos a falar numa formação modular pode demorar um mês/um mês e meio, aí... é mais difícil as pessoas desistirem do que o outro processo que demora oito meses/nove meses...</p> <p><b>E2</b> - Essas desistências é sempre complicado, como eu digo, que uma vez que não são escolaridade obrigatória, em qualquer momento eles conseguem desistir. Antes, quando eles vêm falar connosco para desistir por causa do horário, nós tentamos dar alternativas, uma vez que temos cursos EFA a nível dos bairros, nós conseguimos... Estamos a crescer, crescer, temos em Santo Armando Antunes, temos na Nélido Nordeste, a nível de B2 e B3, Santo Armando Antunes, Nélido Nordeste, Rio Grande Grande e agora vamos para o Canto da Parede. E, em princípio, vamos abrir um secundário, o nível do NS em Santo Armando Antunes, estamos a tentar que não sejam só as pessoas do bairro que vão àquele centro mas, que por um ou outro motivo, se der jeito, em relação do horário, às pessoas que estão aqui na escola que não podem vir no noturno e podem ainda... no turno... no diurno ou vice-versa, nós estamos a encaminhá-los também para o bairro. É uma forma de nós tentarmos minimizar a desistência e alguns... e temos tido algum sucesso. Quando a pessoa mesmo quer, quando a pessoa não quer, arranja mil e umas.....desculpas para ir embora e aí torna-se-nos difícil. Outra coisa que nós estamos também a fazer, é aqueles mais relutantes a vir para a escola, começamos a oferecer as formações modulares. O que é isto de formações modulares? São... módulos com (...) pequena carga horária, 25h ou 50h, em que eles</p>

			<p>vêm só num período, uma vez por semana ou duas vezes por semana, 25h à escola, e eles aos poucos estão-se a familiarizar com a escola, estão a criar laços de amizade com o resto do grupo e o que é que a gente tem notado é que... nesse primeiro ano eles vêm à escola fazer uma formação modular, começam a gostar da escola, começam a ver que eles também são capazes de aprender, começam a se sentir uma... uma... começam a interagir com o ambiente da escola e no ano seguinte já vêm se inscrever para um curso. Portanto, a escola está aos poucos (palavra impercetível), não conseguimos todos mas vamos aos poucos, indo buscar alguns. Portanto, isso é o que nós estamos a tentar e que... esses formandos através do grupo, através dos professores criam um grupo de amizade e que gostam de vir para a escola e a partir daí é fácil... quando eles gostam as coisas encaminham-se.</p> <p><b>E3</b> - Mas, na escola... para tentar contornar estes problemas... esta desistência de muitos alunos recorreu a... a uma nova maneira de... dar ou levar a escola aos formandos, é... a escola vai ao bairro, e então nós temos parcerias com a Câmara Municipal do Funchal, com a Sociohabita e com o Instituto de Habitação, em que nós vamos aos Centros Cívicos e que... já com o problema de muitos deles é que não se querem deslocar à escola, porque fica muito longe ou porque não têm passe, então nós vamos ao encontro dos formandos aos Centros Cívicos, portanto eles não podem... estão ao pé de casa, não podem dizer que é porque estão longe... E o sucesso tem sido garantido porque... nós já temos vários... vários cursos a decorrer em vários Centros Cívicos: Santo Armando Antunes, Quinta Faria Farinha, Rio Grande Grande, Nélio Nordeste e vamos abrir este ano (...) no Canto da Parede em São Gonçalves.</p> <p><b>E3</b> - Portanto, demonstra que a escola têm-se adaptado às novas situações e novas circunstâncias e damos alternativas aos formandos, quer de manhã, quer à noite, para além de surgir uma alternativa na escola...</p> <p><b>E3</b> - (...) o facto de abrimos cursos de B2 e B3 e vai abrir um de NS nos Centros Cívicos, isto tem sido uma mais-valia, portanto temos evitado a desistência de muita gente e quando eles desistem aqui da escola são reencaminhados para os bairros, é o que nós estamos a fazer agora, é tudo o que desiste da escola durante o dia reencaminhamos para os diferentes bairros onde nós estamos a lecionar.</p> <p><b>E3</b> - Em termos de horários e em termos mesmo de trabalho, por exemplo quem trabalha (...) durante o dia pode... ter aulas durante a noite, quem trabalha se calhar na parte da tarde pode ter as aulas durante o dia e quem trabalha a noite pode ter as aulas durante a tarde ou durante a manhã.</p> <p><b>E3</b> - mediadores permitem um papel fundamental, são eles que transmitem a informação (...) às equipas... às diferentes equipas técnico-pedagógicas, por eles... (...) são eles que têm informação sobre cada formando, muitas vezes funcionam como confidentes desses formandos, confidentes entre aspas, é... onde sabem os diferentes problemas que eles passam, as situações financeiras, o problema de desemprego, os problemas familiares e, é através desse contacto que os mediadores têm direto com os formandos, portanto isso é... daí o papel fundamental, porque o mediador tem o contato direto e eu sou</p>
--	--	--	--

			<p>apologista que para além do contato direto, os form... os mediadores têm de fazer um acompanhamento constante com os formandos, para dizerem que estou presente... “eu estou presente”, “eu estou com vocês”, “e vocês quando necessitam alguma coisa, contem comigo”, eu como mediador, para além de ser coordenador dos EFA, como mediador, mesmo apenas tendo apenas um tempo, por semana com os formandos, eu faço questão de... estar na escola e passar sempre na sala onde eles estão a ter aulas e falar com eles, perguntar se está tudo bem, se têm algum problema e sempre que surge alguma coisa eu estou na linha da frente, para tentar resolver... Para atuar... e depois como é lógico tenho uma equipa que me apoia, constantemente, a minha equipa técnico-pedagógica e que permite... que... os diferentes formandos da... da turma, se mantenham e não desistam... (...) Porque há muitos que têm a tendência de desistir, mas o esforço, não é só meu, como principalmente da minha equipa e quando eu falo da minha equipa, falo dos diferentes mediadores e das diferentes equipas técnico-pedagógicas, para mim são elas que têm um papel fundamental na permanência dos formandos cá na escola.</p> <p><b>E4</b> - Tanto podia como fez (o mediador poderia ter feito alguma coisa para evitar a desistência do formando à frequência dos cursos EFA), eu é que desisti mesmo completamente, mas por ele (mediador)... ainda dava uma nova oportunidade para continuar... Ele deixou-me a inscrição em aberto, se eu acabasse de fazer os módulos todos no final do ano eu passava na mesma. As fichas que tinham ficado para trás, se eu preenchesse tudo (trabalhos de recuperação), tinha que fazer três módulos.</p> <p><b>E4</b> - Naquele momento, (a escola) não podia ter feito nada (para o aluno prosseguir os seus estudos). Mesmo nada.</p> <p><b>E5</b> – (...) mesmo que ele (mediador) dissesse que era para ficar, eu... eu como veio o trabalho, eu tinha que me recorrer ao trabalho. Foi com muita pena de desistir, porque eu gostei muito de estar aqui no curso, também gostei dos professores. Eu fiquei com pena, mas... tive que ir trabalhar.</p> <p><b>E5</b> – O horário tinha que mudar (pausa), porque se eu estou a trabalhar de manhã, só se o curso viesse para a tarde, se viesse para a tarde, então... (a formanda) continuava no curso.</p> <p><b>E6</b> - eu só tenho a agradecer ao professor, no meu caso... neste caso, ao Professor António (nome fictício), meu mediador na altura que estava na escola, que (...)... ligou-me imensas vezes e preocupado não poder... não desistir, nem fazer isto e tentar minimizar as coisas, mas infelizmente não consegui... compatibilizar as coisas.</p>
--	--	--	---

# **ANEXOS**

## Anexo 1: Planos curriculares dos Cursos EFA - Percursos formativos B1, B2, B1+B2, B3 e B2+B3

### Durações máximas de referência (em horas) (a) <sup>15</sup>

Percurso formativo	Condições mínimas de acesso	Componentes de formação			Total
		Aprender com Autonomia	Formação de base (b)	Formação Tecnológica (b)	
Cursos EFA relativos ao 1º ciclo do ensino básico					
B1	< 1º ciclo do ensino básico	40	400	350	790
Cursos EFA de nível 1 de qualificação do quadro nacional de qualificações					
B2	1º ciclo do ensino básico	40	450 (c)	350	840
B1 + 2	< 1º ciclo do ensino básico	40	850 (c)	350	1240
Cursos EFA de nível 2 de qualificação do quadro nacional de qualificações					
B3	2º ciclo do ensino básico	40	900 (c)	1000 (*) (d)	1940
B2 + 3	1º ciclo do ensino básico	40	1350 (c)	1000 (*) (d)	2390
Cursos EFA relativos ao 1º ciclo do ensino básico ou ao nível 1 ou ao nível 2 de qualificação do quadro nacional de qualificações					
Percurso Flexível a partir de processo RVCC (b)	< 1º ciclo do ensino básico	40	1350 (c) (e)	1000 (*) (d) (e)	(e)

(a) No caso de Cursos EFA que sejam desenvolvidos apenas em função de uma das componentes de formação, são consideradas as cargas horárias associadas especificamente à componente de formação de base ou tecnológica, respetivamente, acrescidas do módulo "Aprender com Autonomia" e da formação prática em contexto de trabalho, quando aplicável.

(b) A duração mínima da formação de base é de 100 horas, bem como a da formação tecnológica.

(c) Inclusão obrigatória de uma língua estrangeira com carga horária máxima de 50 horas para o nível B2 e de 100 horas para o nível B3.

(d) Inclui, obrigatoriamente, pelo menos 120 horas de formação prática em contexto de trabalho, para os adultos que estejam a frequentar um curso de nível básico de dupla certificação que não exerçam atividade correspondente à saída profissional do curso frequentado ou uma atividade profissional numa área afim.

(e) O número de horas é ajustado (em termos de duração) em resultado do processo de RVCC, sempre que aplicável.

(\*) Este limite pode ser ajustado tendo em conta os referenciais constantes no Catálogo Nacional de Qualificações.

<sup>15</sup> Retirado de: Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, IP - Mediadores e formadores dos cursos EFA. Disponível em: <http://www.anqep.gov.pt>

## Anexo 2: Referencial de formação dos Cursos EFA - Percursos formativos B1, B2, B1+B2, B3 e B2+B3

### Referencial geral de formação<sup>16</sup>

	1º CICLO DO ENSINO BÁSICO				NÍVEL 1 DE QUALIFICAÇÃO DO QUADRO NACIONAL DE QUALIFICAÇÕES						NÍVEL 2 DE QUALIFICAÇÃO DO QUADRO NACIONAL DE QUALIFICAÇÕES					
Percursos	B 1				B 2						B 3					
Cidadania e Empregabilidade (CE)	25 H A	25 H B	25 H C	25 H D	25 H A	25 H B	25 H C	25 H D			50 H A	50 H B	50 H C	50 H D		
Linguagem e Comunicação (LC)	25 H A	25 H B	25 H C	25 H D	25 H A	25 H B	25 H C	25 H D	25 H LE A	25 H LE B	50 H A	50 H B	50 H C	50 H D	50 H LE A	50 H LE B
Matemática para a Vida (MV)	25 H A	25 H B	25 H C	25 H D	25 H A	25 H B	25 H C	25 H D			50 H A	50 H B	50 H C	50 H D		
Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)	25 H A	25 H B	25 H C	25 H D	25 H A	25 H B	25 H C	25 H D			50 H A	50 H B	50 H C	50 H D		
Formação Tecnológica	Unidades de Formação de Curta Duração				Unidades de Formação de Curta Duração						Unidades de Formação de Curta Duração					
	Pode incluir formação prática em contexto de trabalho				Pode incluir formação prática em contexto de trabalho						Pode incluir formação prática em contexto de trabalho					

<sup>16</sup> Retirado de: Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, IP - Mediadores e formadores dos cursos EFA. Disponível em: <http://www.anqep.gov.pt>



### Anexo 3: Planos curriculares dos Cursos EFA - Percursos formativos S3, tipos A, B ou C

**Durações máximas de referência (em horas) (a)<sup>17</sup>**

Percurso formativo	Condições mínimas de acesso	Componentes da Formação				Total	
		Formação de base (b)	Formação tecnológica (b)	Formação prática em contexto de trabalho (c)	Portefólio Reflexivo de Aprendizagens (d)		
S3 - Tipo A	9º ano	550 (e)	1200 (*)	210	85	2045	
S3 - Tipo B	10º ano	200 (f)	1200 (*)	210	70	1680	
S3 - Tipo C	11º ano	100 (g)	1200 (*)	210	65	1575	
Percurso flexível a partir de processo RVCC (b)	< ou = 9º ano	550 (h)	1200 (*) (h)	210	85	(h)	

**a)** No caso de Cursos EFA que sejam desenvolvidos apenas em função da componente de formação tecnológica são consideradas as cargas horárias associadas a essa componente de formação, acrescidas da área de Portefólio Reflexivo de Aprendizagens e formação prática em contexto de trabalho, quando obrigatória.

**(b)** A duração mínima da formação de base é de 100 horas, bem como a da formação tecnológica.

**(c)** As 210 horas de formação prática em contexto de trabalho são obrigatórias para as situações em que os adultos estejam a frequentar um curso de nível secundário de dupla certificação e não exerçam atividade correspondente à saída profissional do curso frequentado ou uma atividade profissional numa área afim.

**(d)** Sempre que se trate de um adulto que frequente a formação em regime não contínuo, o cálculo deve ser feito tendo em conta sessões de 3 horas a cada 2 semanas de formação, para horário laboral, e 3 horas, de 4 em 4 semanas, para horário pós-laboral. A duração mínima da área de PRA é de 10 horas.

**(e)** As unidades de formação de curta duração (UFCD) da formação de base obrigatórias para o percurso S 3 - Tipo A são:

- Cidadania e Profissionalidade : UFCD1, UFCD4 e UFCD5;
- Sociedade, Tecnologia e Ciência: UFCD5, UFCD6 e UFCD7;
- Cultura, Língua, Comunicação: UFCD5, UFCD6 e UFCD7;
- Mais duas UFCD opcionais que podem ser mobilizadas a partir das UFCD de língua estrangeira (caso o adulto não detenha as competências exigidas neste domínio) ou de qualquer uma das áreas de competências-chave.

**(f)** As UFCD da formação de base obrigatórias para o percurso S 3 - Tipo B são:

- Sociedade, Tecnologia e Ciência: UFCD7;
- Cultura, Língua, Comunicação: UFCD7;
- Mais duas UFCD opcionais que podem ser mobilizadas a partir das UFCD de língua estrangeira (caso o adulto não detenha as competências exigidas neste domínio) ou de qualquer uma das áreas de competências-chave.

**(g)** As UFCD da formação de base obrigatórias para o percurso S 3 - Tipo C são:

- Sociedade, Tecnologia e Ciência: UFCD7;
- Cultura, Língua, Comunicação: UFCD7.

**(h)** O número de horas dos percursos flexíveis será ajustado (em termos de duração) em resultado do processo RVCC.

**(\*)** Este limite pode ser ajustado tendo em conta os referenciais constantes no Catálogo Nacional de Qualificações.

<sup>17</sup> Retirado de: Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, IP - Mediadores e formadores dos cursos EFA. Disponível em: <http://www.anqep.gov.pt>

## Anexo 4: Planos curriculares dos Cursos EFA – Percursos formativos S, tipos A, B ou C

### Durações máximas de referência (em horas)<sup>18</sup>

Percurso formativo	Condições mínimas de acesso	Componentes de formação		Total
		Formação de base (a)	Portefólio Reflexivo de Aprendizagens (b)	
S - Tipo A	9º ano	1100 (c)	50	1150
S- Tipo B	10º ano	600 (d)	25	625
S - Tipo C	11º ano	300 (e)	15	315
Percurso flexível a partir de processo RVCC (a)	< ou = 9º ano	1100 (f)	50	(f)

**a)** A duração mínima da formação de base é de 100 horas.

**(b)** Sempre que se trate de um adulto que frequente a formação em regime não contínuo, o cálculo deve ser feito tendo em conta sessões de 3 horas a cada 2 semanas de formação, para horário laboral, e 3 horas, de 4 em 4 semanas, para horário pós-laboral. A duração mínima da área de PRA é de 10 horas.

**(c)** A esta carga horária poderão ainda acrescer entre 50 e 100 horas correspondentes às UFCD de língua estrangeira, caso o adulto revele particulares carências neste domínio.

**(d)** As UFCD da formação de base obrigatórias para o percurso S - Tipo B são:

- Cidadania e Profissionalidade: UFCD1, UFCD4 e UFCD5;
- Sociedade, Tecnologia e Ciência: UFCD5, UFCD6 e UFCD7;
- Cultura, Língua, Comunicação: UFCD5; UFCD6 e UFCD7;
- Mais três UFCD opcionais que podem ser mobilizadas a partir das UFCD de uma língua estrangeira (caso o adulto não detenha as competências exigidas neste domínio) ou de qualquer uma das áreas de competências-chave.

**(e)** As UFCD da formação de base obrigatórias para o percurso S - Tipo C são:

- Cidadania e Profissionalidade: UFCD1;
- Sociedade, Tecnologia e Ciência: UFCD7;
- Cultura, Língua, Comunicação: UFCD7;
- Mais três UFCD opcionais que podem ser mobilizadas a partir das UFCD de uma língua estrangeira (caso o adulto não detenha as competências exigidas neste domínio) ou de qualquer uma das áreas de competências-chave.

**(f)** O número de horas é ajustado (em termos de duração) em resultado do processo de RVCC, sempre que aplicável.

<sup>18</sup> Retirado de: Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, IP - Mediadores e formadores dos cursos EFA. Disponível em: <http://www.anqep.gov.pt>

## Anexo 5: Referencial geral de formação dos Cursos EFA de nível secundário

### Referencial geral de formação<sup>19</sup>

HABILITAÇÃO ESCOLAR / DUPLA CERTIFICAÇÃO									
Formação de Base	Cidadania e Profissionalidade (CP)	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD
	Sociedade, Tecnologia e Ciência (STC)	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD	
	Cultura, Língua e Comunicação (CLC)	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD	50 H UFCD	
	Formação Tecnológica	Unidades de Formação de Curta Duração (UFCD) Pode incluir formação prática em contexto de trabalho							

<sup>19</sup> Retirado de: Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, IP - Mediadores e formadores dos cursos EFA. Disponível em: <http://www.anqep.gov.pt>