

# TRANSFORMAR A EDUCAÇÃO NAS ESCOLAS

**18 CENÁRIOS DE INOVAÇÃO**  
CONTRIBUTOS DO CICLO DE SEMINÁRIOS  
INOVAÇÃO PEDAGÓGICA NAS ESCOLAS

# TRANSFORMAR A EDUCAÇÃO NAS ESCOLAS

**18 CENÁRIOS DE INOVAÇÃO**  
CONTRIBUTOS DO CICLO DE SEMINÁRIOS  
INOVAÇÃO PEDAGÓGICA NAS ESCOLAS

## **Título**

Transformar a Educação nas Escolas: 18 Cenários de Inovação

## **Presidente do Conselho Nacional de Educação**

Domingos Fernandes

## **Organização**

### **Conselheiros da 2ª Comissão Especializada Permanente do CNE**

Flávia Vieira (coord.)

César Paulo

Fernando Almeida

Hermínia Rodrigues

João Couvaneiro

João Paulo Mineiro

Manuel Gomes

Matilde Rocha

Nuno Ferro

### **Assessoras técnico-científicas do CNE**

Aldina Lobo

Conceição Gonçalves

## **Editor**

Conselho Nacional de Educação (CNE) | 2025

# ÍNDICE

<b>Prefácio</b>	<b>03</b>
<b>1. Introdução</b>	<b>05</b>
<b>2. Cenários de inovação</b>	<b>10</b>
<b>2.1 Cenários de inovação nos contextos escolares</b>	<b>11</b>
<i>visão de educação partilhada, autonomia curricular e pedagógica, gestão participada e flexível do currículo, abordagens educativas democráticas e inclusivas, formação para a cidadania e a sustentabilidade, aprendizagens autênticas e multi/interdisciplinares, educação digital inclusiva, relação escola-comunidade, redes de inovação</i>	
<b>2.2 Cenários de inovação na formação inicial dos educadores</b>	<b>20</b>
<i>visão de formação partilhada, formação para a mudança através da articulação entre teoria e prática, investigação-ação na exploração de abordagens democráticas e inclusivas, colaboração entre instituições de formação e escolas, investigação sobre a formação, acompanhamento e avaliação do potencial transformador da formação</i>	
<b>2.3 Cenários de inovação na formação contínua dos educadores</b>	<b>34</b>
<i>visão de formação partilhada, formação para a mudança através da articulação entre teoria e prática, investigação-ação na exploração de abordagens democráticas e inclusivas, colaboração entre diversos parceiros, investigação sobre a formação, acompanhamento e avaliação do potencial transformador da formação</i>	
<b>3. Desafios presentes e futuros</b>	<b>44</b>
<b>Participantes dos Seminários</b>	<b>48</b>



# PREFÁCIO

A criação, em 2022, no Conselho Nacional de Educação (CNE), de uma Comissão Especializada Permanente (CEP) com os propósitos de pensar e agir no domínio da Inovação Pedagógica nas Escolas foi uma forma de manifestar a relevância da inovação para a transformação da vida pedagógica das escolas e, conseqüentemente, da educação. Direi mesmo que a inovação pedagógica é o contexto natural em que as práticas escolares se devem, se têm de, desenvolver porque está intrinsecamente relacionada com visões do ensino e da profissão, que implicam refletir acerca do que e como se faz e, em função dessa reflexão, dessa indagação profissional, agir no sentido de transformar e melhorar as realidades educativas. Direi ainda que a criação daquela CEP decorreu do reconhecimento do papel incontornável do conhecimento pedagógico na melhoria das práticas escolares e, conseqüentemente, da qualidade do trabalho dos educadores e dos educandos.

O desenvolvimento da inovação pedagógica nas escolas convoca necessariamente conhecimentos teóricos e práticos em domínios do conhecimento tais como o currículo, o ensino, a aprendizagem e a avaliação e implica, necessariamente, a clarificação dos conceitos envolvidos. Deste modo, a formação inicial e contínua tem um papel decisivo na qualificação dos profissionais, professores e educadores e, por isso, tem de ser pensada e concretizada tendo em conta elevados padrões de qualidade. Isto significa, entre outras coisas, que todos os profissionais devem ser capazes de desenvolver visões esclarecidas e fundamentadas acerca da Escola e das suas relações com a sociedade e também com o conhecimento, designadamente com as ciências exatas e sociais, as tecnologias, as humanidades e as artes. E, de igual modo, acerca das aprendizagens, das competências, dos valores e atitudes que todos os alunos devem desenvolver através de múltiplas tarefas e atividades escolares. Neste sentido, os alunos têm de estar no centro dos processos conducentes às suas aprendizagens e os professores têm de ser recursos altamente qualificados, com conhecimentos profundos acerca das matérias que têm de ensinar, acerca da educação e da pedagogia.

Para que a inovação pedagógica possa ser uma realidade nas práticas escolares será sempre uma condição necessária, ainda que não suficiente, refletir acerca da escola que temos e da escola que precisamos ou queremos ter. Acerca daquilo que as escolas efetivamente estão a fazer e acerca daquilo que, por uma diversidade de razões, podiam estar a fazer e não podem fazer. Só deste modo será possível pensar-se na transformação e na melhoria das escolas e da educação.

Estas são algumas ideias, aqui explicitadas de forma muito sucinta, que evidenciam a multiplicidade de aspetos que é necessário ter em conta quando se pretende desenvolver de forma sustentada e sustentável quaisquer processos de inovação pedagógica e/ou de transformação das realidades escolares. Como seria de esperar, é necessário ter em conta dimensões que, no fundo, os enquadram e lhes dão real sentido.

O trabalho realizado no CNE no âmbito da segunda CEP teve em devida conta a complexidade conceitual e todo o conjunto de dinâmicas de natureza social, cultural, pedagógica e política inerentes aos processos de inovação pedagógica. O Referencial para a Inovação Pedagógica das Escolas, que veio a originar a Recomendação sobre a Inovação Pedagógica nas Escolas, ilustra exatamente isso quando, por exemplo, considera três dimensões que me parecem fundamentais para o devido enquadramento e real

compreensão da inovação pedagógica: a) a dimensão social, muito associada às ideias que temos acerca da escola e da educação que queremos ter; b) a dimensão local e sistémica, que nos remete para a visão situada e contextualizada da inovação e para as suas relações com programas que materializam as políticas públicas; e c) a dimensão pedagógica, naturalmente focada nos alunos e nas aprendizagens que têm de desenvolver, remetendo-nos para as questões de desenvolvimento e gestão do currículo e, inevitavelmente, para perspetivas e práticas pedagógicas.

Aqueles documentos, o Referencial e a Recomendação, constituem um trabalho que é pioneiro a muitos títulos, inestimável nos seus conteúdos e nas ideias que lhes estão subjacentes; abre perspetivas muito concretas quanto ao desenvolvimento da inovação pedagógica através das ações que se podem desenvolver a quatro níveis: a) políticas educativas; b) culturas escolares; c) práticas de ensino e de avaliação; e d) desenvolvimento profissional dos educadores e professores. São documentos sem quaisquer preocupações normativas, excelentes heurísticas que contribuem para pensar e concretizar a inovação pedagógica numa diversidade de contextos.

A presente publicação resulta de um conjunto de três seminários realizados com três grupos de potenciais dinamizadores e indutores de processos de inovação pedagógica: docentes de escolas com planos de inovação; docentes de instituições do ensino superior com cursos de formação inicial de professores; e responsáveis de centros de formação contínua. Como resultado do trabalho desenvolvido nos referidos seminários, foram produzidos 18 cenários de inovação pedagógica, seis em contextos escolares, seis em contextos de formação inicial de professores e seis em contextos de formação contínua. Estes cenários são um produto cuidadosamente elaborado por todos os intervenientes que podem suscitar uma diversidade de questões e perspetivas para desenvolvimentos futuros. Neste sentido, pode dizer-se que podem estar associados ao processo de construção de inovações noutros contextos. E esta real possibilidade é, certamente, uma característica muito positiva do trabalho que agora se divulga.

O que agora muito me apraz referir é que as expectativas existentes na altura da criação de uma CEP no domínio da Inovação Pedagógica nas Escolas têm sido plenamente concretizadas através de um trabalho exemplar, nomeadamente no que se refere aos métodos e processos utilizados, à qualidade dos conteúdos e ao seu real valor para o desenvolvimento das políticas e das práticas educativas no domínio da inovação pedagógica. Por isso, deixo aqui os meus agradecimentos, na pessoa da coordenadora da segunda CEP, Professora Flávia Vieira, a todas e a todos os que, de algum modo, estiveram envolvidos nos processos que deram origem a este inestimável trabalho.

Domingos Fernandes  
Presidente do Conselho Nacional de Educação

# 1. INTRODUÇÃO

A inovação pedagógica é um dos campos de trabalho do CNE desde finais de 2022, em particular no âmbito da 2ª CEP. As ações desta Comissão centram-se nos modos como a inovação pedagógica pode potenciar uma visão transformadora da educação, contribuindo para uma sistematização do conhecimento neste âmbito e para a construção de referenciais, recomendações e propostas de ação que inspirem e apoiem mudanças nas comunidades educativas.

Em 2023, foi desenvolvido o Referencial para a Inovação Pedagógica nas Escolas,<sup>1</sup> a partir do qual foi elaborada a Recomendação sobre a Inovação Pedagógica nas Escolas<sup>2</sup> (Recomendação nº 4/2023, de 11 de dezembro).<sup>3</sup> Nestes documentos, a inovação pedagógica é definida como...

*um processo fundamentado, situado e intencional de conceção, desenvolvimento e avaliação de mudanças nas práticas educativas, focando-as nos educandos e na aprendizagem, e orientando-as para a construção de uma educação e de uma sociedade (cada vez mais) humanistas e democráticas.*

O Referencial do CNE, baseado em estudos e recomendações produzidos pelo próprio Conselho<sup>4</sup> e no âmbito de organismos internacionais<sup>5</sup>, evidencia três dimensões da inovação pedagógica:

**Um sentido social**, relativo a uma visão transformadora da educação;

**Uma orientação local e sistémica**, relativa aos contextos, condições, monitorização e avaliação da inovação;

**Uma focalização nos educandos e na aprendizagem**, relativa à gestão do currículo e às abordagens pedagógicas.

Conferir um sentido social à inovação pedagógica implica entender a educação em diversas vertentes interrelacionadas, presentes nas políticas educativas (trans)nacionais: *educação inclusiva; educação para uma cidadania democrática; educação para a sustentabilidade; educação digital (inclusiva); e educação para a aprendizagem ao longo da vida*. Esta

---

<sup>1</sup> [https://www.cnedu.pt/content/noticias/CNE/Referencial\\_Inovacao\\_Pedagogica\\_siteCNE.pdf](https://www.cnedu.pt/content/noticias/CNE/Referencial_Inovacao_Pedagogica_siteCNE.pdf)

<sup>2</sup> [https://cnedu.pt/content/noticias/CNE/Recomendacao\\_Inovacao\\_Pedagogica\\_nas\\_Escolas.pdf](https://cnedu.pt/content/noticias/CNE/Recomendacao_Inovacao_Pedagogica_nas_Escolas.pdf)

<sup>3</sup> Em linha com o texto do Referencial e da Recomendação (CNE, 2023), ao longo da presente publicação utiliza-se o termo “escola/s” em sentido amplo, abrangendo a noção de “agrupamento de escolas” e os vários tipos de instituições; utilizam-se também de forma ampla os termos “educador/es” e “educando/s”, equivalentes a outras designações correntemente usadas (por ex., educador, professor, docente; educando, aluno, criança, estudante, aprendiz).

<sup>4</sup> *Recomendação sobre a cidadania e a educação antirracista* (CNE, 2020); *Recomendação sobre educação ambiental* (CNE, 2020); *Recomendação sobre escola no pós-pandemia: Desafios e estratégias* (CNE, 2021); *Recomendação sobre a voz das crianças e dos jovens na educação escolar* (CNE, 2021); *Recomendação sobre o acolhimento de migrantes e a construção de uma escola mais inclusiva* (CNE, 2022).

<sup>5</sup> Por exemplo: *Reference framework of competences for democratic culture* (Council of Europe, 2018); *Study on supporting school innovation across Europe: Final report* (European Commission, 2018); *Key competences for lifelong learning* (European Commission, 2019); *LifeComp. The European framework for personal, social and learning to learn key competence* (European Commission, 2020); *GreenComp. The European sustainability competence framework* (European Commission, 2022); *The OECD handbook for innovative learning environments* (OECD, 2017); *The future of education and skills. Education 2030. The future we want* (OECD, 2018); *Teachers as designers of learning environments: The importance of innovative pedagogies* (OECD, 2018); *Promoting inclusive education for diverse societies: A conceptual framework* (OECD, 2021); *Global citizenship education: Topics and learning objectives* (UNESCO, 2015); *Rethinking pedagogy: Exploring the potential of digital technology in achieving quality education* (UNESCO, 2019); *Reimagining our futures together: A new social contract for education* (UNESCO, 2021).

dimensão da inovação refere-se à sua dimensão ético-conceitual – que educação e que sociedade queremos construir? –, pressupondo a adoção de valores humanistas e democráticos.

Enquanto fenômeno situado, a inovação exige uma **orientação local e sistêmica**: local, no sentido em que depende de variáveis situacionais e se articula com elas; e sistêmica, porque o seu âmbito, impacto e sustentabilidade dependem, em grande medida, da existência de políticas e medidas de incentivo e apoio à mudança, assim como da sua avaliação. Esta dimensão da inovação refere-se, assim, à sua relação com os contextos, às condições em que se desenvolve e à sua monitorização e avaliação.

Finalmente, a **focalização nos educandos e na aprendizagem** reporta-se ao modo como uma visão transformadora da educação pode ser desenvolvida nos contextos escolares, nomeadamente ao nível da conceção e gestão do currículo, das abordagens pedagógicas e da indagação das práticas. Pressupõe uma conceção do educando como ator central nos processos de construção das aprendizagens e uma conceção do educador como facilitador das aprendizagens, investigador das práticas e produtor de conhecimento profissional.

Com base no Referencial proposto, a Recomendação do CNE traça orientações no âmbito das três dimensões da inovação acima consideradas, destinadas a quatro níveis de intervenção:

**Políticas Educativas:** recomendações para a criação de cenários políticos (nacionais e locais) favoráveis à inovação pedagógica no que respeita a orientações curriculares, à formação profissional, ao apoio à inovação e à valorização da inovação na monitorização e avaliação das reformas educativas.

**Culturas Escolares:** recomendações para a criação de cenários escolares favoráveis à inovação pedagógica no que respeita à missão e aos valores da escola, à compreensão das realidades educativas e à transformação coletiva dessas realidades.

**Ensino, Aprendizagem e Avaliação:** recomendações para a criação de cenários educativos favoráveis à inovação pedagógica no que respeita ao seu enquadramento conceptual e situacional e à sua orientação para a melhoria continuada dos processos de ensino, aprendizagem e avaliação.

**Desenvolvimento Profissional dos Educadores:** recomendações para a criação de cenários de desenvolvimento profissional favoráveis à inovação pedagógica no que respeita a pressupostos, finalidades e natureza da formação (inicial, contínua e especializada) dos educadores.

Os quadros seguintes apresentam as recomendações do CNE em cada uma das dimensões consideradas – *sentido social, orientação local e sistêmica* e *focalização nos educandos e na aprendizagem* – para os quatro níveis de intervenção – *políticas educativas* (PE), *culturas escolares* (CE), *ensino, aprendizagem e avaliação* (EAA), e *desenvolvimento profissional dos educadores* (DPE). De notar que estes níveis se relacionam entre si e requerem uma ação concertada de diversos atores educativos: governo, comunidades, gestores escolares, educadores, gestores da formação, formadores e formandos.

<b>Sentido Social</b> <b>Recomendações (CNE, 2023)</b>	PE	CE	EAA	DPE
Reforçar orientações curriculares que traduzam uma visão transformadora da educação, tendo em consideração as políticas educativas (trans)nacionais, o contexto educativo nacional e a autonomia das escolas enquanto organizações aprendentes.				
Reforçar políticas de formação profissional que valorizem a inovação pedagógica e o papel dos (futuros) educadores como profissionais reflexivos, gestores do currículo e agentes de mudança.				
Conceber o Projeto Educativo da escola por referência a uma visão transformadora da educação, promovendo uma visão partilhada da missão e dos valores da escola como pilar de referência para iniciativas de inovação pedagógica.				
Desenvolver iniciativas de inovação pedagógica alinhadas com uma visão transformadora da educação, tendo em consideração as políticas educativas (trans)nacionais, as orientações curriculares nacionais e o Projeto Educativo da escola.				
Basear os programas de formação numa visão transformadora da educação, tendo em consideração as políticas educativas (trans)nacionais e as orientações curriculares nacionais, e fomentando o desenvolvimento de educadores informados, reflexivos e agentes de mudança.				

<b>Orientação local e sistémica</b> <b>Recomendações (CNE, 2023)</b>	PE	CE	EAA	DPE
Criar condições para o desenvolvimento da inovação pedagógica nas escolas, nomeadamente através do reforço da sua autonomia curricular e pedagógica, da desburocratização do trabalho docente, da estabilização do corpo docente e do financiamento público da inovação.				
Criar programas e medidas de apoio à inovação pedagógica nas escolas, e incentivar a constituição de redes de escolas inovadoras que elevem a visibilidade e a transferibilidade dos processos de inovação pedagógica.				
Reforçar a ligação entre a escola e o meio, valorizando o envolvimento das famílias, das autarquias e outros parceiros locais, de modo fomentar a territorialização do currículo, a valorização da educação não-formal e o compromisso de toda a comunidade com a inovação pedagógica.				
Promover a participação ativa das escolas e das entidades de formação profissional nos processos de desenho, implementação e avaliação de reformas educativas				
Desenvolver formas de liderança partilhada, orientada para a mudança e promotora da participação da comunidade educativa em iniciativas de inovação pedagógica e de desenvolvimento profissional.				
Realizar estudos locais que permitam uma leitura crítica da realidade escolar, analisando as condições necessárias face às condições existentes, equacionando estratégias de superação de obstáculos e promovendo a criação de novas condições.				
Criar redes de colaboração para a inovação pedagógica, nomeadamente através da constituição de comunidades de prática (multi)disciplinares, de parcerias com o exterior (famílias, autarquias e outros parceiros locais, outras escolas, instituições de ensino superior, organizações profissionais) e da participação em projetos pedagógicos de amplitude local, regional, nacional ou internacional.				
Construir uma cultura de avaliação da inovação pedagógica, articulando-a com a avaliação interna e externa da escola.				
Promover e valorizar a inovação pedagógica nos processos de desenvolvimento profissional e de avaliação do desempenho docente.				
Promover a partilha das iniciativas de inovação pedagógica, na escola e fora dela, favorecendo a construção de um conhecimento profissional coletivo e a transferência de processos de inovação entre contextos similares.				

(Continuação)	PE	CE	EAA	DPE
Ajustar as iniciativas de inovação pedagógica aos contextos de implementação, em particular aos trajetos anteriores dos educandos, à sua diversidade e aos seus interesses, necessidades e aspirações.				
Trabalhar de forma colaborativa no âmbito da inovação pedagógica, ao nível do desenho, desenvolvimento, avaliação e partilha de experiências.				
Indagar as práticas educativas em ciclos de planificação-ação-observação-reflexão, recolhendo e analisando evidências que permitam compreender e melhorar essas práticas (professor-investigador).				
Promover a análise de referenciais teóricos, políticas educativas (trans)nacionais, orientações curriculares nacionais e estudos de inovação pedagógica, em confronto com as vivências e aspirações dos (futuros) educadores.				
Promover a compreensão da complexidade e da natureza multifacetada da inovação pedagógica, de condições (des)favoráveis ao seu desenvolvimento e de mecanismos de monitorização e avaliação que favoreçam a sua consolidação e sustentabilidade.				
Promover o desenho, a realização, a avaliação e a disseminação de iniciativas de inovação pedagógica, criando mecanismos de apoio (supervisão, mentoria) ao seu desenvolvimento.				
Criar parcerias colegiais entre entidades de formação, escolas e associações profissionais no desenvolvimento de iniciativas de inovação pedagógica.				
Articular os programas de formação desenvolvidos nas instituições de ensino superior com as suas agendas de investigação, promovendo, por um lado, a realização de projetos de investigação com relevância para a mudança educativa nas escolas e, por outro lado, a realização de estudos internos sobre os programas de formação quanto à sua capacidade de desenvolver profissionais informados, reflexivos e capazes de promover a mudança.				
<b>Focalização nos educandos e na aprendizagem</b> <b>Recomendações (CNE, 2023)</b>				
Valorizar, nos processos de monitorização e avaliação das reformas educativas, o trabalho realizado pelas escolas no âmbito da gestão flexível do currículo e do desenvolvimento de abordagens centradas nos educandos e na aprendizagem.				
Assumir a gestão flexível do currículo e o desenvolvimento de abordagens centradas nos educandos e na aprendizagem como eixos centrais da renovação da cultura da escola.				
Gerir o currículo de forma flexível e aberta à pluralidade dos trajetos e vivências dos educandos, numa perspetiva inter/transdisciplinar e inclusiva.				
Fomentar o desenvolvimento articulado de competências disciplinares e transversais dos educandos, valorizando a aprendizagem baseada em projetos, na pesquisa e na resolução de problemas, assim como a integração de saberes e a relação entre a escola e a vida.				
Desenvolver atividades e recursos educativos (incluindo recursos digitais) que favoreçam a diferenciação pedagógica, respondendo a estilos e necessidades de aprendizagem diversos, possibilitando trajetos e ritmos de aprendizagem pessoais e promovendo a autonomia dos educandos.				
Desenvolver práticas de avaliação <i>da, para a e como</i> aprendizagem, que favoreçam a conexão entre avaliação e aprendizagem e a participação dos educandos em processos (auto/co)avaliativos.				
Valorizar a voz dos educandos na planificação, desenvolvimento e avaliação das iniciativas de inovação pedagógica, envolvendo-os em processos de negociação, autorregulação da aprendizagem e avaliação do ensino.				
Desenvolver, nos (futuros) educadores, competências profissionais (conhecimentos, capacidades e atitudes) necessárias ao desenvolvimento de práticas centradas nos educandos e na aprendizagem.				

Na sequência da elaboração do Referencial e da Recomendação, a 2ª CEP dinamizou, em 2024, o ciclo de seminários **Diálogos sobre a Inovação Pedagógica nas Escolas**, com a finalidade de promover a difusão e a utilização dos documentos produzidos. Os objetivos desta iniciativa foram os seguintes:

- promover a reflexão e o diálogo sobre a inovação pedagógica nas escolas, à luz da Recomendação do CNE e das experiências dos participantes;
- projetar cenários de inovação pedagógica a partir do que já se faz e do que se ambiciona fazer;
- contribuir para a definição de políticas públicas de apoio ao desenvolvimento de linhas de (inov)ação coletiva nos contextos educativos e de formação profissional.

O ciclo de seminários, realizado por videoconferência, destinou-se a três grupos de atores-chave cuja seleção teve em consideração o papel central que podem desempenhar na criação de cenários favoráveis à inovação pedagógica, nos contextos educativos e formativos:

**Seminário 1:** representantes de escolas envolvidas no desenvolvimento de planos de inovação;

**Seminário 2:** representantes de instituições de ensino superior ligadas à formação inicial;

**Seminário 3:** representantes de entidades de formação contínua.

O primeiro seminário realizou-se no dia 6 de maio de 2024 e dirigiu-se a escolas com planos de inovação em curso, tendo sido convidados os respetivos diretores e os coordenadores dos planos ou seus representantes. Num total de 85 unidades orgânicas com planos de inovação, estiveram no seminário 33 representantes de 24 unidades orgânicas.

O segundo seminário foi realizado nos dias 12 e 15 de julho de 2024, sendo dirigido às instituições de ensino superior públicas e privadas com mestrados em ensino, tendo sido convidados os diretores desses mestrados e os coordenadores de estágio/prática pedagógica ou seus representantes. Num total de 41 instituições, estiveram no seminário 62 representantes de 21 instituições.

O terceiro seminário decorreu nos dias 23 e 24 de outubro de 2024, dirigindo-se a diretores de centros de formação ou seus representantes. Num total de 132 centros contactados (centros de formação de associação de escolas, de associações profissionais e de unidades sindicais), participaram no seminário 65 diretores ou seus representantes.

Dos seminários resultaram três sínteses preliminares, enviados aos participantes de cada seminário. A presente publicação reúne todos os contributos, apresentando **18 cenários de inovação**. O ponto seguinte apresenta o racional e a metodologia dos seminários, assim como os cenários traçados, seguindo-se uma síntese de desafios que deles emergem.

No final do documento, apresenta-se a lista dos 160 participantes, a quem o CNE agradece o seu envolvimento e o seu contributo inestimável na procura de respostas à questão central da inovação pedagógica nas escolas: **como construir uma educação e uma sociedade (cada vez mais) humanistas e democráticas?** Equacionar esta questão implica imaginar as escolas como espaços de emancipação (inter)pessoal onde educadores e educandos vivem o currículo como algo que os desafia a interpelar a realidade e a desenvolver visões e práticas transformadoras.

## 2. CENÁRIOS DE INOVAÇÃO

A criação de ambições partilhadas pode enquadrar discussões prospetivas e pode ser usada para gerar um conjunto de cenários futuros coletivos e preferidos para impactar o futuro e o presente.

(MacGrath, 2023, p. 9, trad.)<sup>6</sup>

O mote para o ciclo de seminários e para a metodologia neles utilizada pode ser encontrado na citação em epígrafe, que nos desafia a **projetar cenários de inovação coletivos com base em ambições partilhadas**. A partir do Referencial e da Recomendação do CNE, foi proposto aos participantes um conjunto de ambições através da formulação de questões do tipo *E se...?*, por ex.: *E se... a escola construir uma visão de educação partilhada?*

Em grupos, os participantes discutiram as ambições propostas e projetaram cenários de inovação, preenchendo a grelha abaixo apresentada (uma grelha por ambição). Refletiram acerca de 'boas práticas', melhorias a realizar nessas práticas, as suas implicações e as condições a criar para as concretizar; identificaram, também, transformações mais profundas a efetuar, ações a desenvolver, implicações dessas ações e condições necessárias. Partir de ambições para o desenho de cenários de inovação colocou a reflexão no plano de futuros desejados, incentivando a análise de práticas em curso, a imaginação de alternativas e a identificação de condições que as podem tornar viáveis a curto, médio ou longo prazo. Assim se construíram *narrativas do desenvolvimento*, em contraponto a *narrativas do constrangimento* (O'Meara et al., 2008),<sup>7</sup> valorizando-se a agência profissional numa atitude proativa e de esperança face à possibilidade de mudança.

### Projetar Cenários de Inovação Pedagógica

Ambição: *E se...?*

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar

Nos seminários, os grupos reuniram em salas paralelas constituídas de forma aleatória, sendo as ambições distribuídas pelas salas, com a moderação de conselheiros do CNE e o apoio de duas assessoras técnico-científicas do CNE. Num segundo momento, partilharam conclusões, sendo esta parte do seminário gravada com a sua permissão. Com base nas grelhas produzidas, na gravação da sua apresentação e nas notas de campo dos moderadores, foi realizado um trabalho de revisão e edição que implicou alguma reorganização e síntese de ideias, assim como alguma homogeneização de linguagem.

<sup>6</sup> MacGrath, J. (2023). *What systematic connections should we have around schools to support the work of teachers? Global lessons and the potential of ambition loops*. OECD Education Working Paper No. 296. <https://dx.doi.org/10.1787/77de597c-en>

<sup>7</sup> O'Meara, K., Terosky, A. L., & Neumann, A. (2008). *Faculty careers and work lives: A professional growth perspective*. ASHE Higher Education Report. Wiley.

De cada seminário, resultaram 6 cenários de inovação, num total de 18 cenários que ilustram modos de promover a inovação pedagógica nas escolas e na formação profissional por referência a uma visão transformadora da educação. O facto de as ambições serem exploradas em grupos com experiências, convicções e aspirações diversas contribuiu para o enriquecimento dos cenários propostos. Embora estes não constituam propostas fechadas, porque em educação tudo pode ser repensado, revisto e aperfeiçoado, importa sublinhar a diversidade e o valor das 'boas práticas' relatadas, que deverão ser reconhecidas, valorizadas e divulgadas, e também a diversidade e o valor dos caminhos de mudança traçados, que nos transportam para futuros desejados e partilhados.

## 2.1. Cenários de inovação nos contextos escolares

### [Cenários 1 a 6]

1. *E se... a escola construir uma visão de educação partilhada?*
2. *E se... os educadores tiverem autonomia curricular e pedagógica, e a gestão do currículo for participada e flexível?*
3. *E se... as abordagens educativas forem democráticas e inclusivas?*
4. *E se... a escola formar para a cidadania e a sustentabilidade, promover aprendizagens autênticas e multi/interdisciplinares, e fomentar uma educação digital inclusiva?*
5. *E se... a comunidade participar na vida da escola?*
6. *E se... as escolas trabalharem em redes de inovação?*

**Nota:** Nos cenários apresentados, é usada a seguinte sigla: PASEO - *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória*.

## C1. E se... a escola construir uma visão de educação partilhada?

Esta ambição coloca em destaque a existência de conceções e modos de trabalho pedagógico diversos nas escolas e, assim, a necessidade de colaboração, reflexão, partilha e participação coletiva na construção de uma visão de educação partilhada, face à qual se definem as finalidades e os processos de mudança. O cenário de inovação proposto propõe a criação de tempos e espaços de trabalho coletivos, a ampliação dos atores envolvidos, a construção negociada de consensos, a existência de lideranças comprometidas com a mudança, a desburocratização e a racionalização do trabalho docente e o reforço do bem-estar profissional nas escolas.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Promover a articulação entre educadores para um trabalho colaborativo</p> <p>Realizar assembleias de escola e reunir com elementos da comunidade educativa para a partilha e discussão de projetos de inovação</p> <p>Utilizar o inquérito por questionário para conhecer a opinião da comunidade escolar/educativa (incluindo os educandos)</p> <p>Monitorizar os projetos, envolvendo a equipa de autoavaliação da escola, e divulgar os seus produtos na comunidade</p>	<p>Realizar assembleias da comunidade educativa</p> <p>Criar grupos focais de trabalho com elementos da comunidade educativa</p> <p>Aprofundar o conhecimento das políticas educativas e curriculares, com formação específica para os educadores</p> <p>Realizar ações de curta duração para partilhar conhecimento e experiências relativos a normativos legais básicos (na escola ou organizadas pelos centros de formação)</p>	<p>Ampliar a participação e o envolvimento dos elementos da comunidade educativa nos processos de inovação</p> <p>Reforçar uma cultura de responsabilidade partilhada, fomentar a colaboração profissional e construir uma linguagem comum</p>	<p>Efetuar alterações na organização escolar que reforcem o trabalho colaborativo e a mudança de práticas (por ex., repensar departamentos, criar estruturas mais funcionais, gozar de maior autonomia)</p> <p>Reduzir e simplificar a legislação, para que todos os educadores a possam acompanhar</p> <p>Tornar mais visíveis as resistências internas pessoais e criar condições para motivar as pessoas para a inovação</p>
O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Tornar mais visíveis as resistências internas pessoais e criar condições para motivar as pessoas para a inovação</p>	<p>Criar condições para melhorar o bem-estar dos educadores na escola</p> <p>Incentivar estratégias pessoais para minimizar desconfortos (por ex., para melhorar a gestão do tempo)</p> <p>Reduzir o trabalho burocrático ("acabar com o que está a mais" no trabalho das escolas)</p>	<p>Aumentar a motivação profissional e a predisposição para investir na educação e na mudança</p> <p>Melhorar o bem-estar e a qualidade de vida na escola</p> <p>Melhorar a racionalização do trabalho docente</p>	<p>Fomentar lideranças intermédias que apoiem a inovação, desempenhadas por educadores motivados, dinâmicos e disponíveis para exercer os cargos</p>

## C2. E se... os educadores tiverem autonomia curricular e pedagógica, e a gestão do currículo for participada e flexível?

Esta ambição contraria uma visão do educador como técnico de ensino e uma visão do currículo como uma soma de disciplinas, exigindo o reforço da autonomia das escolas e da agência profissional para uma gestão situada, flexível e participada do currículo, e para o desenvolvimento de abordagens pedagógicas centradas no educando e na aprendizagem. O cenário de inovação proposto integra estas ideias e sublinha a importância da participação dos educadores, educandos, encarregados de educação e outros parceiros da comunidade educativa na definição negociada do que interessa aprender, porquê e como nas escolas.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Desenhar a matriz curricular em estreita articulação com as características locais e dos educandos</p> <p>Trabalhar em par pedagógico</p> <p>Dar voz aos educandos</p>	<p>Mapear as aprendizagens essenciais</p> <p>Reforçar o trabalho colaborativo e criar equipas educativas</p> <p>Aprofundar e valorizar a participação dos educandos nos processos pedagógicos</p> <p>Integrar os educandos na elaboração do currículo e na conceção da avaliação</p> <p>Capacitar os educadores para uma gestão flexível e participada do currículo</p>	<p>Mobilizar os educadores para o trabalho colaborativo</p> <p>Utilizar metodologias de aprendizagem ativa</p> <p>Motivar os educandos para a aprendizagem</p> <p>Tornar as aprendizagens relevantes e do interesse dos educandos</p> <p>Promover a valorização da escola</p>	<p>Reforçar tempos comuns para trabalhar em equipa e realizar momentos de partilha</p> <p>Criar momentos de trabalho com os educandos em pequenos grupos</p> <p>Criar condições físicas adequadas às metodologias de aprendizagem ativa</p>
O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Trabalhar em rede com outros parceiros (por ex., Universidades, Centros de Formação, Institutos)</p> <p>Tornar os educandos parte integrante do processo de gestão das aprendizagens essenciais e da avaliação</p>	<p>Criar condições no horário dos educadores para o trabalho colaborativo</p> <p>Envolver os educandos, os encarregados de educação e toda a comunidade na gestão das aprendizagens essenciais, com maior ligação à vida dos educandos</p>	<p>Aumentar o envolvimento por parte dos educandos, dos encarregados de educação e de outros parceiros</p> <p>Tornar as aprendizagens mais significativas e ligadas à vida prática, abrangentes e diversificadas</p>	<p>Criar redes e momentos de reflexão e partilha com educandos, encarregados de educação e outros parceiros</p>

### C3. E se... as abordagens educativas forem democráticas e inclusivas?

Esta ambição coloca em questão a existência de práticas educativas assentes na transmissão de conhecimentos e numa avaliação seletiva, exigindo a criação de culturas escolares mais humanistas e democráticas. O cenário de inovação proposto sublinha a importância de um trabalho coletivo que responda à necessidade de uma educação mais participada e inclusiva, que atenda eficazmente à diversidade crescente dos educandos, promova a equidade, reforce a relação entre avaliação e aprendizagem, e amplie a voz dos educandos, encarregados de educação e outros parceiros na vida da escola.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Envolver a comunidade escolar e outros parceiros na conceção de políticas e documentos estruturantes da escola</p> <p>Conceber planos de inovação articulados com necessidades dos educandos e das famílias</p> <p>Trabalhar a inclusão na comunidade (equipas educativas, ofertas de escola/planos curriculares, projetos, tertúlias) e na sala de aula (adaptações curriculares, diferenciação pedagógica)</p> <p>Valorizar a avaliação formativa (<i>feedback</i>, autorregulação, agência dos educandos na avaliação)</p> <p>Preparar assembleias com base em diagnósticos feitos pelos educandos, acolher as suas soluções e projetos e envolvê-los em decisões</p> <p>Constituir um conselho consultivo de educandos e encarregados de educação para o acompanhamento e discussão da ação da escola</p>	<p>Melhorar as práticas de inclusão, valorizando a cultura de origem de todos os educandos</p> <p>Capacitar os educadores e os assistentes operacionais para a inclusão, em especial dos educandos com necessidades específicas</p> <p>Identificar e adotar metodologias mais ativas</p> <p>Promover a participação dos educandos na aquisição e gestão do currículo</p> <p>Melhorar práticas de avaliação para as aprendizagens, garantindo que os educandos aprendem mais e melhor</p> <p>Sensibilizar os educandos e as famílias para a dimensão formativa da avaliação</p> <p>Diminuir as assimetrias na avaliação pela adoção de ferramentas comuns</p>	<p>Tornar a vida nas escolas mais participada e criar condições de integração, inclusão e equidade</p> <p>Estimular a participação dos educandos em processos de inovação e no exercício de princípios democráticos (cidadania, compreensão e aceitação do outro e das diferenças)</p> <p>Desenvolver nos educandos as competências previstas no PASEO, capacitando-os para abraçar desafios futuros (prosseguimento de estudos, mercado de trabalho)</p> <p>Proporcionar condições de aprendizagem a todos os educandos, atendendo à sua diversidade</p>	<p>Ampliar a autonomia das escolas e criar comunidades de aprendizagem nas/entre as escolas</p> <p>Dar resposta aos desafios do crescimento de educandos estrangeiros de múltiplas nacionalidades, os quais reconfiguram o perfil da escola e das turmas, cada vez mais diversas em termos culturais</p> <p>Capacitar os educadores e o pessoal não docente para dar resposta aos novos desafios da escola</p> <p>Fomentar o envolvimento construtivo e formativo dos encarregados de educação (sobretudo em níveis mais avançados, onde tende a ser menor)</p> <p>Promover processos de observação e colaboração interpares (<i>intervisão</i> pedagógica)</p> <p>Colmatar a falta de educadores, que é uma ameaça externa ao bom funcionamento das escolas</p>

O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Tornar as orientações curriculares, na sua génese, mais potenciadoras da integração de saberes</p> <p>Ampliar práticas democráticas e inclusivas em sala de aula</p> <p>Diversificar o tipo de acolhimento dos educandos estrangeiros</p>	<p>Partilhar e transferir boas práticas</p> <p>Realizar jornadas de reflexão e capacitação para a inclusão, para a transição digital e para a inovação</p> <p>Criar um manual de acolhimento ao educando estrangeiro</p>	<p>Reconhecer que inclusão é mais do que integração e conseguir uma verdadeira integração e inclusão de todos os educandos</p> <p>Garantir a qualidade do sucesso dos educandos</p> <p>Contribuir para escolas mais felizes</p>	<p>Rever o currículo nacional (em especial o do 3º CEB, muito espartilhado)</p> <p>Elaborar legislação mais flexível e conceder maior autonomia às escolas</p> <p>Criar equipas de acolhimento aos educandos estrangeiros</p>

#### **C4. E se... a escola formar para a cidadania e a sustentabilidade, promover aprendizagens autênticas e multi/interdisciplinares, e fomentar uma educação digital inclusiva?**

Esta ambição aponta para o sentido social da educação na formação de cidadãos informados, críticos e responsáveis, capazes de aprender ao longo da vida e de efetuar mudanças nos contextos em que vivem, colocando em causa práticas educativas essencialmente focadas em conteúdos disciplinares e afastadas da realidade. O cenário de inovação apresentado sublinha a necessidade de fazer uma gestão multi/interdisciplinar do currículo, fomentar a relação escola-vida e recorrer às tecnologias numa perspetiva educacional e inclusiva, o que requer um trabalho coletivo nas escolas e uma maior estabilidade do corpo docente para mudanças mais sustentáveis.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Promover o trabalho de projeto na exploração de temas sociais, numa abordagem multi/interdisciplinar</p> <p>Criar espaços (disciplinas, oficinas, observatórios, laboratórios...) de aprendizagem autêntica, com uma dimensão prática e interdisciplinar (por ex., projetos, resolução de problemas, <i>design thinking</i>, gamificação, ações de intervenção na comunidade...)</p> <p>Criar bancos de recursos digitais de apoio às diferentes disciplinas</p> <p>Partilhar práticas/assuntos entre educandos e educadores (por ex., em assembleias de turma)</p> <p>Promover parcerias com entidades externas à escola na área digital</p>	<p>Ampliar o envolvimento de todos os educadores e de todas as disciplinas no desenvolvimento de projetos (tendo como referência o PASEO)</p> <p>Definir as funções das entidades parceiras no desenvolvimento de projetos</p> <p>Reforçar redes entre escolas, integrando escolas mais periféricas/menos equipadas/de meios mais desfavorecidos</p>	<p>Dar voz aos educandos e envolvê-los na planificação e definição de estratégias (vivência democrática)</p> <p>Fomentar uma aprendizagem ativa, experimental e multi/interdisciplinar, de proximidade com o mundo real e as vivências quotidianas</p> <p>Explorar temas sociais e promover capacidades de observação do real, o pensamento crítico, a criatividade e a intervenção cívica dos educandos</p> <p>Reforçar a literacia digital de educadores e educandos, e criar mais recursos digitais</p>	<p>Garantir maior estabilidade do corpo docente para o desenvolvimento de programas de inovação em continuidade nas escolas</p> <p>Ampliar a literacia digital dos educadores</p> <p>Garantir condições de igualdade de acesso ao digital</p> <p>Aumentar e disseminar boas práticas</p>
O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Criar espaços curriculares e abordagens pedagógicas que agreguem diversas áreas de conteúdo e de competência, de modo a intensificar a multi/interdisciplinaridade</p>	<p>Fomentar o trabalho colaborativo entre educadores e entre turmas, e entre a escola e a comunidade</p> <p>Capacitar os educadores para abordagens STEAM (Ciência, Tecnologia, Engenharia, Artes, Matemática) na promoção de aprendizagens integradas</p>	<p>Compreender as disciplinas como partes de um saber holístico e explorar a transversalidade das áreas de competência do PASEO</p> <p>Fomentar a qualidade das aprendizagens e a motivação dos educandos</p>	<p>Garantir maior estabilidade do corpo docente para o desenvolvimento de espaços e abordagens multi/interdisciplinares em continuidade</p>

## C5. E se... a comunidade participar na vida da escola?

Esta ambição reconhece o papel central das relações escola-comunidade numa educação global e contraria uma conceção fechada da escola e das aprendizagens escolares, implicando a construção de parcerias no desenvolvimento de ações educativas. O cenário apresentado propõe uma educação de orientação 'comunitária', salientando a participação da escola, dos encarregados de educação e de entidades externas em ações conjuntas que promovam a qualidade dos processos educativos.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Organizar jornadas de reflexão com parceiros externos</p> <p>Constituir conselhos com representantes da comunidade</p>	<p>Auscultar e envolver agentes externos na definição de políticas escolares (missão, visão, valores; projeto educativo; plano de atividades...)</p> <p>Reforçar o envolvimento dos encarregados de educação e da comunidade nas ações educativas</p>	<p>Criar pontes colaborativas com a comunidade (empresas, instituições de ensino superior – IES –, centros de saúde, agentes de segurança, associações, autarquias...)</p> <p>Melhorar a comunicação na escola e com os encarregados de educação/famílias</p> <p>Reforçar a aproximação dos encarregados de educação à escola e o seu envolvimento na tomada de decisão sobre os educandos</p>	<p>Organizar e sistematizar reuniões com entidades externas parceiras, elaborando, analisando e adequando propostas de colaboração</p> <p>Acompanhar, monitorizar, melhorar e disseminar as ações desenvolvidas</p> <p>Criar condições/ações mais apelativas de aproximação dos encarregados de educação à vida escolar</p> <p>Capacitar as famílias para a criação de ambientes saudáveis de aprendizagem</p> <p>Formar os educadores para o diálogo e a aproximação às famílias</p>
O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Reforçar políticas educativas indutoras de inovação e de participação da comunidade na vida escolar</p> <p>Expandir a ação da escola para além da sala de aula, explorando vivências, trajetos e contextos mais amplos</p> <p>Aproximar as instituições de ensino superior às escolas, enquanto agentes de inovação pedagógica</p>	<p>Perceber a comunidade, a escola, e o seu potencial de inovação e de aprendizagem recíproca</p> <p>Dotar os educadores de competências que permitam ampliar a sua atuação para além da sala de aula</p> <p>Estabelecer parcerias com a comunidade local, nas suas diferentes vertentes</p> <p>Aproximar os encarregados de educação à escola</p>	<p>Aumentar a participação das comunidades nas escolas e explorar a diversidade do tecido social envolvente na criação de ações locais</p> <p>Partilhar a vivência da escola na comunidade e vice-versa, induzindo aprendizagens conjuntas</p> <p>Promover a participação construtiva dos encarregados de educação na vida escolar</p>	<p>Diagnosticar necessidades, prioridades e desafios a colocar à comunidade, de acordo com a sua realidade</p> <p>Organizar reuniões que permitam o envolvimento e a participação da comunidade na escola e da escola na comunidade</p> <p>Sistematizar a colaboração dos encarregados de educação nas tomadas de decisão sobre as aprendizagens</p>

	<b>Elaborar ações com a comunidade, monitorizando-as e melhorando-as de forma continuada</b>	<b>Formar os educadores para a diversidade, a pluralidade e a inclusão</b> <b>Reconhecer a importância do papel social da escola nos educandos, nas famílias e na comunidade</b>	<b>Ampliar a partilha de práticas, aprendizagens e ações locais (por ex., festas, exposições, dias abertos, conferências, aulas abertas)</b>
--	--	---	--

## C6. E se... as escolas trabalharem em redes de inovação?

Esta ambição sublinha a necessidade de constituir redes de inovação no seio das escolas e entre escolas, como forma de promover a expansão e a sustentabilidade de processos de mudança. Uma cultura de partilha e colaboração favorecerá a coletivização e a transferência do conhecimento profissional, contrariando o isolamento e o desconhecimento das experiências de inovação. O cenário de inovação proposto sublinha a importância da comunicação, da colaboração e da partilha nos processos de mudança, assim como a criação de estruturas e recursos (físicos, humanos e financeiros) que apoiem a formação, a gestão e o desenvolvimento de redes de inovação nas escolas e entre escolas.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
Partilhar experiências e disseminar resultados da inovação pedagógica no seio da escola	<p>Criar meios de comunicação e interação entre as escolas no âmbito da inovação pedagógica</p> <p>Dar maior visibilidade a ações de inovação pedagógica</p> <p>Criar momentos coletivos de aprendizagem e desenvolvimento</p>	Criar redes de inovação interescolas que funcionem como espaços colaborativos de partilha, aprendizagem e desenvolvimento	<p>Definir o que é a rede de inovação (finalidades, âmbito, critérios de constituição)</p> <p>Desenvolver mecanismos de apoio à rede de inovação (acesso, gestão de dados conteúdos, manutenção)</p> <p>Afetar tempo e recursos (físicos, humanos e financeiros) à formação de redes de inovação</p> <p>Adotar ferramentas digitais na criação de redes de inovação</p>
O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Criar uma cultura de partilha de práticas e conhecimento, na escola e entre escolas</p> <p>Tornar mais coletivas as dinâmicas de trabalho e de desenvolvimento profissional dos educadores</p>	<p>Criar plataformas de aprendizagem partilhada, escolares e interescolares</p> <p>Fomentar a inovação pedagógica, analisando obstáculos/ameaças, trabalhando a resistência à mudança e fomentando a resiliência</p> <p>Utilizar ferramentas e competências digitais na comunicação, partilha e disseminação da inovação</p> <p>Organizar seminários de partilha, discussão e reflexão sobre ações de inovação pedagógica</p> <p>Trabalhar de forma colaborativa e construtiva, e criar linguagens comuns</p>	<p>Ampliar o impacto e a visibilidade da inovação nas escolas e fomentar redes de aprendizagem entre escolas, trabalhando em comunidade</p> <p>Valorizar a diversidade e a heterogeneidade, e construir uma linguagem universal e inclusiva</p>	<p>Formar coordenadores e educadores responsáveis pela gestão e atualização das redes de inovação</p> <p>Criar um plano de ação com desafios e projetos comuns</p> <p>Criar espaços virtuais de projeção das escolas da rede, para partilha de planos e ações</p> <p>Organizar encontros virtuais entre educadores e educandos</p> <p>Incutir nos educandos o espírito de comunidade, inclusão e partilha</p> <p>Criar condições de trabalho coletivo (desburocratização do trabalho, flexibilidade de horário, tempo, financiamento, recursos...)</p>

## 2.2. Cenários de inovação na formação inicial dos educadores

### [Cenários 7 a 12]

7. *E se... os programas de formação assentarem numa visão partilhada da formação para o desenvolvimento de uma educação transformadora nas escolas?*
8. *E se... os programas de formação fomentarem a mudança educativa através da articulação entre teoria e prática ao longo do seu desenvolvimento e nas diversas componentes da formação?*
9. *E se... a formação em estágio envolver os formandos em projetos de investigação-ação para a exploração de abordagens pedagógicas centradas nos educandos, democráticas e inclusivas?*
10. *E se... as IES trabalharem em rede com as escolas no desenvolvimento de práticas de formação que fomentem a mudança educativa?*
11. *E se... os formadores das IES constituírem comunidades de prática para explorar e investigar práticas de formação que fomentem a mudança educativa?*
12. *E se... houver um acompanhamento e uma avaliação do potencial transformador dos programas de formação, durante e/ou após o seu desenvolvimento, com implicações na melhoria desses programas?*

**Nota:** Nos cenários apresentados, os termos “formador/es” e “formando/s” designam os docentes e os estudantes dos mestrados em ensino, os termos “supervisor/es” e “orientador/es cooperante/s” designam os formadores que orientam estágio, respetivamente, nas instituições de formação e nas escolas, e o termo “estágio” designa a prática de ensino supervisionada. São usadas as seguintes siglas: IES - Instituições de Ensino Superior; UC - Unidade/s Curricular/es; IPP - Iniciação à Prática Profissional; CoP - Comunidade/s de Prática; PASEO - *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória*.

### **C7. E se... os programas de formação assentarem numa visão partilhada da formação para o desenvolvimento de uma educação transformadora nas escolas?**

Esta ambição coloca em questão a existência de conceções e práticas diversas nas IES e, assim, a necessidade de reflexão, colaboração, partilha e participação coletiva na construção de uma visão partilhada. O cenário de inovação proposto supõe o diálogo interdisciplinar e interinstitucional para a criação de referenciais de ação, a renovação e a monitorização de planos de estudos, programas e práticas de formação, a valorização da supervisão e da formação em supervisão, a melhoria das condições do trabalho superviso e a instituição de tempos e espaços de reflexão e investigação para a melhoria das práticas formativas e educativas.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Definir um referencial da formação e da prática pedagógica norteado pelo perfil de entrada e de saída dos formandos, a partir do qual sejam definidos os conteúdos e as metodologias de formação</p> <p>Articular as componentes e as áreas científicas do currículo de formação, e fortalecer parcerias com as escolas cooperantes</p> <p>Desenvolver metodologias ativas, incentivando o trabalho em contexto real</p> <p>Formar para os desafios da sociedade no quadro dos princípios da sustentabilidade</p> <p>Construir a identidade e o sentimento de pertença à organização de todos os envolvidos (formadores/supervisores, orientadores cooperantes e formandos)</p> <p>Partilhar práticas em seminários pedagógicos com a presença de todos os envolvidos (formadores/supervisores, orientadores cooperantes e formandos)</p> <p>Organizar formação acreditada e em diversos formatos para os orientadores cooperantes, que traduza e promova uma visão partilhada da formação</p>	<p>Melhorar as práticas interdisciplinares e promover um trabalho de iniciação à investigação que reúna várias UC</p> <p>Monitorizar a forma como as UC contribuem para o perfil de saída dos formandos</p> <p>Dinamizar metodologias ativas no âmbito de CoP constituídas entre os formadores</p> <p>Investir no desenvolvimento de competências pessoais e profissionais que preparem os formandos para novas realidades</p> <p>Reunir periodicamente todos os formadores para uma visão conjunta e a partilha de boas práticas</p> <p>Promover o diálogo entre as escolas e as IES</p> <p>Intensificar a ida dos supervisores às escolas e o seu trabalho com os orientadores cooperantes</p> <p>Aumentar o número de orientadores cooperantes, com uma preparação adequada</p> <p>Aprovar anualmente um guia de estágio com a contribuição de todos</p> <p>Promover boas práticas de reflexão e investigação-ação</p>	<p>Articular o que se ensina nas IES com os desafios da incerteza e da complexidade nas escolas</p> <p>Contribuir para uma formação ética, holística e transformadora, formando cidadãos conscientes, capazes de mobilizar saberes ao longo da vida</p> <p>Promover a investigação-ação numa perspetiva de mudança a partir da reflexão</p> <p>Articular áreas e componentes de formação, e reformular os currículos numa perspetiva de mudança de práticas instaladas</p> <p>Criar espaços de formação entre IES e escolas, e aprofundar parcerias entre supervisores, orientadores cooperantes e formandos</p>	<p>Promover uma revisão coerente e integrada de planos de estudos e programas de ensino, valorizando o conhecimento científico, pedagógico e cultural</p> <p>Atuar numa perspetiva isomórfica, articulando as práticas de formação com o que se espera da prática educativa nas escolas</p> <p>Valorizar o papel das IES na formação, nomeadamente nas ações relacionadas com a supervisão pedagógica</p> <p>Criar condições para a partilha de saberes e experiências entre supervisores e orientadores cooperantes, incluindo a formalização de tempo de qualidade para reuniões de trabalho</p> <p>Melhorar as condições de trabalho dos orientadores cooperantes (remuneração, carga horária...)</p> <p>Instituir formação obrigatória ministrada pelas IES aos orientadores cooperantes</p> <p>Atenuar barreiras às práticas de investigação e articular a investigação dos formadores com a sua atividade de formação</p>

O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Melhorar a relação entre a formação inicial e a formação contínua mediante a auscultação das necessidades e expectativas dos educadores (programas de formação construídos na profissão e para a profissão)</p> <p>Reforçar a articulação entre as IES e as escolas em CoP e projetos formativos comuns</p>	<p>Promover o diálogo interinstitucional (IES-escolas)</p> <p>Refletir e contribuir continuamente para a construção intencional de uma visão partilhada por parte de todos os agentes</p> <p>Valorizar o trabalho da supervisão e fomentar formações específicas para os orientadores cooperantes</p> <p>Organizar formação em CoP que envolvam as IES e as escolas</p>	<p>Reforçar o compromisso das IES e das escolas na construção e desenvolvimento de um projeto comum de formação (visão e ação partilhadas, sentido de pertença, participação coletiva)</p> <p>Valorizar o estatuto e o papel dos orientadores cooperantes e dos supervisores</p>	<p>Ajustar a legislação às condições necessárias para a participação de todos na construção de uma visão e ação partilhadas</p> <p>Repensar as políticas educativas de forma a promover práticas mais convergentes entre o PASEO e a entrada no ensino superior (evitando uma focalização excessiva das escolas nos conteúdos e na preparação dos alunos para os exames de acesso ao ensino superior)</p> <p>Criar formas de acreditação das ações desenvolvidas em CoP</p>

## C8. E se... os programas de formação fomentarem a mudança educativa através da articulação entre teoria e prática ao longo do seu desenvolvimento e nas diversas componentes da formação?

Esta ambição contraria uma visão fragmentada do currículo de formação e a separação entre formação teórica e formação prática, exigindo abordagens curriculares integradas. O cenário de inovação proposto destaca a necessidade de articular componentes e áreas da formação, promover a inter/transdisciplinaridade, distribuir o tempo de contacto com as escolas ao longo do curso, valorizar a supervisão, fomentar a colaboração intra/interinstitucional e a constituição de CoP, desenvolver projetos de inovação através da investigação-ação e implementar o ano de indução de forma a garantir a sustentabilidade da inovação no início da carreira.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Incluir UC no ano de estágio que fomentem a investigação-ação e ajudem a sustentar teoricamente os problemas/dilemas emergentes da prática</p> <p>Garantir que as UC do curso se relacionam com a realidade da escola e organizar a IPP ao longo da formação</p> <p>Promover o envolvimento dos formadores de didática específica no planeamento da prática pedagógica, em conjunto com os formandos, os orientadores cooperantes e os supervisores</p> <p>Dinamizar fóruns de reflexão e investigação durante a formação, envolvendo os formandos e com convite a especialistas, com vista à melhoria da relação teoria-prática</p>	<p>Antecipar oportunidades de investigação-ação e acompanhar projetos de investigação-ação no estágio</p> <p>Aumentar a duração das experiências de IPP e conferir-lhes maior intencionalidade formativa</p> <p>Fomentar a observação de aulas ao longo do processo de formação (observar “in loco” o que é ministrado de forma teórica)</p> <p>Promover um trabalho colaborativo mais regular e abrangente entre os formadores</p> <p>Tornar os fóruns de reflexão e investigação mais frequentes e com periodicidade regular, e reforçar processos investigativos, em especial a investigação-ação e a sua divulgação</p>	<p>Fomentar o desenvolvimento de educadores-investigadores, capacitando os formandos para a investigação-ação e envolvendo-os em CoP</p> <p>Dedicar tempo à experimentação de práticas pedagógicas diferenciadas e inclusivas, e ajudar a resolver problemas/dilemas que emergem na comunidade educativa</p> <p>Garantir a articulação entre áreas de formação e potenciar a relação entre teoria e prática</p> <p>Promover o envolvimento dos formadores, supervisores, orientadores cooperantes e formandos na partilha de saberes e experiências</p>	<p>Desenvolver parcerias IES- escolas ao longo da formação e alargar a rede de CoP a nível nacional e internacional</p> <p>Promover ações que elevem a conexão entre áreas de formação e a construção de práticas inter/transdisciplinares</p> <p>Aumentar os momentos de formação partilhada entre formadores, supervisores e orientadores cooperantes</p> <p>Atribuir tempo aos orientadores cooperantes para colaborar com as IES, fomentar a sua participação em fóruns e seminários conjuntos, e ampliar as suas oportunidades de formação</p>

O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Criar momentos efetivos de presença dos formandos do 1º ano dos cursos nas escolas</p> <p>Garantir condições efetivas para o desenvolvimento de CoP</p> <p>Garantir aos formandos e aos formadores das IES o contacto com/participação em práticas de inovação pedagógica nas escolas</p> <p>Fomentar práticas de formação no âmbito da educação inclusiva e da educação especial</p> <p>Criar mecanismos de imersão dos formandos na atividade profissional através do ano de indução</p>	<p>Definir tempos e objetivos nas UC que permitam concretizar a presença ativa dos formandos nas escolas</p> <p>Atribuir tempo letivo no horário de supervisores, orientadores cooperantes e formandos para o desenvolvimento de CoP</p> <p>Dar a conhecer, nas IES, práticas pedagógicas inovadoras de sucesso</p> <p>Criar um referencial de inovação para o ensino superior</p> <p>Integrar as questões da educação inclusiva e da educação especial numa UC e articulá-las de forma transdisciplinar em projetos pedagógicos que integrem diferentes UC</p> <p>Constituir equipas de entre as IES e as escolas no desenvolvimento do ano de indução</p>	<p>Consciencializar os formandos sobre a ecologia escolar</p> <p>Integrar a dimensão de equidade na ação educativa dos formandos</p> <p>Desenvolver um trabalho colaborativo mais consistente nas IES e com as escolas</p> <p>Modificar práticas nas escolas e nas IES, contribuindo para a vivência de práticas inovadoras ao longo do processo formativo</p> <p>Garantir uma maior sustentabilidade nos processos de inovação pedagógica no início de carreira</p>	<p>Projetar modelos de formação em que teoria e prática se articulem</p> <p>Encontrar estratégias formativas de concretização da formação em contexto escolar (por ex.: uma semana em que as atividades letivas decorrem nas escolas de estágio)</p> <p>Criar o estatuto de orientador cooperante</p> <p>Dotar as IES de condições financeiras que permitam valorizar a supervisão</p> <p>Partilhar saberes entre as áreas de formação, com ênfase na promoção de uma educação inclusiva</p> <p>Desenvolver uma rede ou CoP entre as IES, partilhando publicações e experiências relativas a boas práticas na formação</p> <p>Criar regulamentação para o ano de indução</p>

## C9. E se... a formação em estágio envolver os formandos em projetos de investigação-ação para a exploração de abordagens pedagógicas centradas nos educandos, democráticas e inclusivas?

Esta ambição coloca em discussão a desadequação de práticas de formação em estágio que separam o ensino da investigação e/ou não assentam explicitamente numa visão transformadora da educação. O cenário de inovação proposto sublinha a importância de um trabalho coletivo que responda à necessidade de promover uma educação mais democrática e inclusiva, reforçando a formação de todos os atores nesta área, promovendo o diálogo, a colaboração e a partilha intra/interinstitucional, fomentando a relação ensino-investigação e investigação-formação, criando mecanismos de valorização da supervisão na renovação de práticas educativas e na formação dos orientadores cooperantes, e reforçando o financiamento da formação.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Integrar a análise de políticas educativas e curriculares nas UC dos cursos</p> <p>Oferecer UC que incidam diretamente sobre «diversidade e inclusão na sala de aula» e «educação, currículo e multiculturalismo»</p> <p>Desenvolver competências de argumentação, valorizando a dialogicidade como elemento-chave de uma educação democrática na formação e no ensino</p> <p>Articular teoria e prática no desenho curricular dos cursos, tendo em vista práticas educativas centradas nos educandos e o desenvolvimento de projetos de investigação-ação</p> <p>Incentivar a elaboração de relatórios que integrem os resultados da investigação-ação realizada em estágio</p> <p>Promover reuniões regulares com os orientadores cooperantes para discussão de questões relacionadas com a promoção da democracia e da inclusão na escola</p> <p>Fomentar a participação das escolas em projetos com as IES (projetos Erasmus e outros), reforçando o envolvimento da comunidade educativa</p>	<p>Zelar para que todas as UC tenham em consideração os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável</p> <p>Promover encontros anuais dos mestrados para partilhar boas práticas orientadas para os valores da democracia e da inclusão</p> <p>Desenvolver ações de sensibilização das escolas (conselhos de curso, conselho pedagógico, núcleos estudantis...) sobre a importância de promover valores de cidadania e inclusão na formação</p> <p>Desenvolver projetos de investigação-ação que respondam a necessidades dos contextos de estágio</p> <p>Produzir mais relatórios de estágio que traduzam a complexidade dos ambientes escolares e dos desafios das sociedades contemporâneas</p> <p>Incentivar o envolvimento dos orientadores cooperantes nas dinâmicas de investigação-ação e na elaboração dos relatórios</p> <p>Desenvolver espaços de discussão e de reflexão com os orientadores cooperantes</p> <p>Melhorar as condições de realização do estágio (duração, envolvimento dos orientadores cooperantes em projetos de inovação pedagógica)</p>	<p>Consolidar a ligação entre Educação e Sociedade, em conformidade com as políticas educativas e curriculares em vigor</p> <p>Fomentar a formação de educadores reflexivos, promotores de uma educação transformadora</p> <p>Contribuir para a formação de cidadãos mais conscientes do valor da democracia e da inclusão, aptos a participarem ativamente na vida social e política</p> <p>Construir CoP que envolvam todos os atores do estágio</p> <p>Conferir mais tempo e qualidade aos processos de supervisão</p>	<p>Criar iniciativas que ampliem o diálogo interinstitucional e garantir a presença de arguentes externos na defesa dos relatórios</p> <p>Criar mais condições para operacionalizar projetos de investigação-ação e desenvolver espaços coletivos de discussão e de reflexão, envolvendo os orientadores cooperantes</p> <p>Criar uma cultura que promova a participação enquanto parte integrante das dinâmicas de formação, reforçando a construção de CoP</p> <p>Estimular uma maior interação entre as unidades de I&amp;D e os cursos, desenvolvendo linhas de investigação ligadas à formação</p> <p>Aumentar os ponderadores de financiamento dos cursos de formação, no sentido de poderem acompanhar a exigência de recursos para o desenvolvimento das modalidades formativas propostas</p>

O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Promover um entendimento da formação alinhado com conceções e práticas atuais, e com os objetivos e valores da democracia</p> <p>Aprofundar a reflexão sobre os valores democráticos de cidadania e de inclusão no âmbito do estágio</p> <p>Envolver todos os intervenientes do estágio em processos de investigação-ação para a transformação das culturas escolares</p> <p>Conceber o estágio como um momento privilegiado de experimentação, investigação e mudança, e como etapa decisiva de <i>feedback</i> sobre a globalidade do processo formativo</p> <p>Fomentar a construção de processos formativos mais colaborativos entre as IES e as escolas cooperantes</p> <p>Estabelecer, nas lideranças escolares, uma política de reforço da colaboração em projetos de investigação-ação-formação</p> <p>Melhorar as condições para a realização do estágio (duração, orientadores cooperantes disponíveis, mecanismos de inovação pedagógica...)</p> <p>Reconhecer e dignificar a função dos orientadores cooperantes, motivando-os para a</p>	<p>Ponderar a criação de cursos de forma partilhada entre IES, consolidando a tríade investigação-ação/democracia/inclusão, e partilhar boas práticas da formação</p> <p>Incentivar os formandos a desenvolver ações orientadas para a democracia e a inclusão, integradas nos projetos educativos e noutros documentos estratégicos das escolas</p> <p>Aumentar o período de formação em estágio, no sentido de garantir que os formandos possam conceber e experienciar, com qualidade, práticas democráticas e inclusivas</p> <p>Reforçar a formação dos supervisores e orientadores cooperantes (ensino dialógico, supervisão pedagógica, investigação-ação, educação para a cidadania democrática e a inclusão)</p> <p>Criar um curso de formação sobre Democracia, Cidadania e Inclusão, <i>online</i> e aberto à participação dos intervenientes no estágio</p> <p>Realizar encontros anuais dos mestrados em ensino para partilha de práticas e de projetos de formação orientados para a democracia e a inclusão</p>	<p>Alicerçar a formação inicial nos valores democráticos, de cidadania e de inclusão</p> <p>Consolidar a formação de educadores reflexivos, cidadãos conscientes do valor da democracia e da inclusão, aptos a participarem ativamente na vida social e política</p> <p>Substituir culturas escolares de cariz reproduzidor por outras assentes na criatividade, na interação entre investigação e ação e entre a escola e a sociedade</p> <p>Desenhar projetos colaborativos de investigação-ação com significado para os contextos de estágio, promovendo práticas mais centradas nos educandos, democráticas e inclusivas</p> <p>Aumentar o reconhecimento, por parte dos líderes escolares, da importância das suas comunidades se envolverem na formação inicial enquanto instância essencial do processo de inovação educacional</p> <p>Reforçar o papel e o estatuto dos orientadores cooperantes, com implicações na progressão na carreira</p>	<p>Produzir consensos em torno de um Referencial para a Democracia e a Inclusão que informe o desenho dos cursos</p> <p>Criar comissões destinadas a promover o diálogo interinstitucional e elaborar orientações com esse propósito para os órgãos de gestão das IES</p> <p>Implementar espaços de diálogo entre as IES e as escolas na identificação de necessidades de investigação-ação e de modelos para a sua concretização</p> <p>Assegurar o envolvimento das escolas cooperantes nos projetos de formação e de intervenção, evidenciando o seu papel na qualificação global do sistema educativo</p> <p>Encontrar modelos de avaliação e de garantia da qualidade adequados ao estágio, afirmando o seu carácter processual e transformador</p> <p>Contratualizar com as unidades de I&amp;D a criação de linhas de apoio a projetos específicos sobre Democracia, Cidadania e Inclusão, diretamente relacionados com os mestrados em ensino</p> <p>Recomendar à FCT que, na avaliação das unidades de I&amp;D, sejam valorizados projetos que contribuam para o desenvolvimento da</p>

<p>supervisão e a participação em atividades de investigação-ação</p> <p>Fomentar a articulação entre a formação inicial e a formação contínua</p>	<p>Publicar relatórios de estágio que integrem resultados de projetos de investigação-ação</p> <p>Promover um maior reconhecimento do estatuto do orientador cooperante (apoio financeiro e à formação)</p> <p>Reconhecer a supervisão de estágio e a participação em projetos de investigação-ação como modalidade de formação contínua dos orientadores cooperantes</p>		<p>democracia e da inclusão na formação de educadores e nas escolas</p> <p>Desenhar cursos de formação articulados com os objetivos da formação inicial e o perfil de educador a desenvolver</p> <p>Rever as modalidades de formação contínua, de forma a incluir o trabalho das escolas com as IES</p>
--	---	--	---

## C10. E se... as IES trabalharem em rede com as escolas no desenvolvimento de práticas de formação que fomentem a mudança educativa?

Esta ambição contraria o afastamento entre as IES e as escolas na formação, exigindo o reforço de parcerias que fomentem o estreitamento da relação entre esses contextos no desenvolvimento profissional dos formandos e na renovação das práticas educativas nas escolas. O cenário de inovação apresentado evidencia o papel das escolas na formação em estágio e salienta a importância da colaboração interinstitucional, do desenvolvimento conjunto de projetos de investigação-ação inovadores e da formação dos orientadores cooperantes, assim como a necessidade de melhorar as condições de trabalho na supervisão e incrementar o reconhecimento institucional da atividade supervisiva dos orientadores cooperantes e dos supervisores.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Proporcionar formação em supervisão aos orientadores cooperantes</p> <p>Incentivar a reflexão sobre as aulas supervisionadas</p> <p>Desenvolver eventos e práticas inovadoras reflexivas em torno de temáticas centrais para as realidades educativas</p>	<p>Criar novos cenários de formação pedagógica</p> <p>Estabelecer maior contacto de natureza formativa com os orientadores cooperantes</p> <p>Promover reflexões pós- aula mais frequentes entre supervisores, orientadores cooperantes e formandos</p> <p>Incrementar dinâmicas de investigação-ação que sejam do interesse dos orientadores cooperantes, de modo a que cada núcleo de estágio constitua uma equipa de investigação</p>	<p>Fomentar a articulação entre a formação prestada pelas IES e as práticas dos orientadores cooperantes</p> <p>Promover a cooperação entre as IES e as escolas por via da investigação-ação, transformando as realidades educativas e gerando conhecimento e desenvolvimento profissional</p> <p>Fomentar a investigação-ação por via da proximidade do núcleo de estágio (supervisor, orientador cooperante, formando)</p> <p>Envolver os orientadores cooperantes no desenho de cenários de inovação pedagógica</p>	<p>Criar uma rede de partilha de boas práticas com as escolas cooperantes</p> <p>Estabilizar a rede de escolas e atender ao perfil do orientador cooperante para o desenvolvimento da investigação-ação e a melhoria das práticas educativas (alinhamento entre IES e escolas/ orientadores cooperantes)</p> <p>Criar sistemas de valorização e recompensa da atividade dos orientadores cooperantes e promover formação acreditada a eles destinada</p>

O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Reforçar a reflexão entre as IES e as escolas sobre práticas inovadoras</p> <p>Melhorar os recursos tecnológicos das escolas</p> <p>Criar condições necessárias nas IES para a atividade da supervisão</p> <p>Estabilizar a rede de escolas e atender ao perfil do orientador cooperante para o desenvolvimento da investigação-ação e a colaboração na melhoria das práticas educativas (alinhamento entre IES e escolas/ orientadores cooperantes)</p>	<p>Criar pontes com os líderes escolares, sensibilizando-os a importância da supervisão e da inovação pedagógica</p> <p>Apetrechar as escolas com mais recursos tecnológicos</p> <p>Criar mais momentos formativos de partilha com a participação do orientador cooperante e dos formandos</p> <p>Melhorar as condições dos supervisores para o acompanhamento do estágio</p> <p>Consciencializar os orientadores cooperantes da sua relevância no processo formativo e da mais-valia do trabalho com as IES</p>	<p>Inovar práticas de formação instituídas</p> <p>Facilitar a mudança educativa e a transição digital, tendo em conta uma educação para a sustentabilidade</p> <p>Reforçar o envolvimento das escolas e dos orientadores cooperantes na formação profissional</p> <p>Reconhecer a necessidade de mais tempo na distribuição de serviço dos supervisores para a atividade de supervisão</p> <p>Formar educadores com um conhecimento profissional profundo e competências que lhes permitam desenvolver uma educação de qualidade e envolver-se em processos de desenvolvimento profissional</p>	<p>Estreitar a relação entre as IES e as escolas em atividades diversificadas, envolvendo a comunidade escolar nos processos formativos</p> <p>Propor novos formatos de formação que reforcem a articulação do estágio com a realidade educativa das escolas</p> <p>Implicar os decisores na aquisição e manutenção de recursos tecnológicos nas escolas</p> <p>Assegurar mais recursos humanos com formação adequada para a supervisão de estágio</p> <p>Criar sistemas de valorização e incentivo da atividade de supervisão dos orientadores cooperantes, considerando-a como atividade de desenvolvimento profissional na sua formação contínua, com efeitos na carreira</p> <p>Valorizar o papel dos supervisores e a supervisão de estágio como atividade de extensão na avaliação do seu desempenho</p> <p>Rever políticas públicas de modo a favorecer as mudanças propostas</p>

## C11. E se... os formadores das IES constituírem comunidades de prática para explorar e investigar práticas de formação que fomentem a mudança educativa?

Esta ambição evidencia a agência dos formadores no desenvolvimento dos programas de formação e na promoção da inovação pedagógica nas escolas, através da constituição de CoP. O cenário apresentado propõe o reforço de parcerias IES-escolas e a expansão de CoP intra/interinstitucionais para atividades de formação, inovação, investigação e disseminação, envolvendo a participação dos formandos, o que supõe a criação de condições materiais e humanas, a clarificação e o reconhecimento institucional do estatuto do formador/supervisor e do orientador cooperante e a valorização da sua agência e do seu desenvolvimento profissional.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Integrar redes de colaboração entre IES para o desenho dos cursos e a inovação pedagógica</p> <p>Construir CoP no âmbito de mestrados específicos (estudos, projetos de intervenção, conferências...)</p> <p>Participar em CoP internacionais destinadas a formadores e outros profissionais da educação</p> <p>Desenvolver a colaboração IES-escolas em atividades formação e de investigação, e realizar fóruns de partilha de boas práticas</p> <p>Disponibilizar uma plataforma <i>online</i> para facilitar a comunicação entre formandos e formadores no âmbito da IPP</p>	<p>Efetivar o acompanhamento e a avaliação dos cursos de forma colaborativa entre IES</p> <p>Envolver as escolas cooperantes em momentos reflexivos, formais e informais</p> <p>Alargar a abrangência de participantes nas CoP (eventualmente, recorrendo a uma plataforma digital) e fomentar a constituição de CoP nas escolas</p> <p>Partilhar as sinergias criadas pelas CoP entre IES congéneres e com as escolas</p> <p>Reforçar o envolvimento dos formandos em projetos de investigação-ação e avaliar efeitos da formação</p> <p>Reforçar a relação entre formação inicial e contínua</p>	<p>Combater o isolamento da atividade dos formadores e formandos</p> <p>Consolidar parcerias IES-escolas, ampliando a diversidade de perspetivas, reforçando o trabalho investigativo conjunto e partilhando boas práticas</p> <p>Fomentar o sentido de comprometimento profissional dos formandos e uma abordagem partilhada e colaborativa no ensino</p> <p>Promover a transferência de práticas inovadoras desenvolvidas nas CoP</p> <p>Promover a colaboração e o desenvolvimento profissional dos formadores (formação inicial e contínua)</p>	<p>Transformar redes de trabalho existentes em verdadeiras CoP</p> <p>Clarificar e valorizar o estatuto do formador/supervisor, e criar condições de trabalho para a sua participação em CoP (tempo, recursos materiais e humanos...)</p> <p>Reconhecer e recompensar o papel dos orientadores cooperantes</p> <p>Envolver as escolas de forma mais abrangente e aprofundada no desenvolvimento de CoP</p>

O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Dinamizar redes de colaboração internas e externas que valorizem a função docente nas IES, em particular a formação inicial de educadores</p> <p>Criar condições para a consolidação de CoP na formação inicial de educadores</p> <p>Envolver as CoP na divulgação e publicação do seu trabalho, fomentar a transferência de práticas e motivar a adesão às CoP</p>	<p>Conhecer e discutir referenciais de desenvolvimento profissional dos formadores</p> <p>Reconhecer e valorizar a formação inicial de educadores, o trabalho dos formadores e a participação em CoP</p> <p>Diminuir a distância entre formadores e formandos, através do envolvimento dos formandos nas CoP e no desenvolvimento curricular dos cursos</p>	<p>Clarificar o estatuto e as funções do formador, e o que isso implica para as IES</p> <p>Produzir conhecimento inter/transdisciplinar a partir de questões do quotidiano da escola</p> <p>Constituir, através da ação das CoP, bases para a inovação pedagógica e a melhoria da qualidade dos programas de formação inicial e contínua</p> <p>Melhorar, através da ação das CoP, a representação social do educador</p>	<p>Reforçar e valorizar conexões entre investigação, ensino, supervisão e formação</p> <p>Aumentar o tempo letivo atribuído à supervisão pedagógica</p> <p>Criar condições reais para a constituição de verdadeiras CoP (tempo, recursos humanos e materiais, reconhecimento institucional...)</p> <p>Rever políticas públicas de modo a favorecer as mudanças propostas</p>

## C12. E se... houver um acompanhamento e uma avaliação do potencial transformador dos programas de formação, durante e/ou após o seu desenvolvimento, com implicações na melhoria desses programas?

Esta ambição evidencia a necessidade de construir práticas de formação sustentáveis através de mecanismos de monitorização e avaliação da sua qualidade. O cenário de inovação proposto sublinha a implementação de mecanismos de avaliação diversificados e ajustados aos contextos, assim como o desenvolvimento de metodologias de avaliação participativas, supondo a autonomia e agência dos atores da formação na conceção e revisão das práticas formativas e a criação de condições materiais e humanas que fomentem a sua qualidade.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Desenvolver mecanismos institucionais de garantia da qualidade da formação (questionários institucionais de avaliação da qualidade; relatórios de UC, curso e ciclo de estudos)</p> <p>Implementar práticas de monitorização e avaliação da qualidade ajustadas aos contextos (por ex.: questionário aos atores do estágio; coordenação de cursos com uma vertente de apoio social e psicológico; apoio aos formandos através do gabinete de apoio a estudantes)</p> <p>Envolver os formandos no desenvolvimento e na avaliação dos cursos, através de questionários e outras estratégias que permitam auscultar a sua voz</p> <p>Acompanhar e apoiar as aprendizagens dos formandos, e sinalizar situações que influenciam positiva ou negativamente o seu bem-estar</p>	<p>Aumentar a confiança nos instrumentos de avaliação interna</p> <p>Sensibilizar os formandos para a importância da sua participação na avaliação da formação</p> <p>Aumentar a taxa de resposta dos formandos aos questionários institucionais e reforçar a sua participação em momentos de avaliação ao longo do curso (por ex., através de um canal digital)</p> <p>Incluir elementos externos nas comissões de curso</p> <p>Aumentar o tempo de acompanhamento dos formandos no estágio e orientação de relatórios</p> <p>Promover formação contínua e pós-graduada gratuita para os orientadores cooperantes</p> <p>Promover formação em inovação pedagógica para docentes do ensino superior</p>	<p>Adotar metodologias de avaliação mais participativas, promovendo um envolvimento consciente e comprometido de todos os participantes da formação (formandos, formadores/supervisores e orientadores cooperantes)</p> <p>Mobilizar práticas de formação mais inovadoras e participativas, tornando-se exemplos para os formandos</p> <p>Melhorar o sentido educativo da formação e a experiência formativa dos estudantes, e aumentar o seu bem-estar e níveis de satisfação</p> <p>Tornar os formandos mais comprometidos e mais envolvidos no seu processo formativo, mais despertos, críticos, reflexivos e ativos</p> <p>Cultivar uma atitude de questionamento permanente e espírito</p>	<p>Valorizar a voz e a agência dos formandos no processo formativo</p> <p>Valorizar o trabalho dos orientadores cooperantes (remuneração, impacto na avaliação docente, tempo de supervisão como tempo de formação contínua)</p> <p>Sensibilizar os órgãos de gestão das IES e a tutela para a importância do acompanhamento personalizado dos formandos em estágio</p> <p>Melhorar o funcionamento dos cursos quanto à relação teoria-prática e ao rácio formador/formandos</p> <p>Aumentar o tempo de escuta dos participantes e de reflexão conjunta sobre as práticas formativas, criando espaços e canais de comunicação e partilha</p> <p>Investir em recursos e infraestruturas nas IES para apoiar o acompanhamento e a avaliação dos programas de formação</p>

<p>Envolver os orientadores cooperantes em momentos importantes da formação</p> <p>Realizar investigação sobre o modelo de formação nas suas várias dimensões, incluindo a prática pedagógica</p> <p>Analisar e melhorar a qualidade dos cursos em função da avaliação interna e da avaliação externa da A3ES</p>	<p>Diminuir a carga burocrática do trabalho docente</p>	<p>crítico no âmbito da formação (formação enquanto <i>espaço de inquietação</i>)</p>	<p>Definir políticas de financiamento adequadas à natureza dos cursos de formação inicial</p> <p>Investir na renovação e atualização do corpo docente das IES, tendo em vista a continuidade da formação e a inovação das práticas formativas</p>
<p><b>O que necessita de ser transformado</b></p>	<p><b>O que é necessário fazer</b></p>	<p><b>Implicações: o que se espera conseguir</b></p>	<p><b>Desafios: condições a criar</b></p>
<p>Melhorar a articulação dos programas de formação com os contextos escolares e realizar projetos conjuntos que respondam a interesses das comunidades educativas</p> <p>Promover um maior envolvimento dos orientadores cooperantes no desenvolvimento e avaliação da formação em estágio</p> <p>Promover uma maior participação dos formandos nos processos de gestão pedagógica</p> <p>Dar maior autonomia às IES no desenho, desenvolvimento e avaliação dos programas de formação</p>	<p>Auscultar as comunidades educativas que participam nos processos formativos</p> <p>Criar momentos e espaços de reflexão permanente sobre o impacto do desenvolvimento tecnológico na formação e na sociedade</p> <p>Reforçar o alinhamento entre as políticas educativas, a legislação sobre a formação de educadores e aquilo que se espera para a qualidade da educação</p> <p>Flexibilizar a legislação que determina a atribuição de créditos às componentes dos programas de formação</p> <p>Ampliar a avaliação dos programas para aferir o seu potencial transformador</p> <p>Promover a formação pedagógica dos docentes do ensino superior</p>	<p>Promover a aplicação de referenciais e recomendações de inovação pedagógica</p> <p>Incrementar a relevância social dos programas de formação, adequando os modelos de formação às necessidades e desafios de uma sociedade em transformação, e respondendo de modo ajustado às especificidades dos contextos educativos</p> <p>Formar educadores reflexivos, críticos e disponíveis para se adaptarem às constantes mudanças e desafios sociais</p> <p>Melhorar a representação social e a atratividade da profissão docente</p>	<p>Reforçar a dimensão da inovação nos programas de formação inicial, atendendo à diversidade dos contextos e das realidades sociais e tecnológicas emergentes</p> <p>Clarificar o estatuto do formador e melhorar as condições da supervisão para os supervisores e os orientadores cooperantes</p> <p>Investir em políticas adequadas de financiamento da formação docente, em mais e melhores recursos e equipamentos nas IES, e na renovação do corpo docente</p> <p>Desburocratizar e diversificar os modelos de avaliação da qualidade, atendendo aos processos formativos e à dimensão da inovação na formação e na educação escolar</p>

## 2.3. Cenários de inovação na formação contínua dos educadores

### [Cenários 13 a 18]

13. *E se... os centros de formação construírem uma visão partilhada da formação para o desenvolvimento de uma educação transformadora nas escolas?*
14. *E se... os planos de formação fomentarem a mudança educativa através da articulação entre teoria e prática?*
15. *E se... os planos de formação fomentarem a investigação-ação nas escolas para a exploração de abordagens pedagógicas centradas nos educandos, democráticas e inclusivas?*
16. *E se... os centros de formação trabalharem em rede, entre si e com outros parceiros (ex., autarquias, escolas, associações profissionais, IES), no desenho, desenvolvimento, avaliação e disseminação de práticas de formação que fomentem a mudança educativa?*
17. *E se... os centros de formação desenvolverem investigação sobre as suas práticas e os efeitos dessas práticas na transformação da educação nas escolas?*
18. *E se... houver um acompanhamento e uma avaliação do potencial transformador da formação contínua, com implicações na melhoria de políticas e práticas de formação?*

**Nota:** Nos cenários apresentados, os termos “formador/es” e “formando/s” designam, repetivamente, os docentes que ministram ações de formação e aqueles que as frequentam. São usadas as seguintes siglas: CF – Centro/s de Formação; CCPFC – Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua; IES – Instituições de Ensino Superior; CoP – Comunidade/s de Prática.

### **C13. E se... os centros de formação construírem uma visão partilhada da formação para o desenvolvimento de uma educação transformadora nas escolas?**

Esta ambição coloca em questão a diversidade de conceções e práticas de formação e, assim, a necessidade de reflexão, colaboração, partilha e participação coletiva na construção de uma visão partilhada assente na ideia de uma educação transformadora. O cenário de inovação proposto supõe a constituição de redes para um desenvolvimento concertado e estratégico da formação, a valorização da formação e do formador, a ampliação de ações de formação contextualizadas, experienciais e orientadas para a transformação da educação, e o reforço da avaliação, partilha e divulgação de práticas e resultados da formação.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Promover reuniões interinstitucionais (CF, IES, autarquias, sindicatos, associações profissionais...)</p> <p>Promover reuniões dos CF com os formadores para coconstruir uma visão de formação</p> <p>Mobilizar os órgãos pedagógicos dos CF</p> <p>Promover eventos de partilha de práticas educativas desenvolvidas no âmbito da formação</p> <p>Publicar <i>newsletters</i>, revistas, artigos científicos e estudos ligados à formação e ao seu impacto educativo</p> <p>Participar em estudos e projetos nacionais e internacionais ligados à formação e ao seu impacto educativo</p>	<p>Desenvolver estratégias para aumentar a comunicação e a confiança interinstitucional, assim como o grau de implicação e mobilização dos atores</p> <p>Comprometer os formadores com uma visão partilhada</p> <p>Conceber estratégias de empoderamento dos formadores para a transformação da formação</p> <p>Devolver a avaliação da formação aos formadores para análise e discussão dos seus impactos</p> <p>Desafiar as lideranças a pensar a formação no quadro de uma visão transformadora da educação</p> <p>Melhorar a abrangência dos destinatários de eventos de divulgação de resultados da formação, e reforçar a realização de estudos e publicações</p>	<p>Reforçar a articulação interinstitucional e uma visão partilhada da formação (escolas, CF, CCPFC, tutela)</p> <p>Colocar na ordem do dia das reuniões a reflexão sobre “o quê?”, “como?” e “para quê?” da formação, na perspectiva de fomentar uma educação transformadora</p> <p>Avaliar o impacto da formação, com efeitos (in)diretos nas práticas formativas futuras</p> <p>Dar voz a todos os intervenientes nos processos formativos</p> <p>Partilhar projetos/práticas de referência</p> <p>Incrementar a tomada de decisões baseadas em evidência científica e na avaliação da formação</p>	<p>Estabelecer protocolos interinstitucionais e desenvolver ações conjuntas (desenho, implementação e avaliação), avaliando o impacto do trabalho em rede na melhoria das práticas de formação</p> <p>Criar ou melhorar os instrumentos de recolha de dados para avaliar a formação</p> <p>Recentrar a formação na escola e nos educadores</p> <p>Valorizar a função de formador e o investimento dos educadores na sua formação</p> <p>Valorizar a participação dos educadores em eventos pedagógicos</p> <p>Produzir e divulgar estudos e documentos ligados à formação e ao seu impacto educativo (<i>e-books</i>, livros de atas, artigos, <i>newsletters</i>...)</p>
O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Promover momentos de trabalho colaborativo entre CF da mesma região e com outras entidades (<i>pensar em rede</i>)</p> <p>Incrementar o número de ações de formação contextualizadas que associem teoria e prática, promovendo ações de formação-ação</p>	<p>Pensar coletivamente a ideia de <i>educação transformadora</i>, criando sinergias interinstitucionais (CF, IES, sindicatos, associações profissionais...)</p> <p>Fomentar a formação sobre questões críticas para os educadores de um determinado contexto, baseadas na ideia de uma <i>educação transformadora</i></p>	<p>Criar CoP baseadas na ideia de uma <i>educação transformadora</i></p> <p>Reforçar o reconhecimento da formação pelos vários intervenientes</p> <p>Aumentar o efeito transformador das ações de formação</p>	<p>Estabelecer redes de contacto e definir uma agenda estratégica comum</p> <p>Definir uma ideia de <i>formação contextualizada</i></p> <p>Levantar necessidades de formação</p> <p>Incorporar o tempo da formação no horário dos educadores</p>

## C14. E se... os planos de formação fomentarem a mudança educativa através da articulação entre teoria e prática?

Esta ambição contraria uma visão instrumental da formação e pressupõe que a mudança educativa requer a articulação entre teoria e prática. O cenário de inovação proposto destaca a necessidade de reforçar essa articulação no âmbito de ações de formação com uma dimensão experiencial, relacionadas com as necessidades das escolas enquanto organizações educativas e com as políticas educativas nacionais, assim como a necessidade de incrementar tempos e espaços de reflexão, partilha e disseminação, melhorar os processos de avaliação dos impactos educativos da formação, e rever a relação entre formação contínua, avaliação do desempenho docente e progressão na carreira.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Privilegiar modalidades de formação que promovam a articulação teoria-prática (por ex., Oficina de Formação e Círculo de Estudos)</p> <p>Realizar formação em áreas consideradas como prioritárias (a nível nacional e local)</p> <p>Analisar normativos legais e orientações curriculares com a comunidade educativa</p> <p>Envolver os formadores no desenho dos programas de formação</p> <p>Privilegiar formadores locais e docentes de IES com um bom conhecimento dos contextos escolares</p> <p>Criar CoP nacionais e internacionais</p>	<p>Consolidar práticas de formação nas modalidades de Oficina de Formação e Círculo de Estudos</p> <p>Identificar necessidades de formação a partir de processos de autoavaliação das escolas, numa perspectiva organizacional</p> <p>Articular a formação com as políticas e os projetos educativos das escolas</p> <p>Promover a reflexão na prática e sobre a prática</p> <p>Promover a partilha de práticas em ações de curta duração e publicações digitais</p> <p>Empoderar e envolver os educadores na participação em CoP, projetos pedagógicos e atividades de divulgação</p>	<p>Promover planos de formação em áreas prioritárias do desenvolvimento das políticas educativas nacionais, em articulação com necessidades e interesses locais</p> <p>Promover uma cultura escolar em que as necessidades de formação sejam identificadas numa perspectiva organizacional</p> <p>Valorizar a formação numa perspectiva de integração entre teoria e prática</p> <p>Elevar o impacto da formação na aprendizagem e sucesso dos educandos</p>	<p>Criar melhores condições de realização da formação (crédito horário para a formação; formação <i>online</i>; tempos de reflexão coletiva nas escolas)</p> <p>Criar normativos legais e apoios financeiros que possibilitem o desenvolvimento de planos de formação bianuais, garantindo formações de maior duração e com uma dimensão experiencial</p> <p>Criar mecanismos de monitorização e avaliação para aferir o impacto da formação nas práticas educativas a médio e longo prazos</p> <p>Alterar políticas de formação sobre a obrigatoriedade de realização de formação associada à progressão na carreira</p>

O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Rever a legislação relativa à formação contínua de professores</p> <p>Alterar as práticas de avaliação e monitorização da formação</p> <p>Aperfeiçoar a articulação entre os programas de formação e as necessidades das escolas</p>	<p>Rever o papel da formação na avaliação do desempenho docente e na progressão na carreira</p> <p>Reforçar a participação dos atores educativos no levantamento de necessidades de formação, promovendo a reflexão na comunidade educativa</p>	<p>Valorizar a formação contínua como estratégia de desenvolvimento de competências profissionais no âmbito da inovação pedagógica</p> <p>Encarar a formação como uma dimensão da atividade pedagógica</p>	<p>Criar condições para envolver as comunidades educativas na identificação de necessidades de formação</p> <p>Clarificar e consolidar o papel dos CF na mudança educativa</p>

### C15. E se... os planos de formação fomentarem a investigação-ação nas escolas para a exploração de abordagens pedagógicas centradas nos educandos, democráticas e inclusivas?

Esta ambição coloca em discussão as limitações de práticas de formação que separam o ensino da investigação e cujo impacto na mudança educativa é reduzido. O cenário de inovação proposto aponta a necessidade de potenciar modalidades de formação com uma dimensão experiencial e investigativa, que resultem na produção e disseminação de conhecimento profissional, reforçando-se a relação formação-investigação-ensino através do desenvolvimento de projetos pedagógicos, da disseminação de estudos e experiências, da flexibilização da formação e de uma maior valorização da formação na mudança educativa e no desenvolvimento profissional.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Realizar modalidades de formação com uma dimensão experiencial e investigativa (Oficina de Formação, Círculo de Estudos, Projeto, Estágio)</p> <p>Desenhar a formação em articulação com os projetos, educativos e as necessidades das escolas</p> <p>Divulgar estudos e projetos realizados</p> <p>Colaborar com as escolas e as IES no desenvolvimento de projetos (inter)nacionais (aprofundamento temático, construção de recursos, formação e divulgação)</p>	<p>Criar um referencial de competências dos educadores que esteja articulado com o PASEO e apoie as atividades de formação</p> <p>Alargar a participação dos educadores em ações com uma dimensão experiencial e investigativa</p> <p>Flexibilizar o acesso à formação (por ex., formação em contexto escolar, em horário laboral, em regime <i>online</i>)</p> <p>Criar fóruns/redes/CoP (entre CF e com as associações profissionais)</p>	<p>Valorizar o papel da formação no desenvolvimento profissional e na mudança, contrariando uma visão utilitária da formação</p> <p>Democratizar o acesso à formação</p> <p>Aproximar os educadores à metodologia da investigação-ação</p> <p>Promover uma maior articulação entre ensino, investigação e formação</p> <p>Melhorar as práticas educativas (mais contextualizadas e significativas)</p>	<p>Reforçar a autonomia dos CF e a colaboração com as escolas</p> <p>Melhorar as condições de frequência da formação e de acompanhamento da formação em contexto escolar</p> <p>Elevar a remuneração dos formadores (incluindo o acompanhamento do trabalho autónomo)</p> <p>Reforçar a liberdade e a criatividade do formador no desenho das ações</p> <p>Rever a relação entre a progressão na carreira e a formação</p>

O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Possibilitar que em cada ação de formação se crie uma CoP</p> <p>Visibilizar as experiências dos formandos</p> <p>Transformar as escolas em espaços/laboratórios de investigação/produção de conhecimento em ação</p> <p>Envolver os educadores e os educandos na coconstrução e disseminação do conhecimento produzido em contexto escolar</p>	<p>Promover/facilitar a formação interpares e a partilha de práticas entre os educadores</p> <p>Introduzir narrativas profissionais na formação, como base para a sua divulgação</p> <p>Familiarizar os educandos com as metodologias das áreas disciplinares, criando uma cultura de investigação e produção criativa de conhecimento</p> <p>Expandir tempos e espaços de partilha e divulgação</p>	<p>Dar maior intencionalidade à formação e propiciar uma maior produção e disseminação de conhecimento profissional</p> <p>Elevar o impacto da formação contínua nas práticas educativas e no desenvolvimento profissional dos educadores</p> <p>Implicar e motivar mais os educadores na sua formação, promovendo o seu bem-estar profissional e pessoal</p>	<p>Alinhar as políticas educativas com as necessidades das escolas a médio prazo</p> <p>Alinhar o conteúdo da formação com as necessidades e experiências dos formandos</p> <p>Rever o regulamento do CCPFC, promovendo a articulação entre as dimensões científica e pedagógica do desenvolvimento profissional</p> <p>Dotar os CF de recursos humanos (com perfis atualizados e adequados à função), financeiros e materiais</p>

## C16. E se... os centros de formação trabalharem em rede, entre si e com outros parceiros (ex., autarquias, escolas, associações profissionais, IES), no desenho, desenvolvimento, avaliação e disseminação de práticas de formação que fomentem a mudança educativa?

Esta ambição contraria uma atividade de formação pulverizada e pouco coordenada entre as entidades de formação, exigindo a construção coletiva de uma visão estratégica e o desenvolvimento de planos de formação concertados. O cenário de inovação apresentado sublinha a necessidade de colaboração entre CF, e entre estes e outras entidades, a partilha e a disseminação de práticas de formação, e a avaliação do seu impacto na mudança educativa. A constituição de redes, protocolos e parcerias emerge como uma linha de ação central para a melhoria da qualidade da formação, em articulação com os interesses e necessidades das escolas.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Promover encontros regionais e nacionais entre CF, criando redes de proximidade</p> <p>Estabelecer protocolos e parcerias de formação entre CF e outras entidades (por ex., associações profissionais, autarquias, IES nacionais e estrangeiras)</p> <p>Disseminar o trabalho produzido nas ações de formação</p> <p>Envolver os formandos na disseminação da formação</p>	<p>Consolidar parcerias e fomentar a colaboração entre os diversos tipos de CF, e entre estes e outras entidades</p> <p>Avaliar o impacto da formação na mudança educativa</p>	<p>Enriquecer os planos de formação dos CF</p> <p>Incrementar a articulação entre CF no desenho, desenvolvimento, avaliação e disseminação de práticas de formação que fomentem a mudança educativa</p> <p>Melhorar e adequar a oferta formativa de forma a dar resposta às necessidades dos educadores e das escolas</p> <p>Fomentar a autoformação</p>	<p>Criar espaços de reflexão e partilha regulares entre os CF, promovidos pela tutela</p> <p>Criar redes de apoio local aos educadores, ancoradas na arquitetura da formação contínua e no desenvolvimento profissional dos educadores</p> <p>Promover e fomentar a partilha de mudanças educativas pelos educadores</p>
O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Fomentar a articulação efetiva entre os diversos tipos de CF</p> <p>Melhorar a rede de colaboração entre os CF</p> <p>Consensualizar práticas de avaliação de impacto e de disseminação</p>	<p>Criar uma estrutura que coordene e promova o trabalho colaborativo entre os CF</p>	<p>Normalizar práticas de colaboração entre os CF</p> <p>Melhorar a articulação entre os CF no desenho, desenvolvimento, avaliação e disseminação de práticas de formação que fomentem a mudança educativa, no sentido de criar uma visão de conjunto</p>	<p>Materializar as parcerias com medidas concretas entre os CF</p> <p>Mobilizar recursos humanos que permitam a criação de uma efetiva rede de colaboração entre os CF</p>

## C17. E se... os centros de formação desenvolverem investigação sobre as suas práticas e os efeitos dessas práticas na transformação da educação nas escolas?

Esta ambição evidencia a necessidade de reforçar a agência dos CF na monitorização e avaliação da sua atividade para uma compreensão dos efeitos formação aos níveis organizacional, profissional e pedagógico, e como base para a melhoria da qualidade dos programas de formação. O cenário apresentado propõe o reforço de parcerias entre os CF e destes com as IES, a criação de redes de trabalho, a melhoria de metodologias de monitorização e avaliação da formação, o envolvimento das lideranças escolares em dinâmicas de formação e de investigação da formação, o reforço de modalidades de formação que potenciem a investigação-ação e a inovação pedagógica, e a partilha e divulgação de experiências.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Trabalhar com a Secção de Formação e Monitorização, conhecendo em “tempo real” as necessidades das escolas</p> <p>Criar redes entre escolas em áreas específicas, para refletir sobre necessidades e de formação (por ex., Coordenadores de Cidadania e de Equipas Multidisciplinares de Apoio à Educação Inclusiva)</p> <p>Reunir ao longo da execução do plano de formação, monitorizando e avaliando a satisfação e o impacto, e elaborar estudos de avaliação com a colaboração de IES</p> <p>Refletir sobre o impacto da formação nos órgãos da escola</p> <p>Partilhar práticas decorrentes da formação (por ex., em seminários)</p>	<p>Desenvolver projetos de investigação-ação e reforçar o envolvimento das lideranças escolares nas suas dinâmicas</p> <p>Prever a monitorização e avaliação do impacto da formação nos planos das ações de formação</p> <p>Criar e/ou fomentar parcerias com IES para monitorizar e avaliar o impacto da formação</p> <p>Diversificar os métodos de recolha de informação na monitorização e avaliação do impacto da formação, permitindo a triangulação de informação (por ex., através de questionários, entrevistas, grupos focais)</p>	<p>Potenciar a melhoria das práticas formativas e o seu impacto com base na sua monitorização e avaliação</p> <p>Aumentar o grau de envolvimento de todos os parceiros</p> <p>Elevar o envolvimento das lideranças em processos formativos e de investigação-ação</p> <p>Promover uma atitude reflexiva sobre o impacto da formação na organização da escola e na melhoria das aprendizagens</p> <p>Melhorar as práticas educativas nas escolas</p>	<p>Criar condições para a operacionalização de projetos de investigação-ação</p> <p>Potenciar os recursos humanos existentes nas escolas, fomentando a participação dos educadores como investigadores</p> <p>Criar instrumentos que permitam monitorizar e avaliar o impacto da formação</p> <p>Melhorar a conceção das ações de formação em resultado dos processos de monitorização e avaliação</p> <p>Redefinir planos de formação centrados na melhoria institucional e profissional</p> <p>Dotar os CF de equipas coesas e estáveis que garantam a continuidade e sustentabilidade de práticas</p>

O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Diversificar as modalidades de formação, reforçando as modalidades de Círculo de Estudos, Projeto e Estágio, que potenciam a investigação-ação</p> <p>Definir uma metodologia de monitorização e avaliação do impacto da formação, tendo em consideração os contextos educativos</p>	<p>Aumentar a autonomia pedagógica dos CF</p> <p>Reforçar as modalidades de formação com maior impacto na sala de aula</p> <p>Incrementar, com carácter sistemático, metodologias de monitorização e avaliação do impacto da formação</p>	<p>Promover o desenvolvimento de práticas de formação centradas nas necessidades das escolas</p> <p>Aumentar o envolvimento dos atores educativo na reflexão sobre o impacto da formação na organização da escola e na melhoria das aprendizagens</p> <p>Melhorar práticas de liderança e de ensino e aprendizagem nas escolas</p>	<p>Reforçar o papel dos CF numa lógica de inovação e transformação na educação</p> <p>Criar espaços de diálogo entre os CF, as escolas, as IES e os formadores, para refletir sobre práticas que promovam a inovação pedagógica e sobre metodologias de monitorização e avaliação do impacto da formação</p>

## C18. E se... houver um acompanhamento e uma avaliação do potencial transformador da formação contínua, com implicações na melhoria de políticas e práticas de formação?

Esta ambição evidencia a necessidade de serem construídas práticas de formação sustentáveis através de mecanismos de diagnóstico e de monitorização e avaliação da sua qualidade e impacto. O cenário de inovação proposto sublinha a necessidade de desenvolver uma ação mais estratégica neste sentido, tendo como pano de fundo uma orientação para a inovação pedagógica que requer uma formação centrada nas práticas educativas e no desenvolvimento profissional dos educadores, o reforço da colaboração e da reflexão nas escolas, a criação de fóruns de partilha e disseminação de práticas, a melhoria das condições da formação e a revisão das políticas de formação e de avaliação do desempenho docente.

O que se faz (boas práticas)	O que se pode fazer melhor	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Efetuar reflexões de diagnóstico entre diretores dos CF, para identificar prioridades de formação</p> <p>Avaliar a qualidade e o impacto das ações de formação</p> <p>Fomentar a cooperação entre os diversos intervenientes nas ações de formação</p> <p>Desenvolver ações de formação com uma dimensão experiencial nas escolas</p>	<p>Desenvolver metodologias de diagnóstico através das quais os diretores dos CF definam eixos prioritários comuns</p> <p>Melhorar os mecanismos e instrumentos de avaliação da qualidade de formação e do seu impacto nas aprendizagens</p> <p>Otimizar o papel da Secção de Formação e Monitorização na ligação entre os CF e as escolas</p> <p>Reforçar a formação em contexto escolar (por ex., o desenvolvimento de Círculos de Estudos)</p> <p>Envolver o pessoal não-docente na formação</p>	<p>Reforçar a ação estratégica dos CF e das escolas no diagnóstico, monitorização e avaliação da formação</p> <p>Melhorar a motivação e a competência dos educadores na implementação de práticas inovadoras, com um foco central nas aprendizagens</p> <p>Implicar os educadores na formação com objetivos de desenvolvimento profissional (e não apenas de progressão na carreira)</p> <p>Melhorar a colaboração entre os educadores e o pessoal não-docente na inovação</p>	<p>Consensualizar uma conceção de inovação que oriente as práticas formativas</p> <p>Mudar o paradigma da formação e reconhecer o investimento dos educadores na formação</p> <p>Melhorar as condições de frequência da formação (tempo, integração nos horários de trabalho, formação <i>online</i>)</p> <p>Ampliar os recursos humanos, materiais e financeiros dos CF, e otimizar recursos através de parcerias entre os CF e com IES e autarquias</p>
O que necessita de ser transformado	O que é necessário fazer	Implicações: o que se espera conseguir	Desafios: condições a criar
<p>Orientar a educação e a formação para a inovação pedagógica</p> <p>Valorizar o investimento dos educadores na formação e na inovação pedagógica</p>	<p>Planear a formação em função da articulação entre a lógica da tutela, a lógica de agrupamento e a lógica pessoal/profissional</p> <p>Desenvolver novos modelos de formação centrados na sala de aula e na inovação pedagógica</p> <p>Partilhar boas práticas</p>	<p>Mudar as culturas escolares, elevando a predisposição dos educadores para a formação e a inovação pedagógica</p> <p>Reforçar o impacto da formação na transformação das práticas educativas</p> <p>Fortalecer processos de colaboração e</p>	<p>Rever políticas de formação e de avaliação do desempenho docente</p> <p>Desburocratizar o trabalho docente</p> <p>Integrar a formação nos horários dos educadores e criar tempos e espaços de trabalho colaborativo, reflexão e partilha de experiências</p>

	na comunidade educativa, incluindo os encarregados de educação  Rever a relação entre a avaliação de desempenho e a formação  Reforçar a natureza construtiva da avaliação externa das escolas	desenvolvimento profissional nas escolas: mentoria/ tutoria, supervisão interpares, constituição de CoP	Rentabilizar as interrupções letivas para refletir sobre as ações desenvolvidas ou a desenvolver  Criar plataformas de 'boas práticas', disseminando-as e fomentando transferências intercontextuais
--	--	---	--

Os 18 cenários construídos a partir de 18 ambições partilhadas testemunham uma multiplicidade de caminhos de mudança que se entrecruzam. Encontramos especificidades em cada um dos cenários, mas também redundâncias entre eles que sinalizam a porosidade das ambições discutidas e a prevalência de algumas linhas de ação. Da leitura desses cenários emerge, ainda, um conjunto de desafios principais apresentados em seguida. São desafios *presentes e futuros*, na medida em que nos remetem para transformações já em curso que importa ampliar e para transformações a efetuar a curto, médio ou longo prazo, todas elas consideradas necessárias para fomentar a inovação pedagógica nas escolas.

# 3. DESAFIOS PRESENTES E FUTUROS

Os cenários de inovação apresentados, construídos a partir das ambições discutidas no ciclo de seminários, incorporam as três dimensões da inovação pedagógica propostas pelo CNE:

**Um sentido social**, relativo a uma visão transformadora da educação;

**Uma orientação local e sistêmica**, relativa aos contextos, condições, monitorização e avaliação da inovação;

**Uma focalização nos educandos e na aprendizagem**, relativa à gestão do currículo e às abordagens pedagógicas.

A construção destes cenários tem uma base reflexiva e experiencial, o que lhes confere uma validade ecológica. Os participantes refletiram sobre práticas vivenciadas e desejadas – *o que se faz, o que se pode fazer melhor, o que necessita de ser transformado e o que é necessário fazer* –, e sobre as implicações da mudança pretendida – *o que se espera conseguir*. As condições de inovação apresentadas nesses cenários – *desafios: condições a criar* – articulam-se com muitas das recomendações do CNE apresentadas na Introdução, expandindo-as e concretizando-as, o que significa que os atores se identificam com elas e com o Referencial que as fundamenta. A definição dessas condições exigiu a identificação de obstáculos e constrangimentos às mudanças pretendidas, mas com um sentido de futuro, encarando esses obstáculos e constrangimentos como desafios a enfrentar face a ambições educativas partilhadas.

No seu conjunto, os cenários apresentados traçam caminhos possíveis para a **ambição maior de construir uma educação e uma sociedade (cada vez mais) humanistas e democráticas**. Esta é a *ambição mais ambiciosa*, exigindo uma perspectiva *ecológica* da mudança mediante um trabalho concertado entre diversos grupos de atores educativos: governo, comunidades educativas, gestores escolares, educadores, educandos, gestores da formação, formadores e formandos.

Dos cenários emerge um conjunto de desafios presentes e futuros a seguir sintetizados, os quais se reportam aos contextos da educação e da formação, mas também às políticas públicas que regulam o trabalho realizado nesses contextos e que podem ampliar as possibilidades de mudança. É necessário desenvolver políticas e medidas que incentivem e apoiem a inovação pedagógica nas escolas, garantam maior autonomia e melhores condições de trabalho aos seus atores, e fomentem a sua sustentabilidade. A escola não pode atuar de forma isolada para o desígnio de construir uma educação e uma sociedade assentes em valores e práticas humanistas e democráticos, mas representa a ‘unidade básica’ a partir da qual esse desígnio poderá ser concretizado, desde que existam condições externas e internas para que isso aconteça.

## Desafios nas escolas

Os cenários de inovação traçados implicam mudanças significativas nas culturas escolares e no trabalho pedagógico das escolas, assim como a criação de melhores condições para a concretização e a sustentabilidade dessas mudanças. Podemos identificar algumas linhas de força que atravessam diversos cenários:

- desenvolvimento de lideranças democráticas e comprometidas com a mudança;
- desburocratização e racionalização do trabalho docente e reforço do bem-estar profissional nas escolas;
- criação de tempos e espaços de trabalho coletivo em comunidades de prática, ampliando os atores envolvidos na mudança educativa e construindo consensos sobre o que mudar, porquê, como e para quê;
- participação dos educadores, educandos, encarregados de educação e outros parceiros da comunidade educativa na definição negociada do que interessa aprender, porquê e como nas escolas;
- reforço da autonomia pedagógica das escolas e da agência dos educadores para uma gestão situada, flexível, multi/interdisciplinar e participada do currículo;
- intensificação de abordagens pedagógicas participadas e inclusivas, que atendam à voz e à diversidade dos educandos, promovam a equidade e reforcem a relação entre avaliação e aprendizagem;
- reforço da literacia digital de educadores e educandos para um uso das tecnologias numa perspetiva educacional inclusiva;
- expansão de processos de comunicação, colaboração, formação, partilha e disseminação de 'boas práticas' nos processos de mudança;
- reforço de estruturas e recursos (humanos, materiais e financeiros) que apoiem a inovação, a formação e o desenvolvimento de redes de inovação entre escolas;
- desenvolvimento de parcerias entre escolas e comunidades na perspetiva da construção de uma educação de orientação 'comunitária';
- definição de políticas públicas que valorizem a inovação, criem melhores condições de trabalho nas escolas e favoreçam mudanças sustentáveis.

## Desafios na formação inicial dos educadores

Os cenários de inovação traçados implicam mudanças significativas ao nível dos programas e práticas de formação inicial, assim como a criação de melhores condições para a concretização e a sustentabilidade dessas mudanças. Podemos identificar algumas linhas de força que atravessam diversos cenários:

- desenvolvimento de currículos e práticas de formação alinhados com uma visão humanista e democrática da formação e da educação, que promovam abordagens inter/transdisciplinares e uma maior integração entre teoria e prática, e entre investigação e ensino;
- maior valorização e reconhecimento do estatuto do formador, do supervisor e do orientador cooperante, promoção do seu desenvolvimento profissional e criação de melhores condições de trabalho para estes atores da formação;
- reforço de parcerias colegiais entre as instituições de formação e as escolas, em espaços e tempos de reflexão, formação, investigação-ação, partilha e disseminação de boas práticas;
- constituição de comunidades de prática intra/interinstitucionais que contribuam para a reconfiguração dos programas de formação e das práticas educativas, para o

desenvolvimento profissional dos seus participantes e para o avanço da formação e da educação, numa perspetiva transformadora;

- ampliação da agência de todos os atores na conceção, acompanhamento, avaliação e melhoria de programas e práticas de formação;
- articulação entre a formação inicial e a formação contínua, incluindo processos de indução profissional no início da carreira;
- definição de políticas públicas que valorizem a formação de educadores, criem melhores condições de trabalho na formação e favoreçam mudanças sustentáveis nos contextos formativos, com implicações nos contextos educativos.

## Desafios na formação contínua dos educadores

Os cenários de inovação traçados implicam mudanças significativas ao nível dos planos e práticas de formação contínua, assim como a criação de melhores condições para a concretização e a sustentabilidade dessas mudanças. Podemos identificar algumas linhas de ação principais nesses cenários:

- construção de uma visão partilhada da formação (escolas, centros de formação, Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua e tutela), orientada por uma visão transformadora da educação e que consolide a relação entre formação, inovação pedagógica e melhoria das aprendizagens escolares;
- constituição de redes de colaboração para um desenvolvimento concertado e estratégico da formação, e para a otimização de recursos;
- reforço da autonomia/agência dos centros de formação e dos formadores no desenho dos planos de formação, em articulação com os projetos educativos das escolas, as necessidades e experiências dos educadores, e as políticas educativas nacionais;
- intensificação de ações de formação contextualizadas, experienciais e orientadas para a transformação das práticas educativas, que potenciam a relação teoria-prática e ensino-investigação (Oficina de Formação, Círculo de Estudos, Projeto e Estágio);
- ampliação do lugar da investigação nos contextos formativos, em particular através da disseminação de estudos, do envolvimento em estudos e projetos (inter)nacionais, e do desenvolvimento de projetos de investigação-ação nas escolas;
- expansão de espaços e tempos de reflexão, partilha e disseminação de estudos e experiências, e reforço da participação dos educadores em comunidades de prática, projetos e publicações;
- melhoria dos processos de diagnóstico de necessidades e de monitorização e avaliação da qualidade da formação, de modo a compreender e incrementar o seu impacto no desenvolvimento profissional dos educadores, nas práticas pedagógicas e na escola como organização educativa;
- democratização e flexibilização da formação, e incremento dos recursos (humanos, materiais e financeiros) dos centros de formação;
- definição de políticas públicas no sentido de uma maior valorização da formação contínua, do estatuto do formador, do papel da formação na mudança educativa e do investimento dos educadores na formação e na inovação pedagógica.

Sabemos que a inovação pedagógica nas escolas é um processo complexo, lento e sujeito a diversos constrangimentos, sempre situado entre um *real* e um *ideal*, no espaço da *possibilidade*. Retoma-se, a este propósito, um excerto do Referencial do CNE, anexo à Recomendação:

As escolas são organizações complexas onde coabitam múltiplas racionalidades e lógicas de ação. A inovação pedagógica requer diálogo e negociação, apoiados numa análise crítica dos contextos. A inexistência de condições favoráveis à inovação pode explicar atitudes de desmotivação profissional ou de resistência à mudança, mas importa sublinhar que não constitui um obstáculo à mesma, como comprovam as inúmeras iniciativas continuamente desenvolvidas nas escolas, mesmo em condições adversas. A inovação pode constituir uma via de superação de constrangimentos e também de criação ou reclamação de melhores condições. Neste sentido, a resiliência dos atores educativos pode ser entendida como uma dimensão intrínseca dos processos de inovação, sempre situados entre um *real* e um *ideal*, no espaço da *possibilidade*. A busca de caminhos para uma educação mais humanista, democrática e promotora do sucesso educativo implica, necessariamente, a problematização dos constrangimentos observados, a criação de estratégias de superação e a afirmação das escolas como organizações aprendentes, lugares de reflexão e intervenção críticas. (CNE, 2023, p. 16)

Os desafios acima apresentados, emergentes dos cenários de inovação propostos, mostram-nos que existe um longo caminho a percorrer entre o que fazemos e o que ambicionamos fazer. Ter consciência disso é o primeiro passo a dar nesse caminho. Percorrê-lo exigirá um posicionamento crítico face aos contextos, uma atitude de resiliência face aos obstáculos, e também a capacidade de antever possibilidades e a vontade de as concretizar, por mais impossíveis que algumas delas possam parecer. Exigirá, ainda, um comprometimento coletivo na concretização de ambições partilhadas, movido por um sentido de esperança. Porque *a educação sem esperança não é educação*.

Ter esperança em educação significa pensar e agir no campo da possibilidade, entre um real que nos desencanta e um ideal que nos apaixona. Ter esperança em educação significa conhecer e problematizar a realidade, lidar com dilemas e contradições, subverter o estabelecido, mostrar que há caminhos alternativos, denunciar irracionalidades e reclamar melhores condições. As escolas são prova disto. São organismos vivos, lugares inquietos, cenários de luta e transformação. Devemos conhecer o que lá se passa antes de abraçar discursos romantizados ou fatalistas, ou simplesmente banais.

O ensino é uma profissão de grande complexidade, sim, e com um impacto social profundo. Haverá sempre exigências, desafios e paradoxos. E por isso é uma profissão admirável, que requer coragem, determinação e resiliência. Pensar e agir no espaço da possibilidade é viver a profissão de uma forma esperançada, simultaneamente realista e utópica, que nos leve por onde queremos ir e não por onde nos queiram levar. (Vieira, 2024)<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Vieira, F. (2024). A educação sem esperança não é educação. Artigo de opinião no *Jornal UMinho*. <https://www.nos.uminho.pt/Article.aspx?id=3714>

# PARTICIPANTES DOS SEMINÁRIOS

Apresenta-se aqui a lista dos participantes no ciclo de seminários **Diálogos sobre a Inovação Pedagógica nas Escolas**, de acordo com os dados indicados na sua ficha de inscrição.

## Seminário 1

Alda Maria Domingues Duarte	Agrupamento de Escolas Rainha Santa Isabel
Alexandra Marisa Martins Oliveira	Agrupamento de Escolas Templários
Alzira da Conceição Rodrigues Vieira Batista	Agrupamento de Escolas Eduardo Gageiro
Ana Cristina Ramalho Cavacas	Agrupamento de Escolas Vale Aveiras
Ana Maria Ruiz Filipe Rico	Agrupamento de Escolas N.º 1 de Abrantes
Armando Augusto Monteiro de Oliveira	Agrupamento de Escolas n.º 1 de Gondomar
Carlos Manuel Marques Seco	Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro
Cesário António Gonçalves da Silva	Agrupamento de Escolas Marinha Grande Poente
Cristina Maria da Costa da Silva	Agrupamento de Escolas Gil Vicente
Elsa Maria Fé Mendes Filipe	Agrupamento de Escolas N.º 1 de Abrantes
Isabel Cristina Pereira Leonel	Agrupamento de Escolas Pinheiro e Rosa
Isabel Maria Fernandes da Silva	Agrupamento de Escolas José Relvas
Isabel Maria Pereira da Costa	Agrupamento de Escolas José Relvas
Joana Castro	Ginasiano Escola de Dança
João Carlos Gomes Nunes	Agrupamento de Escolas de Paço de Arcos
Joaquim Carvalho	Ginasiano Escola de Dança
Joaquim Luís Pereira de Almeida	Agrupamento de Escolas de Oliveira do Bairro
Jorge Humberto Meireis Dias	Agrupamento de Escolas de Freixo
José Luís Rodrigues Henriques	Agrupamento de Escolas Aqualva Mira Sintra
Lourença Simões	Agrupamento de Escolas Vale Aveiras
Margarida Maria Tenreiro Gonçalves	Agrupamento de Escolas Escalada
Margarida Pereira	Escola Secundária Augusto Gomes
Maria Clara Ferreira Alves Laranjeira	Agrupamento de Escolas Eduardo Gageiro
Maria da Conceição Mendes Pinheiro	Agrupamento de Escolas de Moimenta da Beira
Maria Madalena Miranda Tavares	Agrupamento de Escolas de Azambuja
Maria Manuela da Silva Lourenço	Agrupamento de Escolas de Cister de Alcobaça
Marta Maria Pedro Fernandes Gonçalves	Agrupamento de Escolas Escalada
Paulo Alexandre da Silva Martins Soares	Agrupamento de Escolas Gil Eanes
Paulo Jorge da Encarnação S. B. de Macedo	Agrupamento de Escolas Templários
Paulo Jorge Rita Leandro	Agrupamento de Escolas Pinheiro e Rosa
Sandra Gomes	Escola Secundária Augusto Gomes
Sandra Maria Gomes Lima	Agrupamento de Escolas de Freixo
Susana Bernardes Seça	Agrupamento de Escolas de Carcavelos

## Seminário 2

Amélia Marchão	Instituto Politécnico de Portalegre
Ana Isabel Silva	Instituto Politécnico de Viseu
Ana Maria Serrano	Universidade do Minho
Ana Patrícia Martins	Instituto Politécnico de Viseu
Ana Teresa Brito	Ispa - Instituto Universitário
Anabela Freitas	Instituto Politécnico da Lusofonia
António Manuel da Conceição Guerreiro	Universidade do Algarve

Bárbara da Conceição Rala Esparteiro	Instituto Politécnico de Beja
Carla Alexandra Dionísio Gonçalves	Universidade do Algarve
Carla Lacerda	Instituto Politécnico de Viseu
Carla Sofia Lima Barreira Araújo	Instituto Politécnico de Bragança
Carlos Manuel da Costa Teixeira	Instituto Politécnico de Bragança
Carolyn Leslie	Universidade NOVA de Lisboa
Clarinda Luísa Ferreira Barata	Instituto Politécnico de Leiria
Cristiana Martinha	Universidade do Minho
Cristina Azevedo Gomes	Instituto Politécnico de Viseu
Cristina Manuela Sá	Universidade de Aveiro
Dulce Franco	Instituto Politécnico da Lusofonia
Elisabete Mendes Silva	Instituto Politécnico de Bragança
Elsa Maria Teixeira Pacheco	Universidade do Porto
Elsa Silva	Universidade de Coimbra
Elza da Conceição Mesquita	Instituto Politécnico de Bragança
Fernando Luís de Sousa Correia	Universidade da Madeira
Glória Solé	Universidade do Minho
Helena Margarida Vasconcelos Gomes	Instituto Politécnico de Viseu
Helena Rocha	Universidade NOVA de Lisboa
Helena Topa Valentim	Universidade NOVA de Lisboa
Ilda Freire Ribeiro	Instituto Politécnico de Bragança
João Correia de Freitas	Universidade NOVA de Lisboa
José Alberto Lencastre	Universidade do Minho
Luís Manuel Bernardo	Universidade NOVA de Lisboa
Luísa Maria Serrano de Carvalho	Instituto Politécnico de Portalegre
Marcos Onofre	Universidade de Lisboa
Maria Alfredo Moreira	Universidade do Minho
Maria Beatriz de Oliveira Pereira	Universidade do Minho
Maria Clementina Rodrigues Rios	Instituto Politécnico da Lusofonia
Maria Cristina Vieira da Silva	Escola Superior de Educação Paula Frassinetti
Maria da Conceição Martins	Instituto Politécnico de Bragança
Maria do Céu Ribeiro	Instituto Politécnico de Bragança
Maria Elisabete Mendes	Instituto Politécnico de Portalegre
Maria Isabel Cabrita Condessa	Universidade dos Açores
Maria Isabel Ribeiro de Castro	Instituto Politécnico de Bragança
Maria Leonor Borges	Universidade do Algarve
Maria Neves Leal Gonçalves	Instituto Politécnico da Lusofonia
Maria Raquel Vaz Patrício	Instituto Politécnico de Bragança
Mariana de Sena Amaral da Cunha	Universidade da Maia
Mário Rui Domingues Ferreira da Cruz	Instituto Politécnico do Porto
Marta Garcia Tunes Eufrazio	Instituto Politécnico do Porto
Miguel Oliveira	Instituto Politécnico de Leiria
Mónica Pereira	Ispa - Instituto Universitário
Nádia Ferreira	Ispa - Instituto Universitário
Paula Marisa Fortunato Vaz	Instituto Politécnico de Bragança
Paula Queirós	Universidade do Porto
Raquel José de Jesus Vigário Dinis	Universidade dos Açores
Rita Brito	Instituto Superior de Educação e Ciências (ISEC Lisboa)
Rui Araújo	Universidade da Maia
Rute Rocha	Universidade do Algarve
Sara Dias-Trindade	Universidade do Porto
Sónia Moreira	Instituto Politécnico do Porto
Sónia Valente	Instituto Superior de Educação e Ciências (ISEC Lisboa)
Teresa Santos Silva	Universidade NOVA de Lisboa
Tiago Neto	Instituto Politécnico de Lisboa

### Seminário 3

Adalgiza Portugal	CF da Associação Nacional de Docentes de Educação Especial
Ana Maria Gonçalves de Sousa	CF da Associação Portuguesa de Professores de Alemão
António João Borges Nunes	CFAE Guarda -1
António Luís Ramos	CFAE Bragança Norte
Carlos Alberto Sousa Gomes	CF da Associação Nacional de Professores de Educação Visual e Tecnológica
Carlos Manique da Silva	CFAE Rómulo de Carvalho
Carolina Machado	CF da Associação Portuguesa de Professores de Alemão
Catarina Rodrigues	CF Intermunicipal de Estarreja, Murtosa e Ovar
Celeste Margarida P. Soares de Sousa	CFAE Levante Algarvio
Célia Ferreira	CF Almada Negreiros (APECV)
Célia Mafalda Lopes N. G. de Oliveira	CF da Associação de Professores de Latim e Grego
Cristina Faria dos Santos	CFAE Centro-Oeste
Custódio Manuel Gésero Lagartixa	CF de Montijo e Alcochete (Cenforma)
Daniel António Correia Mendes da Rocha	CFAE das Terras de Santa Maria
Elsa Paula Mateus Costa Correia	CFAE MarcoCinfães
Ercília Gonçalves Costa	CFAE de Amarante e Baião
Felismina Rosa Covas	CFAE do Alentejo Litoral
Félix Bolaños	SP Educação Física
Fernanda Ledesma	CF da Associação Nacional de Professores de Informática
Florbela de Almeida Correia Soutinho	CFAE de Viseu
Francisco de Assis Leite da Silva	CF Francisco de Holanda
Gabriela Alexandra de Oliveira Machado	CF Calvet de Magalhães
Gina Correia	CF da Associação Portuguesa de Geólogos
Hugo Alexandre Santos da Rocha	CF da Associação Portuguesa de Professores de Espanhol Língua Estr.
Ilda Maria de Almeida Campos Sousa	CFAE de Viseu
Inês Cravino	CF da Associação de Escolas da Beira Interior
Isabel Maria Ferreira M. Rodrigues	CFAE Portimão e Monchique
João Augusto Rodrigues Faria	CF de Associação de Escolas A23
João Malta Coelho	CF da Associação de Escolas do Concelho da Amadora
Joaquim Santos	Entidade Formadora da Federação Nacional da Educação
José Luís Franco	CF Agostinho da Silva
José Luís Vieira	CF Agostinho da Silva
Lara Macedo	CF Intermunicipal Adolfo Portela
Liliana Eira	CF Maria Helena Mira Mateus
Lina Sofia Reis Trindade Santos	CF da Associação Portuguesa de Educação Musical
Maria de Fátima Caeiro Faísco	CFAE das Margens do Guadiana
Maria de Fátima Pais	CFAE de Matosinhos
Maria Eugénia Jesus	CF Ria Formosa
Maria João Gomes Lopes	CF da Associação Nacional de Docentes de Educação Especial
Maria José Silvestre	CF Beatriz Serpa Branco
Maria Manuela Bigote Tavares N. Pina	CF da Associação Nacional de Professores de Educação Visual e Tecnológica
Maria Manuela de Jesus Faustino Prata	CFAE de Alcobaça e Nazaré
Maria Manuela Gomes Jacinto	CFAE de Cascais
Maria Martins de Sousa	CFAE de Viseu
Maria Teresa dos Santos Sá Ferreira	CFAE de Paços de Ferreira, Paredes e Penafiel
Marília da Conceição Vidigal Nóbrega	CFAE CENFORES
Marta Torres	CF da Associação de Professores de História
Miguel Carromeu	CF Novafoco
Olga Maria Pedroso Morouço	CF de LeiriMar
Orlando Teixeira	CFAE do Seixal
Patrícia Sofia Louzeiro Dionísio Pedro	CFAE de Portimão e Monchique
Paulo Alexandre Almeida Santos	CF Professor Orlando Ribeiro
Paulo Feytor Pinto	CF Roberto Carneiro (APEDI)
Paulo Jorge de Brito Oliveira	CFAE de Lamego, Armamar, Resende e Tarouca
Pedro Jesus	CF da Associação dos Professores de Geometria e de Desenho
Pedro Miguel de Pinho Pereira	CF Prof. João Soares
Renata Carvalho	CF da Associação de Professores de Matemática
Renato de Jesus Madeira Alves	CFAE da Beira Interior

Rosa Maria Pereira de Carvalho	CFAE do Planalto Beirão
Sara Isabel de Sousa R. Samagaio Faria	CF do Sindicato Independente de Professores e Educadores
Simão Lomba	CFAE CENFORES
Sónia Ferreirinha	CF da Associação Profissional de Professores de Inglês
Telma Cristina Abrantes Lança	CFAE de Portimão e Monchique
Teotónio Paulo de Jesus Cavaco	CFAE Beira Mar
Vera Viana	CF da Associação dos Professores de Geometria e de Desenho

