



AVALIAÇÃO DO PROJETO FORMAR MAIS (2016-2018)





FICHA TÉCNICA

Título: Avaliação do Projeto Formar Mais (2016-2018)

Equipa de Avaliação:

INFORDEPE/Timor-Leste:

Maria Filomena Lay Guterres

Afonso Lopes

Camões, I.P./Portugal:

Maria de Fátima Mendes

Maria João Robalo

Edição: Camões, I.P.

Data: Fevereiro 2019

Contacto:

Rua Rodrigues Sampaio, 113, 1250-149 Lisboa

Tel. (351) 21 310 91 00

Website:

www.instituto-camoes.pt/



ÍNDICE

SUMÁRIO EXECUTIVO	4
1. INTRODUÇÃO E ENQUADRAMENTO	9
1.1. Âmbito e objetivos da avaliação	9
1.2. Contexto político, social e institucional de Timor-Leste.....	9
1.3. O Projeto Formar Mais da cooperação de Portugal com Timor-Leste	12
2. METODOLOGIA	14
2.1 Abordagem Metodológica.....	15
2.2 Limitações da Avaliação	15
3. RESULTADOS E CONSTATAÇÕES DA AVALIAÇÃO.....	16
4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	33
4.1 Conclusões	33
4.2 Recomendações.....	35
ANEXOS.....	42



SUMÁRIO EXECUTIVO

Introdução

De acordo com os Termos de Referência a presente avaliação tem como âmbito a intervenção do projeto Formar Mais – Formação Contínua de Professores, no período de julho de 2016 a dezembro de 2018, nos 12 Municípios e na Região Administrativa Especial de Oecusse-Ambeno.

Tal como é referido nos TdR, os objetivos da avaliação são:

- Aferir o nível de implementação das atividades previstas e resultados alcançados;
- Apreciar os efeitos alcançados, nomeadamente ao nível do desempenho dos professores e seu contributo para a melhoria do sistema educativo e da educação em geral em Timor-Leste;
- Apreciar o funcionamento das escolas, nomeadamente ao nível da utilização da língua portuguesa como língua de instrução, e o contributo prestado nesse âmbito pelo projeto Formar Mais;
- Identificar constrangimentos e eventuais ajustamentos à intervenção do projeto, tendo presentes as expectativas das autoridades timorenses e portuguesas.

Metodologia

A abordagem metodológica adotada pela equipa de avaliação incluiu:

- Análise documental de fontes de informação relevantes;
- Entrevistas em Portugal, nomeadamente com a Universidade de Aveiro e os Serviços do Camões, I.P., responsáveis pela gestão do projeto e em Timor-Leste, com os detentores de interesse mais relevantes com base num guião;
- Deslocação a 11 escolas timorenses: entrevistas a formadores, formandos e Diretores;
- Entrevistas a Diretores de municípios.

Toda a informação foi triangulada e validada e a

qualidade dos dados apreciada de forma transparente, destacando as lacunas e/ou qualidade insuficiente da informação que limitaram a apreciação dos resultados

Conclusões

O projeto Formar Mais, tendo em conta os efeitos que se pretendiam obter, foi considerado importante, tanto pelas entidades oficiais timorenses, quanto por toda a comunidade educativa. Porém, o projeto tem de ser profundamente alterado, para poder atingir os efeitos que se pretendem, nomeadamente ao nível da compreensão dos conteúdos programáticos das áreas curriculares pelos professores timorenses e ao nível do desenvolvimento das competências linguísticas e comunicativas na língua portuguesa.

O desenho do projeto é desadequado para as necessidades de Timor-Leste. Constata-se ter havido uma capacitação muito superficial quer relativamente às competências em língua portuguesa quer em relação aos conteúdos programáticos das áreas disciplinares do Ensino Secundário Geral, ainda que abrangendo um número elevado de docentes.

Não se percecionam efeitos satisfatórios na formação dos professores das várias disciplinas, o que não será alheio ao modelo que está a ser implementado, que passa por uma permanência de tempo muito reduzida dos formadores do Ensino Secundário Geral em cada escola (cerca de 2 meses), à qual nem sequer retornam, limitando significativamente o potencial dos efeitos da formação nos professores.

A formação no Ensino Básico, embora com insuficiências, apresenta resultados. No decorrer das entrevistas ficou evidente que estes professores adquiriram conhecimento de metodologias de ensino e conseguem comunicar em língua portuguesa com um nível de proficiência independente, conseguindo manter uma conversa quer sobre conteúdos programáticos quer sobre métodos de ensino. A permanência dos formadores portugueses na mesma escola, ao longo do ano letivo, permitiu realizar um acompanhamento continuado, mais



eficaz, dos formandos. Em síntese, este modelo permite alcançar resultados, quer no desenvolvimento de competências em língua portuguesa quer na didática de ensino.

Persistem problemas de coordenação, quer em Timor-Leste, quer na Cooperação Portuguesa, com grande espaço para melhorias. Também ao nível da complementaridade foram identificadas lacunas, sobretudo entre as intervenções do setor da educação.

Não houve uma articulação estreita entre a Coordenação do projeto em Díli e o INFORDEPE. Existem problemas entre a equipa de professores portugueses e a coordenação local do projeto, relacionados com aspetos ligados à gestão da equipa de formadores, à resolução de situações problemáticas e ao favorecimento do espírito de partilha e de cooperação entre todos os elementos que constituem o corpo de formadores portugueses.

Na alocação de recursos, tanto humanos como financeiros e materiais, colocaram-se problemas de eficiência. Os processos de tomada de decisão, muito centralizados em Portugal, com pouca autonomia do terreno, implicaram, em alguns casos, atrasos na implementação das ações.

O facto de a formação não ser valorizada de alguma forma e, particularmente, para a progressão na carreira docente, tem consequências na necessária motivação por parte dos professores timorenses, colocando assim em causa os efeitos que se pretendiam atingir.

A Universidade de Aveiro esteve envolvida em projetos anteriores, tendo dado um contributo muito positivo, nomeadamente na coordenação da elaboração de todos os Manuais e Guias para todas as disciplinas do Ensino Secundário Geral, adaptados ao contexto timorense, embora com um grau de complexidade elevado face às insuficiências dos professores timorenses quer em língua portuguesa quer na formação inicial. Em relação ao projeto Formar Mais, a Universidade de Aveiro referiu que na reunião realizada em 28/09/2015 com o Camões, I.P., questionou veementemente a duração de 3 meses para a formação no Ensino Secundário Geral. Tendo em conta que foi identificado este erro de conceção do projeto,

considera-se assim que esta componente não deveria ter sido implementada nestes moldes. Além disso, houve alguma dificuldade por parte da última equipa de supervisão científica e pedagógica, na proposta de soluções mais eficazes, dado algum desconhecimento da realidade timorense.

Persistem inúmeras dificuldades no âmbito da apropriação das intervenções e problemas de sustentabilidade, principalmente ao nível da sustentabilidade institucional e técnica.

A existência de indicadores só quantitativos, relacionados com o número de formandos que frequentou a formação ou o número de cursos de formação realizados, não é suficiente para se poder medir o grau de progressão, em termos de efeitos, nas diversas componentes do projeto.

Assistiu-se a uma crescente assunção de responsabilidades financeiras por parte de Timor-Leste no setor da educação, embora no caso do projeto Formar Mais os formadores estejam com salários em atraso. Esta situação deve ser resolvida urgentemente e é ainda mais relevante porque os professores portugueses não têm, todos, as mesmas condições contratuais, existindo professores que não têm assegurado qualquer salário em Portugal.

Recomendações

Recomendação 1. Tendo em vista uma resposta adequada e contextualizada às necessidades reais dos professores timorenses e tendo em conta o nível elementar de proficiência em língua portuguesa, bem como as lacunas no âmbito da formação inicial, recomenda-se repensar o desenho deste projeto, prevendo:

- (i) O reforço do número de formadores para o Ensino Secundário Geral, para maior tempo de permanência nas escolas;
- (ii) A conceção de uma componente de formação para o aperfeiçoamento de competências em língua portuguesa de professores do Ensino Secundário Geral, a par da componente de formação científico-pedagógica, no âmbito dos conteúdos programáticos;
- (iii) A aposta em equipas mistas de formadores (portugueses e timorenses), logo que



possível, capacitando professores timorenses para dar continuidade à formação;

- (iv) A simplificação dos procedimentos burocráticos da responsabilidade dos formadores e da Coordenação local.

Recomendação 2. Tendo em vista a complementaridade das componentes do projeto e a potencialização dos efeitos da formação, recomenda-se:

- (i) Mudar a ordem de prioridades de formação:
1. Formação em língua portuguesa como prioritária, havendo uma carga horária prevista de formação em língua portuguesa quer no Ensino Básico quer no Ensino Secundário Geral;
 2. Formação no âmbito dos conteúdos programáticos das áreas curriculares do Ensino Secundário Geral;
- (ii) Prever uma carga horária superior de formação em língua portuguesa, no 1.º ano de formação (intensificando a formação nas competências de compreensão escrita e produção/interação oral);
- (iii) Repensar a componente de apoio à gestão escolar, quer relativamente ao número de horas quer relativamente à contratação de formadores com habilitação na área;
- (iv) Integrar uma componente de formação em áreas extracurriculares, principalmente gestão e dinamização de bibliotecas.

Recomendação 3. Recursos humanos e financeiros: ter em atenção os concursos de seleção de Agentes da Cooperação quer para coordenação quer para lecionação. Para além de ser necessária uma seleção cuidadosa e criteriosa, o processo de seleção deve ser antecipado de forma a não haver atrasos na colocação (por exemplo, criando uma bolsa de recrutamento). Também nesta matéria devem ser feitos esforços para que não existam atrasos no pagamento dos salários. Os Agentes da Cooperação devem ter iguais condições contratuais.

Recomendação 4. Tendo presente a necessidade de alocar materiais didáticos produzidos pelos professores, para apoio às aprendizagens escolares, recomenda-se maior articulação na sua produção e distribuição, rentabilizando as valências disponíveis, como a gráfica do Ministério da Educação de Timor-

Leste, assim como um trabalho contínuo de aperfeiçoamento dos materiais existentes, tendo em vista, entre outros aspetos, a adequação da linguagem utilizada ao perfil dos alunos.

Recomendação 5. Tendo em vista a melhoria da qualidade do ensino, no quadro mais amplo da valorização da carreira docente, recomenda-se a criação de um sistema de formação contínua de professores, no qual estas intervenções venham a estar incluídas. Este sistema deve ser articulado com os objetivos de política educativa nacional, orientado para a melhoria da qualidade do desempenho docente, centrado nas prioridades identificadas nas escolas, na formação dos professores e no desenvolvimento profissional. Deve permitir, entre outros aspetos:

- (i) A acreditação de entidades formadoras;
- (ii) O diagnóstico de necessidades de formação, em três áreas: 1. Na formação científico-pedagógica dos professores; 2. Na formação em língua portuguesa, através de identificação do nível de proficiência real dos professores, no Ensino Básico e no Ensino Secundário Geral; 3. Na formação em gestão escolar destinada aos Diretores de escolas;
- (iii) A definição de áreas prioritárias de formação;
- (iv) A certificação de ações de formação;
- (v) A monitorização e avaliação da formação;
- (vi) A valorização da formação contínua na carreira docente.

Tendo em conta que a formação em língua portuguesa é uma necessidade já identificada, recomenda-se a criação de um documento circular, por parte da entidade máxima responsável pelo projeto, no sentido de tornar obrigatória a formação deste projeto quer para os professores quer para os Diretores de escolas.

Recomendação 6. Tendo em vista a estabilização do quadro de pessoal docente nas escolas públicas, recomenda-se a criação de procedimentos de planificação e de contratação, que permitam, em estreita articulação com a formação inicial de professores, contribuir para a renovação do



corpo docente e assegurar uma resposta eficaz às necessidades identificadas do sistema.

Recomendação 7. Tendo em conta (i) que as competências da leitura constituem uma ferramenta de acesso plural ao conhecimento, de criação de métodos e hábitos de estudo, de desenvolvimento de competências de compreensão e de enriquecimento cultural e (ii) que o projeto atuou na reabilitação de espaços de biblioteca, reconhecendo-se assim a sua importância nas escolas, recomenda-se a implementação de medidas articuladas para alargar os hábitos de leitura em língua portuguesa e promover a manutenção das bibliotecas, nomeadamente:

- (i) O apetrechamento das bibliotecas com títulos, em língua portuguesa, de literatura, de didática e de outros considerados pertinentes para as áreas curriculares;
- (ii) A existência de uma componente de formação dos professores para a dinamização de atividades de promoção da leitura e para apoiar os alunos na utilização regular da biblioteca;
- (iii) A agilização de horários de funcionamento regular das bibliotecas, com o apoio de um professor;
- (iv) A sensibilização das Direções das escolas e da comunidade escolar para o uso regular das bibliotecas, criadas no âmbito do projeto, como estruturas de apoio ao ensino e aprendizagem;
- (v) A criação de uma rede de bibliotecas.

Recomendação 8. Tendo em vista a valorização, o reconhecimento e a acreditação das competências comunicativas dos formandos em língua portuguesa, recomenda-se a centralização desta competência de avaliação externa na Universidade Nacional de Timor-Leste, desenvolvendo um programa de capacitação técnica, em articulação com o Camões, I.P., que permita assegurar o cumprimento desta função com elevada qualidade e fiabilidade.

Recomendação 9. Timor-Leste e Portugal devem definir conjuntamente o modelo de acompanhamento da Cooperação Portuguesa que considerem mais adequado, sem perder de vista a necessidade de se centrar nos resultados/efeitos. Por um lado, um papel mais

ativo do Ministério da Educação de Timor-Leste e, nomeadamente, do INFORDEPE enquanto responsável e coordenador da formação contínua de professores. Por outro, Portugal deve permitir um maior poder de decisão ao terreno. A resposta célere da sede (Lisboa – Camões, I.P., e setoriais) deve igualmente ser tida em atenção para que a eficiência da ajuda seja maximizada.

Recomendação 10. A coordenação local do projeto é fundamental para a gestão eficaz da equipa de formadores, por forma a promover o seu bom desempenho científico-pedagógico e a favorecer o trabalho colaborativo. Neste sentido, recomenda-se a seleção criteriosa da equipa de coordenação, com base num perfil de competências que inclua não só requisitos científico-pedagógicos, mas também competências na gestão de equipas e capacidades de promoção de relações interpessoais e de espírito de equipa.

Recomenda-se à estrutura de coordenação local:

- (i) Promoção da unidade da equipa de formadores, do trabalho colaborativo e do espírito de grupo, através da criação de dinâmicas de encontro informal;
- (ii) Criação de mecanismos de acompanhamento pessoal dos formadores como, por exemplo, calendarização de breves reuniões presenciais mensais, individuais;
- (iii) Realização de reuniões regulares com os Diretores de escolas e de municípios, no início, para apresentar os propósitos do projeto e as suas componentes de intervenção; ao longo do projeto, para envolver os Diretores na sua implementação;
- (iv) Acompanhamento regular e rigoroso das atividades formativas, em todas as escolas e municípios, para além da presença em momentos celebrativos. Este acompanhamento permite identificar fragilidades do processo, auscultar necessidades de apoio dos formadores, identificar limitações logísticas ou de equipamentos, reconhecer as especificidades de cada escola/contexto/município;



(v) Articulação regular com as entidades envolvidas e a tutela, no terreno: Embaixada de Portugal, INFORDEPE, Ministério da Educação timorense, por forma a prestar informação sobre a implementação do projeto; particularmente, criar mecanismos de articulação frequente com o INFORDEPE (elaboração de um guião de implementação do projeto elaborado em conjunto pela Coordenação do Projeto e pelo INFORDEPE, reuniões regulares, envio de relatórios periódicos).

(vi) Monitorização e acompanhamento conjunto do projeto – INFORDEPE e Coordenação do projeto – pelo menos 3 vezes por ano.

Recomendação 11. Tendo em vista o acompanhamento científico-pedagógico da formação, através de uma estrutura de *back-office*, recomenda-se que, na seleção dos elementos que venham a constituir a equipa de *back-office*, sejam tidos em consideração não só requisitos científico-pedagógicos mas, também, uma experiência relevante para o acompanhamento neste contexto socioeducativo, por forma a poder apoiar os formadores e a equipa de coordenação na:

- (i) Resolução de dificuldades e situações problemáticas inerentes ao contexto,
- (ii) Planificação de atividades de formação adequadas ao perfil de competências e às necessidades dos formandos,
- (iii) Planificação de atividades letivas e discussão de didáticas de ensino ajustadas ao contexto.

Recomendação 12. Envolvimento dos Diretores Municipais de Educação e Diretores das escolas, por forma a sensibilizar e mobilizar todos os agentes educativos em torno dos propósitos do projeto. Além disso, haver divulgação das escolas identificadas para o projeto, no sentido

de a comunidade escolar perceber a essência do projeto.

Recomendação 13. Criar indicadores qualitativos, para além dos quantitativos. Os formadores portugueses, com o apoio científico-pedagógico, em articulação com os professores/formandos timorenses devem trabalhar esses indicadores (observação de aulas; tutoria; taxas de sucesso dos alunos). Para além disso, ter um diagnóstico de partida, no sentido de ter os dados iniciais para se poder avaliar o progresso dos diferentes indicadores.

Recomendação 14. Tendo em vista a apropriação e a sustentabilidade do projeto, devem ser definidas estratégias de saída, devidamente articuladas com as autoridades timorenses. Investir nos professores timorenses, no sentido de irem substituindo gradualmente os formadores portugueses. O INFORDEPE deve ser capacitado nas áreas que sinta ter insuficiências.

Recomendação 15. No âmbito da legislação, é necessário:

- (i) Um diploma ministerial para regulamentar o centro de formação e a formação;
- (ii) Um diploma ministerial que possibilite a atribuição de um incentivo por parte do projeto aos formandos e futuros formadores timorenses;
- (iii) Um diploma ministerial que dignifique o esforço das partes intervenientes de Timor-Leste no projeto e na melhoria da qualidade do ensino, por uma valorização do certificado pela Comissão da Função Pública;
- (iv) Um diploma ministerial que permita a deslocação dos melhores formandos a Portugal no final do projeto, como um incentivo.



1. INTRODUÇÃO E ENQUADRAMENTO

1.1. Âmbito e objetivos da avaliação

De acordo com os Termos de Referência (Anexo 1) a presente avaliação tem como âmbito a intervenção do projeto Formar Mais – Formação Contínua de Professores, no período de julho de 2016 a dezembro de 2018, nos 12 Municípios e na Região Administrativa Especial de Oecusse-Ambeno. Cofinanciado por Timor-Leste e por Portugal, ascende a um montante financeiro global de cerca de 6 Milhões de euros.

A avaliação tem como objetivos:

- Aferir o nível de implementação das atividades previstas e resultados alcançados;
- Apreciar os efeitos alcançados, nomeadamente ao nível do desempenho dos professores e seu contributo para a melhoria do sistema educativo e da educação em geral em Timor-Leste;
- Apreciar o funcionamento das escolas, nomeadamente ao nível da utilização da língua portuguesa como língua de instrução, e o contributo prestado nesse âmbito pelo projeto Formar Mais;
- Identificar constrangimentos e eventuais ajustamentos à intervenção do projeto, tendo presentes as expectativas das autoridades timorenses e portuguesas.

O processo de avaliação decorreu de novembro a dezembro de 2018 e teve por base os Termos de Referência aprovados para o efeito.

A avaliação foi realizada por uma equipa constituída por dois elementos do INFORDEPE e dois elementos do Camões, I.P.

1.2. Contexto político, social e institucional de Timor-Leste

Timor-Leste situa-se geograficamente na parte oriental da Ilha de Timor, a norte da Austrália, no sudeste asiático, com cerca de 1,2 milhão de habitantes, maioritariamente jovem. A população de Timor-Leste é caracterizada pela diversidade linguística, com trinta e uma línguas maternas diferentes faladas no território. Ex-colónia de Portugal e ex-província da Indonésia conquistou a sua autodeterminação através de um referendo em 1999. Timor-Leste é um Estado jovem, com uma história conturbada, após décadas de conflito com a Indonésia



que ocupou o país entre 1976 e 1999, realizou as suas primeiras eleições presidenciais em 2002.

Os efeitos da colonização portuguesa persistem na formação identitária dos timorenses, contribuindo a cultura e língua portuguesas, que na época da dominação Indonésia servia como língua da resistência, como elementos de identidade cultural e nacional do País. A decisão de utilizar a língua portuguesa como uma das línguas oficiais foi amplamente discutida no início da independência, tendo o país igualmente decidido entrar na Comunidade de Países de Língua Portuguesa, em 2002.

Timor-Leste tem tido como principal enfoque a redução da pobreza e o alcance da segurança e estabilidade do país. Faz parte do g7+, um grupo de 20 países em transição do conflito para a resiliência e foi um dos subscritores do designado *New Deal*, em 2011, um conjunto de princípios básicos para o envolvimento em Estados frágeis¹.

De acordo com o último Relatório do Desenvolvimento Humano², do PNUD, Timor-Leste registou progressos no Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) integrando o grupo dos países com desenvolvimento humano médio, com um valor de 0.625 em 2018 o que o situa na posição 132 de 188 países e territórios. Esta evolução reflete os progressos nas áreas sociais, com aumento da esperança média de vida (69,2 anos, em 2018), redução da mortalidade infantil, aumento das taxas de escolarização e redução do analfabetismo. Apesar disso, Timor-Leste defronta-se com insegurança alimentar, desemprego, sobretudo jovem, e pobreza. Pese embora os progressos registados entre 2007 e 2014, uma parte ainda considerável da população (41,8% em 2014) vive abaixo do limiar de pobreza. Os níveis de pobreza são mais acentuados nas zonas rurais (47,1%) do que nas zonas urbanas (28,3%).

Mais de 62% da população timorense tem menos de 25 anos e cerca de 70% vive nas áreas rurais, estimando-se que as taxas de crescimento da população (que rondam os 2,3%) aumentarão substancialmente nos próximos anos, colocando ainda maior pressão sobre os serviços sociais, a economia e os recursos naturais.

A pressão sobre o sistema educativo é enorme e constitui um importante desafio para a política de educação. De acordo com os Censos 2015, a percentagem da população com 3 ou

¹ <http://www.g7plus.org/en/our-work/new-deal-implementation>

² http://hdr.undp.org/sites/all/themes/hdr_theme/country-notes/TLS.pdf



mais anos de idade que se encontra na escola é de 40,6%, sendo que esta taxa é superior em meio urbano (47,7%) em relação ao meio rural (37,6%). De entre esta população, abandonaram a escola 29% (35% em meio urbano e 26,2% em meio rural) e 28,9% nunca estiveram na escola (15,4% em meio urbano e 34,6% em meio rural).

Relativamente aos níveis de literacia em português, para a população com 5 ou mais anos de idade, também com base nos Censos 2015, 39,3% não fala, não lê e não escreve em português; 3,1% apenas fala; 24,5% fala e lê e 30,7% fala, lê e escreve em português. No que diz respeito aos níveis de literacia em tétum, 8,2% não fala, não lê e não escreve; 25,7% apenas fala; 2,3% apenas lê; 1,3% fala e lê e 62,5% fala, lê e escreve nessa língua.

Quanto à cobertura escolar, o acesso ao ensino pré-escolar é ainda muito baixo, abrangendo apenas, em 2016, 21% das crianças dos 3 aos 5 anos de idade. A maioria das crianças (cerca de 15% das crianças entre os 6 e os 11 anos estão fora do sistema de ensino) entra no sistema de ensino apenas no 1º ciclo do ensino básico e chega ao final desse ciclo (4º ano), transitando para o ciclo seguinte 90%. O acesso ao 3º ciclo do ensino básico é inferior aos ciclos de ensino anteriores, mas apresenta taxas de sucesso e conclusão significativas. O acesso ao ensino secundário foi, em 2016, na ordem dos 68% (*Timor Leste Education Sector Analysis – Draft, 2017*).

Existem fatores do lado da procura e da oferta que influenciam os níveis de acesso e retenção no sistema de ensino. Do lado da procura está a distância entre a casa e a escola (em média 2 km para a escola primária e 7 km para chegar à escola secundária) e os respetivos encargos económicos. Do lado da oferta, existem fatores como o funcionamento de escolas sem os níveis de escolaridade completos, forçando os alunos a deslocar-se do seu local de residência quando mudam de ciclo de ensino.

Ainda que os dados disponíveis não sejam coincidentes e haja lacunas de informação, o ensino superior tem crescido. Este crescimento deve-se sobretudo ao elevado número de instituições do setor privado, as quais assumem um papel importante nos subsistemas de ensino. Existem 11 instituições de ensino superior acreditadas, incluindo a única universidade pública.



1.3. O Projeto Formar Mais da cooperação de Portugal com Timor-Leste

O projeto Formar Mais foi implementado entre julho de 2016 e dezembro de 2018 e resulta de um Protocolo estabelecido entre o Ministério da Educação de Timor-Leste e o Ministério dos Negócios Estrangeiros de Portugal, celebrado a 22 de março de 2016. Este projeto teve como antecedentes projetos anteriores, nomeadamente:

- Projetos de Reintrodução e Consolidação da Língua Portuguesa (2000-2009 e 2009-2011);
- Projeto Falar Português – Reestruturação Curricular do Ensino Secundário Geral de Timor-Leste (2010-2013) – no contexto deste projeto foram elaborados os manuais do aluno e guias do professor para as respetivas disciplinas, Plano Curricular do Ensino Secundário Geral e programas de 14 disciplinas para os 3 anos;
- Projeto de Formação Inicial e Contínua de Professores (2012-2014).

Desde 2010, a Universidade de Aveiro tem sido responsável pela execução ou pela supervisão científica e acompanhamento destes projetos.

Os recursos humanos alocados ao projeto Formar Mais foram:

- Uma equipa de coordenação do projeto, que funciona na dependência direta do Presidente do INFORDEPE e está sediada nas suas instalações em Díli. Esta equipa é constituída por um Coordenador-Geral timorense e uma Coordenadora-Adjunta portuguesa;
- Um responsável pelas áreas administrativa e logística do projeto;
- Uma equipa de docentes portugueses: 11 docentes para o 3º ciclo do Ensino Básico e 15 docentes para o Ensino Secundário.

PROJETO FORMAR MAIS – FORMAÇÃO CONTÍNUA DE PROFESSORES (2016-2018)

Objetivo da intervenção:

Consolidação do sistema educativo de Timor-Leste através do apoio ao setor da formação académica e profissional do pessoal docente e de profissionais do sistema educativo. Reforço das competências técnico-científicas, didáticas e pedagógicas, linguísticas e comunicativas em língua portuguesa de docentes e diretores de escolas do 3.º Ciclo do Ensino Básico e do Ensino Secundário.

**Grupos-Alvo:**

Professores e Diretores de Escolas do 3º Ciclo do Ensino Básico e do Ensino Secundário Geral e Vocacional.

Entidade Executora:

Ministério da Educação de Timor-Leste/INFORDEPE; Ministério dos Negócios Estrangeiros/Camões, I.P.

A implementação e o acompanhamento científico-pedagógico das atividades desenvolvidas pelos docentes portugueses (26) são da responsabilidade da Universidade de Aveiro, em estreita articulação com as entidades executoras, tendo por base um Protocolo de Cooperação celebrado com o Camões, I.P.

Custo Total: 6.893.876,85 USD

Cofinanciamento português: 1.428.312,11 euros (23%)

Componentes do Projeto:

- 1 – Formação para o aperfeiçoamento de competências em língua portuguesa de professores do 3º Ciclo do Ensino Básico;
- 2 – Formação para o desenvolvimento de competências no âmbito dos conteúdos programáticos dos 7º, 8º e 9º anos de escolaridade da disciplina de língua portuguesa;
- 3 – Formação para o desenvolvimento de competências em termos de gestão e administração escolar de Diretores de Escola do 3º Ciclo do Ensino Básico e do Ensino Secundário Geral;
- 4 – Formação científico-pedagógica de professores do Ensino Secundário, no âmbito dos conteúdos programáticos das diversas áreas disciplinares do currículo do Ensino Secundário Geral.

Este projeto recebeu o seguinte orçamento do Fundo de Desenvolvimento do Capital Humano (FDCH) de Timor-Leste:

- Em 2016, foi alocado um orçamento de 1.400.000 USD e foi executado 1.384.000 USD, correspondendo a 99% do total alocado;
- Em 2017, foi alocado um orçamento de 1.200.000 USD e foi executado um montante de 1.191.474 USD, correspondendo a 99% do total alocado;
- Em 2018, através do regime de dotação orçamental transitória, durante o período de janeiro a setembro, foi alocado um total de orçamento de 900.000 USD e foi executado 630.698 USD, correspondendo a 70% do total alocado.



Resultados Quantitativos				
R1. Competência e proficiência em língua portuguesa adquirida por 371 professores, de todas as áreas disciplinares, de 10 Escolas Básicas Centrais do 3º CEB	Número total de formandos previstos	Nº de certificados com aproveitamento	Nº de certificados de participação	Nº total de certificados atribuídos
	371	266	115	381
	N.º de cursos lecionados (por nível de proficiência)			
	A1	A2	B1	Total
	9	20	10	43*
R2. Competências na compreensão dos conteúdos programáticos do 7º, 8º e 9º anos de escolaridade da disciplina de língua portuguesa desenvolvidas por 55 docentes das Escolas Básicas do 3º Ciclo	Número de formandos previstos	Nº de certificados com aproveitamento	Nº de certificados de participação	Nº total de certificados atribuídos
	55	64	24	88
R3. Competências em termos de gestão e administração escolar reforçadas pelos 22 Diretores e pelos 22 Diretores-Adjuntos de 10 Escolas Básicas Centrais do 3.º CEB e de 12 Escolas do ESG	Número de diretores previstos		Nº de diretores envolvidos	
	3.º CEB	ESG	3.º CEB	ESG
	20	24	15	24
	22	23	18	18
R4. Competências nas várias áreas da formação atualizadas e desenvolvidas por 716 professores do ESG e do ESTV	Número de formandos previstos	Nº de certificados com aproveitamento	Nº de certificados de participação	Nº total de certificados atribuídos
	716	815	144	959

*este número inclui 4 cursos A2/B1

Fonte: Coordenação do Projeto Formar Mais e Técnica Setorial (Embaixada)



2. METODOLOGIA

2.1 Abordagem Metodológica

A abordagem metodológica adotada pela equipa de avaliação incluiu:

- Análise documental de fontes de informação relevantes;
- Entrevistas em Portugal, nomeadamente com a Universidade de Aveiro e os Serviços do Camões, I.P., responsáveis pela gestão do projeto e em Timor-Leste, com os detentores de interesse mais relevantes (Agendas no Anexo 2), com base num guião (Anexo 3);
- Deslocação a 11 escolas timorenses: entrevistas a formadores, formandos e Diretores;
- Entrevistas a Diretores de municípios.

Toda a informação foi triangulada e validada e a qualidade dos dados apreciada de forma transparente, destacando as lacunas e/ou qualidade insuficiente da informação que limitaram a apreciação dos resultados.

2.2 Limitações da Avaliação

O processo de avaliação confrontou-se com algumas limitações, quer externas quer internas. Relativamente às limitações externas, embora exista documento de projeto, não há uma relação direta entre os indicadores constantes neste documento e o sistema de acompanhamento, que deveria também incorporar os efeitos qualitativos alcançados. O sistema de acompanhamento não consegue identificar, desde logo por ausência de dados iniciais, os contributos da Cooperação Portuguesa, associando-os às metas de desenvolvimento no âmbito do sistema educativo de Timor-Leste, de forma a produzir evidências dos efeitos alcançados. Esta realidade limita a análise avaliativa, sobretudo dos efeitos, assim como de eventuais alterações relativamente ao desenho inicial do projeto e seus fundamentos.

No que diz respeito às limitações internas à equipa de avaliação, é de referir que esta avaliação teve de avançar num período de tempo muito curto, pelo que não houve oportunidade de uma articulação mais aprofundada entre os elementos da equipa de avaliação, sobretudo em termos metodológicos. A equipa, devido ao reduzido tempo de



permanência no terreno (5 dias úteis), teve de se desdobrar em dois grupos, o que também limita a análise, embora tenham sido usados os mesmos guiões para as entrevistas.

3. RESULTADOS E CONSTATAÇÕES DA AVALIAÇÃO

3.1 Em que medida o desenho da implementação do projeto foi o adequado para produzir os efeitos pretendidos ao nível da formação de professores e da gestão e administração escolar?

Aquando das visitas aos municípios, às escolas e aos centros de formação, as entidades timorenses responsáveis fizeram referência, no contexto das entrevistas realizadas, à importância do projeto Formar Mais para o desenvolvimento das competências em língua portuguesa dos professores do Ensino Básico e do Ensino Secundário Geral.

O projeto revela aspetos positivos e negativos. A sua execução materializa-se na presença de formadores, formandos, atividades de formação e aspetos concretos que evidenciam mudança nas escolas, como instalação de bibliotecas, espaços de ciências, e sala de informática como, por exemplo, a da escola do Ensino Secundário Geral de Liquiçá.

Foram identificados pontos fortes, designadamente no que respeita à formação de professores e à gestão escolar.

Em relação à formação de professores, há evidências de que:

- Existe formação em todos os centros de formação;
- São realizadas atividades de formação, de forma regular;
- Há uma presença efetiva dos formadores portugueses nas escolas, para fazer tutoria, ministrar formação em língua portuguesa, ministrar formação no âmbito dos conteúdos curriculares aos professores do Ensino Secundário Geral e para acompanhar o processo de ensino/aprendizagem, em contexto de sala de aula. Muitos professores timorenses referiram que a presença dos formadores portugueses na sala de aula atrai os estudantes e que estes prestam mais atenção porque (i) ouvem os formadores falar português, na norma europeia, e (ii) têm oportunidade de interagir nesta língua, durante a aula;



- Existem espaços criados/organizados nas escolas (bibliotecas, espaço de ciências...), cuja reabilitação não estava prevista no desenho inicial do projeto;
- Há um reconhecimento, por parte dos formandos, da necessidade de formação.

Em relação ao apoio à gestão e administração escolar, alguns Diretores e Diretores-Adjuntos das escolas destacam a importância do projeto e as suas mais-valias, designadamente:

- Desenvolvimento de competências em língua portuguesa dos professores timorenses;
- Apoio às tarefas de gestão da escola, por parte dos formadores portugueses, traduzido, por exemplo, na organização dos horários dos docentes e elaboração de documentos (atas, regulamentos...) ou na revisão linguística de documentação.

No entanto, foram também identificados pontos fracos na execução do projeto. As evidências apresentadas revelam que:

- Há uma reduzida assiduidade dos professores timorenses (permanentes) na formação;
- Há um número considerável de formandos que não se integra no público-alvo do projeto, já que são professores voluntários;
- Há manifesta desmotivação de alguns professores, face às dificuldades para participar na formação: distância entre a área de residência e os centros de formação (escolas), ausência de subsídios ou apoio financeiro para as despesas relacionadas com a formação, elevado nº de horas de formação no Ensino Básico;
- Há formandos que não têm qualquer formação inicial na disciplina que lecionam, o que dificulta as aprendizagens e a compreensão dos conteúdos programáticos;
- Os professores timorenses demonstram ainda um nível de proficiência elementar no uso da língua portuguesa;
- O número de horas de formação previsto no desenho inicial não é suficiente no Ensino Secundário Geral (cerca de 3 meses), tendo em conta as insuficiências dos professores quer nas competências em língua portuguesa quer no domínio dos conteúdos curriculares do Ensino Secundário Geral;
- Verificou-se a chegada não atempada dos formadores aos centros de formação, no início do projeto;



- Não foi cumprida, no Ensino Secundário Geral, a carga horária prevista no desenho inicial do projeto, devido ao atraso no início da formação, passando para cerca de 2 meses;
- Existe falta de acompanhamento do projeto Formar Mais, por parte de alguns Diretores das escolas e Diretores municipais;
- Há manifesto desinteresse, por parte das Direções de algumas escolas, sobretudo em Díli, no apoio à gestão e à administração escolar. Nestes casos, não há evidências de mudanças na gestão da escola;
- O acompanhamento das atividades formativas do projeto nas escolas, por parte da coordenação local, foi referido como insuficiente;
- Não há uma participação ativa da comunidade escolar nas atividades propostas pelo projeto;
- Não há uma articulação estreita e eficaz entre a coordenação local do projeto e o INFORDEPE (Gabinete responsável pela Formação Contínua), como seria indispensável.

Perante o conjunto de pontos fracos identificados, conclui-se que a implementação do projeto não foi adequada às necessidades do sistema educativo de Timor-Leste e dos professores timorenses, particularmente no Ensino Secundário Geral, tendo em conta, sobretudo, o nível elementar de proficiência linguística dos professores em língua portuguesa e as dificuldades no âmbito do domínio dos conteúdos programáticos e utilização dos materiais didáticos, como os manuais, resultando numa fraca assiduidade dos professores do Ensino Secundário Geral na formação. Assim, pode concluir-se que, nesta componente, a implementação do projeto não correspondeu às necessidades reais dos professores timorenses.

No Ensino Básico, a formação, embora com insuficiências, teve resultados mais positivos, havendo mais evidências de benefícios para os professores/formandos timorenses. Identifica-se como muito positiva a permanência dos formadores portugueses na mesma escola, ao longo do ano letivo, o que permite realizar um acompanhamento continuado, mais eficaz, dos formandos. Este modelo permite alcançar resultados, quer no desenvolvimento de competências em língua portuguesa quer na didática de ensino.



Relativamente ao apoio à gestão e administração escolar, este revelou-se positivo em alguns Municípios, tendo-se revelado negativo ou mesmo inexistente noutros Municípios, nomeadamente nas escolas em Díli. Alguns Diretores e Diretores-Adjuntos referiram que os formadores colocados nas escolas ajudaram a melhorar questões relativas à gestão e administração escolar. No entanto, o apoio à gestão das escolas, previsto no projeto, nem sempre teve a eficácia e os resultados esperados, por falta de abertura e interesse de alguns Diretores das escolas.

3.2 Em que medida existe complementaridade entre as quatro componentes do projeto, justificando-se a inserção de cada uma delas no mesmo?

O projeto Formar Mais foi desenhado para melhorar a qualidade do ensino em Timor-Leste através do desenvolvimento de competências, nas quatro componentes do projeto. Assim, entende-se que o desenho inicial do projeto deveria ter tido por base a identificação das reais necessidades do sistema de ensino timorense. Contudo, reconhece-se a existência de algumas limitações no desenho do projeto e na sua implementação, o que permite concluir que nem sempre foi bem conseguida uma boa articulação e complementaridade entre as quatro componentes.

A partir dos dados recolhidos nas escolas (Diretores, formandos, formadores), foram identificados os seguintes pontos fortes:

- Há um reconhecimento da importância da formação na elaboração de planos de aula, no uso da língua portuguesa nas aulas, na organização da sala de aula e na preparação de tabelas de avaliação oral e escrita;
- Há um reconhecimento da aprendizagem de novas metodologias de ensino (resolução de tarefas práticas nas aulas e planificação de momentos de produção/interação oral) e da sua eficácia na motivação e nos resultados dos alunos;
- Há um reconhecimento, por parte dos Diretores de algumas escolas, da utilidade do apoio recebido na área da gestão escolar (por exemplo, para gerir a correspondência da escola, elaborar horários e listas de professores de piquete, traduzir para português a tabela de transferência dos estudantes, preparar relatórios trimestral e anual, rever e elaborar documentos de gestão, apoiar a revisão e correção em português dos pontos



de exame trimestral de todas as disciplinas, instalar e reorganizar espaços: bibliotecas, laboratórios, sala de convívio e espaço de ciências).

Os dados recolhidos também permitem identificar os seguintes pontos fracos:

- Dificuldades no uso comunicativo da língua portuguesa, por parte dos professores timorenses, o que condiciona a lecionação dos conteúdos das várias áreas curriculares;
- Falta de formação inicial de vários professores na área curricular que lecionam;
- Impossibilidade de lecionar as aulas conforme o plano previamente elaborado (Física, Química, Biologia e Tecnologias Multimédia), por falta de condições logísticas e/ou de equipamentos nas escolas;
- Elevado número de alunos na sala de aula, o que dificulta a implementação do plano de aula e a realização de determinadas atividades (atividades práticas e/ou de compreensão/interação oral, por exemplo);
- Dificuldades na realização de tarefas de avaliação e na conceção de instrumentos de avaliação eficazes, em contexto de aula;
- Tempo insuficiente para a formação, no Ensino Secundário Geral, sobretudo porque o tempo de permanência dos formadores nas escolas não é suficiente para assegurar que há uma melhoria efetiva das práticas letivas e/ou para acompanhar e apoiar a consolidação de novas metodologias e didáticas de ensino;
- Falta de disponibilidade e de interesse de vários Diretores das escolas na componente de apoio à gestão e administração escolar;
- Ausência de perfil adequado de alguns formadores para a formação em gestão escolar;
- Falta de envolvimento dos Diretores municipais no desenvolvimento de atividades do projeto e na articulação com os Diretores das escolas.

Tendo em conta os pontos fracos identificados na implementação do projeto, não se detetou complementaridade entre a componente de formação em gestão e administração escolar e as restantes componentes.

Os dados recolhidos permitem reconhecer a necessidade de formação (i) dos professores do 3º ciclo do Ensino Básico em língua portuguesa, (ii) dos professores do Ensino Secundário Geral, nos conteúdos das várias áreas disciplinares e (iii) dos professores do Ensino Secundário



Geral, em língua portuguesa. Questiona-se a eficácia da componente de formação para o desenvolvimento de competências de gestão e administração escolar, tal como foi desenhada. É de repensar a existência desta componente ou o seu formato, pelo número de horas que mobiliza, já que há uma evidente necessidade de prever mais horas de formação em língua portuguesa, para os professores do Ensino Secundário Geral.

3.3 Os resultados pretendidos em cada uma das componentes foram alcançados? Que fatores condicionaram o alcançar desses resultados?

Os resultados obtidos nas quatro componentes da formação foram muito díspares, conforme referido no ponto anterior. Por um lado, foram alcançados resultados positivos na formação de professores do 3º ciclo do Ensino Básico. Por outro lado, os professores do Ensino Secundário Geral demonstram ter um nível elementar de proficiência em língua portuguesa, o que condiciona os efeitos da formação científico-pedagógica no âmbito dos conteúdos programáticos das áreas do currículo do Ensino Secundário Geral.

É necessário ter em consideração que os professores das disciplinas do Ensino Secundário Geral foram recrutados para preencher lacunas deixadas pelos indonésios, sem ter em conta as quatro competências definidas pela política do Ministério da Educação: domínio de língua portuguesa, domínio dos conteúdos, domínio de métodos de ensino e domínio da ética profissional. Este é um dos principais fatores que condicionam o desempenho destes profissionais.

Para superar estes constrangimentos, o Governo, por intermédio do INFORDEPE, tem organizado diversos cursos de formação de professores, tanto com formadores timorenses como com formadores portugueses, dos quais é exemplo o projeto Formar Mais.

Com base nas informações recolhidas, podemos afirmar que foram alcançados resultados quantitativos em cada uma das componentes do projeto, embora ainda não se tenham alcançado os efeitos pretendidos, sobretudo (i) na formação de professores do Ensino Secundário Geral, no âmbito dos conteúdos programáticos e (ii) no apoio aos Diretores das escolas na gestão e administração. Os dados recolhidos permitem identificar alguns fatores negativos e impeditivos de maior sucesso da formação:



- A formação do projeto Formar Mais não é obrigatória;
- A formação do projeto Formar Mais não releva para efeitos de progressão na carreira;
- A duração das sessões de formação, para os professores do 3º ciclo do Ensino Básico, é demasiado longa, provocando cansaço e alguma desmotivação;
- A duração da formação para os professores do Ensino Secundário Geral, em cada escola, é demasiado curta, comprometendo (i) o desenvolvimento adequado e aprofundado de competências no âmbito dos conteúdos programáticos e (ii) o acompanhamento necessário das atividades letivas dos professores, por forma a promover mudanças efetivas e duradouras na sua prática;
- O número de formadores é insuficiente na componente de formação de professores do Ensino Secundário Geral, sendo desejável um maior número, para permitir acompanhar mais professores e durante períodos de rotação mais longos.

3.4 Qual o desempenho da Universidade de Aveiro, enquanto parceira na implementação do projeto, no que respeita ao acompanhamento científico-pedagógico das atividades, nomeadamente através do apoio a distância oferecido aos formadores por uma equipa de docentes que constituem o *back-office*?

O acompanhamento científico-pedagógico das atividades formativas revelou-se útil e eficaz, no geral, embora tenha sido referido, como principal ponto fraco, o desconhecimento da realidade socioeducativa de Timor-Leste, por parte de alguns elementos do *back-office*.

Os formadores portugueses manifestaram uma perceção favorável relativamente à existência da estrutura de *back-office* e à sua mais-valia para o trabalho formativo. A partir dos dados recolhidos, foram identificados os seguintes pontos fortes:

- Resposta pronta às questões, dúvidas ou pedidos de esclarecimento;
- Apoio e orientação na elaboração de materiais didáticos, no planeamento das atividades de formação e no esclarecimento de dúvidas;
- Recetividade em relação a propostas dos formadores, sempre que era necessário realizar ajustes às atividades ou aos materiais didáticos, face a circunstâncias específicas ou a particularidades do contexto timorense.

No entanto, também foram identificados pontos fracos, designadamente:



- Desconhecimento, por parte da última equipa de coordenação científica e pedagógica do contexto educativo de Timor-Leste, do perfil e hábitos dos professores timorenses, quer no que respeita à sua relação com a escola e com o sistema educativo (assiduidade, motivação, grau de participação em atividades extracurriculares) quer relativamente às suas competências em língua portuguesa e quer, ainda, às insuficiências da sua formação científico-pedagógica, nas áreas disciplinares do currículo do Ensino Secundário Geral.
- Desconhecimento das condições logísticas das escolas, que inviabilizam a realização de certas atividades letivas;
- Apoio científico e pedagógico por vezes desajustado e descontextualizado, já que algumas didáticas propostas para a abordagem dos conteúdos não se adequavam ao contexto e ao perfil dos professores timorenses;
- Solicitação, aos formadores, de produção de materiais didáticos antes da formação, o que resultou na criação de materiais desajustados face ao perfil e à formação inicial dos formandos.
- Burocratização pouco útil do processo, solicitando-se, com uma regularidade excessiva, documentos que aumentam desnecessariamente a carga de trabalho dos formadores, como, por exemplo, relatórios.

Perante o conjunto de pontos fracos identificados, salienta-se que o *back-office* só poderá ser eficaz como mecanismo de apoio científico-pedagógico a distância se os seus elementos forem conhecedores do contexto de implementação do projeto, designadamente:

- O isolamento geográfico em que muitos formadores se encontram, o que compromete o desenvolvimento de trabalho colaborativo e a partilha de experiências/dificuldades;
- As diferenças existentes entre as várias escolas intervencionadas, no que respeita a aspetos logísticos, relativamente (i) ao estado de conservação das instalações físicas e (ii) à (in)existência de espaços e equipamentos adequados para o desenvolvimento de atividades formativas e letivas;
- Os perfis diversos dos formandos e dos Diretores das escolas, que podem constituir-se, por vezes, como obstáculo ao desenvolvimento das atividades formativas, nomeadamente as diferenças na formação inicial dos professores, no grau de proficiência em língua portuguesa, na disponibilidade para responder aos desafios do projeto e, ainda, o número de formandos em cada escola.



3.5 Qual a mais-valia da coordenação do projeto (Coordenador-Geral e Coordenadora-Adjunta) no que respeita à gestão da equipa de formadores?

Reconhece-se que o contexto em que a gestão e coordenação do projeto se desenvolveram é um contexto difícil, complexo e diverso, quer por especificidades próprias do sistema educativo timorense (relação dos professores com a escola, formação inicial dos professores, hábitos instituídos nas práticas letivas, metodologias de ensino pouco diversificadas, entre outras) quer pela diversidade de condições das escolas quer ainda pelo isolamento geográfico de algumas escolas e distância entre municípios.

O Relatório Técnico da coordenação local do projeto reflete a complexidade da sua atuação, tendo em conta o conjunto de funções atribuídas. Caberia à coordenação local promover o espírito de partilha e a boa comunicação entre os elementos da equipa de formadores, por forma a contribuir para a qualidade e eficácia da formação. No relatório citado são referidas atividades realizadas pela coordenação local para (i) promover condições de diálogo e de comunicação permanentes entre a equipa (p. 3), (ii) apoiar o Coordenador-Geral na definição, elaboração e implementação do plano de Comunicação e Visibilidade (p. 4), (iii) apoiar o Coordenador-Geral no planeamento e monitorização das atividades do projeto e dos seus resultados (p. 6), (iv) garantir a supervisão e o acompanhamento regular do trabalho realizado pelos docentes portugueses, através de visitas regulares às formações em curso e (v) promover um ambiente de trabalho favorável à consecução da missão de todos os docentes envolvidos no projeto.

Cabe efetivamente à coordenação do projeto fazer uma gestão eficaz da equipa, promovendo a coesão e o espírito de colaboração da equipa, tendo um desempenho equitativo face às necessidades da equipa e manifestando, junto de todos os formadores, conhecimento e compreensão imparcial das circunstâncias específicas em que desenvolvem o seu trabalho (estado das instalações das escolas e dos alojamentos, equipamentos existentes nas escolas, distâncias entre os municípios, isolamento e distanciamento geográfico de alguns formadores, situações problemáticas reportadas quer nas escolas quer nos alojamentos, distâncias a percorrer para deslocações a Díli).

No entanto, tendo em consideração os dados recolhidos no âmbito desta avaliação, considera-se que a coordenação local evidenciou limitações e constrangimentos na gestão da



equipa de formadores e na promoção de espírito de partilha e de colaboração em todo o grupo, havendo evidências de divisão da equipa e perceções contraditórias dos formadores face à atuação da coordenação. A informação recolhida revelou a existência de dois grupos, *grosso modo*, um que entende ter existido um desempenho eficiente, adequado e justo da coordenação local e outro que perceciona a atuação da coordenação como parcial e pouco equitativa em várias situações.

Como pontos fortes na coordenação local da equipa, foram referidos:

- Articulação eficaz entre a coordenação local e a equipa de formadores, na resolução de situações problemáticas ou de aspetos logísticos;
- Resposta pronta a questões colocadas, quer via *email*, quer por telefone;
- Gestão adequada das reuniões e encontros mensais, em Díli.

Como pontos fracos, que comprometem a gestão equilibrada e imparcial da equipa de formadores, foram referidos:

- Respostas aos formadores pautadas por critérios diferentes, notando-se diferenças de tom e atitude na forma de tratamento dos vários elementos da equipa de formadores;
- Incompreensão de dificuldades ou problemas apresentados por alguns formadores, quer de natureza didática e pedagógica quer de natureza logística quer, ainda, de natureza pessoal; nestes casos, as situações problemáticas apresentadas à coordenação local foram desconsideradas ou desvalorizadas;
- Existência de um ambiente de desconfiança e de insatisfação na equipa de formadores, percecionado por uma parte do grupo, o que evidencia, por um lado, a falta de coesão, de boa comunicação e de espírito de equipa e, por outro lado, a dificuldade da coordenação na criação de um ambiente favorável e a sua parcialidade no tratamento das situações apresentadas.

3.6 Em que medida o Projeto Formar Mais promoveu a apropriação?

Há ainda um longo caminho a percorrer nesta área da formação de professores em Timor-Leste. Como já foi referido nas questões 3.1, 3.2 e 3.3, existem muitas dificuldades no que diz respeito ao uso da língua portuguesa e, por consequência, na compreensão dos conteúdos programáticos das várias disciplinas, conjugadas com o facto de alguns professores timorenses não terem formação inicial nas áreas curriculares que lecionam.



Tendo em atenção estas insuficiências, o desenho e a forma como decorreu a execução do projeto não foram adequadas para o desenvolvimento de competências em língua portuguesa, o aprofundamento de conteúdos programáticos e a apropriação de didáticas e práticas de ensino. Os professores portugueses são em número muito insuficiente e o tempo que dispunham para estar em cada escola timorense, no Ensino Secundário Geral, foi também muitíssimo insuficiente, o que não permitiu a consolidação de práticas pedagógicas por parte dos professores timorenses.

Constatou-se que o INFORDEPE, enquanto organismo responsável pela formação contínua de professores, não tem o controlo do projeto, afirmando que não tem informação sobre o seu desenvolvimento, facto que também dificultou uma apropriação efetiva das atividades e a resolução de constrangimentos.

Relativamente ao apoio à gestão e administração escolar, as situações são diversas. Há escolas, em alguns Municípios, onde se percebe que teve lugar a apropriação de práticas de gestão, por parte da Direção das escolas. Nesses casos, há uma maior organização, todos os documentos estão redigidos em língua portuguesa e alguns Diretores referem que já conseguem caminhar sozinhos. Noutros casos a situação é a inversa, continuando a existir alguma desorganização e sentindo-se até que esse apoio não foi bem recebido pela Direção. Na maior parte das escolas foram criadas ou reabilitadas bibliotecas – salas organizadas com os manuais escolares – mas, na maior parte dos casos, sem um professor designado para gerir a biblioteca e sem possibilidade de dinamização e manutenção permanente da biblioteca, o que compromete a utilização futura desses espaços.

Conclui-se que, dadas estas insuficiências, o projeto não possibilitou aos professores timorenses que atingissem um nível de competências que lhes permita virem a ser formadores, num futuro próximo. Estas insuficiências também não permitiram aos professores timorenses e aos Diretores das escolas serem agentes de mudança, em várias áreas, designadamente: uso de novas metodologias de ensino e de avaliação; organização e gestão da escola; disciplina e assiduidade; reabilitação e manutenção dos espaços; dinamização de atividades extracurriculares.



3.7 Em que medida os recursos utilizados pelo Formar Mais foram adequados e alocados em tempo útil, tendo em conta as condições locais e os resultados alcançados?

Relativamente aos recursos humanos, materiais e financeiros, o projeto apresenta vários problemas. No que diz respeito aos recursos humanos – professores/formadores portugueses, houve atraso no arranque do projeto, por demora na elaboração dos contratos por parte do Camões, I.P. Este facto implicou que os professores chegassem a Timor-Leste com atraso, tendo-se perdido meio ano letivo em 2016, acabando por ter como resultado negativo a redução do tempo previsto para as rotações dos formadores no Ensino Secundário Geral, já inicialmente muito limitado. Além disso, foram identificados constrangimentos no relacionamento entre o Camões, I.P., e a coordenação local, sobretudo morosidade nas tomadas de decisão e algumas respostas divergentes, por parte do Camões, I.P.

Quanto aos professores timorenses, há um problema grave de assiduidade. Este problema está relacionado com vários fatores, da responsabilidade de Timor-Leste, nomeadamente:

- Desmotivação devido ao facto de a formação não ser relevante para a progressão na carreira;
- Deslocações da sua área de residência que implicam custos acrescidos de transporte, não tendo qualquer subsídio para o efeito;
- Sobreposição de formações do INFORDEPE, a que acresce o facto de nestas formações os formandos terem uma compensação financeira pela sua presença na formação.

Relativamente aos recursos materiais também se evidenciam alguns problemas, nomeadamente:

- Número insuficiente de manuais, pelo que os alunos só têm acesso aos mesmos através das bibliotecas;
- Falta de materiais multimédia diversos, de computadores, de *software* e de ligação à internet. Existe também, algumas vezes, o problema de ausência de eletricidade;
- Dificuldade em obter fotocópias. Isto permitiria a elaboração de outros materiais didáticos de apoio, simplificados para os alunos e professores.

Relativamente aos recursos financeiros, constatou-se que os professores/formadores portugueses estavam com três meses de atraso no seu salário. Esta questão é da maior importância e tem que ser evitada por Timor-Leste. Algumas escolas também não têm condições para o exercício desta tão nobre atividade. As salas de aula chegam a ter 70 alunos,



os espaços estão sujos, desorganizados, deteriorados e sem equipamento básico em boas condições, como cadeiras e mesas, que por vezes estão partidas.

3.8 Que melhorias nas competências (Técnico-científicas, didáticas e pedagógicas) e na proficiência em língua portuguesa foram alcançadas pelos professores que beneficiaram da formação?

Timor-Leste assumiu a língua portuguesa como língua oficial, ao lado do Tétum, na sua Constituição, no artigo 13.º. A lei de Bases da Educação define como língua do sistema educativo o Tétum e o Português, pelo que o Tétum e o Português são ensinados e usados na escola. Considerando os dados dos censos de 2015, que mostram um fraco domínio da língua portuguesa por toda a população, atualmente, nos primeiros anos de escolaridade o Tétum é a principal língua de instrução, sendo que, através de um plano de progressão linguístico bem definido, se introduz gradualmente a língua portuguesa com o objetivo de que esta seja a principal língua de instrução a partir do 6º ano, esperando-se aumentar assim o domínio da língua portuguesa e a compreensão de todas as matérias curriculares.

Segundo informações recolhidas junto dos Diretores e professores timorenses, nas escolas, a formação do projeto Formar Mais contribuiu para melhorar a comunicação em língua portuguesa e permitiu aprofundar mais os conteúdos programáticos, pois os manuais escolares elaborados em português são difíceis de compreender e usar, dado que a proficiência dos professores em língua portuguesa é elementar. Os professores afirmaram que, com a ajuda dos formadores, conseguem compreender melhor os conteúdos, para os explicar aos alunos. Contudo, no contexto das entrevistas realizadas, percecionou-se um nível de proficiência elementar em língua portuguesa, o qual dificulta, desde logo, a compreensão dos conteúdos programáticos. Esta limitação foi também referida pelos formadores.

As melhorias didáticas e pedagógicas mais evidentes na prática dos professores observam-se na preparação das aulas, através da elaboração do plano de aula e na elaboração de materiais didáticos, como fichas de atividades para trabalhar a gramática, o vocabulário ou a compreensão de texto, no caso da formação em língua portuguesa.

A formação do projeto Formar Mais para os professores do 3º ciclo do Ensino Básico teve um enfoque superior na língua portuguesa, de modo a que pudessem melhorar a sua



proficiência nesta língua. Nesta componente, a formação permitiu aos professores um maior aprofundamento das suas competências nos quatro domínios - Compreensão oral, Leitura e compreensão de texto, Escrita e Produção/Interação Oral - devido ao modelo de permanência do formador na mesma escola, ao longo do ano letivo.

Contudo, tendo em conta os pontos fracos já identificados nas questões 3.1 e 3.2 deste relatório, são evidentes as dificuldades dos professores timorenses do Ensino Secundário Geral na compreensão e uso da língua portuguesa, que demonstram ter ainda um nível elementar de proficiência linguística, salvo algumas exceções.

Os resultados ainda não são os pretendidos, pois registaram-se vários constrangimentos durante a realização da formação. Os formandos tiveram pouco aproveitamento e muitos nem frequentaram a formação, o que se explica por diversos motivos, muitos deles já referidos em questões anteriores:

- Grandes distâncias entre o local da formação e a residência dos professores;
- Dificuldades nas deslocações;
- Pausa de almoço muito curta: os professores costumam almoçar em casa e têm apenas uma hora para irem a casa e voltarem para o local da formação;
- Falta de vontade de frequentar a formação, por parte de muitos professores de língua portuguesa de uma faixa etária elevada (acima dos sessenta anos), sobretudo quando o centro de formação é muito distante;
- Dificuldades no domínio da língua portuguesa e timidez de alguns professores que os leva a não participarem na formação (receiam falar português com os formadores para não exporem as suas fragilidades).

3.9 Que melhorias (técnico-científicas, didáticas e pedagógicas e linguístico-comunicativas) foram alcançadas no âmbito da compreensão dos conteúdos programáticos das diversas áreas disciplinares pelos professores abrangidos pela formação?

Segundo informações prestadas pelos professores timorenses do 3º ciclo do ensino básico, a presença dos formadores portugueses ajudou-os a conhecerem outros métodos de ensino como, por exemplo, realizar aulas práticas, fazer trabalhos de grupo, levar os alunos à



biblioteca, realizar visitas e estudos de campo, ensinar através do vídeo e da fotografia. Estes professores referiram que, antes do projeto Formar Mais, se limitavam a apresentar os conteúdos dos manuais aos alunos, lendo-os ou copiando-os para o quadro, havendo uma explicação superficial das matérias curriculares (os alunos limitavam-se a copiar para os cadernos os conteúdos expostos no quadro). Referiram também que ganharam experiência de trabalho com a partilha de conhecimento e de práticas letivas dos formadores portugueses, melhorando as suas competências didáticas e pedagógicas.

Os professores do Ensino Secundário Geral referiram que a formação os encorajou a interagir mais em língua portuguesa, a melhorar a preparação das suas aulas através da elaboração do plano de aula, a aprofundar os conhecimentos dos conteúdos programáticos, além de melhorarem a sua proficiência na expressão oral. Porém, durante as entrevistas verificou-se que estes professores têm grandes dificuldades no uso da língua portuguesa para comunicar, constatando-se que o seu nível de proficiência é elementar, o que não permite o aprofundamento dos conteúdos programáticos.

Em síntese: (i) são evidentes as dificuldades dos professores no uso comunicativo da língua portuguesa, (ii) a formação inicial dos professores não é a adequada e condiciona os resultados da formação e (iii) o número de horas de formação previsto no desenho inicial não é suficiente no Ensino Secundário Geral, tendo em conta as insuficiências dos professores quer nas competências de língua portuguesa quer no domínio dos conteúdos curriculares.

3.10 Em que medida o enquadramento regulamentar e legislativo de Timor-Leste facilitou ou condicionou o alcançar dos resultados do projeto?

Timor-Leste tem vindo a criar legislação conforme as necessidades do sistema educativo em vigor:

- **Lei n° 14/2008**, de 29 de outubro - Lei de Bases da Educação (LBE);
- **Decreto-Lei n° 27/2008, de 11 de agosto** - Regime das Carreiras e dos Cargos de Direção e Chefia da Administração Pública;
- **Decreto-lei n° 23/2010, de 9 de dezembro**, aprova o Estatuto da Carreira dos Educadores de Infância e Docentes do Ensino Básico e Secundário (Estatuto da Carreira



Docente);

- **Diploma Ministerial nº 20/ME/2011, de 24 de agosto**, aprova o novo sistema de qualificações dos docentes Timorenses para a definição dos termos da sua integração no Estatuto da Carreira Docente;
- **Diploma Ministerial nº 12/2012, de 02 de maio**, aprova a Estrutura das Escolas Centrais do Ensino Secundário Geral (Artigo 2º - O Mapa Escolar do Ensino Secundário Geral agrupa as escolas secundárias de Timor-Leste em Estabelecimentos Integrados de Ensino Secundário Geral (E.I.E.S.G.) que compreendem um só sistema de administração e gestão escolar para um determinado grupo de estabelecimentos de ensino);
- **Decreto-Lei nº 7/2010, de 19 de maio**, aprova o Regime Jurídico da Administração e Gestão do Sistema de Ensino Básico:
 - ✓ Artigo 2.º - Estabelecimentos Integrados de Ensino Básico (E.I.E.B). Criação de agrupamentos de Escolas do ensino básico que obedecem a uma única estrutura de administração e gestão, promovendo a coordenação entre os serviços centrais e regionais do Ministério da Educação com os Estabelecimentos de Ensino Básico espalhados pelo território nacional, facilitando a implementação das políticas educativas e gerando maior eficiência na gestão de todo o sistema. O sistema de ensino básico de Timor-Leste organiza-se através de Estabelecimentos Integrados de Ensino Básico. Os E.I.E.B. são constituídos por: uma Escola Básica Central, composta pelos três ciclos do ensino básico; por um conjunto de Estabelecimentos de Ensino do primeiro ou do segundo ou do terceiro ciclo de ensino básico, ou ainda do primeiro e segundo ciclos de ensino básico, designados de Escolas Básicas Filiais. O conjunto dos E.I.E.B. compõe o Mapa Escolar do Ensino Básico e organizam-se por critérios de competência territorial definidos em diploma ministerial próprio. Os Estabelecimentos Integrados de Ensino Básico compreendem um sistema único e comum de administração e gestão.
 - ✓ Artigo 6.º - Objetivos: O modelo de organização do sistema de ensino básico consagrado no presente diploma tem como objetivo o desenvolvimento de um sistema de ensino moderno, baseado em qualidade e excelência, assim como um sistema de administração e gestão eficiente dos recursos existentes. O presente modelo de organização pretende ainda implementar as melhores práticas conducentes ao sucesso escolar e à formação e educação dos alunos, integrando neste processo não só os professores e os dirigentes escolares, mas também os



encarregados de educação e a comunidade em geral, promovendo a democraticidade das tomadas de decisão, no respeito pela legislação em vigor.

- ✓ Artigo 12.º - Diretor de Escola Básica: O Diretor de Escola Básica é o docente que dirige o Gabinete Diretivo de cada E.I.E.B. e detém as seguintes competências: a) Responder, em razão da matéria, pelas orientações ou atos administrativos emanados dos competentes Diretores Nacionais, Diretor-Geral ou Inspetor- Geral; b) Dirigir o Gabinete Diretivo; c) Tutelar as competências do Diretor Adjunto; d) Dirigir o Gabinete de Apoio Técnico; e) Dirigir os trabalhos do Coordenador de Escola Básica Filial; f) Participar com o Diretor Adjunto e com os serviços centrais e regionais do Ministério da Educação na definição das políticas de formação dos docentes e desenvolvimento curricular e pedagógico; g) Implementar as políticas de formação de docentes e de educação especializada no E.I.E.B. que dirige; h) Apresentar os Relatórios, Planos e demais documentos técnicos perante os serviços regionais e centrais; i) Presidir ao Conselho Escolar; j) Propor a realização de auditorias; k) Promover a democraticidade do E.I.E.B. através da coordenação dos órgãos consultivos; l) Decidir em matéria disciplinar de alunos e professores;
- ✓ Artigo 37.º - Recrutamento, alínea 4) - O Ministério da Educação tem a responsabilidade de desenvolver mecanismos de capacitação e formação intensiva dos seus quadros docentes que lhes permita obterem a certificação de qualificação necessária ao desempenho das suas funções.

Contudo ainda existem diversos constrangimentos, identificados ao longo das entrevistas:

- Inexistência de um documento regulador da implementação do projeto para os municípios;
- Falta de rigor no cumprimento da legislação em vigor;
- Falta de rigor no cumprimento do calendário escolar;
- Ausência de validação da formação para efeitos de progressão na carreira docente;
- Inexistência de um documento de declaração de compromisso para os formadores, para evitar a inexistência de formadores a meio do ano letivo.

Estes constrangimentos condicionaram negativamente o desenvolvimento do projeto e os seus efeitos.



4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

4.1 Conclusões

Timor-Leste é um país muito jovem, o que implica que haja ainda um longo caminho a percorrer em algumas áreas e nomeadamente no setor da educação.

O projeto Formar Mais, tendo em conta os efeitos que se pretendiam obter, foi considerado importante, tanto pelas entidades oficiais timorenses, quanto por toda a comunidade educativa. Porém, o projeto tem de ser profundamente alterado, para poder atingir os efeitos que se pretendem, nomeadamente ao nível da compreensão dos conteúdos programáticos das áreas curriculares pelos professores timorenses e ao nível do desenvolvimento das competências linguísticas e comunicativas na língua portuguesa.

O desenho do projeto é desadequado para as necessidades de Timor-Leste. Constata-se ter havido uma capacitação muito superficial quer relativamente às competências em língua portuguesa quer em relação aos conteúdos programáticos das áreas disciplinares do Ensino Secundário Geral, ainda que abrangendo um número elevado de docentes.

Não se percecionam efeitos satisfatórios na formação dos professores das várias disciplinas, o que não será alheio ao modelo que está a ser implementado, que passa por uma permanência de tempo muito reduzida dos formadores do Ensino Secundário Geral em cada escola (cerca de 2 meses), à qual nem sequer retornam, limitando significativamente o potencial dos efeitos da formação nos professores.

A formação no Ensino Básico, embora com insuficiências, apresenta resultados. No decorrer das entrevistas ficou evidente que estes professores adquiriram conhecimento de metodologias de ensino e conseguem comunicar em língua portuguesa com um nível de proficiência independente, conseguindo manter uma conversa quer sobre conteúdos programáticos quer sobre métodos de ensino. A permanência dos formadores portugueses na mesma escola, ao longo do ano letivo, permitiu realizar um acompanhamento continuado, mais eficaz, dos formandos. Em síntese, este modelo permite alcançar resultados, quer no desenvolvimento de competências em língua portuguesa quer na didática de ensino.



Persistem problemas de coordenação, quer em Timor-Leste, quer na Cooperação Portuguesa, com grande espaço para melhorias. Também ao nível da complementaridade foram identificadas lacunas, sobretudo entre as intervenções do setor da educação.

Não houve uma articulação estreita entre a Coordenação do projeto em Díli e o INFORDEPE. Existem problemas entre a equipa de professores portugueses e a coordenação local do projeto, relacionados com aspetos ligados à gestão da equipa de formadores, à resolução de situações problemáticas e ao favorecimento do espírito de partilha e de cooperação entre todos os elementos que constituem o corpo de formadores portugueses.

Na alocação de recursos, tanto humanos como financeiros e materiais, colocaram-se problemas de eficiência. Os processos de tomada de decisão, muito centralizados em Portugal, com pouca autonomia do terreno, implicaram, em alguns casos, atrasos na implementação das ações.

O facto de a formação não ser valorizada de alguma forma e, particularmente, para a progressão na carreira docente, tem consequências na necessária motivação por parte dos professores timorenses, colocando assim em causa os efeitos que se pretendiam atingir.

A Universidade de Aveiro esteve envolvida em projetos anteriores, tendo dado um contributo muito positivo, nomeadamente na coordenação da elaboração de todos os Manuais e Guias para todas as disciplinas do Ensino Secundário Geral, adaptados ao contexto timorense, embora com um grau de complexidade elevado face às insuficiências dos professores timorenses quer em língua portuguesa quer na formação inicial. Em relação ao projeto Formar Mais, a Universidade de Aveiro referiu que na reunião realizada em 28/09/2015 com o Camões, I.P., questionou veementemente a duração de 3 meses para a formação no Ensino Secundário Geral. Tendo em conta que foi identificado este erro de conceção do projeto, considera-se assim que esta componente não deveria ter sido implementada nestes moldes. Além disso, houve alguma dificuldade por parte da última equipa de supervisão científica e pedagógica, na proposta de soluções mais eficazes, dado algum desconhecimento da realidade timorense.

Persistem inúmeras dificuldades no âmbito da apropriação das intervenções e problemas de sustentabilidade, principalmente ao nível da sustentabilidade institucional e técnica.



A existência de indicadores só quantitativos, relacionados com o número de formandos que frequentou a formação ou o número de cursos de formação realizados, não é suficiente para se poder medir o grau de progressão, em termos de efeitos, nas diversas componentes do projeto.

Assistiu-se a uma crescente assunção de responsabilidades financeiras por parte de Timor-Leste no setor da educação, embora no caso do projeto Formar Mais os formadores estejam com salários em atraso. Esta situação deve ser resolvida urgentemente e é ainda mais relevante porque os professores portugueses não têm, todos, as mesmas condições contratuais, existindo professores que não têm assegurado qualquer salário em Portugal.

4.2 Recomendações

Recomendação 1. Tendo em vista uma resposta adequada e contextualizada às necessidades reais dos professores timorenses e tendo em conta o nível elementar de proficiência em língua portuguesa, bem como as lacunas no âmbito da formação inicial, recomenda-se repensar o desenho deste projeto, prevendo:

- (v) O reforço do número de formadores para o Ensino Secundário Geral, para maior tempo de permanência nas escolas;
- (vi) A conceção de uma componente de formação para o aperfeiçoamento de competências em língua portuguesa de professores do Ensino Secundário Geral, a par da componente de formação científico-pedagógica, no âmbito dos conteúdos programáticos;
- (vii) A aposta em equipas mistas de formadores (portugueses e timorenses), logo que possível, capacitando professores timorenses para dar continuidade à formação;
- (viii) A simplificação dos procedimentos burocráticos da responsabilidade dos formadores e da Coordenação local.

Recomendação 2. Tendo em vista a complementaridade das componentes do projeto e a potencialização dos efeitos da formação, recomenda-se:

- (v) Mudar a ordem de prioridades de formação: 1. Formação em língua portuguesa como prioritária, havendo uma carga horária prevista de formação em língua portuguesa quer no Ensino Básico quer no Ensino Secundário Geral; 2. Formação no



âmbito dos conteúdos programáticos das áreas curriculares do Ensino Secundário Geral;

- (vi) Prever uma carga horária superior de formação em língua portuguesa, no 1.º ano de formação (intensificando a formação nas competências de compreensão escrita e produção/interação oral);
- (vii) Repensar a componente de apoio à gestão escolar, quer relativamente ao número de horas quer relativamente à contratação de formadores com habilitação na área;
- (viii) Integrar uma componente de formação em áreas extracurriculares, principalmente gestão e dinamização de bibliotecas.

Recomendação 3. Recursos humanos e financeiros: ter em atenção os concursos de seleção de Agentes da Cooperação quer para coordenação quer para lecionação. Para além de ser necessária uma seleção cuidadosa e criteriosa, o processo de seleção deve ser antecipado de forma a não haver atrasos na colocação (por exemplo, criando uma bolsa de recrutamento). Também nesta matéria devem ser feitos esforços para que não existam atrasos no pagamento dos salários. Os Agentes da Cooperação devem ter iguais condições contratuais.

Recomendação 4. Tendo presente a necessidade de alocar materiais didáticos produzidos pelos professores, para apoio às aprendizagens escolares, recomenda-se maior articulação na sua produção e distribuição, rentabilizando as valências disponíveis, como a gráfica do Ministério da Educação de Timor-Leste, assim como um trabalho contínuo de aperfeiçoamento dos materiais existentes, tendo em vista, entre outros aspetos, a adequação da linguagem utilizada ao perfil dos alunos.

Recomendação 5. Tendo em vista a melhoria da qualidade do ensino, no quadro mais amplo da valorização da carreira docente, recomenda-se a criação de um sistema de formação contínua de professores, no qual estas intervenções venham a estar incluídas. Este sistema deve ser articulado com os objetivos de política educativa nacional, orientado para a melhoria da qualidade do desempenho docente, centrado nas prioridades identificadas nas escolas, na formação dos professores e no desenvolvimento profissional. Deve permitir, entre outros aspetos:

- (vii) A acreditação de entidades formadoras;



- (viii) O diagnóstico de necessidades de formação, em três áreas: 1. Na formação científico-pedagógica dos professores; 2. Na formação em língua portuguesa, através de identificação do nível de proficiência real dos professores, no Ensino Básico e no Ensino Secundário Geral; 3. Na formação em gestão escolar destinada aos Diretores de escolas;
- (ix) A definição de áreas prioritárias de formação;
- (x) A certificação de ações de formação;
- (xi) A monitorização e avaliação da formação;
- (xii) A valorização da formação contínua na carreira docente.

Tendo em conta que a formação em língua portuguesa é uma necessidade já identificada, recomenda-se a criação de um documento circular, por parte da entidade máxima responsável pelo projeto, no sentido de tornar obrigatória a formação deste projeto quer para os professores quer para os Diretores de escolas.

Recomendação 6. Tendo em vista a estabilização do quadro de pessoal docente nas escolas públicas, recomenda-se a criação de procedimentos de planificação e de contratação, que permitam, em estreita articulação com a formação inicial de professores, contribuir para a renovação do corpo docente e assegurar uma resposta eficaz às necessidades identificadas do sistema.

Recomendação 7. Tendo em conta (i) que as competências da leitura constituem uma ferramenta de acesso plural ao conhecimento, de criação de métodos e hábitos de estudo, de desenvolvimento de competências de compreensão e de enriquecimento cultural e (ii) que o projeto atuou na reabilitação de espaços de biblioteca, reconhecendo-se assim a sua importância nas escolas, recomenda-se a implementação de medidas articuladas para alargar os hábitos de leitura em língua portuguesa e promover a manutenção das bibliotecas, nomeadamente:

- (vi) O apetrechamento das bibliotecas com títulos, em língua portuguesa, de literatura, de didática e de outros considerados pertinentes para as áreas curriculares;
- (vii) A existência de uma componente de formação dos professores para a dinamização de atividades de promoção da leitura e para apoiar os alunos na utilização regular da biblioteca;
- (viii) A agilização de horários de funcionamento regular das bibliotecas, com o apoio de



um professor;

- (ix) A sensibilização das Direções das escolas e da comunidade escolar para o uso regular das bibliotecas, criadas no âmbito do projeto, como estruturas de apoio ao ensino e aprendizagem;
- (x) A criação de uma rede de bibliotecas.

Recomendação 8. Tendo em vista a valorização, o reconhecimento e a acreditação das competências comunicativas dos formandos em língua portuguesa, recomenda-se a centralização desta competência de avaliação externa na Universidade Nacional de Timor-Leste, desenvolvendo um programa de capacitação técnica, em articulação com o Camões, I.P., que permita assegurar o cumprimento desta função com elevada qualidade e fiabilidade.

Recomendação 9. Timor-Leste e Portugal devem definir conjuntamente o modelo de acompanhamento da Cooperação Portuguesa que considerem mais adequado, sem perder de vista a necessidade de se centrar nos resultados/efeitos. Por um lado, um papel mais ativo do Ministério da Educação de Timor-Leste e, nomeadamente, do INFORDEPE enquanto responsável e coordenador da formação contínua de professores. Por outro, Portugal deve permitir um maior poder de decisão ao terreno. A resposta célere da sede (Lisboa – Camões, I.P., e setoriais) deve igualmente ser tida em atenção para que a eficiência da ajuda seja maximizada.

Recomendação 10. A coordenação local do projeto é fundamental para a gestão eficaz da equipa de formadores, por forma a promover o seu bom desempenho científico-pedagógico e a favorecer o trabalho colaborativo. Neste sentido, recomenda-se a seleção criteriosa da equipa de coordenação, com base num perfil de competências que inclua não só requisitos científico-pedagógicos, mas também competências na gestão de equipas e capacidades de promoção de relações interpessoais e de espírito de equipa.

Recomenda-se à estrutura de coordenação local:

- (vii) Promoção da unidade da equipa de formadores, do trabalho colaborativo e do espírito de grupo, através da criação de dinâmicas de encontro informal;
- (viii) Criação de mecanismos de acompanhamento pessoal dos formadores como, por exemplo, calendarização de breves reuniões presenciais mensais, individuais;



- (ix) Realização de reuniões regulares com os Diretores de escolas e de municípios, no início, para apresentar os propósitos do projeto e as suas componentes de intervenção; ao longo do projeto, para envolver os Diretores na sua implementação;
- (x) Acompanhamento regular e rigoroso das atividades formativas, em todas as escolas e municípios, para além da presença em momentos celebrativos. Este acompanhamento permite identificar fragilidades do processo, auscultar necessidades de apoio dos formadores, identificar limitações logísticas ou de equipamentos, reconhecer as especificidades de cada escola/contexto/município;
- (xi) Articulação regular com as entidades envolvidas e a tutela, no terreno: Embaixada de Portugal, INFORDEPE, Ministério da Educação timorense, por forma a prestar informação sobre a implementação do projeto; particularmente, criar mecanismos de articulação frequente com o INFORDEPE (elaboração de um guião de implementação do projeto elaborado em conjunto pela Coordenação do Projeto e pelo INFORDEPE, reuniões regulares, envio de relatórios periódicos).
- (xii) Monitorização e acompanhamento conjunto do projeto – INFORDEPE e Coordenação do projeto – pelo menos 3 vezes por ano.

Recomendação 11. Tendo em vista o acompanhamento científico-pedagógico da formação, através de uma estrutura de *back-office*, recomenda-se que, na seleção dos elementos que venham a constituir a equipa de *back-office*, sejam tidos em consideração não só requisitos científico-pedagógicos mas, também, uma experiência relevante para o acompanhamento neste contexto socioeducativo, por forma a poder apoiar os formadores e a equipa de coordenação na:

- (iv) Resolução de dificuldades e situações problemáticas inerentes ao contexto,
- (v) Planificação de atividades de formação adequadas ao perfil de competências e às necessidades dos formandos,
- (vi) Planificação de atividades letivas e discussão de didáticas de ensino ajustadas ao contexto.

Recomendação 12. Envolvimento dos Diretores Municipais de Educação e Diretores das escolas, por forma a sensibilizar e mobilizar todos os agentes educativos em torno dos propósitos do projeto. Além disso, haver divulgação das escolas identificadas para o projeto, no sentido de a comunidade escolar perceber a essência do projeto.



Recomendação 13. Criar indicadores qualitativos, para além dos quantitativos. Os formadores portugueses, com o apoio científico-pedagógico, em articulação com os professores/formandos timorenses devem trabalhar esses indicadores (observação de aulas; tutoria; taxas de sucesso dos alunos). Para além disso, ter um diagnóstico de partida, no sentido de ter os dados iniciais para se poder avaliar o progresso dos diferentes indicadores.

Recomendação 14. Tendo em vista a apropriação e a sustentabilidade do projeto, devem ser definidas estratégias de saída, devidamente articuladas com as autoridades timorenses. Investir nos professores timorenses, no sentido de irem substituindo gradualmente os formadores portugueses. O INFORDEPE deve ser capacitado nas áreas que sinta ter insuficiências.

Recomendação 15. No âmbito da legislação, é necessário:

- (v) Um diploma ministerial para regulamentar o centro de formação e a formação;
- (vi) Um diploma ministerial que possibilite a atribuição de um incentivo por parte do projeto aos formandos e futuros formadores timorenses;
- (vii) Um diploma ministerial que dignifique o esforço das partes intervenientes de Timor-Leste no projeto e na melhoria da qualidade do ensino, por uma valorização do certificado pela Comissão da Função Pública;
- (viii) Um diploma ministerial que permita a deslocação dos melhores formandos a Portugal no final do projeto, como um incentivo.



LEGISLAÇÃO

Setor Educação:

- Decreto-Lei n.º 16/2010, de 20 de outubro, Estatuto da Universidade Nacional Timor Lorosa'e
- Decreto-Lei n.º 26/2017 de 26 de julho, Regime de Avaliação e Acreditação das Instituições do Ensino Superior e dos Ciclos de Estudo.
- Decreto-Lei n.º 3/2015 de 14 de janeiro, Currículo Nacional de Base da Educação Pré-Escolar
- Decreto-Lei n.º 33/2011, de 3 de agosto, Regime Jurídico da Administração e Gestão do Sistema de Ensino Secundário
- Decreto-Lei n.º 36/2009, de 2 de dezembro, Regime jurídico do acesso ao ensino superior
- Decreto-Lei n.º 36/2011, de 17 de agosto, Sistema Nacional de Qualificações (SNQ-TL)
- Decreto-Lei n.º 4/2011, de 26 de janeiro, cria o Instituto de Formação de Docentes e Profissionais da Educação (INFORDEPE)
- Decreto-Lei n.º 4/2015 de 14 de janeiro, Currículo Nacional de Base do 1º e 2º Ciclos do Ensino Básico
- Decreto-Lei n.º 47/2011, de 19 de outubro, Plano curricular do Ensino Secundário Geral e o respetivo regime de implementação
- Decreto-Lei n.º 7/2010 de 19 de maio, Regime Jurídico da Administração e Gestão do Sistema de Ensino
- Decreto-Lei n.º 7/2011, de 15 de fevereiro, Estatuto da Carreira Docente Universitário (alterada pelo Decreto-Lei n.º 3/2014, de 15 de janeiro)
- Decreto-Lei n.º 8/2010 de 19 de maio, Regime jurídico dos Estabelecimentos de Ensino Superior
- Decreto-Lei n.º 8/2012, de 15 de fevereiro, aprova o Plano Curricular, Regime de Implementação e Modelo de Certificação, Organização e Avaliação das Escolas Secundárias Técnico-Vocacionais
- Decreto-Lei n.º 21/2010, de 1 de dezembro, Regime Geral de avaliação do ensino superior e criação da Agência Nacional para a Avaliação e Acreditação Académica (alterado pelo Decreto-Lei n.º 27/2014 de 10 de setembro)
- Decreto-Lei n.º 22/2010, de 9 de dezembro, Lei Orgânica do Ministério da Educação
- Decreto-Lei n.º 23/2010, de 9 de dezembro, Estatuto da Carreira dos Educadores de Infância e dos Professores do Ensino Básico e Secundário (Estatuto da Carreira Docente)
- Decreto-Lei n.º 28/2012, de 3 de julho, Estatutos da Inspeção Geral do Ministério da Educação
- Decreto-Lei n.º 29/2012, de 3 de julho, Regime jurídico de acreditação e avaliação do sistema de educação pré-escolar e de ensino básico e secundário
- Despacho Ministerial n.º 7/G-ME/IV2015, de 19 de junho, Diretrizes para a implementação das Línguas de Ensino e Instrução no Currículo Nacional de Base do 1º e 2º ciclos do Ensino Básico.
- Lei n.º 14/2008, de 29 de outubro, Lei de Bases da Educação Básica



ANEXOS



Anexo 1. Termos de Referência

AVALIAÇÃO DO PROJETO FORMAR MAIS – FORMAÇÃO CONTÍNUA DE PROFESSORES EM TIMOR-LESTE (2016-2018)

TERMOS DE REFERÊNCIA

1. Enquadramento

A cooperação portuguesa e as autoridades timorenses têm vindo a identificar como prioritário o apoio ao setor da Educação em Timor-Leste, levando a cabo diversos programas, projetos e ações, nas diversas áreas e níveis de ensino, no reforço das capacidades locais e no apoio em termos de enquadramento estratégico e técnico-pedagógico.

O Projeto Formar Mais – Formação Contínua de Professores, implementado entre março de 2016 e 31 de dezembro de 2018, tem como objetivo o apoio à reconstrução do sistema educativo de Timor-Leste e à consolidação do uso da língua portuguesa, como instrumento para fins de ensino, aquisição e acesso ao conhecimento. Foca-se no reforço da formação de professores em exercício nos vários níveis de ensino, em colaboração com o Instituto de Formação de Docentes e Profissionais da Educação (INFORDEPE), designadamente através da ação de 26 formadores portugueses que atuam em todos os municípios do território.

Dá continuidade a projetos anteriores realizados em parceria com a cooperação portuguesa, para responder às necessidades do sistema educativo de Timor-Leste, na área da formação e qualificação de professores, tendo por base o Regime da Carreira Docente. Estrutura-se em torno de quatro componentes:

1. A formação para o aperfeiçoamento de competências em língua portuguesa de professores do 3.º Ciclo do Ensino Básico (CEB);
2. Formação para o desenvolvimento de competências no âmbito dos conteúdos programáticos dos 7.º, 8.º e 9.º anos de escolaridade da disciplina de língua portuguesa;



3. Formação para o desenvolvimento de competências em termos de gestão e administração escolar de Diretores de Escola e Diretores-Adjuntos do 3.º CEB e do Ensino Secundário Geral;
4. A formação científica e pedagógica de professores do Ensino Secundário, no âmbito dos conteúdos programáticos das diversas áreas disciplinares do Currículo do Ensino Secundário Geral.

Conta com o apoio da Universidade de Aveiro (UA), parceira deste Projeto e instituição com a qual o Camões, I.P. estabeleceu um Protocolo de Cooperação. A UA foi responsável pelo processo de seleção e de formação prévia dos professores que integram o projeto e assegura o acompanhamento científico-pedagógico das atividades, em estreita articulação com o INFORDEPE e com o Camões, I.P., por forma a dotar os responsáveis do Formar Mais de orientações científico-pedagógicas que garantam a qualidade das formações ministradas.

2. Âmbito e Objetivos da Avaliação

A presente avaliação tem como âmbito a intervenção do Projeto Formar Mais – Formação Contínua de Professores, de março de 2016 a dezembro de 2018, nos 12 municípios e na Região Administrativa Especial de Oecusse-Ambeno (RAEO). Cofinanciado por Timor-Leste e por Portugal, ascende a um montante financeiro previsto global de 6.893.876,85 dólares americanos.

A avaliação tem como objetivos:

- Aferir o nível de implementação das atividades previstas e resultados alcançados;
- Apreciar os efeitos alcançados nomeadamente ao nível do desempenho dos professores e seu contributo para a melhoria do sistema educativo e da educação em geral em Timor-Leste;
- Apreciar o funcionamento das escolas, nomeadamente ao nível da utilização da língua portuguesa como língua de instrução, e o contributo prestado nesse âmbito pelo Formar Mais;
- Identificar constrangimentos e eventuais ajustamentos à intervenção do projeto, tendo presentes as expectativas das autoridades timorenses e portuguesas.



3. Questões da Avaliação

Sem prejuízo de a equipa de avaliação que vier a ser selecionada identificar questões adicionais, a avaliação deve responder às seguintes questões:

1. Em que medida o desenho da implementação foi o adequado para produzir os resultados/efeitos pretendidos, nomeadamente ao nível da formação de professores e da gestão e administração escolar?
2. Em que medida existe complementaridade entre as quatro componentes do projeto, justificando-se a inserção de cada uma delas no mesmo?
3. Os resultados pretendidos em cada uma das componentes foram alcançados? Que fatores condicionaram o alcançar desses resultados?
4. Qual o desempenho da Universidade de Aveiro, enquanto parceira na implementação do projeto, no que respeita ao acompanhamento científico-pedagógico das atividades, nomeadamente através do apoio a distância oferecido aos formadores por uma equipa de docentes que constituem o *back office*?
5. Qual a mais-valia da coordenação do projeto (coordenador-geral e coordenadora-adjunta) no que respeita à gestão da equipa de formadores?
6. Em que medida o Formar Mais promoveu a apropriação?
7. Em que medida os recursos utilizados pelo Formar Mais (incluindo os custos fixos da estrutura de apoio) foram adequados e alocados em tempo útil, tendo em conta as condições locais e os resultados alcançados?
8. Que melhorias nas competências (técnico-científicas, didáticas e pedagógicas) e na proficiência em língua portuguesa foram alcançadas pelos professores que beneficiaram da formação?
9. Que melhorias (técnico-científicas, didáticas e pedagógicas e linguísticas e comunicativas) foram alcançadas no âmbito da compreensão dos conteúdos programáticos das diversas áreas disciplinares pelos professores abrangidos pela formação?
10. Em que medida o enquadramento regulamentar e legislativo de Timor-Leste facilitou ou condicionou o alcançar dos resultados do projeto?



4. Equipa de avaliação

A avaliação será conjunta, com dois técnicos do Ministério da Educação, Juventude e Desporto da RDTL, e dois do Camões, I.P.

4.1. Fases da avaliação

a) Trabalho de Gabinete — recolha e tratamento da documentação disponível e elaboração dos instrumentos a utilizar na avaliação e nas eventuais entrevistas em Portugal e em Timor-Leste.

b) Trabalho de Campo — a equipa de avaliação deslocar-se-á aos municípios para recolher a informação *in loco*, ouvir os parceiros e beneficiários locais (incluindo as autoridades locais) e confirmar ou infirmar as conclusões obtidas durante a fase documental. Para que seja possível recolher toda a informação pertinente, deverão realizar-se reuniões não só com os parceiros locais mas, também, com os responsáveis pela execução no terreno, incluindo os docentes formadores.

c) Relatório Final — A fase final da avaliação diz respeito à apresentação dos resultados, os quais deverão ser apresentados sob a forma de:

- Um relatório final de avaliação;
- Um sumário executivo, em português;
- Um sumário executivo, em inglês.

O relatório final, a ser redigido pela equipa de avaliadores, deverá conter a descrição e análise de todo o trabalho subjacente à avaliação e suas conclusões, lições aprendidas e recomendações devidamente fundamentadas, as quais constituem uma componente fundamental da avaliação e que permitirão fundamentar decisões futuras relativamente a projetos de cooperação na área da educação em Timor-Leste.



Anexo 2 – Agenda das reuniões

ENTREVISTAS REALIZADAS EM TIMOR-LESTE NA SEMANA DE 5 A 9 DE NOVEMBRO DE 2018

GRUPO 1 – Maria Filomena Guterres e Maria Fátima Mendes

HORAS	2.ª FEIRA / 05-11 (MUNICÍPIO DE DÍLI)
09h00 – 09h30	Receção de boas vindas (INFORDEPE – Mateus dos Reis)
09h30 – 10h15	Sr. Presidente Interino do INFORDEPE (Vice-Presidente para o GFPC)
10h15 – 11h00	Diretor do GFPC – Manuel Magno Atoc
11h15 – 12h00	Sra. Adida para a Cooperação (6ª feira às 17H)
PAUSA PARA ALMOÇO	
15h00 – 15h30	Sr. Secretário Executivo do Fundo de Desenvolvimento de Capital Humano – Isménio Martins da Silva
15h45 – 16h30	Diretor-Geral de Política, Planeamento e Parcerias – em substituição – Alfredo
16h30 – 17h00	Diretor-Geral do Ensino Secundário – Luís Manuel Fernandes
17h00 – 18h00	Sr. Embaixador de Portugal em Dili
HORAS	3.ª FEIRA / 06-11 (MUNICÍPIO DE AILEU)
08h00 – 09h30	Deslocação Díli – Aileu
09h30 – 10h00	Diretor Municipal da Educação de Aileu
10h15 – 10h45	Diretor da Escola ESP Aileu
10h45 – 11h15	Diretor Adjunto da Escola ESP Aileu
PAUSA PARA ALMOÇO	
13h30 – 14h00	Formadora Liliana Ferreira (PORT)
14h00 – 15h00	Formandos de Português
15h00 – 16h00	Formandos de CDS
16h00 – 16h30	Formador Pedro Peixoto (CDS)
16h30 – 18h00	Deslocação Aileu – Díli
HORAS	4.ª FEIRA / 07-11 (MUNICÍPIO DE LIQUIÇÁ)
08h00 – 08h50	Deslocação Díli – Liquiçá
09h00 – 09h30	Diretor Municipal da Educação de Liquiçá
09h45 – 10h15	Diretor da Escola ESP Liquiçá
10h15 – 10h45	Diretor Adjunto da Escola ESP Liquiçá
10h45 – 11h45	Formandos de TM
11h45 – 12h15	Formador Octávio Pereira (TM)
PAUSA PARA ALMOÇO	
13h30 – 14h00	Formadora Margarida Santos (MAT)
14h00 – 15h00	Formandos de MAT da Prof.ª Margarida Santos
15h15 – 16h15	Formandos de LP
16h15 – 16h45	Diretor da Escola EBC3 Liquiçá
16h45 – 17h15	Diretor Adjunto da Escola EBC3 Liquiçá
17h15 – 17h45	Formadora Celina Santos (LP)
17h45 – 18h35	Deslocação Liquiçá – Díli



HORAS	5.ª FEIRA / 08-11 (MUNICÍPIO DE ERMERA)
08h00 – 09h20	Deslocação Díli – Ermera
09h30 – 10h00	Diretor Municipal da Educação de Ermera
10h15 – 10h45	Diretor da Escola ESP Nino Konis Santana
10h45 – 11h15	Diretor Adjunto da Escola ESP Nino Konis Santana
11h15 – 12h15	Formandos de TLC
12h15 – 12h45	Formadora Elísia Ribeiro (TLC)
PAUSA PARA ALMOÇO	
14h00 – 14h30	Diretor da Escola EBC3 10 de Abril de Gleno
14h30 – 15h00	Diretor Adjunto da Escola EBC3 10 de Abril de Gleno
15h00 – 16h00	Formandos de LP
16h00 – 16h30	Formadora Marta Araújo (LP)
16h30 – 17h50	Deslocação Ermera – Díli
HORAS	6.ª FEIRA / 09-11 (MUNICÍPIO DE DÍLI)
08h00 – 09h00	Sra. Ministra da Educação, Juventude e Desporto
09h15 – 09h45	Diretor da Escola EBC3 Farol
09h45 – 10h15	Diretor Adjunto da Escola EBC3 Farol
10h15 – 11h15	Formandos de LP da Prof.ª Paula Pinheiro
11h15 – 11h45	Formadora Paula Pinheiro (LP)
PAUSA PARA ALMOÇO	
14h00 – 15h00	Coordenador-Geral do Projeto
15h00 – 15h30	Ponto Focal (Sr. Armindo)
15h30 – 15h45	Pedro Chaves (EF – Ainaro)
15h45 – 16h00	Hugo Fernandes (HIST - Covalima)
16h00 – 16h15	Paulo Lopes (TLC - Ainaro)
16h15 – 16h30	Helena Antunes (SOC - Manufahi)
16h30 – 16h45	Joana Freitas (QUI - Bobonaro)



GRUPO 2 – Afonso Lopes e Maria João Robalo

HORAS	2.ª FEIRA / 05-11 (MUNICÍPIO DE DÍLI)
09h00 – 09h30	Receção de boas vindas (INFORDEPE – Mateus dos Reis)
09h30 – 10h15	Sr. Presidente Interino do INFORDEPE (Vice-Presidente para o GFPC)
10h15 – 11h00	Diretor do GFPC - Manuel Magno Atoc
PAUSA PARA ALMOÇO	
15h00 – 15h30	Sr. Secretário Executivo do Fundo de Desenvolvimento de Capital Humano – Isménio Martins da Silva
15h45 – 16h30	Diretor-Geral de Política, Planeamento e Parcerias – em substituição – Alfredo?
16h30 – 17h00	Diretor-Geral do Ensino Secundário – Luís Manuel Fernandes
17h00 – 18h00	Sr. Embaixador de Portugal em Dili
HORAS	3.ª FEIRA / 06-11 (MUNICÍPIO DE MANATUTO)
08h00 – 09h30	Deslocação Díli – Manatuto
09h30 – 10h00	Diretor Municipal da Educação de Manatuto – Eduardo Guterres
10h15 – 10h45	Diretor da Escola ESP Kay Rala – Jacinto Soares da Silva
10h45 – 11h15	Diretor Adjunto da Escola ESP Kay Rala – Antónia Jesus Ximenes
11h15 – 12h15	Formandos de GEOG
12h15 – 12h45	Formadora Sandra Meia-Onça (GEOG)
PAUSA PARA ALMOÇO	
14h00 – 14h30	Formador Albino Brás (EMQ)
14h30 – 15h30	Formandos de EMQ
15h30 – 18h30	Deslocação Manatuto – Baucau (pernoitar em Baucau)
HORAS	4.ª FEIRA / 07-11 (MUNICÍPIO DE LAUTÉM)
07h30 – 09h30	Deslocação Baucau – Lautém
09h30 – 10h00	Diretor Municipal da Educação de Lautém – A. Rosa (subst. Tito Lopes)
10h15 – 10h45	Diretor da Escola Nino Konis Santana (substituído por José Pires da Silva)
10h45 – 11h15	Diretor Adjunto da Escola Nino Konis Santana – Vitor Morais
11h15 – 12h15	Formandos de EMQ
12h15 – 12h45	Formador Pedro Ferreira (EMQ)
PAUSA PARA ALMOÇO	
14h00 – 14h30	Formadora Ana Araújo (GEOL)
14h30 – 15h30	Formandos de GEOL
15h45 – 16h45	Formandos de LP
16h45 – 17h15	Diretor da Escola EBC3 de Lospalos – Daniel Otemusu Sombai
17h15 – 17h45	Diretor Adjunto da Escola EBC3 de Lospalos ??
17h45 – 18h15	Formadora Vânia Sousa (LP)
	Pernoitar em Lautém
HORAS	5.ª FEIRA / 08-11 (MUNICÍPIO DE BAUCAU / DÍLI)
07h30 – 09h30	Deslocação Lautém – Baucau
09h30 – 10h00	Diretor do Polo de Baucau – Efrém Edmundo Belo
10h00 – 10h30	Formadora Vera Marques (ING)
10h30 – 11h30	Formandos de ING
11h45 – 12h15	Diretor da Escola – Baucau – Pedro Soares
PAUSA PARA ALMOÇO	
12h30 – 15h30	Deslocação Baucau – Díli
15h30 – 16h30	Formandos de LP da Prof.ª Carmen Vicente (6ª feira)



16h30 – 17h00	Diretor da EBC3 Esperança da Pátria (Não estava)
17h00 – 17h30	Diretor Adjunto da EBC3 Esperança da Pátria – Mário da Silva Martins
HORAS	6.ª FEIRA / 09-11 (MUNICÍPIO DE DÍLI)
08h00 – 09h00	Sra. Ministra da Educação, Juventude e Desporto
09h15 – 09h45	Diretor da EBC3 10 de Dezembro – Calisto Guterres
09h45 – 10h15	Diretor Adjunto da EBC3 10 de Dezembro – Fernando Guterres
10h15 – 11h15	Formandos de LP
11h15 – 11h45	Formadora Marta Artilheiro (LP)
12h00 – 12h30	Diretor Municipal da Educação de Dili – Duarte Bragança
PAUSA PARA ALMOÇO	
14h00 – 15h00	Coordenadora-Adjunta do Projeto
15h00 – 15h30	Responsável Logístico
15h30 – 15h45	Carmen Vicente (LP - Díli)
15h45 – 16h00	Carla Pinho (LP - Viqueque)
16h00 – 16h15	Sandrina Ribeiro (LP - Bobonaro)
16h15 – 16h30	Patrícia Leitão (LP - Oecusse)
16h30 – 16h45	Teresa Rodrigues (BIO - Díli)



Anexo 3. Guiões de Entrevista

1. Geral

- 1.1. Como surgiu a intervenção/projeto?
- 1.2. Foram envolvidos na sua elaboração?
- 1.3. Como foi assegurada a complementaridade com outros doadores? E com outras intervenções da Cooperação Portuguesa?
- 1.4. Como é feita a articulação com o Camões? Embaixada? Ministério setorial homólogo? Quais os mecanismos de coordenação existentes?
- 1.5. Como foi feito o acompanhamento? Que linhas de orientação foram definidas para o processo de acompanhamento? Foram identificados indicadores (*baselines* e metas)? Houve envolvimento/parceria com Timor-Leste, a que nível?
- 1.6. Houve alterações à programação durante o período de vigência da intervenção/projeto? (razões e recursos mobilizados).
- 1.7. Que resultados foram atingidos relativamente ao programado/objetivos previstos?
- 1.8. Quais as principais dificuldades sentidas? O que é necessário melhorar no futuro?
- 1.9. Quais os fatores críticos para a apropriação pelas autoridades/parceiros timorenses?
- 1.10. Há espaço para trabalho da Cooperação Portuguesa com outros doadores neste setor? Oportunidades e desafios?

2. Local/Escolas (Professores; Diretores)

- 2.1. Qual a importância que atribui à formação?
- 2.2. Os recursos foram/são alocados em tempo útil?
- 2.3. Em que medida participa na organização dos cursos? Constrangimentos/insuficiências?
- 2.4. Houve atividades de apoio à gestão e administração escolar? Se sim, que efeitos? O que passaram a fazer e que não faziam antes?
- 2.5. Sugestões?

3. Professores timorenses

- 3.1. Aprofundou o seu conhecimento dos programas?
- 3.2. Prepara e realiza as aulas de forma diferente, em relação ao tempo sem intervenção/formação?
- 3.3. Avalia de forma diferente os alunos/formandos? Como?
- 3.4. Pensa que há necessidade de um maior apoio ao nível da ação técnico/pedagógica?
- 3.5. Que importância/benefícios teve a intervenção para a sua carreira docente?
- 3.6. Em que medida a intervenção/projeto Formar Mais contribuiu para aumentar o sucesso dos alunos?
- 3.7. Em que medida esta intervenção contribuiu para melhorar a proficiência em Língua Portuguesa dos professores e alunos?
- 3.8. Tem alguma sugestão a fazer?



4. Professores portugueses

- 4.1. Que tipo de apoio recebeu do *back-office* (Un. Aveiro)?
- 4.2. Como classifica esse apoio?
- 4.3. Como articula com a coordenação do projeto? E com os outros professores?
- 4.4. Na sua ótica, quais as principais mais-valias desta intervenção?
- 4.5. O que acha que se alterou na prática profissional dos professores timorenses?
Concretize?
- 4.6. Que dificuldades sentiu na implementação das atividades?
- 4.7. Que aspetos devem ser melhorados?