

POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS PARA MELHORIA DA QUALIDADE DO DESEMPENHO DOS PROFESSORES: ESTUDO DE CASO DA ESCOLA SUPERIOR PEDAGÓGICA DO CUANZA NORTE

POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONALES PARA LA MEJORÍA DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DE LOS MAESTROS: ESTUDIO DE CASO DE LA ESCUELA SUPERIOR PEDAGÓGICA DE CUANZA NORTE

EDUCATIONAL PUBLIC POLICY FOR UPGRADING THE TEACHER'S CAREER: THE CASE STUDY ESCOLA SUPERIOR PEDAGÓGICA DO CUANZA NORTE

Francisco Lourenço Tomás

[franciscotomas@especn.ao](mailto:franciscotomas@especn.ao)

ID ORCID: 0009-0007-4390-7883

Docente da Escola Superior Pedagógica do Cuanza Norte

Ondina José Francisco Futa

[ondinafuta@especn.ao](mailto:ondinafuta@especn.ao)

ORCID-ID:0000-0001-7118-3236

Docente da Escola Superior Pedagógica do Cuanza Norte

Manuel Francisco da Silva

[manueldasilva@especn.ao](mailto:manueldasilva@especn.ao)

ID ORCID: 0009-0001-0021-7192

Docente da Escola Superior Pedagógica do Cuanza Norte

Chefe de Departamento de Ensino e Investigação de Ciência Exacta da Escola Superior Pedagógica do Cuanza Norte

Admiro Miguel João António

[admiromiguel@especn.ao](mailto:admiromiguel@especn.ao)

ID ORCID: 0009-0005-6075-2700

Docente da Escola Superior Pedagógica do Cuanza Norte

Chefe de Secção de Comunicação Institucional da Escola Superior Pedagógica do Cuanza Norte

Valdmir Francisco Manuel Gamboa

[valdmirgamboa@especn.ao](mailto:valdmirgamboa@especn.ao)

ID ORCID: 0000-0002-8448-6348

Docente da Escola Superior Pedagógica do Cuanza Norte

Director Geral Adjunto p/ área Científica e Pós-graduação da Escola Superior Pedagógica do Cuanza Norte

## RESUMO

Este trabalho tem como escopo analisar as políticas públicas educativas, tendo como foco a condições de bem-estar profissional do docente da Escola Superior Pedagógica do Cuanza Norte, face os inúmeros desafios, tais como: a promoção na categoria, bolsa de estudo, que pode ser interna ou externa, os cursos de extensão e outros afins, para o aumento gradual do seu profissionalismo ou como condição para o exercício do seu crescimento e desenvolvimento acadêmico. O docente deve crescer a cada dia, do ponto de vista do sua formação de base versus saber-fazer, do ponto de vista do seu papel como agente de transformacção social versus da sua filosofia de trabalho. Porém, o estudo, ora referenciado, permitiu conhecer melhor o pano de fundo da questão e a aplicabilidade do ponto vista prático edos resultados aplicando diferentes métodos, com o intento de alargar mais o conhecimento desta área (políticas públicas educativas), que por vezes, pouco explorado e ao mesmo tempo de extrema importância para o trabalho do docente. Relativamente o questionário aplicado, permitiu – nos analisar com maior rigor e profundidade o nível motivacional e de interesse dos docentes, igualmente, nos permitiu analisar outro grupo de docentes que não são contemplados por alguns benefícios para facilitar e aprimorar a sua intelectualidade face as exigentes e constantes mudanças, tendo em conta, que o contexto actual relacionado ao processo de ensino aprendizagem sofre inúmeros desafios, de modo a corresponder com as exigências de um mais eficiente e eficaz. Isto é, (Estudo de caso da Escola Superior Pedagógica do Cuanza – Norte), face aos desafios globais.

**Palavras – Chave:** Políticas públicas; Professores; Educacional e Qualidade.

## RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo analizar las políticas públicas educacionales, teniendo como foco la calidad de vida del docente de la Escuela Superior Pedagógica do Cuanza-Norte, faz los inúmeros desafios, tales como: la promoción en la categoría, beca, que puede ser interna o externa, los cursos de extensión y otros afines, para el aumento gradual de su profesionalismo o como condición sinequonon para el ejercicio de su crecimiento y desarrollo académico. El docente debe crecer a cada dia,do punto de vista de su formação de base versus saber-fazer, del punto de vista de su papel como agente de trans-

formación social versus de su filosofía de trabalho. Porém, el estudio, ora referenciado, permitió conocer mejor el telón de la cuestión y la aplicabilidad del punto vista práctico y de los resultados aplicando diferentes métodos, com el intento de ensanchar más el conocimiento de esta área (políticas públicas educacionales), que por veces, poco explorado y al mismo tiempo de extrema importancia para el trabajo del maestro. Relativamente el cuestionario aplicado, permitió – nos analizar con mayor rigor y hondura el nivel motivacional y de interés de los docentes, igualmente, nos permitió analizar otro grupo de docentes que no son contemplado por algunos beneficios para facilitar y apurar su intelectualidade faz las exigentes y constantes cambios, teniendo en cuenta, que el contexto actual relacionado al proceso de ensino aprendisagem sofre inúmeros desafíos, de modo a corresponder con las exigencias de uno más eficiente y eficaz. Esto es, (Estudio de caso de la Escuela Superior Pedagógica del Cuanza – Norte), pese a los desafíos globales.

**Palabras –clave:** Políticas publicas; Professores educacional e Calidad.

#### **ABSTRACT**

This work aims to analyze educational public policies, focusing on the quality of life of teachers at the Higher Pedagogical School of Cuanza Norte, facing numerous challenges such as: promotion within the category, scholarships which can be internal or external, extension courses, and other related matters, for the gradual increase of their professionalism or as a condition for exercising their academic growth and development. The teacher must grow each day, from the perspective of their background versus know-how, regarding their role as an agent of social transformation versus their work philosophy. However, the referenced study allowed for a better understanding of the background of the issue and the applicability of the practical viewpoint and results by applying different methods, with the intent to broaden knowledge in this area (educational public policies), which is sometimes little explored and at the same time extremely important for the work of the professor. Regarding the applied questionnaire, it allowed us to analyze with greater rigor and depth the motivational level and interest of teachers; likewise, it allowed us to analyze another group of teachers who are not covered by some benefits to facilitate and enhance their intellectuality in light of the demanding and constant changes, considering that the current context related to the teaching-learning process faces numerous

challenges in order to meet the requirements of a more efficient and effective one. That is to say, (Case study of the Higher Pedagogical School of Cuanza Norte), in the face of global challenges.

**Keywords:** Public policies; Teachers; Educational and Quality.

## INTRODUÇÃO

O Plano de Formação de Quadros é um dos elementos cruciais das políticas públicas educativas, na medida em que visa massificar o elevado número de docente sem escala regional e nacional para o desenvolvimento sustentável da comunidade académica e outras afins, que se quer desenvolver, pois que, para sua satisfação quer na esfera individual, quer na esfera colectiva, este plano de formação de quadro deve estar politicamente organizado e estruturado.

A par deste instrumento, existem outros, a saber: as políticas sobre bolsas de Estudos internas ou externas (Decreto Presidencial, Diários da Republica de Angola) Cursos de extensão Universitária e outras formações afins, que visem formar e informar sobre as políticas Públicas educativas, com o intento de, promover, divulgar o grau científico de todos os STAKEHOLDER do processo de ensino e aprendizagem.

Deste modo, as políticas públicas educativas devem servir de um modelo de gestão, de exequibilidade e de distribuição voltadas à eficácia e à eficiência para garantir o bem-estar de todos, no que diz respeito, ao crescimento e ao desenvolvimento local e, ao mesmo tempo, estas políticas devem fazer da escola uma unidade académica funcional e doptada de um poder que congrega todos os valores pedagógicos, filosóficos e axiológicos.

Em suma, as políticas, devem faz o seu servidor (o docente) um ser pensante, inovador, criador e, acima de tudo, transformador na sua maneira de pensar e agir sobre o processo de ensino e aprendizagem, pois que, este processo constitui uma missão árdua e nobre, no sentido de edificar a estrutura mental de um dos elementos mais importante deste processo que é o discente, tendo enconta as suas particularidades, isto é, seu aspecto cognitivo, afectivo e psicomotor, em avaliação ou em dependência de outros factores, tais como. A idade, interesse na aprendizagem, grau de participação, a matéria que constitui objecto

da própria avaliação e o avaliador, assim sendo, estes e outros fatores têm grande incidência na aprendizagem.

Olhando para o foco da questão colocada sobre as condições de bem-estar profissional do docente da Escola em referência é urgente pensar num leque de atividades e meios que lhes pode possibilitar alcançar este desiderato, tais como: estar munidos de conhecimentos teóricos e práticos para a condução das suas atividades lectivas, bem como estar munido de meios, a saber: computador, livros científico e literário, mapas de acordo a sua área de investigação, portfolio e outros afins que irão ajudar a construir o seu acervo bibliográfico. Espera-se do profissional em matéria de educação, além de condições de bem-estar profissional, que seja um ser pensante, com competências amplas.

De acordo com Decreto Presidencial , nº 191/18 de 08 de Agosto: Estatuto da Carreira Docente Universitária, no Regulamento dos Cursos de Agregação Pedagógica de Agente de Educação e Ensino em serviço na Educação Pré-Escolar, no Ensino Primário e no Ensino Secundário, isto é, no seu artigo 2º (âmbito), decreta que: O Presente Diploma aplica a todos os cursos de agregação pedagógica ministrados por instituições públicas, público-privadas do Ensino Secundário e Superior Pedagógico, destinados exclusivamente aos agentes de Educação e Ensino sem habilitações para o exercício da profissão docente a exercer funções docentes em por instituições públicas, públicas – privadas e privadas de Educação Pré – escolar, de ensino Primário e Secundário.

Assim como artigo 3º (definições), decreta que: para o efeito do presente Diploma entende-se por:

b. Apoio tutorial dos formandos, isto é, em atividades lectivas, realizadas por docentes adequadamente qualificados de Escolas de Magistério ou de Instituições do Ensino Superior que ministram o curso de agregação pedagógica por agentes de Educação e Ensino em serviço, que consiste em orientar e aconselhar os formandos na preparação de aulas e de outras atividades escolares, analisar os materiais pedagógicos que elaboram, observa e comentar o seu desempenho docente e recomendar, em consequência, as melhorias necessárias.

c. Certificação de aprendizagens realizadas no curso, isto é, processo de emissão de um título garantindo formalmente que um conjunto de saberes adquiridos por um formando

foram avaliados e validados por uma Escola de Magistério ou por uma Instituição de Ensino Superior como correspondentes aos esperados de acordo com um perfil de qualificação profissional docente.

e. Currículo do Curso de Agregação Pedagógica, conjuntos de elementos essenciais a considerar na organização de um curso que visa proporcionar oportunidades de aquisição de competências exigidas pelo desempenho profissional docente: perfil de saída e de entrada, estrutura curricular, plano de estudo ou grelha curricular, programa de cada disciplina ou unidade curricular, metodologia de avaliação das aprendizagens e de certificação da aptidão profissional.

g. cursos de Pós-Graduação não conferentes de Grau de, isto é, cursos do subsistema de Ensino Superior que têm como objectivo o aperfeiçoamento técnico-profissional do indivíduo que tenha concluído um dos níveis de formação graduada, podendo ser cursos de capacitação profissional ou de especialização.

### **1.1 Bases epistemológicas do Profissional em matéria de educação**

Na visão de Sander (1996), afirma que o conceito de formação ao longo da vida (life-long learning), tem-se imposto no campo da educação e da formação dos docentes como uma questão prioritária na agenda dos fins do século xx e princípios dos séculosX-XI, isto é, precisamente na contribuição de uma obra importante obra europeia sobre a questão levantada, no que diz respeito à formação contínua dos docentes.

Ainda para Sander, reafirma que se deve reflectir sobre os problemas e as necessidades da formação permanente, daí que, esta necessidade se baseia numa tradição educativa, acerca das potencialidades da formação do docente, que podem ser enumeradas:

- 1.A ilusão de o profissional ter domínio de toda matéria necessária para despertar ás necessidades das crianças, jovens e adultos;
- 2..A ilusão das ciências da Educação constituir um corpo coerente de conhecimento racional e aplicável que pode ser transmitido em cursos sistemáticos aos futuros docentes;
- 3.A ilusão de o profissional ser capaz de educar os discentess para a vida e o trabalho sobre os quais ele não conhece o suficiente; e, finalmente.

4.A ilusão de o profissional ser um servidor do Estado que está acima das classes sociais, sem se envolver politicamente nas contradições e antagonismo.

Para Morin, (2001), realça que o paradigma da complexidade tem como marco integrador de diferentes perspectivas, constituindo assim uma opção filosófica e científica que incluem valores éticos, epistémicos e caminhos para a formação de uma cidadania capaz de pensar e construir um mundo mais justo e sustentável.

Enquanto que Garcia (2004) trata-se de entender o mundo mais como interacção do que antagonismo, de buscar a complementaridade entre o natural e o social; entre a ciência e a ideologia; entre umas ciências e outras; entre a responsabilidade individual e colectiva; entre o local e o global.

Diante desses autores sociais, levantam – se outras questões, a saber: qual é o papel da escola na sociedade actual? Como entender a função docente e qual o tipo formação mais adequada para dar respostas aos complexos desafios actuais num mundo incerteza? Quais são as competências essenciais que configuram o perfil da profissionalidade docente e de formação e quais as mudanças requeridas para dar resposta a formação ao longo da vida? Portanto, estas e outras questões carecem de uma resposta ou atitude axiológica, praxeológica e ético-filosófica para melhor compreender os diferentes pensamentos acima expostos.

Assim sendo, essas questões abrem novas possibilidades para uma revolução conceptual, justo, sustentável, isto é, a visão da realidade complexa, holística e interactiva propõem novas formas de aceder ao seu conhecimento, realçando a problemática, transdisciplinaridade e dinâmica que impregnam os modos de pensar, sentir e agir sobre essa mesma realidade.

Outra realidade, sobre a problemática da formação dos docentes, na visão desses autores Harvard (1996), Alonso (1998), Formosinho (2001), Roldão (2001) e Inbernón (2001), destacam o seguinte:

a.A preponderância do modelo transmissivo que consideram os docentes como Objecto de formação;

b.A concepção abstracta da teoria e da prática;

- c. Hierarquização e fragmentação do saber nos currículos de formação;
- d. Descontextualização da formação e falta de interação entre os diferentes contextos intervenientes;
- e. A prevalência do individualismo;
- f. A estrutura celular e acadêmica das instituições de formação;
- g. A falta de continuidade e interação entre as diferentes etapas de formação.

Porém, ao olharmos para as práticas que norteiam o funcionalismo escolar, ainda se pode observar resquícios de uma concepção estatística e compartimentada de conhecimento e da aprendizagem, entendida como acumulação passiva, linear, e individualista de conhecimento em que predomina a função instrutiva face à formação integral, dando aos conteúdos factuais e conceptuais, em detrimento dos procedimentos a atitudes e em que as aprendizagens académicas são desligadas das aprendizagens experiências, com a falta de significatividade e funcionalidade

Ao passo que Gimeno (2001), afirma que não para incluir no currículo mais conteúdos, comprimindo ainda mais a experiência, mas antes para torná-los relevantes para a vida, numa sociedade de aprendizagem permanente, portanto, a escola deveria ser considerada como uma organização que aprende ainda se debate com a falta de um projecto para a sociedade cognitiva, para o qual é fundamental reconsiderar o papel dos docentes, enquanto mediadores fundamentais de projecto.

De uma forma geral e básica, um dos maiores desafios da profissionalidade docente actual é o apetrechamento com os instrumentos teóricos, técnicos e práticos que lhe permitem desempenhar uma prática reflexiva, capaz de dar resposta à diversidade de exigências com que é confrontada a escola de hoje e do futuro (Alonso, 2003).

## TABELA DE INQUÉRITO APLICADO AOS PROFESSORES

**Tabela N.º 1**

N.º	Vínculo laboral		Género		Tempo (anos) na função pública	Idade cronológica
	Efectivo	Colaborador	M	F		
2	20	25	39	6	2 à 18	32 à 68
total	45		45			

Fonte: autores

Esta tabela faz referência aos indicadores fundamentais para a melhor compreensão dos estudos biométricos dos intervenientes desta pesquisa em estudo qualitativo e quantitativo.

**Tabela nº2**

A tabela abaixo faz referência à análise dos resultados apresentados pelos docentes da Escola Superior Pedagógica do Cuanza-Norte, no ano de 2025, com intento de dar respostas à problemática, ora levantada.

Perguntas feitas aos professores		Respostas Prováveis - %		
		Sim	Não	Outras
1	As políticas Públicas Educacionais, na sua Instituição, constituem um factor desenvolvimento local	15 33%	25 55%	5 11%
2	Na sua Instituição, aplica – se políticas publicas educacionais	10 22%	31 68%	4 9%
3	As políticas Públicas Educacionais, na sua Instituição, visa promover	35 77%	7 16%	3 7%
4	A sua Instituição tem protocolo de memorando com o Governo local para ajudar nas políticas Publicas educacionais	6 13%	36 80%	3 7%
5	A sua Instituição tem criado políticas publicas educacionais internas para o desenvolvimento da comunidade académica	15 33%	20 44%	10 22%
6	As políticas Públicas Educacionais, na sua Instituição constituem um eixo fundamental para o crescimento e desenvolvimento interno e externo da sua região. <i>Comente sobre esta afirmação</i>	9 20%	30 67%	6 13%

Fonte: autores

## DISCUSSÃO DOS RESULTADOS APLICADO AOS PROFESSORES

Para se entender o impacto das questões colocadas aos 45 funcionários da Instituição, urge a necessidade de trazer à tona os dados estatísticos, bem como, fazer a correcta leitura, no sentido de proceder correctamente um estudo de viabilidade em torno das políticas publicais educativas.

Quanto à primeira questão colocada sobre as polícias públicas educativas (PPE), se constituem um factor de desenvolvimento local 15 funcionário que representa 33% afirmam que sim, ao passo que 25 que representa 55% e outros 5 funcionários que equivale 11% afirmam raras vezes, este percentual negativo constituem uma preocupação, cuja solução deve ser urgente para a satisfação da instituição.

Relativamente à segunda questão, sobre as políticas públicas educativas, se são aplicados na instituição apenas 10 afirmam sim, o que representa 22% e, 31 que, equivale 68% afirma que não se aplica e, por fim, 4 funcionários que representa 9% afirma que raras vezes, diante esta questão, entende-se que é grave, a não aplicação das políticas públicas educativas para a melhoria da qualidade da instituição. Porém, do ponto de vista, da primeira e segunda questão são bastante pertinentes.

A seguir, observa-se, o pronunciamento da terceira questão colocada sobre a promoção que 35 funcionários que representam 77% afirmam a promoção ocorre apenas por um grupo que se afirma ser o grupo de elite, no entanto, um grupo que representa de 7 funcionários que representa 16% afirma que são todos os docentes, mas ocorre este processo de forma faseada, enquanto 3 funcionários que representa 7% afirma que nem um tem a chance de ser promovido por via da política pública educacional da instituição em referência.

Para a quarta questão, se há algum protocolo de memorando com o governo local, no que diz respeito às políticas públicas educativas apenas 6 afirmam que representa 13% afirma que sim, ao contrário dos 6 que representa 80% afirma que não e, 3 funcionários que representa 6,6% afirma que não há nem uma política pública educacional.

Relativamente à quinta questão sobre a criação das políticas públicas educativas internas para o desenvolvimento da comunidade académica 15 funcionários que representa 33%

afirma que sim, ao passo que 20 funcionários que representam 44%, ao contrário dos 10 funcionários que representam 22% afirmam não havendo nem uma política pública educacional que constituem factor de desenvolvimento local.

Por conseguinte, a última questão levantada sobre as políticas públicas educativas, na sua Instituição, se constitui um eixo fundamental para o crescimento e desenvolvimento interno e externo da sua região, 5 funcionários que representa 11% com comentários favoráveis sobre as políticas públicas educativas garantido o crescimento e de desenvolvimento e 38 que representa 84% afirma que não há visibilidade das políticas públicas educativas, ao contrário dos 2 funcionários que representa 4% afirma que não há nem uma política pública educacional que se integra como promotora de desenvolvimento.

Em síntese, o entendimento sobre as políticas públicas educativas consiste em servir e fazer parte da base integradora para melhor gerir, administrar, alocar todos os seus recursos ou ferramentas de trabalho a favor dos funcionários da instituição em referência, no entanto, os recursos bem aplicados podem gerar inovações e maior visibilidade para a comunidade académica e a sociedade em geral.

Nesta linha de pensamento, Souza (2005), constatou que: Os docentes iniciantes têm preocupação intensa com a promoção do ensino, como o domínio dos conteúdos, as metodologias de ensino, o controlo do tempo da aula e a disciplina dos discentes, a mesma pesquisa evidenciou que os docentes experientes estão mais preocupados com as aprendizagens e as dificuldades dos discentes.

O texto ora exposto acima, ainda reafirma que a formação continuada dos docentes. Como vivencia esta questão na sua prática pedagógica? É muito importante que possa questionar as proposições apresentadas e examina-las cuidadosamente para poder inferir as contribuições para a promoção de uma reflexão rigorosa sobre sua própria prática. O desafio possa ir além das indicações expressas no texto.

Assim seja olhar nas modalidades da formação continuada de acordo com a visão de Demaily (1992) que expressa o seguinte: as diferentes modalidades de formação incluem cursos, seminários, projectos etc. As distinções de ordem qualitativa estão relacionadas às representações sobre a formação, à relação pedagógica entre formador e formando,

autonomia e legitimidade do formador, à identidade das pessoas de referência e aos planos e às estratégias de formação.

O mesmo autor reafirma que a formação continuada pode ser dividida em duas categorias, assim proposto, a saber:

- ✓ Formais, cursos e programas sistematizados em espaços diferenciados dos locais de trabalho do docente são planejados e estruturados de modo presencial e a distância.
- ✓ Informais, situações que ocorrem na ação docente, na escola e na sala de aula.

As proposições formais de formação continuada podem ser consideradas de quatro formas distintas, a saber: a forma universitária, a forma escolar, a forma contractual, a forma interativo-reflexiva.

1. A forma escolar: constitui o ensino legitimado pela sociedade por meio do Estado, tendo carácter oficial. São os cursos propostos e podem partir dos problemas da prática docente, como também, podem assumir a forma dos cursos teóricos, isto é, direccionado para mudar a prática existente.

2. A forma contractual: há contrato entre os envolvidos e a instituição que contrata o formador. O formando é vinculado à empresa e realiza sua formação durante seu horário de trabalho. Esse processo em serviço, por meio de cursos.

3. A forma interativa-reflexiva: relaciona-se a formação em serviço com pesquisa - acção, reflexão na acção e da acção. As problemáticas analisadas são as da realidade da sala de aula e, preferencialmente, resolvidas em tempo e lugar. Na escola, os docentes com maior tempo de trabalho contribuem na formação de docentes que estão em início de carreira. Neste modelo predomina a análise da prática.

4. A forma universitária: programas e cursos decorrentes da relação formadora e formado possui semelhança com a forma que mantém as profissões liberais, ou seja, a finalidade essencial é a transmissão da teoria. A relação entre formador e formando se estabelece mediada pelo conhecimento, pressupondo que o formador produz o conhecimento pelas investigações, depois transmite para os docentes que actuam na prática da educação básica.

O principal objectivo e a principal responsabilidade da escola estão em promover as condições necessárias para que cada envolvente nela desenvolva, em alto nível, a sua capacidade de pensar, de se interessar, de valorizar, de habilitar e a aplicar esta capacidade no sentido da melhoria da condição humana. Deste modo, a função básica da educação não está em identificar, para cada estudante, um conjunto de verdades que deve levar consigo através de sua vida, mas sim, em ajudar cada estudante a aprender, como aprender, como adaptar-se às modificações e acima de tudo, ser um ser capaz de transformar o seu meio envolvente.

## CONCLUSÃO

Quanto às questões relacionadas com as condições de bem-estar profissional e o processo de políticas públicas educativas, merecem uma atenção particular, pelo que o termo não tem um indicador proporcional e ou exacto do ponto de vista da sua aplicabilidade, considerando que, muitas das políticas públicas educativas dependem das necessidades ou da visão da instituição e por outro lado, dependem da visão do ministério.

As políticas públicas educativas quando são bem articuladas ou conjugadas servem ou servirá para corresponder os anseios da comunidade académica na medida em que passa a ser um projecto sistemático, funcional e acima de tudo tangível para todos os seus intervenientes, encontrando sempre um modelo melhor para gerir e garantir confiabilidade, em termos de uma gestão prioritária aos seus intervenientes institucionais.

A partilha de informação e interacção social entre os membros envolvente da instituição permitiu pensar e repensar num novo modelo de gestão que seja participativo, autónomo e democrático, para definir e redefinir que tipo de espaço social e académico se quer ter para o engrandecimento da instituição. Deste modo, a instituição deve ser visto como o espaço ou meio envolvente e as suas definições de tarefa, quer do domínio técnico e administrativo deve estar alinhados ou sincronizados as responsabilidades individuais e colectivas.

## REFERÊNCIAS

Gimeno, J.2001. Debe informar la escuela en la sociedad de la informacion. Invesgación en la Escuela

Harvard. Et al.1996.A critical analysis of life – long and its implication for teacher’s professional development.

Sander, T 1996. Introduction: Problems and origins of the debate on promoting life- long learning strategies for teachers.

Morin, E2001, A cabeça bem feita; repensar a reforma, reformar o pensamento. Rio de Janeiro: Bertrand do Brasil

Garcia, J.E.2004. Los contenidos de la educación ambiental: Una reflexion desde la perspectiva de la complejidad. Investigacion

Souza, G.M.R. 2005. Professor Reflexivo no ensino superior: intervenção na prática pedagógica. 145f. Universidade Católica do Paraná. Curitiba, paraná

Demaily, L.C. 1992. Modelos de formação continuada e estratégias de mudança. In: Nóvoa, A, os docentes em sua formação. Lisboa. Dom Quixote.

Decreto Presidencial, nº 191/18 de 08 de Agosto: Estatuto da Carreira Docente Universitária