



A Quarta Edição do Sinergias ED: Uma Narrativa desinstaladora

Monitoria, Metarreflexão e Avaliação do Projeto “Sinergias ED: alargar e aprofundar as relações e aprendizagens colaborativas entre ação e investigação em Educação para o Desenvolvimento”

Carlota Quintão
Susana Constante Pereira

Maio de 2024

Uma iniciativa:



Apoio:



FICHA TÉCNICA

DESENHO DA AVALIAÇÃO

Carlota Quintão, Filipe Martins e Susana Constante Pereira

IMPLEMENTAÇÃO DA AVALIAÇÃO

Carlota Quintão, Filipe Martins e Susana Constante Pereira

REDAÇÃO

Carlota Quintão e Susana Constante Pereira

REVISÃO E CONTRIBUTOS

Amanda Franco, Eliana Madeira, Filipe Martins, Joana Costa, Jorge Cardoso, La Salette Coelho, Luísa Teotónio Pereira, Miguel Silva, Sara Borges e Sílvia Franco

EDIÇÃO E ARRANJO

Sara Borges e Susana Constante Pereira

Trabalho desenvolvido entre fevereiro de 2021 e maio de 2024.

Este relatório é produto das suas autoras, as quais são responsáveis pelo rigor da informação nele contida. As lições, recomendações e notas finais aqui expressos não traduzem necessariamente a visão das entidades promotoras.

ACRÓNIMOS E ABREVIATURAS

Camões – ICL	Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, I.P.
CEAUP	Centro de Estudos Africanos da Universidade do Porto
CIDAC	Centro de Intervenção para o Desenvolvimento Amílcar Cabral
ED	Educação para o Desenvolvimento
ED/ECG/ETS	Educação para Desenvolvimento, Educação para a Cidadania Global e/ou Educação para a Transformação Social
ENED 2018-2022	Estratégia Nacional de Educação para o Desenvolvimento
FGS	Fundação Gonçalo da Silveira
GAA	Gabinete de Avaliação e Auditoria
GTC	Grupo de Trabalho Colaborativo
I-A	Investigação-Ação
IES	Instituição do Ensino Superior
MMA	Monitoria, Metarreflexão e Avaliação
OSC	Organização da Sociedade Civil
QL	Quadro Lógico
TdM	Teoria da Mudança

ÍNDICE

SUMÁRIO EXECUTIVO	5
EXECUTIVE SUMMARY	8
RESUMEN EJECUTIVO	11
1. INTRODUÇÃO E ENQUADRAMENTO	14
2. METODOLOGIA	16
2.1. ABORDAGEM E ESTRATÉGIA METODOLÓGICAS	16
2.2. FONTES E INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO	18
2.2.1. <i>Análise Documental</i>	19
2.2.2. <i>Observação Participante</i>	19
2.2.3. <i>Reuniões do Conselho Cuidador</i>	20
2.2.4. <i>Ferramentas de Metarreflexão</i>	20
2.2.5. <i>Teoria da Mudança</i>	26
2.2.6. <i>Matriz de Avaliação</i>	31
3. UMA REVISÃO DO SINERGIAS ED	33
3.1. UMA REVISÃO A PARTIR DOS INDICADORES ALCANÇADOS NESTA QUARTA EDIÇÃO	33
3.1.1. <i>Das atividades realizadas</i>	34
3.1.2. <i>Dos resultados atingidos</i>	41
3.2. UMA REVISÃO A PARTIR DO DIÁLOGO COM A TEORIA DA MUDANÇA	43
3.2.1. <i>O Sinergias ED e a sua teoria do poder transformador das aprendizagens colaborativas em ED</i>	47
3.2.2. <i>Uma estrutura analítica e um guião narrativo para a avaliação de impactos</i>	49
3.2.3. <i>Impactos consolidados ao longo de 10 anos que sustentam uma narrativa da transformação</i>	52
4. NOTAS FINAIS E RECOMENDAÇÕES	57
4.1. APROFUNDAMENTO DA DIMENSÃO POLÍTICA TRANSVERSAL ÀS PRÁTICAS DA COMUNIDADE SINERGIAS ED E À GESTÃO DO PROJETO ..	57
4.2. FERRAMENTAS DE REFLEXÃO, COLABORAÇÃO E DE APROPRIAÇÃO DA HISTÓRIA DO PROJETO	58
4.3. MMA EM EQUILÍBRIO E NUMA BUSCA CONTÍNUA DE COERÊNCIA	59
4.4. DISSEMINAÇÃO ALTERNATIVA DE CONHECIMENTO	59
5. BIBLIOGRAFIA E FONTES DE INFORMAÇÃO	60
6. ANEXOS	62

SUMÁRIO EXECUTIVO

A entrada na segunda década do século XXI trouxe consigo desafios vários que influenciam a forma como é entendida a função primordial da Educação, nomeadamente, uma nova mundividência resultante do processo de globalização. Não poucas vezes, esta nova visão do mundo coloca em conflito realidades que se vão abordando enquanto dicotómicas, não obstante estarem, como nunca, profundamente interdependentes umas das outras. Por outro lado, as nossas sociedades pós-modernas são hoje mais complexas, o que dá lugar a uma forma não-linear, sistémica e retroalimentada de olhar o mundo e as suas realidades. Assim, cada vez mais, as problemáticas do desenvolvimento, da sustentabilidade e da justiça social vão ganhando uma pluralidade de sentidos e significados.

Neste contexto, a Educação assume um papel basilar na reflexão, compreensão e interação atual sobre e com o mundo. À luz e a par do Desenvolvimento e da ideia de Transformação Social, a Educação tem vindo a assumir um papel e uma função cada vez mais plural e heterogénea, procurando responder aos vários desafios, tensões e paradoxos que nos coloca o tempo em que vivemos. É como forma de dar resposta a estas questões que desafiam a Educação e o sentido que esta deve assumir na contemporaneidade, que surge a Educação para o Desenvolvimento (ED).

A Estratégia Nacional de Educação para o Desenvolvimento 2018-2022 (ENED 2018-2022), documento-chave que orienta a ação em ED em Portugal, tem como dois dos seus objetivos i) **reforçar a capacidade de intervenção em matéria de ED** e ii) **alargar o alcance e a qualidade da intervenção em ED**. É no sentido de apoiar a concretização destes objetivos que as entidades promotoras do Sinergias ED têm implementado, desde 2013, um conjunto de atividades relevantes no que respeita à produção e divulgação de conhecimento em matéria de ED, à ligação entre investigação e ação nesta área, à construção de uma comunidade de ativistas e profissionais de ED (a Comunidade Sinergias ED¹) e à ligação da formação de agentes de ED a bases conceptuais fortes.

Foi, então, para responder à necessidade crescente de ligação entre investigação e ação no campo da ED, que o Centro de Estudos Africanos da Universidade do Porto (CEAUP) e a Fundação Gonçalo da Silveira (FGS) iniciaram, em 2013, o projeto **Sinergias ED: Conhecer para melhor agir – promoção da investigação sobre a ação em ED em Portugal**, um primeiro passo neste caminho com reconhecimento e bons resultados alcançados.

Nesse seguimento, reforçada a vontade de aprofundar o trabalho iniciado, e contando com o reforço do Centro de Intervenção para o Desenvolvimento Amílcar Cabral (CIDAC) como novo parceiro, surgiu, em 2016, o projeto **Sinergias ED: fortalecer a ligação entre investigação e ação na Educação para o Desenvolvimento em Portugal**.

A partir de 2018, tomou forma o projeto **Sinergias ED: consolidar o diálogo entre investigação e ação na ED em Portugal** novamente com o CEAUP e a FGS no leme, no sentido de reforçar a qualidade de intervenção em ED em Portugal e na perspetiva do percurso exigente de consolidar o

¹ A Comunidade Sinergias ED é “um espaço agregador de agentes nacionais de diferentes tipologias de instituições, nomeadamente da sociedade civil e do ensino superior” (Candidatura “Sinergias ED: alargar e aprofundar as relações e aprendizagens colaborativas entre ação e investigação em Educação para o Desenvolvimento”, 2020), que mobiliza “dinâmicas de diálogo, de reflexão e de ações coletivas e colaborativas” em torno das temáticas da ED. Com 61 membros ativos na quarta edição do projeto e a par das relações interpessoais que fomenta, a Comunidade Sinergias ED facilita ações concretas “com a finalidade de reforçar o alcance e a qualidade da intervenção em ED em Portugal” (idem).

diálogo entre ação e investigação em ED entre investigadoras e investigadores e agentes de intervenção no terreno, bem como entre Instituições do Ensino Superior (IES) e Organizações da Sociedade Civil (OSC), a partir das várias ligações anteriormente criadas e fortalecidas.

Finalmente, entre 2020 e 2023, tem lugar o projeto **Sinergias ED: alargar e aprofundar as relações e aprendizagens colaborativas entre ação e investigação em Educação para o Desenvolvimento** (Sinergias ED), a quarta edição desta iniciativa, que desta forma atinge os seus dez anos de vida.

Apesar dos bons resultados alcançados ao longo das suas primeiras três edições e pese embora o seu reconhecimento nacional e internacional, foi considerado que os problemas centrais identificados na génese do Sinergias ED, ainda que atenuados, se mantêm presentes e a necessitar de uma continuidade na resposta, especialmente ao nível do alargamento territorial das atividades realizadas e da procura contínua de processos de qualidade em ED que possam ser encarados como práticas inspiradoras.

Foi nesse sentido que a FGS e o CEAUP implementaram a quarta edição do Sinergias ED, focada no propósito maior de **reforçar a qualidade de intervenção em ED em Portugal** e, especificamente, de **alargar a abrangência e aprofundar a qualidade das relações e das aprendizagens colaborativas entre agentes de ação e investigação em ED**.

O projeto procurou, assim, atingir os seguintes resultados:

1. alargar e aprofundar espaços de encontro e partilha da Comunidade Sinergias ED, dando origem a processos de ação coletiva em diferentes âmbitos de intervenção;
2. reforçar a produção, reflexão crítica e disseminação de conhecimento em ED com vista à influência nas políticas e nas práticas;
3. e promover aprendizagens sobre ED e o seu papel na Transformação Social e disseminação das mesmas através de processos colaborativos que envolvem atores de diferentes naturezas.

A intervenção estruturou-se assim em torno de três eixos de trabalho interdependentes e complementares que se retroalimentam e interseccionam. Um primeiro eixo foi o da **construção de Espaços de Encontro e Ação Coletiva entre agentes de ação e investigação em ED**; um segundo dedicou-se à **Produção de Conhecimento em ED**; e um terceiro esteve focado nas **Aprendizagens Colaborativas entre agentes de ED**.

Consideram-se determinantes, para responder aos resultados, as seguintes atividades:

- a) Dinamização de **Encontros da Comunidade Sinergias ED**;
- b) Apoio e acompanhamento de **iniciativas regionais** geradas a partir da Comunidade Sinergias ED;
- c) Promoção de duas **Escolas Comunitárias Sinergias ED**;
- d) Dinamização do IV **Encontro Internacional Sinergias ED**;
- e) Dinamização de **espaços virtuais de partilha e aprendizagem**;
- f) Fortalecimento das **ferramentas digitais de comunicação** do Sinergias ED;
- g) Dinamização e reforço da **Revista “Sinergias - diálogos educativos para a transformação social”**;
- h) Promoção de **processos coletivos de reflexão e tomada de posição sobre formas de produção e disseminação de conhecimento**;
- i) **Participação em eventos e redes de disseminação** dos conhecimentos e aprendizagens produzidos;

- j) Promoção e acompanhamento de **processos de reflexão sobre as dinâmicas colaborativas** levadas a cabo no âmbito do Sinergias ED.

A avaliação final desta quarta edição do Sinergias ED visa avaliar o cumprimento dos objetivos e dos resultados do projeto, bem como a qualidade dos processos dele decorrentes, pretendendo-se que dela resultem aprendizagens e recomendações para futuras ações e projetos.

Almejando com este relatório descrever o processo e os resultados daquela que é já uma quarta avaliação metarreflexiva do projeto, a sua forma, estrutura e abordagem metodológica tiveram em consideração as avaliações desenvolvidas no âmbito das edições anteriores, procurando introduzir, todavia, elementos diferenciadores e potenciadores de novas aprendizagens.

Esta avaliação teve como referência a candidatura submetida ao Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, I.P. (Camões - ICL), no sentido de atentar aos seus objetivos, resultados esperados, indicadores, linhas de base, fontes de verificação e pressupostos. Nesse propósito, assente em metodologias qualitativas e participativas, foi desenhado e implementado um processo de Monitoria, Metarreflexão e Avaliação (MMA), em articulação com a Equipa do Projeto e com o seu Conselho Cuidador², olhando aos três eixos de trabalho da quarta edição: construção de espaços de encontro e ação coletiva entre agentes de ação e investigação em ED, produção de conhecimento em ED e aprendizagens colaborativas entre agentes de ED.

Do ponto de vista da abordagem conceptual e metodológica subjacente a este modelo, a Equipa de MMA - constituída por três membros da própria Comunidade Sinergias ED e funcionando como Grupo de Trabalho Colaborativo (GTC) -, propôs-se a adotar o modelo da Teoria da Mudança (TdM), numa versão 'à medida' do Sinergias ED. TdM essa que, em resultado do processo de coconstrução dinamizado, derivou numa 'Teoria da Transformação' (TdT). Esta abordagem permitiu perspetivar a quarta edição do projeto Sinergias ED a partir dos seus impactos esperados, bem como, posteriormente, aferir o alcance dos mesmos, num olhar sobre os 10 anos decorridos desde a primeira edição.

Os resultados na quarta edição são, uma vez mais, muito positivos, adivinhando-se para o Sinergias ED, no final deste ciclo, uma nova etapa de aprofundamento e de enriquecimento que consubstanciará novo e acrescido contributo para a consolidação do diálogo entre ação e investigação, reforçando a qualidade da intervenção em ED em Portugal.

² Um grupo constituído por pessoas ligadas à área da ED em Portugal e conhecedoras do Sinergias ED desde a sua primeira edição, criado com o papel de i) aconselhamento estratégico e participação ativa nos momentos avaliativos anuais e nos vários processos de reflexão, e ii) apoiar a estruturação da promoção e acompanhamento de processos de reflexão sobre as dinâmicas colaborativas levadas a cabo no âmbito do projeto.

EXECUTIVE SUMMARY

Entering the second decade of the 21st century has brought with it a number of challenges that influence the way in which the primary function of education is understood, namely a new worldview resulting from the process of globalization. Not infrequently, this new worldview brings into conflict realities that are approached as dichotomous, even though they are, as ever, deeply interdependent on each other. On the other hand, our post-modern societies are now more complex, giving rise to a non-linear, systemic, interdependent, and feedback-fueled way of looking at the world and its realities. As a result, the issues of development, sustainability and social justice are increasingly taking on a plurality of senses and meanings.

In this context, education plays a fundamental role in current reflection, understanding and interaction about and with the world. In the light of and alongside Development and the idea of Social Transformation, Education has taken on an increasingly plural and heterogeneous role and function, seeking to respond to the various challenges, tensions, and paradoxes. It is as a way of responding to these issues, which challenge education and the meaning it should take on in contemporary times, that Development Education (DE) and Global Education and Learning emerges.

The Portuguese National Strategy for Development Education (ENED 2018-2022), the key document guiding action in DE in Portugal, has as two of its objectives i) to **strengthen the capacity for intervention in DE** and ii) to **extend the scope and quality of intervention in DE**. In order to support the realization of these goals, the project Sinergias ED has been implementing a series of relevant activities since 2013 in terms of producing and disseminating knowledge on ED, linking research and action in this area, building a community of DE activists and professionals (the Sinergias ED Community³) and linking the training of DE agents to strong conceptual foundations.

It was therefore in response to the growing need to link research and action in the field of DE that the Centre for African Studies at the University of Porto (CEAUP) and the Gonçalo da Silveira Foundation (FGS) started the project **Sinergias ED: Conhecer para melhor agir - promoção da investigação sobre a ação em ED em Portugal (Synergies DE: Knowing for better action - promoting research on action in Development Education in Portugal)** in 2013.

Following on from this, the desire to deepen the work begun was reinforced, and with the reinforcement of the Amílcar Cabral Development Intervention Centre (CIDAC) as a new partner, the 2nd edition of the **Sinergias ED** project emerged in 2016 with the aim of **strengthening the link between research and action in Development Education in Portugal**.

In 2018, the 3rd edition of **Sinergias ED: consolidating the dialogue between research and action in Development Education in Portugal** was launched, again with CEAUP and the FGS at the helm, with the aim of strengthening the quality of intervention in Development Education in Portugal and with a view to the demanding task of consolidating the dialogue between action and research in DE between researchers and intervention agents in the field, between Higher Education Institutions

³ The Sinergias ED Community is "a space that brings together national players from different types of institutions, namely civil society and higher education", which mobilizes "dynamics of dialogue, reflection and collective and collaborative actions" around ED issues. With sixty-one active members in the fourth edition of the project and in addition to the interpersonal relationships it fosters, the ED Synergies Community facilitates concrete actions "with the aim of strengthening the scope and quality of ED intervention in Portugal."

(HEIs) and Civil Society Organizations (CSOs), based on the various links previously created and strengthened.

Finally, between 2020 and 2023, the 4th edition of the **Sinergias ED** project has taken place with the aim of **broadening and deepening collaborative relations and learning between action and research in Development Education**. With it the project reached its tenth year.

Despite the good results achieved during its first three editions and despite its national and international recognition, it was considered that the central problems identified in the genesis of Sinergias ED project, although attenuated, are still present and require a continuity in the response, especially in terms of the territorial extension of the activities carried out and the continuous search for quality processes in DE that can be seen as inspiring practices.

It was with this in mind that FGS and CEAUP implemented the fourth edition of Sinergias ED, focused on the greater purpose of **strengthening the quality of intervention in DE in Portugal** and, specifically, to **broaden the scope and deepen the quality of relationships and collaborative learning between agents of action and research in DE**.

The project thus sought to achieve the following results:

1. to widen and deepen the meeting and sharing spaces of the Sinergias ED Community, giving rise to collective action processes in different areas of intervention;
2. strengthen the production, critical reflection, and dissemination of knowledge in DE with a view to influencing policies and practices;
3. promote learning about DE and its role in Social Transformation and disseminate it through collaborative processes involving actors of different kinds.

The intervention was thus structured around three interdependent and complementary axes of work that feed off each other and intersect. The first axis was the construction of Spaces of Encounter and Collective Action between agents of action and research in DE; a second was dedicated to the Production of Knowledge in DE; and a third was focused on Collaborative Learning between DE agents.

The following activities were considered decisive in responding to the results:

- a) Organizing meetings of the Sinergias ED Community;
- b) Support and accompaniment of regional initiatives generated from the Sinergias ED Community;
- c) Promotion of two Sinergias ED Community Schools;
- d) Organizing the III International Meeting Synergies for Social Transformation;
- e) Dynamizing virtual spaces for sharing and learning;
- f) Strengthening Sinergias ED's digital communication tools;
- g) Boosting and strengthening the scientific journal "Sinergias - educational dialogues for social transformation";
- h) Promoting collective processes of reflection and position-taking on ways of producing and disseminating knowledge;
- i) Participation in events and networks to disseminate the knowledge and learning produced;
- j) Promotion and monitoring of reflection processes on the collaborative dynamics carried out within the framework of Sinergias ED.

The final evaluation of this 4th edition of Sinergias ED' project aims to assess the fulfilment of the

project's objectives and results, as well as the quality of the processes resulting from it, with the intention that it will result in lessons learnt and recommendations for future actions and projects.

The purpose of this report is to describe the process and results of what is now the project's fourth meta-reflective evaluation. Its form, structure and methodological approach have taken into account the evaluations carried out in previous editions, while seeking to introduce differentiating elements that will encourage new learning.

This evaluation was based on the project application submitted to Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, I.P. (Camões - ICL), in order to analyze its objectives, expected results, indicators, baselines, sources of verification and assumptions. To this end, based on qualitative and participatory methodologies, a process of Monitoring, Meta-reflection and Evaluation (MME) was designed and implemented, in conjunction with the Project Team and its Caring Council⁴, looking at the three work axes defined in this 4th edition: **spaces of encounter and collective action** in DE, **production of knowledge in DE**, and **collaborative learning between DE agents**.

From the point of view of the conceptual and methodological approach underlying this model, the MME team - once again made up of three members of the Sinergias ED Community itself and operating as a Collaborative Working Group (CWG) - set out to adopt the Theory of Change (ToC) model, in a 'tailor-made' version of Sinergias ED, which, as a result of the co-construction process, resulted in a 'Theory Sinergias ED' or theory of the transformative power of collaborative learning in ED. This approach allowed the 4th edition of the Sinergias ED project to be viewed from the perspective of its expected impacts, as well as subsequently gauging their scope, looking back over the 10 years since the first edition of the project.

The results of this fourth edition are, once again, very positive, and at the end of this cycle we can foresee a new stage of deepening and enrichment for Sinergias ED, which will make a new and increased contribution to consolidating the dialogue between action and research, reinforcing the quality of ED intervention in Portugal.

⁴ A group made up of people linked to the field of ED in Portugal and familiar with Sinergias ED since its first edition, created with the role of i) strategic counselling and active participation in the annual evaluations and in the various reflection processes, and ii) supporting the structuring of the promotion and monitoring of reflection processes on the collaborative dynamics carried out within the framework of the project.

RESUMEN EJECUTIVO

La entrada en la segunda década del siglo XXI ha traído consigo una serie de retos que influyen en la forma de entender la función primordial de la educación, a saber, una nueva cosmovisión resultante del proceso de globalización. No pocas veces, esta nueva cosmovisión pone en conflicto realidades que se plantean como dicotómicas, aunque sean, como siempre, profundamente interdependientes. Por otra parte, nuestras sociedades posmodernas son ahora más complejas, lo que da lugar a una forma no lineal, sistémica, interdependiente y retroalimentada de ver el mundo y sus realidades. En consecuencia, las cuestiones del desarrollo, la sostenibilidad y la justicia social adquieren cada vez más una pluralidad de sentidos y significados.

En este contexto, la Educación desempeña un papel fundamental en la reflexión, comprensión e interacción actuales sobre y con el mundo. A la luz y junto al Desarrollo y a la idea de Transformación Social, la Educación ha asumido un papel y una función cada vez más plurales y heterogéneos, buscando responder a los diversos desafíos, tensiones y paradojas. Es como una forma de responder a estas cuestiones, que desafían a la educación y al sentido que debe asumir en la época contemporánea, que surge la Educación para el Desarrollo (ED).

La Estrategia Nacional de Educación para el Desarrollo (ENED 2018-2022), documento clave que orienta la acción en ED en Portugal, tiene dos de sus objetivos: i) **fortalecer la capacidad de intervención en ED** y ii) **ampliar el alcance y la calidad de la intervención en ED**. Con el fin de apoyar la realización de estos objetivos, los promotores de ED de Sinergias han estado implementando una serie de actividades relevantes desde 2013 en términos de producción y difusión de conocimientos sobre ED, vinculando la investigación y la acción en esta área, construyendo una comunidad de activistas y profesionales de ED (la Comunidad ED de Sinergias⁵) y vinculando la formación de agentes de ED a bases conceptuales sólidas.

Por lo tanto, en respuesta a la creciente necesidad de vincular la investigación y la acción en el ámbito de la Educación para el Desarrollo, el Centro de Estudios Africanos de la Universidad de Oporto (CEAUP) y la Fundación Gonçalo da Silveira (FGS) pusieron en marcha en 2013 el proyecto **Sinergias ED: Conocer para actuar mejor - promoción de la investigación sobre la acción en Educación para el Desarrollo en Portugal**.

A raíz de esto, se reforzó el deseo de profundizar en el trabajo iniciado, y con el refuerzo del Centro de Intervención para el Desarrollo Amílcar Cabral (CIDAC) como nuevo socio, surgió en 2016 el proyecto **Sinergias ED: fortalecer el vínculo entre la investigación y la acción en Educación para el Desarrollo en Portugal**.

En 2018 se puso en marcha el proyecto **Sinergias ED: consolidando el diálogo entre investigación y acción en Educación para el Desarrollo en Portugal**, de nuevo con CEAUP y la FGS al frente, con el objetivo de fortalecer la calidad de la intervención en Educación para el Desarrollo en Portugal y con vistas a la exigente tarea de consolidar el diálogo entre acción e investigación en Educación para el Desarrollo entre investigadores y agentes de intervención sobre el terreno, entre Instituciones de

⁵ La Comunidad de Sinergias ED es "un espaço que reúne a actores nacionais de diferentes tipos de instituições, concretamente de la sociedad civil y de la enseñanza superior", que moviliza "dinámicas de diálogo, reflexión y acciones colectivas y colaborativas" en torno a las cuestiones de ED. Con 61 miembros activos en la cuarta edición del proyecto y además de las relaciones interpersonales que fomenta, la Comunidad Sinergias ED facilita acciones concretas "con el objetivo de reforzar el alcance y la calidad de la intervención en ED en Portugal"

Educación Superior (IES) y Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), a partir de los diversos vínculos creados y fortalecidos anteriormente.

Por último, entre 2020 y 2023 tendrá lugar el proyecto **Sinergias ED: ampliación y profundización de las relaciones de colaboración y aprendizaje entre la acción y la investigación en Educación para el Desarrollo**, la cuarta edición de esta iniciativa, que cumple diez años.

A pesar de los buenos resultados alcanzados durante sus tres primeras ediciones y a pesar de su reconocimiento nacional e internacional, se consideró que los problemas centrales identificados en la génesis de Sinergias ED, aunque atenuados, siguen presentes y requieren una continuidad en la respuesta, especialmente en lo que se refiere a la extensión territorial de las actividades realizadas y a la búsqueda continua de procesos de calidad en ED que puedan ser vistos como prácticas inspiradoras.

Con este objetivo, la FGS y el CEAUP pusieron en marcha la cuarta edición de Sinergias ED, centrada en el propósito mayor de **fortalecer la calidad de la intervención en Educación para el Desarrollo en Portugal** y, en concreto, **ampliar el alcance y profundizar en la calidad de las relaciones y el aprendizaje colaborativo entre los agentes de la acción y la investigación en Educación para el Desarrollo**.

De este modo, el proyecto pretendía alcanzar los siguientes resultados:

1. ampliar y profundizar los espacios de encuentro y puesta en común de la Comunidad ED Sinergias, dando lugar a procesos de acción colectiva en diferentes ámbitos de intervención;
2. reforzar la producción, la reflexión crítica y la difusión de conocimientos en materia de Educación para el Desarrollo con vistas a influir en las políticas y las prácticas;
3. promover el aprendizaje sobre la Educación para el Desarrollo y su papel en la Transformación Social y difundirlo a través de procesos de colaboración en los que participen actores de diferentes ámbitos.

Así, la intervención se estructuró en torno a tres ejes de trabajo interdependientes y complementarios que se retroalimentan y entrecruzan. El primer eje fue la construcción de Espacios de Encuentro y Acción Colectiva entre agentes de acción e investigación en ED; un segundo se dedicó a la Producción de Conocimiento en ED; y un tercero se centró en el Aprendizaje Colaborativo entre agentes de ED.

Las siguientes actividades se consideran decisivas para responder a los resultados:

- a) Organizar reuniones de la Comunidad de Sinergias ED;
- b) Apoyo y acompañamiento de las iniciativas regionales generadas a partir de la Comunidad ED Sinergias;
- c) Promoción de dos Escuelas Comunitarias de Sinergias ED;
- d) Organización del IV Encuentro Internacional de Sinergias ED;
- e) Dinamizar los espacios virtuales para compartir y aprender;
- f) Reforzar las herramientas de comunicación digital de Sinergias ED;
- g) Impulso y fortalecimiento de la revista "Sinergias - diálogos educativos para la transformación social";
- h) Promover procesos colectivos de reflexión y toma de posición sobre las formas de producir y difundir el conocimiento;
- i) Participación en eventos y redes para difundir los conocimientos y el aprendizaje producidos;
- j) Promoción y seguimiento de los procesos de reflexión sobre las dinámicas colaborativas

Llevadas a cabo en el marco de Sinergias ED.

La evaluación final de esta cuarta edición de Sinergias ED pretende valorar el cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto, así como la calidad de los procesos derivados del mismo, con la intención de que de ella se deriven lecciones aprendidas y recomendaciones para futuras acciones y proyectos.

El objetivo de este informe es describir el proceso y los resultados de la que es ya la cuarta evaluación metarreflexiva del proyecto. En su forma, estructura y enfoque metodológico se han tenido en cuenta las evaluaciones realizadas en ediciones anteriores, al tiempo que se ha tratado de introducir elementos diferenciadores que favorezcan nuevos aprendizajes.

Esta evaluación se basó en una solicitud presentada a Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, I.P. (Camões - ICL), con el fin de analizar sus objetivos, resultados esperados, indicadores, líneas de base, fuentes de verificación y supuestos⁶. Para ello, a partir de metodologías cualitativas y participativas, se diseñó e implementó un proceso de Monitoreo, Meta-reflexión y Evaluación (MMA), en conjunto con el Equipo del Proyecto y su Consejo de los Cuidados, contemplando los tres ejes de trabajo de la cuarta edición: **espacios de encuentro y acción colectiva en ED, producción de conocimiento en ED y aprendizaje colaborativo entre agentes de ED.**

Desde el punto de vista del enfoque conceptual y metodológico subyacente a este modelo, el equipo de MMA -formado una vez más por tres miembros de la propia Comunidad Sinergias ED y funcionando como Grupo de Trabajo Colaborativo (GTC)- se propuso adoptar el modelo de la Teoría del Cambio (TdC), en una versión "a medida" de Sinergias ED, que, como resultado del proceso de co-construcción, dio lugar a una "Teoría Sinergias ED" o teoría del poder transformador de los aprendizajes colaborativos em ED. Este enfoque permitió contemplar la cuarta edición del proyecto Sinergias ED desde la perspectiva de sus repercusiones previstas, así como calibrar posteriormente su alcance, echando la vista atrás a los 10 años transcurridos desde la primera edición del proyecto.

Los resultados de la cuarta edición son, una vez más, muy positivos, y al final de este ciclo podemos prever una nueva etapa de profundización y enriquecimiento para Sinergias ED, que hará una nueva y mayor contribución a la consolidación del diálogo entre acción e investigación, reforzando la calidad de la intervención en ED en Portugal.

⁶ Grupo formado por personas vinculadas al ámbito de la ED en Portugal y familiarizadas con Sinergias ED desde su primera edición, creado con la función de i) asesoramiento estratégico y participación activa en las evaluaciones anuales y en los diversos procesos de reflexión, y ii) apoyo a la estructuración de la promoción y seguimiento de los procesos de reflexión sobre las dinámicas de colaboración llevadas a cabo en el marco del proyecto.

1. INTRODUÇÃO E ENQUADRAMENTO

A componente de **Monitoria, Metarreflexão e Avaliação** (MMA) da quarta edição do projeto Sinergias ED - “**Sinergias ED: alargar e aprofundar as relações e aprendizagens colaborativas entre ação e investigação em Educação para o Desenvolvimento**”, teve como intuito avaliar o cumprimento dos objetivos e dos resultados do projeto, bem como a qualidade dos processos dele decorrentes, pretendendo-se que dela resultem aprendizagens e recomendações para futuras ações e projetos. A par deste propósito, esta componente assumiu, na quarta edição, a metarreflexão como elemento integrante, com a intencionalidade de pensar e agir nos processos de avaliação do Sinergias ED como processos a partir das aprendizagens e pela aprendizagem da Comunidade Sinergias ED e dos seus membros.

Sendo esta MMA (e o seu resultado final) a quarta narrativa decorrente do projeto e aquela que acompanha o momento em que se atingem os dez anos de existência do Sinergias ED, a sua forma, estrutura e abordagem metodológica tiveram em consideração as avaliações desenvolvidas no âmbito das três edições anteriores, não sem procurar incutir aspetos novos, diferenciadores e potenciadores de novas aprendizagens.

Um fito desta MMA foi a aferição de impactos do Sinergias ED na sua quarta edição, numa perspetiva de que essa avaliação para o triénio 2020-2023 é alimentada pelos relatos das edições anteriores.

É na expectativa de que Equipa do Projeto, entidades promotoras, financiadores, participantes e suas instituições e, na realidade, qualquer pessoa que procure obter mais informações acerca da quarta edição do Sinergias ED, possam, a partir dos resultados, conclusões, recomendações e aprendizagens partilhadas, retirar lições para o futuro e sobretudo reforçar (ou promover) o seu envolvimento e apropriação relativamente ao projeto e à Comunidade Sinergias ED, que organizamos a informação aqui patente da seguinte forma:

- Explicação em torno da metodologia, do modelo adotado, dos seus pressupostos e do seu processo;
- Partilha de resultados e conclusões, de acordo com a matriz de avaliação criada;
- Elaboração de recomendações resultantes de todo este processo, desde o desenho da avaliação até à sua redação;
- Apresentação de referências (bibliográficas e outras) relevantes, nomeadamente a partir das citações usadas;
- E naturalmente os anexos adequados.

O que se espera é que o resultado desta MMA traduza a análise da implementação da quarta edição do Sinergias ED numa leitura conducente a eventuais transformações e novas sinergias.

É isso que este produto final da MMA pretende traduzir, descrevendo, por um lado, o processo decorrido e os seus principais resultados, e apresentando, por outro, as lições e recomendações para o futuro do projeto e da Comunidade Sinergias ED.

Indo ao encontro do objetivo de utilizar formatos e linguagens inovadoras para alcançar um público mais amplo e proporcionar uma experiência geradora de novas aprendizagens, este produto é apresentado de duas maneiras: em formato de **documento de texto**, linear e conforme as

orientações do Camões ICL, e em **formato interativo**⁷, utilizando a plataforma *Kumu* com uma configuração de mapeamento de sistema. É desta forma que se assegura a incorporação dos diferentes tipos de conteúdo e formatos que o projeto tem vindo a experimentar, em coerência com a abordagem de comunicação do Sinergias ED, que visa, aliás, fortalecer as suas ferramentas digitais para comunicar todos os seus processos de forma abrangente e agregadora.

⁷ Disponível em <https://kumu.io/susanaconstantepereira/a-4%C2%AA-edicao-do-sinergias-ed-uma-narrativa>.

2. METODOLOGIA

2.1. Abordagem e Estratégia Metodológicas

A abordagem metodológica da MMA da quarta edição do Sinergias ED teve como referência de base a candidatura submetida ao Camões ICL. Este trabalho foi, assim, desenvolvido, por um lado, no sentido de corresponder a um dos resultados concretos previstos no projeto - a promoção e acompanhamento de processos de reflexão sobre as dinâmicas colaborativas levadas a cabo no âmbito do Sinergias ED -; e, por outro, na perspetiva de atentar aos seus objetivos, resultados esperados, indicadores e pressupostos, considerando desde logo:

- que **a intervenção se estrutura em torno de três eixos de trabalho interdependentes e complementares que se retroalimentam e interseccionam** - o da construção de Espaços de Encontro e Ação Coletiva entre agentes de ação e investigação em ED, o da Produção de Conhecimento em ED, e o das Aprendizagens Colaborativas entre agentes de ED;
- que **assume como ator principal a Comunidade Sinergias ED e a diversidade dos seus membros** e que são determinantes, para responder aos resultados, as atividades previstas.

Nesse propósito, assente em metodologias qualitativas e participativas, a abordagem metodológica da MMA da quarta edição do Sinergias ED, assumiu-se como um processo em construção permanente, no sentido de estruturar e implementar, em articulação com a Equipa do Projeto, o Conselho Cuidador e a Comunidade Sinergias ED, um processo de metarreflexão abrangente sobre as dinâmicas comunitárias criadas e sobre os GTC.

Foi, portanto, este, um processo orgânico, em linha aliás com o propósito último do Sinergias ED e da Comunidade Sinergias ED: o de **gerar mudanças transformadoras**, neste caso, o de gerar essas mudanças mesmo no âmbito da aferição de impactos a que esta avaliação e monitoria deu lugar.

"(...) O ainda desconhecido não pode ser imaginado ou descrito. Da mesma forma, o processo de transformação só pode ser descrito *ex post*. O seu curso não pode ser previsto ou, menos ainda, controlado ou governado."⁸, segundo aponta Krause (2014) em relação à mudança transformadora.

Do ponto de vista da abordagem conceptual e metodológica subjacente a esta MMA da quarta edição do Sinergias ED, adotou-se a Teoria da Mudança (TdM), numa versão 'à medida' do Sinergias ED e que foi resultado de um contínuo processo de coconstrução.

Foram consolidadas, no âmbito da implementação deste processo, perguntas de avaliação, ao encontro do previsto em candidatura, tanto em termos de objetivos, resultados e atividades previstas, como no sentido das expectativas da Comunidade Sinergias ED que foram, entretanto, trabalhadas de forma participativa num primeiro exercício a que se deu forma coletivamente, com o mote da seguinte 'pergunta-chapéu' (derivada do Objetivo Geral do projeto):

Até que ponto a quarta edição do Sinergias ED vem reforçar o alcance e a qualidade da intervenção em Educação para o Desenvolvimento em Portugal, com vista à Transformação Social?

⁸ Krause, J. (2014). *Transformation Reflections on theory and practice of system change*. DEEEP – CONCORD DARE Forum. https://www.bridge47.org/sites/default/files/2018-12/7_transormation_krause.pdf.

Adicionalmente, a MMA da quarta edição do Sinergias ED procurou responder às seguintes perguntas (derivadas dos resultados previstos):

Em que medida foram concretizados espaços de encontro e partilha da Comunidade Sinergias ED alargados e aprofundados, dando origem a processos de ação coletiva em diferentes âmbitos de intervenção?⁹

Em que medida foi concretizada produção de conhecimento em ED reforçada, refletida criticamente, divulgada e com influência nas políticas e nas práticas?¹⁰

Em que medida foram realizadas aprendizagens sobre Educação para o Desenvolvimento e o seu papel na Transformação Social promovidas e disseminadas através de processos colaborativos que envolvem atores de diferentes naturezas?¹¹

Em resultado do exercício coletivo de consolidação destas questões e em articulação com a coconstrução da TdM, foi criada uma Matriz de Avaliação (anexo III), também como forma de estruturação do trabalho a desenvolver.

Em coerência com os processos de recolha de dados e sistematização de aprendizagens levados a cabo desde a primeira edição, esta abordagem metodológica teve ainda como base os modelos usados nas edições anteriores, como o **pentágono de critérios de avaliação da qualidade** usado na avaliação da primeira edição, o **triângulo ‘Processos, Pessoas e Produtos’** usado na avaliação da terceira edição, o **mapeamento de sistemas** usado para o “Estudo sobre as aprendizagens decorrentes da experiência de construção, aprofundamento e reforço da Comunidade Sinergias ED”¹² e a **sistematização de aprendizagens** - prática transversal do projeto e presente desde a segunda edição.

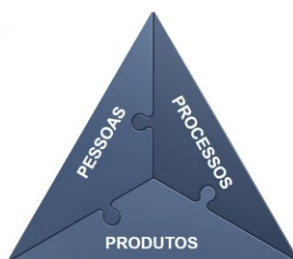


Figura 4: Representação do ‘Triângulo de Ferro’ adaptado, com base em Kendal¹³.

⁹ Elaborado tendo por referência o Resultado 1 do projeto, em linha com o respetivo Quadro Lógico. Cf anexo II.

¹⁰ Elaborado tendo por referência o Resultado 2 do projeto, em linha com o respetivo Quadro Lógico. Cf anexo II.

¹¹ Elaborado tendo por referência o Resultado 3 do projeto, em linha com o respetivo Quadro Lógico. Cf anexo II.

¹² Constante Pereira, S., & Fernandes, I. S. (2020). Estudo sobre as aprendizagens decorrentes da experiência de construção, aprofundamento e reforço da Comunidade Sinergias ED.

<https://sinergiased.org/wp-content/uploads/2015/01/Estudo-Comunidade-Sinergias-ED.pdf>

¹³ Kendal, Taylor. 2018. “People, Process, & Product: The Iron Triangle of Instructional Design.” Taylor Kendal (blog). August 27, 2018. <https://medium.com/@taykendesign/people-process-product-27d40ee57e0a>.

De igual forma, a MMA desta quarta edição dialogou também com os resultados e conclusões dos estudos e sistematizações de aprendizagens anteriormente desenvolvidas, no sentido de ir ao encontro dos objetivos do Sinergias ED para 2020-2023, de:

- **reforçar a qualidade de intervenção em ED (Objetivo Geral);**
- **e alargar a abrangência e aprofundar a qualidade das relações e das aprendizagens colaborativas entre agentes de ação e investigação em ED (Objetivo Específico).**

Ao longo de cerca de 32 meses - de março de 2021 a outubro de 2023 - foi implementado um conjunto de estratégias e ferramentas, através de uma abordagem metodológica de pendor participativo, para a concretização desta MMA da quarta edição do projeto Sinergias ED.



Figura 5. Cronograma do processo da MMA.

Analisando como um todo os 37 meses de execução das duas fases previstas (de **setembro de 2020 a fevereiro de 2022** e de **março de 2022 a outubro de 2023**, com um mês de prolongamento para a segunda fase), importa realçar que este documento é diferente do relatório final do projeto, servindo-lhe, por um lado, de complemento e, por outro, de síntese.

Desenvolvida a partir de dentro, por uma equipa de três pessoas formada enquanto GTC, a MMA da quarta edição do projeto Sinergias ED teve a **observação participante**, as **metodologias participativas** e a **avaliação de impacto** como chaves no seu desenho, em linha com a abordagem global do projeto, que integra a dimensão da avaliação desde o seu início (mesmo não sendo esse um requisito da linha de financiamento), ao encontro do objetivo, também ele derivado da ENED 2018-2022 e dos processos a ela inerentes, de reforçar uma cultura de avaliação e prestação de contas.

2.2. Fontes e Instrumentos de Avaliação

Para obter resposta às questões de avaliação e no que toca às estratégias e ferramentas adotadas, considerando a especificidade dos registos e das atividades do Sinergias ED, bem como a sua diversidade e complexidade reflexiva, foram sendo implementados, ao longo do processo de MMA, de forma coerente com a natureza do projeto e com as características da Comunidade Sinergias ED, métodos concretos de avaliação, quantitativos e qualitativos, de natureza combinada e diversas ferramentas. A saber:

1. Análise Documental
2. Observação Participante
3. Reuniões do Conselho Cuidador
4. Facilitação de Momentos de Metarreflexão
5. Teoria da Mudança
6. Matriz de Avaliação

A forma concreta que assumiram estas ferramentas foi sendo pensada e construída à medida do Sinergias ED, tendo por base os princípios inerentes as abordagens de avaliação e sistematização de aprendizagens que se tornaram marca do projeto, como o estudo de caso participativo, a sistematização de experiências, a autoetnografia, entre outros, que ao longo de uma década de Sinergias ED foram demonstrando eficácia no sentido de uma avaliação que se pretende metarreflexiva.

“Emergindo da abordagem filosófica libertária e anticolonial de Paulo Freire, os participantes não são incidentais à curiosidade do investigador, mas são peritos sobre as causas intrínsecas às questões do seu mundo social. (...) Todos os registos e relatórios refletem as perceções de todas as partes envolvidas e são escritos numa linguagem clara e quotidiana. (...) As parcerias e as relações de investigação são caracterizadas por igualdade, diálogo, respeito mútuo, inclusividade e colaboração. Num enquadramento participativo, a objetividade não é o padrão de ouro; ao contrário, a subjetividade crítica e a reflexividade são valorizadas.”¹⁴

(Traduzido e adaptado de Reilly, 2009).

2.2.1. Análise Documental

A análise documental das produções do Sinergias ED teve por base a análise de conteúdo temática, que implicou, numa primeira fase, uma organização da documentação existente, bem como a seleção de uma amostra significativa das diferentes tipologias textuais produzidas (candidaturas do projeto, relatórios de implementação, relatórios de avaliação, sistematização de experiências, estudos e referenciais, trabalhos colaborativos, números e artigos da revista “Sinergias - diálogos educativos para a transformação social”, memórias dos Encontros, auscultações à Comunidade Sinergias ED, participações externas, entre outra documentação)¹⁵.

2.2.2. Observação Participante

A observação participante decorreu em parte significativa dos espaços e tempos inerentes às atividades da Comunidade Sinergias ED (encontros, escolas comunitárias, sessões online, reuniões de equipa, reuniões do Conselho Cuidador, GTC, ou Rede Poderosa). Enquanto membros da

¹⁴ Reilly, R. C. (2009). *Participatory case study*. In A. J. Mills, G. Durepos, & E. Wiebe (Eds.), *Encyclopedia of Case Study Research*. Sage.

¹⁵ Aprofunde a lista de documentos consultados no anexo IV.

Comunidade Sinergias ED, a Equipa de MMA teve a oportunidade de, a partir da experiência pessoal vivida, recolher dados relevantes para este processo.

2.2.3. Reuniões do Conselho Cuidador

A Equipa de MMA integrou o Conselho Cuidador do projeto, um órgão criado para a sua quarta edição com a função de aconselhamento estratégico e participação ativa nos dois momentos avaliativos anuais e nos vários processos de reflexão.

Constituído por pessoas ligadas à área da ED em Portugal e conhecedoras do Sinergias ED desde a sua primeira edição, o Conselho Cuidador teve o papel importante de apoiar a estruturação da promoção e acompanhamento de processos de reflexão sobre as dinâmicas colaborativas levadas a cabo no âmbito do projeto, reforçando o seu carácter avaliativo e de construção de caminhos futuros.

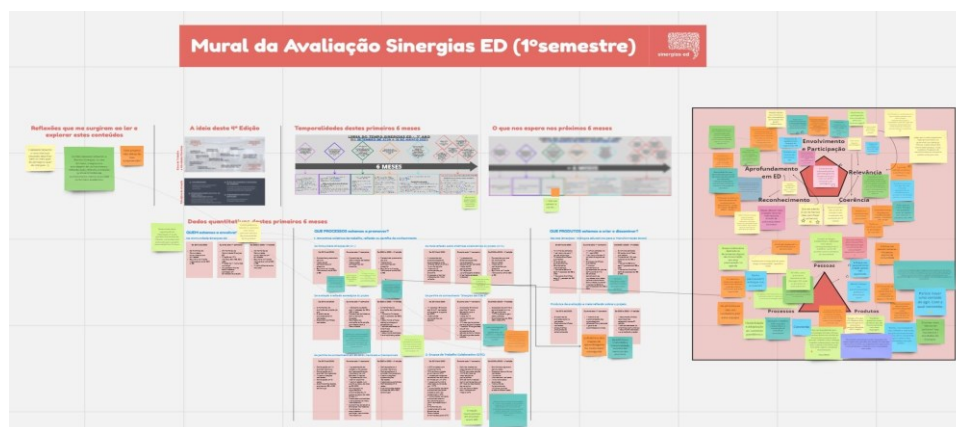


Figura 6. Miniatura do Mural do Conselho Cuidador¹⁶, criado pela Equipa de MMA.

2.2.4. Ferramentas de Metarreflexão

Ao longo da quarta edição, no sentido de obter dados relevantes que fossem ao encontro das perguntas e abordagens de avaliação, foram concebidos e implementados exercícios regulares de metarreflexão, em formato de facilitação alargada, de grupo focal¹⁷ e/ou reflexão individual, nomeadamente:

¹⁶ Aceda ao Mural do Conselho Cuidador na seguinte ligação:

<https://miro.com/app/embed/uXjvNMkvi1c=?pres=1&frameId=3458764570498030433&embedId=198446502852&autoplay=yep>

¹⁷ A lista de pessoas consultadas pode ser encontrada no anexo V.

1. Exercício de identificação dos níveis e percursos de mudança Sinergias ED

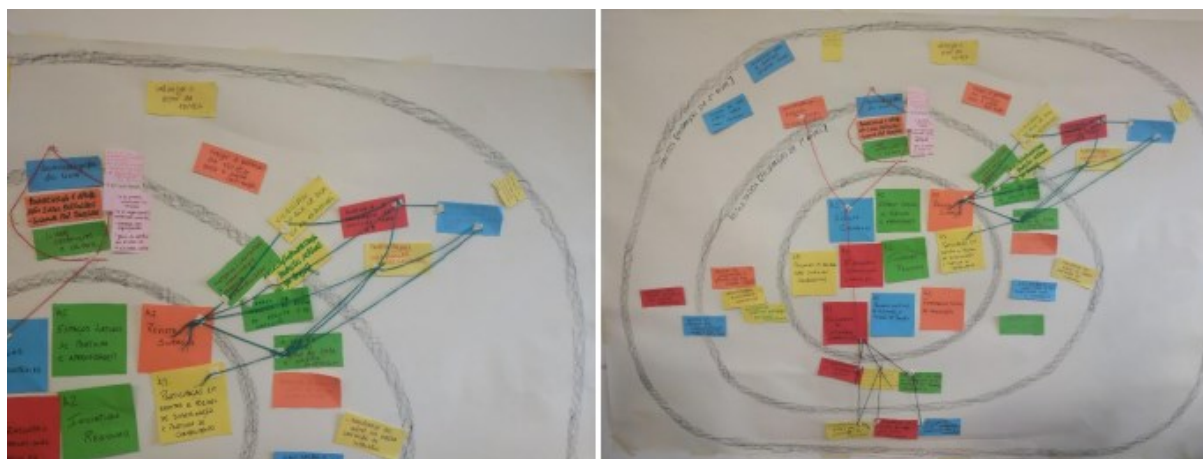


Figura 9. Fotografias da dinâmica realizada no V Encontro da Comunidade Sinergias ED.

Após a discussão inicial sobre qual o modelo de MMA a seguir, foi facilitado um momento coletivo de metarreflexão para construção de uma visão conjunta sobre os níveis e percursos de mudança promovidos pelo Sinergias ED a partir das suas diversas atividades. Foram constituídos 3 grupos de trabalho e foi solicitado a cada grupo para, numa primeira fase, pensar nos resultados resultantes das atividades (mudanças de primeiro nível) e nos impactos (mudanças de segundo nível). Numa segunda fase, os grupos foram ainda desafiados a ilustrar para as várias atividades do projeto indicadores, percursos e pressupostos específicos.

Por último, os participantes juntaram-se a pares para partilharem o que sentiram tendo por base duas questões de partida: “percebi que...” e “saio daqui a pensar em...”. Estes foram desafiados a gravarem um pequeno vídeo e áudio com as suas reflexões¹⁸.

¹⁸ Dessas partilhas resultou o seguinte vídeo <https://youtu.be/oCp0NyWnvsA>



Figura 9. Fotografia de trabalhos 'A minha Narrativa' expostos num dos Encontros da Comunidade Sinergias ED.

2. A minha narrativa da mudança

"A minha narrativa" foi concebida como método para o registo de impactos no contexto desta quarta edição. Esta ferramenta desafia cada membro da Comunidade Sinergias ED a documentar eventos significativos tendo em conta as suas experiências, no sentido de permitir ir recolhendo e coligindo evidências pessoais do impacto das atividades vividas durante o projeto. A ideia central é que, através do registo destas narrativas individuais, a comunidade possa construir um repositório valioso de histórias que refletem o impacto coletivo e individual do projeto. Em formato de formulário digital, disponível na Rede Poderosa e enviado às e

aos participantes depois de cada Encontro da Comunidade Sinergias ED, permite uma recolha contínua de testemunhos individuais.

Esta ferramenta permitiu uma melhor perceção de eventuais transformações ocorridas, assegurando que a avaliação não é apenas um processo estático, mas dinâmico e integrado na atividade da Comunidade Sinergias ED.

3. Formulários digitais de avaliação das atividades

Todas as atividades Sinergias ED incluem um processo de avaliação com as pessoas participantes. A partir de uma análise dos questionários digitais de avaliação que a Equipa do Projeto Sinergias ED já aplica, tendo por base os três vértices do triângulo dos 3P, foi feita uma proposta de questões a incluir ou "acomodar" nos instrumentos de avaliação em uso ao nível dos Encontros da Comunidade¹⁹ bem como do Encontro Internacional.

Essas questões foram as seguintes:

1. Complete a frase: Deste Encontro levo comigo...
2. Há algum resultado (aprendizagem, ideia, conhecimento, contacto, referência ou outro) da sua participação neste Encontro que destaque como relevante para a Comunidade Sinergias ED, para o seu Grupo de Trabalho Colaborativo, para a sua prática profissional, ou a nível pessoal? Se sim, qual ou quais?
3. Outros comentários/ideias/sentimentos/partilhas/sugestões de melhoria.

Da análise realizada aos questionários em uso, constatou-se que o vértice das Pessoas está assegurado pela natureza individual da resposta ao instrumento questionário, mas também pela natureza aberta de diversas questões, garantindo a expressão qualitativa de quem

¹⁹ Cf como exemplo o formulário do IX Encontro da Comunidade Sinergias ED que inclui uma secção específica com perguntas acrescentadas pela equipa de MMA - <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScmSjk3OtAsOoumi7NI2L54k9Yowl8G-Gqv01l2oSYsShzHKw/viewform>

responde. A dimensão Processo está também amplamente coberta por questões, o que é normal, pois estes questionários têm cumprido fundamentalmente uma função de monitorização. Contudo, foram identificados poucos indicadores ou perguntas relativas a produtos, resultados ou impactos, daí a proposta de novas questões.

4. Mar das emoções

A ferramenta "Mar das Emoções" foi implementada para facilitar a reflexão individual e coletiva com o Conselho Cuidador sobre o projeto, depois de decorrido um ano desde o arranque da quarta edição e em face de um momento de transição na Equipa, na sequência da saída das duas pessoas que, na FGS e no CEAUP, estiveram no Sinergias ED desde a sua génese. Utilizando a metáfora do mar e das ilhas, com uma superfície preparada para o efeito e objetos ilustrativos, cada pessoa foi convidada a escolher duas palavras que melhor representassem as suas emoções e a partir dessas palavras expressar os seus sentimentos em relação ao momento em causa.



Figura 10. Fotografia do Exercício da 'Mar das Emoções' realizado com o Conselho Cuidador.

5. O que fomos, somos e seremos²⁰

A ferramenta "O que fomos, somos e seremos" foi implementada pela Equipa de MMA como um exercício de reflexão criativa e colaborativa em 3D, com o propósito de olhar o passado, presente e futuro do Sinergias ED. Durante este exercício, as e os participantes foram divididos em três grupos, cada um com a tarefa de criar uma representação tridimensional de uma dessas três etapas, respondendo às questões: "O que fomos?"; "O que somos?"; "O que seremos?". Utilizando uma variedade de elementos e materiais físicos fornecidos pela equipa, os grupos tiveram a oportunidade de construir uma ilustração das suas perceções e experiências, após o que foi apresentado o resultado ao coletivo, suscitando assim uma discussão alargada que permitiu a troca de ideias e o consequente aprofundamento do conhecimento sobre o projeto e as suas diferentes dimensões.

²⁰ Aceda aos registos de utilização desta ferramenta no anexo VI.



Figura 11. Colagem de Fotografias do resultado do Exercício 'O que fomos, somos e seremos'.

6. O Elefante na Sala²¹

A ferramenta "O Elefante na Sala" foi concebida pela Equipa de MMA com o propósito de criar uma oportunidade de visitar e refletir em conjunto sobre os conceitos e as práticas de ED, ECG e ETS dentro do contexto do projeto. O exercício pretendeu abordar o "elefante no meio da sala", explorando a forma como as experiências no Sinergias ED influenciaram ou não o entendimento das pessoas sobre esses conceitos e como se veem como agentes de educação em ED/ECG/ETS. O exercício foi dividido em dois momentos distintos; i) uma discussão silenciosa a partir de frases e perguntas geradoras ("O que mudou no meu entendimento sobre ED/ECG/ETS a partir da experiência de participação no Sinergias ED?", "Até que ponto me vejo como agente ED/ECG/ETS?" e "Exemplos de práticas e/ou reflexão que passei a reconhecer como ED/ECG/ETS") em relação às quais as e os participantes puderam deixar notas, comentar as notas dos outros e ilustrar graficamente as reflexões, criando assim "gatilhos" para a reflexão coletiva; ii) o diálogo em pequenos grupos a partir das anotações e ilustrações resultantes da discussão silenciosa, numa abordagem *World Café*.

²¹ Aceda aos registos de utilização desta ferramenta no anexo VII.

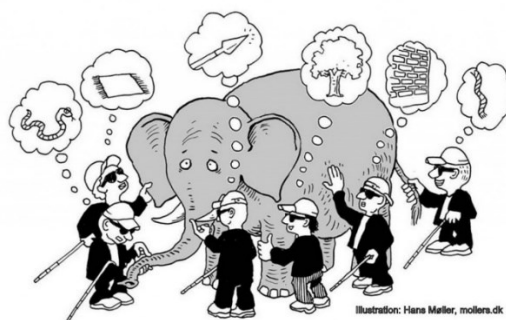


Figura 12. Ilustração de Hans Moller escolhida pela Equipa de MMA para o Exercício 'O Elefante na Sala'.

7. A Máquina de Goldberg

A ferramenta "Máquina de Goldberg" foi introduzida pela Equipa de MMA como um exercício criativo e interativo para fomentar a reflexão coletiva e avaliar o impacto das atividades do projeto. Inspirada nas complexas máquinas de Rube Goldberg, nesta atividade, os membros do Conselho Cuidador foram desafiados a construir uma representação física e visual das conexões e interações entre diversos elementos do projeto. As e os participantes trouxeram materiais diversos, como balões, molas, pauzinhos de gelado, entre outros objetos, para criar uma metáfora de exploração e mapeamento das relações de causa e efeito entre as atividades, etapas e produtos gerados pelo projeto Sinergias ED.



Figura 13. Fotografia do Resultado do Exercício 'A Máquina de Goldberg' desenvolvido com o Conselho Cuidador.

8. Estrela de resultados²²

A ferramenta "Estrela de Resultados" foi usada como um mecanismo de recolha de dados para registar uma diversidade de evidências de impactos das atividades do projeto Sinergias ED, com base em variadas experiências de diferentes membros da Comunidade Sinergias ED, incluindo a Equipa do Projeto. Utilizada no final da quarta edição do projeto, permitiu atentar não só a sinais de impactos da própria edição, como impactos acumulados ao longo de dez anos de Sinergias ED. Concretizado em duas sessões (uma com a Equipa do Projeto e outra

²² Aceda aos registos de utilização desta ferramenta no anexo VIII.

com um grupo diversificado de participantes representando diferentes experiências), em cada uma delas as pessoas dedicaram-se a refletir: i) sobre os papéis que desempenharam ao longo da quarta edição e ii) considerando as várias camadas do seu envolvimento no Sinergias ED e tendo em mente esses papéis e momentos de participação, que manifestações, expressões ou demonstrações identificam para cada um dos domínios de análise definidos no contexto da MMA (Aprendizagem e Questionamento, Compromisso, Colaboração, Qualidade na Intervenção, Capacidade Transformadora, Comunidade, Formatos Alternativos, Alargamento de Atores e Representações de ED/ECG/ETS). A "Estrela de Resultados" permitiu, assim, elencar, consolidar e coligar evidências de múltiplos níveis de envolvimento e de impacto.

2.2.5. Teoria da Mudança

Como descrito anteriormente, a abordagem metodológica adotada para esta MMA baseou-se teórica e conceptualmente na TdM. O seu desenho, a partir das práticas do Sinergias ED, implicou um alto nível de participação e apropriação no desenvolvimento da sua estrutura; a utilização do processo inerente à TdM para facilitar a reflexão crítica e a aprendizagem contínua; e o desenvolvimento de uma narrativa de mudança que permitisse ir além da linearidade dos diagramas associados à TdM²³ e permitisse incluir a complexidade como variável.

A TdM que se apresenta neste apartado e que é explanada, aprofundada e refletida no capítulo 3 deste relatório, foi coconstruída no contexto da Comunidade Sinergias ED, a partir de um processo facilitado pela Equipa de MMA. O primeiro passo desse processo passou pela criação de um chão comum em torno do conceito da TdM e do propósito da avaliação de impactos, para o que se começou com uma provocação²⁴ em torno da forma como, no decurso dos projetos, são inúmeras as atividades planeadas ou imprevistas, os fatores internos e externos e as variáveis visíveis ou escondidas. No seguimento da reflexão sobre como o registo do percurso, do impacto e das evidências se torna um desafio, foi apresentada a proposta da adoção do modelo da TdM, pensado à medida do Sinergias ED.

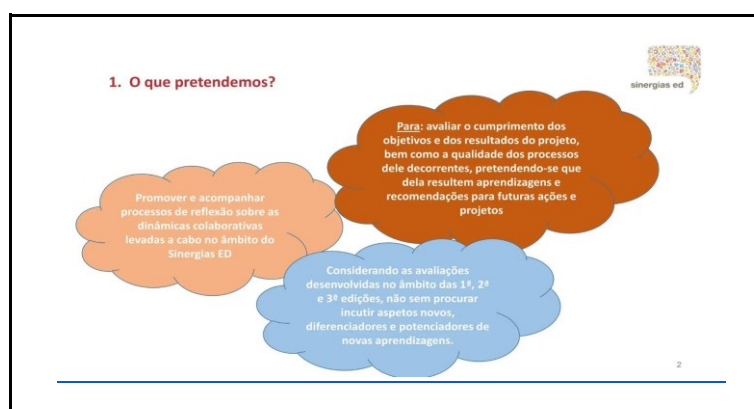


Figura 16. [Apresentação da Proposta de MMA à Comunidade Sinergias ED](#), em outubro de 2021.

²³ Alford, Chris. "How Systems Mapping Can Help You Build a Better Theory of Change." Medium, 6 July 2017, <https://blog.kumu.io/how-systems-mapping-can-help-you-build-a-better-theory-of-change-4c85ae4301a8>.

²⁴ Esta provocação assumiu o formato de um vídeo. "This Too Shall Pass - Rube Goldberg Machine", de OK GO, escolhido pela Equipa de MMA para inspirar a reflexão em torno do modelo a adotar.

Destes primeiros momentos de reflexão em torno da TdM e de como esta poderia cruzar com a MMA da quarta edição do projeto Sinergias ED, emergiu uma pergunta de partida que foi transversal a todo o processo: estaríamos a construir *ex-ante* uma **Teoria da Mudança** – sobre possíveis resultados e impactos futuros - ou uma **Prática da Transformação do Sinergias ED** *ex-post*?

Apropriada esta ideia pelos membros da Comunidade Sinergias ED, avançou-se para as etapas seguintes. O primeiro passo dado, num dos encontros da Comunidade Sinergias ED dedicado à MMA em 2021, foi o da (re)definição dos resultados, partindo do previsto no desenho do projeto, mas tendo em conta a sua adaptação ao modelo da TdM. Para tal, convidaram-se os membros da Comunidade Sinergias ED a responder às seguintes questões²⁵:

- **Que RESULTADOS identifico e entendo como expectáveis no Sinergias ED?** (Os efeitos imediatos que decorrem da realização das atividades, podendo remeter para aspetos individuais ou coletivos, mais tangíveis - novas práticas, comportamentos ou produtos - ou intangíveis - novas perceções/conceções, aprendizagens ou relações.)
- **Que IMPACTOS identifico e entendo como expectáveis no Sinergias ED?** (As mudanças - ou transformações - de maior alcance que decorrem dos resultados previamente identificados, que se manifestam tendencialmente a médio ou longo prazo e têm um carácter mais coletivo ou estrutural).

A comunidade foi também convidada a identificar possíveis indicadores para os impactos e resultados.



Figura 19. Esquema Explicativo da Abordagem da Teoria da Mudança apresentado pela Equipa da MMA.

Deste processo coletivo nasceu a articulação, em formato de TdM, dos objetivos, atividades, resultados, impactos e respetivos indicadores do Sinergias ED para a quarta edição que se apresenta de seguida.

OBJETIVOS

- Reforçar o alcance e a qualidade da intervenção em ED em Portugal, com vista à TS – um objetivo mais geral do projeto Sinergias ED, transversal aos 10 anos de intervenção;
- Alargar a abrangência e aprofundar a qualidade das relações e das aprendizagens

²⁵ Foi também criado um [formulário online de recolha de contributos para a Teoria da Mudança do Sinergias ED](#) que complementou este exercício realizado presencialmente. Este formulário foi enviado para todos os membros da comunidade.

colaborativas entre agentes de ação e investigação em ED – um objetivo mais específico para a quarta edição do projeto.

ATIVIDADES DA QUARTA EDIÇÃO GERADORAS DE RESULTADOS E IMPACTOS

1. Dinamização de Encontros da Comunidade Sinergias ED;
2. Apoio e acompanhamento de iniciativas regionais geradas a partir da Comunidade Sinergias ED;
3. Promoção de duas Escolas Comunitárias Sinergias ED;
4. Promoção do IV Encontro Internacional Sinergias ED;
5. Dinamização de espaços virtuais de partilha e aprendizagem Sinergias ED;
6. Fortalecimento das ferramentas digitais de comunicação do Sinergias ED;
7. Dinamização e reforço da revista “Sinergias - diálogos educativos para a transformação social”;
8. Promoção de processos coletivos de reflexão e tomada de posição sobre formas de produção e disseminação de conhecimento;
9. Participação em eventos e redes de disseminação e partilha dos conhecimentos e aprendizagens realizados;
10. Promoção e acompanhamento de processos de reflexão sobre as dinâmicas colaborativas levadas a cabo no âmbito do Sinergias ED.

RESULTADOS ESPERADOS

INDICADORES DE RESULTADO

1. Produção, aprofundamento e alargamento de reflexões, aprendizagens e conhecimento sobre Educação para Desenvolvimento, Educação para a Cidadania Global e/ou Educação para a Transformação Social (ED/ECG/ETS).	1.1. Conhecimento sobre ED/ECG/ETS produzido e/ou aprofundado ao longo da quarta edição. 1.2. Novas reflexões e aprendizagens sobre ED/ECG/ETS reconhecidas ao longo da quarta edição.
2. Compromisso e desenvolvimento pessoal, profissional e organizacional.	2.1. Compromissos pessoais, profissionais e organizacionais assumidos em ligação com o Sinergias ED ao longo da quarta edição. 2.2. Desenvolvimento pessoal, profissional e organizacional em ligação com o Sinergias ED reconhecido ao longo da quarta edição.
3. Reforço de processos colaborativos com foco na Transformação Social, envolvendo uma diversidade de atores.	3. Processos colaborativos com foco na Transformação Social, envolvendo uma diversidade de atores reforçados ao longo da quarta edição.
4. Novas perspetivas e práticas na intervenção educativa e formativa.	4. Novas perspetivas e práticas na intervenção educativa e formativa reconhecidas ao longo da quarta edição.
5. Consolidação de uma dimensão política do conhecimento e da prática em ED/ECG/ETS.	5. Dimensão política do conhecimento e da prática em ED/ECG/ETS consolidada ao longo da quarta edição.
6. Alargamento e aprofundamento dos espaços de	6.1. Novos espaços de encontro e partilha da

encontro e partilha da Comunidade Sinergias ED.	Comunidade Sinergias ED reconhecidos ao longo da quarta edição.
	6.2. Espaços de encontro e partilha da Comunidade Sinergias ED densificados ao longo da quarta edição.
7. Adoção e consolidação de formatos alternativos para a disseminação do conhecimento produzido.	7. Formatos alternativos para a disseminação do conhecimento produzido adotados e/ou consolidados ao longo da quarta edição.

IMPACTOS ESPERADOS

1. Aprofundamento e alargamento de processos colaborativos de educação e formação em ED/ECG/ETS.
2. Reforço da produção e partilha de conhecimento em ED/ECG/ETS, abrangendo novos atores e assumindo uma dimensão internacional.
3. Questionamento da naturalização das assimetrias de poder entre investigação e ação e experimentação de práticas alternativas de relação.
4. Influência e contributo para as políticas públicas e institucionais em ED/ECG/ETS.

INDICADORES DE IMPACTO

- 1.1. Novos processos colaborativos de educação e formação em ED/ECG/ETS identificados **ao longo de 10 anos de Sinergias ED.**
- 1.2. Processos colaborativos de educação e formação em ED/ECG/ETS densificados **ao longo de 10 anos de Sinergias ED.**
- 2.1. Produção e partilha de conhecimento em ED/ECG/ETS, abrangendo novos atores e assumindo uma dimensão internacional reforçadas **ao longo de 10 anos de Sinergias ED.**
3. Questionamento da naturalização das assimetrias de poder entre investigação e ação e experimentação de práticas alternativas de relação reconhecido **ao longo de 10 anos de Sinergias ED.**
4. Influência e contributo para as políticas públicas e institucionais em ED/ECG/ETS identificados **ao longo de 10 anos de Sinergias ED.**

A partir do processo de análise e metarreflexão dos vários dados recolhidos através da TdM criada, foram ainda identificados 8 domínios e 7 dimensões de análise dos resultados e impactos. Estes permitiram trazer diferentes graus de profundidade, complexidade e interseccionalidade à TdM criada.

DOMÍNIOS DE ANÁLISE

1. Aprendizagem e Questionamento
2. Compromisso
3. Colaboração
4. Qualidade na Intervenção
5. Capacidade Transformadora

DIMENSÕES DE ANÁLISE

1. Individual/Pessoal
2. Grupos de Trabalho Colaborativos
3. Comunidade
4. Organizacional
5. Financiador

6. Comunidade

6. Institucional

7. Formatos Alternativos

7. Societal

8. Alargamento de Atores

9. Representações de ED/ECG/ETS

A forma que assume a TdM do Sinergias ED, não é, no entanto, linear. “A natureza linear dos modelos de TdM é poderosa na conceção e gestão de iniciativas de mudança. Como esses modelos são lineares, é fácil ver quais podem ser os objetivos desejados, quais ações a organização deve tomar e quais suposições são cruciais para a lógica do modelo. No entanto, esta linearidade pode não conseguir captar a verdadeira complexidade do sistema que representa (Abercrombie, Boswell, & Thomasoo, 2018, p. 5). Ao reduzir a complexidade de um sistema a uma cadeia linear de ações e resultados, os líderes podem não reconhecer a complexidade oculta que pode impedir a obtenção de resultados (Alford, 2017b).”²⁶ Procurando debelar o desfasamento entre conceções teóricas sobre mudança social e a forma como visualizamos esses processos de mudança, estruturámos a TdM do Sinergias ED como mapa de sistema²⁷.

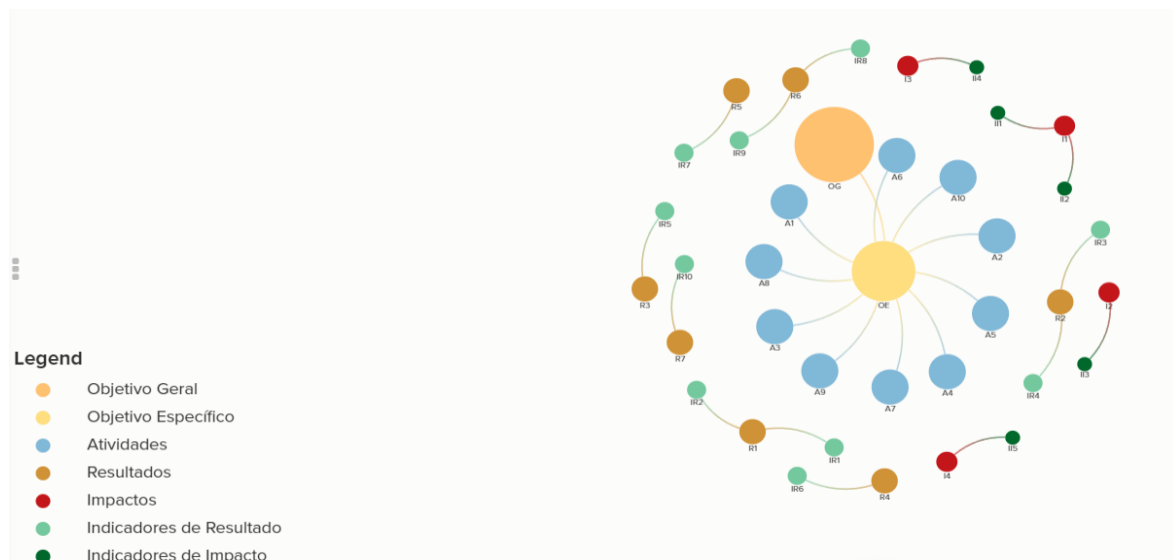


Figura 20. Mapa de Sistema da Teoria da Mudança do Sinergias ED criado pela Equipa de MMA.

Os mapas de sistemas são ferramentas úteis que podem ser utilizadas em vez dos diagramas de TdM tradicionais e lineares, a fim de melhor captar a natureza complexa e imprevisível da mudança social²⁸. A utilização de mapas de sistemas desta forma pode fazer com que os diagramas de TdM

²⁶ Murphy, Ryan J. A., and Peter Jones. “Towards Systemic Theories of Change: High-Leverage Strategies for Managing Wicked Problems.” *Design Management Journal*, vol. 16, no. 1, Oct. 2021, pp. 49–65, <https://doi.org/10.1111/dmj.12068>.

²⁷ Aceda à TdM do Sinergias ED no formato de mapa de sistema em <https://kumu.io/susanaconstantepereira/a-4%C2%AA-edicao-do-sinergias-ed-uma-narrativa>.

²⁸ Alford, Chris. “6 Principles for Building Effective Theories of Change and the Kumu Features That Make It Possible.” Medium, 8

estejam mais de acordo com grande parte do pensamento subjacente à abordagem geral da TdM, convidando à revisão, atualização e adaptação regular da mesma à medida que é implementada.

2.2.6. Matriz de Avaliação

Com base nas orientações do Gabinete de Avaliação e Auditoria (GAA) do Camões ICL²⁹, foi elaborada para este processo de MMA uma matriz de avaliação própria, como ferramenta para planejar e organizar a avaliação (anexo III).

Qualquer avaliação enfrenta, em maior ou menor grau, limitações e desafios seja em termos de tempo, recursos e/ou exequibilidade. Para ajudar a ultrapassar esses constrangimentos, os avaliadores socorrem-se de ferramentas de apoio. A Matriz de Avaliação é uma dessas ferramentas.

(GAA, 2015)

Depois de definidas as perguntas-chave para a avaliação e tendo por base os respetivos Termos de Referência (anexo I), bem como as perguntas de investigação específicas, houve um trabalho, também ele colaborativo e participativo, de:

- pensar na informação necessária para lhes responder;
- identificar e validar indicadores, com base nos quais serão analisadas/respondidas;
- definir fontes de informação;
- desenhar ferramentas para recolha de informação.

Assim, desenvolvida durante a fase documental e revista e validada como um elemento-chave anterior à implementação da avaliação, esta matriz faz crescer às perguntas de avaliação:

- atividades;
- indicadores de execução;
- resultados;
- indicadores de resultado;
- impactos;
- indicadores de impacto;
- domínios e dimensões de análise.

Ou seja, organiza de forma um pouco mais linear o trabalho de desenho da TdM desenvolvido de forma colaborativa e participativa com a Comunidade Sinergias ED e foi sendo usada na fase de apresentação da proposta de MMA (clarificando o desenho, a abordagem e a metodologia propostas), na fase de análise documental (para orientar a recolha de dados), na fase de implementação da MMA (para orientar o trabalho de campo) e na fase de elaboração deste produto final (para apoiar a análise da informação, incluindo a sua triangulação e garantia de coerência e ligação direta entre a recolha e análise de dados e as conclusões a apresentar).

Serviu ainda como ferramenta para alinhar as expectativas entre todas as partes implicadas (GTC da

Sept. 2017, blog.kumu.io/6-principles-for-building-effective-theories-of-change-and-the-kumu-features-that-make-it-possible-af71857cea9f.

²⁹ Camões - Instituto da Cooperação e da Língua Portugal. (2015). Matriz de Avaliação - Nota Técnica no 1. https://www.instituto-camoes.pt/images/cooperacao/notatec1_matriz.pdf.

MMA, Equipa do Projeto, Conselho Cuidador e Comunidade Sinergias ED), tendo ajudado a hierarquizar passos, a eliminar redundâncias ou a programar tarefas.

Como ferramenta chave na sistematização do processo de recolha de dados, a Matriz de Avaliação ajudou ainda a tornar o processo de avaliação transparente, a identificar lacunas nas evidências e a desenvolver a melhor narrativa.

No caso desta Matriz, não havendo uma vinculação linear de cada indicador a cada atividade, resultado ou impacto, há, no entanto, uma correspondência clara entre:

- Atividades e Indicadores de Execução;
- Resultados e Indicadores de Resultado;
- Impactos e Indicadores de Impacto.

Não há um formato único para a conceção de uma Matriz de Avaliação. Pode ser estruturada de diferentes maneiras, dependendo do âmbito e ambição da avaliação. (...) Contudo, deve ser entendida como um documento dinâmico, que orienta o processo de recolha de informação e que pode ser alterado uma vez iniciado o processo de avaliação, ajudando a rever e atualizar o plano de avaliação.

(GAA, 2015)

Serviu finalmente, esta Matriz, para ajudar a ter em atenção e organizar sistematicamente todos os elos entre questões e métodos, assim como a esclarecer expectativas e reforçar a colaboração em torno da avaliação.

3. UMA REVISÃO DO SINERGIAS ED

Este capítulo pretende agregar as constatações, reflexões e resultados que emergiram do processo de MMA implementado. Nele propõe-se uma revisão do projeto Sinergias ED a partir, por um lado, do diálogo com os indicadores quantitativos recolhidos ao nível das atividades e resultados desta quarta edição e, por outro, do diálogo qualitativo, participante e metarreflexivo com a Teoria da Mudança.

3.1. Uma revisão a partir dos indicadores alcançados nesta quarta edição

No seu desenho, o Sinergias ED tinha como previsto, entre 2020 e 2023, dinamizar **três eixos de trabalho**, assentes em **quatro princípios de atuação**, fruto do caminho trilhado ao longo das três edições anteriores e reconhecidos como identitários do projeto.

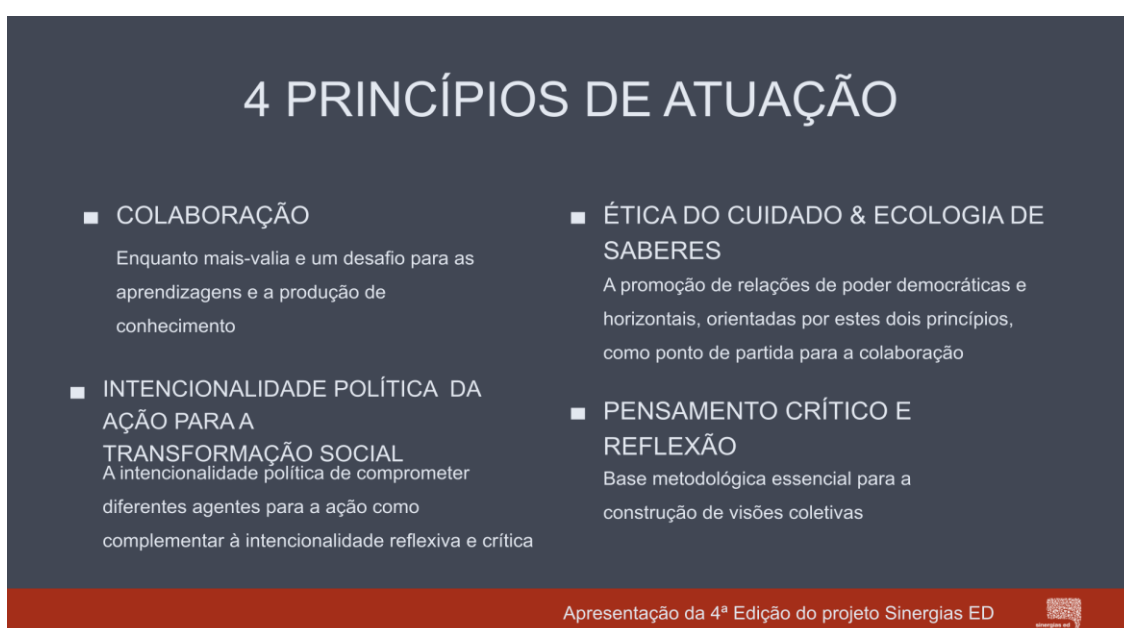


Figura 21. Princípios de Atuação previstos para a Quarta Edição do Sinergias ED, apresentada pela Equipa do Projeto em novembro de 2020.

Estes princípios são a base relacional, metodológica e ético-política que sustenta a estruturação da intervenção em torno dos já referidos três eixos de trabalho interdependentes e complementares que se retroalimentam e interseccionam: **espaços de encontro e ação coletiva em ED, produção de conhecimento em ED e aprendizagens Colaborativas entre Agentes de ED.**

Os três eixos de trabalho em causa – inerentes ao projeto desde a sua génese - permitem **reafirmar a perspetiva integrada da intervenção e potenciar os impactos positivos já alcançados nas edições anteriores.** Com a Comunidade Sinergias ED (e a diversidade dos seus membros) como fator principal e uma lógica de reverberação e alargamento como guia, esta abordagem cria as condições necessárias para **envolver ao longo do tempo agentes de ED de diferentes naturezas e abranger novos âmbitos de intervenção até agora não explorados.**

As constatações que a seguir se apresentam têm por farol tanto os quatro princípios como os três

eixos mencionados, assim como a TdM coconstruída pela Comunidade Sinergias ED. Os vários indicadores recolhidos e que de seguida se apresentam foram retirados do relatório final narrativo do projeto enviado para o Camões, ICL.

3.1.1. Das atividades realizadas

Atividade 1: Dinamização de Encontros da Comunidade Sinergias ED

Para a quarta edição do Sinergias ED estava prevista a organização de seis encontros ao longo dos três anos, com o objetivo de fortalecer a ação coletiva, promover o interconhecimento, e estimular a aprendizagem e a colaboração na área da ED.

Promovidos para e com a Comunidade Sinergias ED, estes pretendiam ser momentos abertos a uma diversidade de atores para lá das OSC e das IES, cujas temáticas dariam resposta às necessidades identificadas ao longo do decurso da edição, sempre como espaços de aprendizagem, metarreflexão, produção e disseminação de conhecimento e tomada de posição.

Com a abordagem descentralizada adotada pretendeu-se potenciar o envolvimento dos membros da Comunidade Sinergias ED e de outras instituições no seu planeamento e dinamização, descentralizando também a responsabilidade pela sua implementação, até então exclusiva da Equipa do Projeto.

Indicadores de Execução:

- 10 encontros da Comunidade Sinergias ED realizados (4 *online* e 7 em formato presencial)
- 4 encontros específicos para a Sistematização de Aprendizagens e/ou Monitoria
- Média de 32 participantes por encontro *online*
- Média de 24 participantes por encontro presencial
- 10 memórias descritivas produzidas
- 4 territórios abrangidos - Lisboa, Porto, Aveiro e Coimbra
- 4 convidados/as nacionais e 1 internacional envolvidos/as

Atividade 2: Apoio e acompanhamento de iniciativas regionais geradas a partir da Comunidade Sinergias ED

Nesta edição do Sinergias ED promoveram-se dinâmicas e iniciativas regionais com vista ao enraizamento das aprendizagens e conhecimentos do projeto nos territórios e organizações ligados à Comunidade Sinergias ED.

Pretendeu-se que estas fossem iniciativas a estruturar coletivamente, começando com a reflexão sobre a sua natureza, objetivos e agentes envolvidos nas dinâmicas regionais, dando oportunidade aos membros da Comunidade Sinergias ED para expressar interesse e identificar parceiros.

Foi previsto potenciarem-se três dinâmicas regionais, resultando em três GTC e pelo menos seis iniciativas locais, a partir do envolvimento de pelo menos nove membros da Comunidade Sinergias ED e outros três atores ED.

Indicadores de Execução:

- 5 dinâmicas regionais implementadas em Beja, Viana do Castelo, Covilhã, Porto e a nível nacional em parceria com a Rede ANIMAR
- 15 iniciativas/eventos de âmbito local realizadas/os
- 5 GTC dinamizados e a envolver 12 membros da Comunidade Sinergias ED
- 1 livro coletivo em formato cartonero criado com ESE-IPVC
- III Encontro Internacional organizado a partir de uma dinâmica regional
- 1 mapeamento de iniciativas criado e a ser colocado em formato digital
- 3 modelos em validação de acompanhamento de Dinâmicas Regionais
- 1 artigo escrito e apresentado no INCTE

Atividade 3: Promoção de 2 Escolas Comunitárias Sinergias ED

Realização de duas Escolas Comunitárias - eventos educacionais colaborativos -, em formato residencial, fora dos distritos de Lisboa e Porto, com o intuito de proporcionar um espaço de aprendizagem e intercâmbio, adotando metodologias inovadoras e questionando formas convencionais de formação na área.

Estas Escolas pretendiam ser espaços de debate aprofundado sobre conceitos, epistemologia e *praxis* da ED com a participação de membros da Comunidade Sinergias ED e especialistas nacionais e internacionais, tendo sido idealizadas de forma colaborativa e envolvendo profissionais e ativistas de IES e OSC.

Os conteúdos específicos a abordar em cada Escola foram definidos com os membros da Comunidade Sinergias ED e pretendeu-se que se intersecionassem com as temáticas trabalhadas nos outros processos de aprendizagem e produção de conhecimento que o projeto levou a cabo, dando origem a memórias que utilizaram formatos e linguagens diferenciadoras.

Indicadores de Execução:

- 2 Escolas Comunitárias realizadas
- 2 Livros Cartoneros criados e utilizados como ferramentas pedagógicas
- 2 GTC a criar e idealizar as 2 Escolas
- 1 especialista internacional envolvido no GTC e na Coordenação presencial da EC 2022
- 2 modelos de Escola Comunitária
- 56 pessoas participantes
- 2 memórias digitais criadas e disseminadas

Atividade 4: Promoção do III Encontro Internacional Sinergias ED

Para esta quarta edição foi prevista a realização de um encontro final e internacional de dois dias, aberto ao público em geral e contando com a presença de atores relevantes nacionais e internacionais.

Este foi um encontro assumido enquanto espaço privilegiado de promoção e reforço da ED, através

da reflexão, partilha e diálogo com base na ligação entre a investigação e a ação, bem como do trabalho colaborativo entre agentes nacionais e internacionais neste campo.

Todo o processo associado à realização deste encontro foi também um espaço privilegiado para fomentar um trabalho em rede nesta área na Europa e no contexto ibero-americano da ED. Assim, o III Encontro Internacional Sinergias ED³⁰ foi um momento por excelência para colocar em diálogo as redes existentes ligadas à educação transformadora.

Por outro lado, serviu para apresentar e discutir publicamente os vários resultados obtidos ao longo desta quarta edição, para o que se criaram, para além dos espaços formais de partilha de conhecimento, momentos informais de trabalho, onde as pessoas participantes puderam dialogar e perspetivar estratégias conjuntas de trabalho colaborativo.

Este encontro foi coorganizado com parceiros nacionais e internacionais e a Comunidade Sinergias ED foi envolvida no seu planeamento, organização, divulgação e dinamização, seja através da definição coletiva da estrutura do encontro e de temáticas a abordar, seja através do envolvimento de vários membros na equipa de organização.

Indicadores de Execução:

- 173 pessoas participantes (79% mulheres/ 21% homens)
- 83 trabalhos recebidos através de chamada de trabalhos
- 68 trabalhos apresentados no encontro
- 1 registo gráfico realizado
- 1 memória interativa criada e disseminada
- 1 livro de resumos criado
- 16º número da revista *Sinergias* publicado a partir dos trabalhos do encontro
- 1 série de 4 podcasts criada a partir dos Diálogos (Des)instaladores do encontro

Atividade 5: Dinamização de espaços virtuais de partilha e aprendizagem Sinergias ED

Nesta edição foram previstos espaços comunitários de partilha e aprendizagem *online* que assumiram vários formatos e frequências, mas o seu objetivo principal foi potenciar o interconhecimento entre os e as participantes e facilitar trabalho em rede nos momentos que intercalam os encontros presenciais.

Entendeu-se dar continuidade à implementação do “Sinergias das 2 às 3”, iniciado na terceira edição do projeto a partir de uma sugestão de alguns membros da Comunidade Sinergias ED. Esta iniciativa consiste na criação de espaços de encontro virtuais onde um membro da Comunidade Sinergias ED escolhe um tema ou problemática de ED (uma metodologia, um recurso, uma dificuldade, etc.) e conversa *online* com outros membros que optem por se juntar.

Estes novos espaços foram idealizados e facilitados pelos próprios membros da Comunidade Sinergias ED, numa lógica de educação entre pares e de valorização dos conhecimentos existentes.

³⁰ Aceda a mais informação sobre o encontro na página: <https://sinergiased.org/iniciativas/encontros-internacionais/#2023>.

Indicadores de Execução:

- 9 “Sinergias das 2 às 3” de apenas 1 sessão
- 2 “Sinergias das 2 às 3” com 2 ou mais sessões - Cidadania e Desenvolvimento e documentário "The Week"
- 165 pessoas a participar
- Média de 15 pessoas por “Sinergias das 2 às 3”
- GTC da Comunicação e Equipa Projeto a pensar na estruturação deste espaço de forma mais contínua

Atividade 6: Fortalecimento das ferramentas digitais de comunicação do Sinergias ED

O *website* Sinergias ED³¹ constituiu-se, ao longo das três primeiras edições, enquanto uma das partes mais visíveis do projeto, especialmente como local de alojamento da Revista “Sinergias - diálogos Educativos para a transformação social”, o que foi permitindo tornar mais acessível o conhecimento sistematizado na área da ED, disponibilizando-o de forma estruturada, de modo a poder ser mais facilmente utilizado ao nível do ensino e da investigação, bem como na prática corrente dos agentes de ED.

Contudo, tal como aferido nas auscultações realizadas durante a terceira edição aos membros da Comunidade Sinergias ED e a outros utilizadores e utilizadoras do *website* e da revista, esta ferramenta digital de comunicação do projeto era já insuficiente face aos conteúdos a comunicar e aos processos a desenvolver enquanto comunidade de aprendizagem e de práticas. Complementarmente, a abordagem à comunicação com os membros da Comunidade Sinergias ED e outras pessoas com interesse na atividade do Sinergias ED já não estava a dar resposta suficiente às necessidades de comunicação existentes.

Assim, foi previsto durante o primeiro ano da quarta edição remodelar e fortalecer o *website* do projeto, tendo em conta novas funcionalidades e a revisão das existentes, nomeadamente:

- criar uma área específica no *website* para os membros da Comunidade Sinergias ED que funcione como ferramenta de interconhecimento, ao estilo de uma rede social, e que facilite a comunicação rápida e a articulação de trabalho;
- integrar salas virtuais no *website* para realização de momentos de aprendizagem virtual;
- na área da Revista criar um motor de procura por palavras-chave ou temáticas;
- na área da Revista incluir também novos tipos de conteúdos (áudio e vídeo) que facilitem o processo de disseminação dos conhecimentos produzidos;
- no *website*, incluir a possibilidade de interação com redes sociais do projeto;
- incluir um calendário do projeto e dos vários eventos nacionais e internacionais que existem ligados à ED e ao Sinergias ED.

Pretendeu-se com estas alterações que o *website* do Sinergias ED se constituísse cada vez mais como um meio privilegiado para partilhar informações e adquirir conhecimento por parte dos atores de ED e de outras áreas científicas e de trabalho próximas, bem como ferramenta de comunicação para

³¹ Acessível em www.sinergiased.org.

a Transformação Social onde, para além da Revista, outros documentos, vídeos e áudios são disponibilizados para os ativistas e profissionais desta área.

Este processo de revisão do *website* foi pensado e articulado com um GTC da Comunidade Sinergias ED com interesse em trabalhar a questão da comunicação para a Transformação Social.

Indicadores de Execução:

- 1 site renovado e atualizado
- 1 rede poderosa em utilização³²
- 1 Kit de Boas Vindas em construção
- 1 *newsletter* criada e lançada mensalmente a alcançar 386 pessoas
- Média de 44.000 visualizações por ano no site (aumento de 76% face ao previsto)

Atividade 7: Dinamização e reforço da revista Sinergias - diálogos educativos para a transformação social

A revista científica “Sinergias – diálogos educativos para a transformação social” tem-se afirmado ao longo das três primeiras edições do projeto enquanto espaço privilegiado para a publicação e divulgação de artigos científicos e estudos de caso, bem como de artigos de opinião, entrevistas, recensões e teses. Sendo a primeira revista especializada em ED em Portugal, tem-se destacado neste contexto, não só pelo envolvimento da comunidade de investigação e de ação da área da ED em Portugal, como também pelo interesse demonstrado por outros atores nacionais nas áreas da ED, bem como pelo elevado interesse e adesão internacional.

Tendo em conta todo o caminho realizado e dado o seu reconhecimento internacional, nesta quarta edição do projeto investiu-se em dois vetores de desenvolvimento da revista “Sinergias - diálogos educativos para a transformação social”: i) o envolvimento constante da Comunidade Sinergias ED na Revista, seja através da mobilização de membros para a produção de artigos, seja através da integração de membros no Conselho Editorial; ii) o aprofundamento das relações com revistas e centros de investigação internacionais específicos desta área no sentido de fomentar também o trabalho em rede e possíveis ações coletivas futuras.

Indicadores de Execução:

- 5 números editados (nº. 11 - dez 2020, nº.12 - jun 2021, nº.13 - jan 2022, nº.14 - jul 2022, nº.15 - jul 2023)
- Preparação Revista 16 e Revista 17
- 3 *calls* divulgadas
- 31 artigos científicos publicados (17 dos quais de autoria internacional e/ou em língua inglesa)
- 134 autores/as com trabalhos publicados (78% mulheres/ 22% homens)
- 12 membros da Comunidade Sinergias ED no Conselho Editorial dos 4 números das revistas

³² Cf as estatísticas de utilização desta ferramenta de comunicação no anexo IX.

- 18 membros da Comunidade Sinergias ED no GTC da Revista Sinergias ED
- 1 número comemorativo apresentado ao público com evento online
- 50 edições comemorativas impressas e enviadas para os membros da Comunidade Sinergias ED e autores envolvidos
- Revista indexada no índice ERIH PLUS e em processo num outro
- Reestruturação do Conselho Científico da revista

Atividade 8: Promoção de processos coletivos de reflexão e tomada de posição sobre formas de produção e disseminação de conhecimento

Fruto do caminho trilhado ao nível da problemática da produção de conhecimento ao longo de todas as edições e do processo de aprofundamento da Comunidade Sinergias ED, nesta quarta edição pretendeu-se avançar com processos de construção de posicionamentos coletivos sobre o tema, que possam influenciar as políticas e as práticas da ED em Portugal.

Para tal, realizaram-se momentos de trabalho presencial com a questão da reflexão e tomada de posição coletiva sobre formas de produção e disseminação de conhecimento na agenda, com o intuito de facilitar este caminho de construção coletiva.

Indicadores de Execução:

- 1 plano de sessão criado para refletir sobre a dimensão política dos GTC
- 1 Portal da Dimensão Política criado
- Tema do Encontro Internacional e abordagem
- 2 trabalhos apresentados no encontro internacional
- 1 número da revista a publicar trabalhos do encontro internacional dedicados às questões da dimensão política

Atividade 9: Participação em eventos e redes de disseminação e partilha dos conhecimentos e aprendizagens realizados

A participação em eventos e redes ligados à ED sempre foi uma forma de potenciar a disseminação das aprendizagens que o projeto Sinergias ED vai realizando, de disseminar e fortalecer o conhecimento que é produzido em Portugal nesta área e de facilitar espaços de partilha e aprendizagem para quem participa nestes momentos. Assim, nesta edição, o Sinergias ED continuou a aprofundar as ligações que tem, tanto nacionais como internacionais, com Universidades e Centros de Investigação que trabalham as temáticas da ED, com outras revistas na área da Educação para a Transformação Social e com outros atores internacionais. Neste triénio, esse aprofundamento foi feito através i) do envolvimento e da participação do maior número possível de membros da Comunidade Sinergias ED e ii) da disseminação de informações sobre os eventos que vão sendo promovidos e dos respetivos resultados.

Indicadores de Execução:

- Participação em 8 eventos nacionais

- Participação em 14 eventos internacionais
- 22 intervenções realizadas: apresentação do projeto, participação e publicação
- 4 *abstracts* submetidos e 4 artigos publicados
- 7 membros da Comunidade Sinergias ED a participar destes eventos (86%M/14%H)
- Participação em 4 redes internacionais

Atividade 10: Promoção e acompanhamento de processos de reflexão sobre as dinâmicas colaborativas levadas a cabo no âmbito do Sinergias ED

Ao longo das três edições anteriores, o processo de realização dos trabalhos colaborativos co-construídos entre IES e OSC, o processo de criação de dinâmicas próprias e estruturadas da Comunidade Sinergias ED e o processo de estudo destas dinâmicas comunitárias, revelaram ser um desafio para todas as instituições envolvidas, incluindo as promotoras do projeto. Ao mesmo tempo, todos estes processos revelaram possuir um potencial de efetiva aprendizagem, bem como de promover e estreitar a ligação entre a prática e a investigação em ED. Por este motivo, durante a quarta edição do projeto Sinergias ED deu-se continuidade e reforçou-se esta ligação entre prática e investigação através de duas dinâmicas que se complementam e se reforçam coletivamente: i) o processo de reflexão coletiva e sistematização de aprendizagens sobre os trabalhos colaborativos levados a cabo na edição anterior (e que estão neste momento a decorrer); ii) o processo de metarreflexão mais abrangente sobre as dinâmicas comunitárias criadas a partir da Comunidade Sinergias ED e dos seus GTC, no sentido de complementar e aprofundar o trabalho de investigação levado a cabo na terceira edição sobre a Comunidade Sinergias ED, as suas características e as suas potencialidades.

Do ponto de vista metodológico, o que se previu foi que a idealização e facilitação destes dois processos fosse pensada de forma transversal aos três anos de projeto, complementar às várias atividades a realizar e enquanto processo avaliativo dos diferentes processos e dinâmicas a levar a cabo.

Indicadores de Execução:

- 1 processo de Sistematização Aprendizagens Colaborativas da 3ª Edição realizado (2 sessões)
- 16 Mapas de Aprendizagens criados
- Média de 19 participantes no processo de Sistematização
- 2 facilitadores deste processo de Sistematização
- 1 encontro presencial de trabalho para construção da Teoria da Transformação do Sinergias ED com a Comunidade Sinergias ED
- 3 momentos em encontros da Comunidade Sinergias ED para aprofundar trabalho ligado à Teoria de Transformação do Sinergias ED
- Média de 22 participantes por encontro (78%M e 22%H) ligados à Teoria da Transformação
- 1 momento de trabalho com Conselho Cuidador para validação da Teoria da Transformação (10 participantes)
- 1 Conselho Cuidador (CC) com 6 pessoas de IES e OSC
- 7 encontros de trabalho da equipa com CC para avaliação e seguimento do processo de

monitoria e avaliação

- 3 pessoas de IES e OSC a integrar equipa de Avaliação e Monitoria
- 1 proposta de avaliação e monitoria construída e validada com a Comunidade Sinergias ED
- 1 plataforma online alimentada com a Teoria da TS
- 1 matriz de avaliação criada e em utilização
- 1 relatório final produzido

3.1.2. Dos resultados atingidos

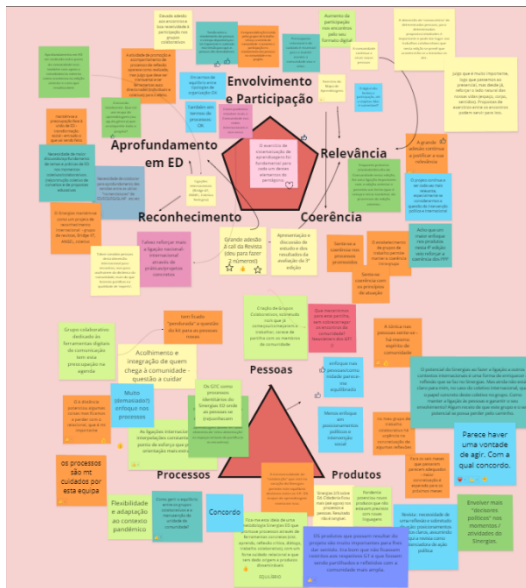
Com base na recolha e tratamento de dados resultantes da implementação desta MMA, e contrastando estes com os resultados formulados no contexto da TdM do Sinergias ED 2020-2023, bem como – fundamental – os respetivos indicadores de resultado, igualmente pensados de forma participativa com a Comunidade Sinergias ED, podemos afirmar: Houve um **fortalecimento e densificação da Comunidade Sinergias ED**, com a quarta edição a terminar com um aumento exponencial do número de pessoas envolvidas e com um **significativo grau de compromisso e consequente desenvolvimento pessoal, profissional e organizacional** a partir das atividades desenvolvidas (encontros presenciais, escolas comunitárias, encontro internacional, GTC). As atividades do projeto Sinergias ED são tidas pelas pessoas como espaços e tempos de qualidade para a **produção, aprofundamento e alargamento de reflexões, aprendizagens e conhecimento sobre ED/ECG/ETS**, para o reforço de processos colaborativos com foco na Transformação Social, para novas perspetivas e práticas na intervenção educativa e formativa. *Face à edição anterior, houve um aumento de 23% de membros da Comunidade Sinergias ED, passando a estar envolvidas pessoas provenientes de 13 NUTS III de Portugal e tendo estas participado, em média, em 4 espaços de encontro promovidos pelo projeto. 65% dos membros da Comunidade Sinergias ED estiveram envolvidos/as em GTC.*

A reflexão conjunta e implementação de iniciativas de âmbito local ajudaram a estruturar **dinâmicas regionais de colaboração**, ampliando o alcance e impacto do projeto, o que contribuiu igualmente para o **alargamento e aprofundamento dos espaços de encontro e partilha da Comunidade Sinergias ED e a diversificação dos seus atores**. *Neste caso, 3 novos territórios foram abrangidos pelas dinâmicas do projeto e 339 pessoas usufruíram das dinâmicas regionais potenciadas pelo projeto (331 estudantes de vários níveis do ensino obrigatório e ensino universitário e 8 docentes).*

A realização de **encontros presenciais da Comunidade Sinergias ED, de Escolas Comunitárias, do Encontro Internacional numa abordagem de rede e parceria**, bem como a **publicação da Revista “Sinergias - diálogos educativos para a transformação social”** e o desenvolvimento do trabalho no seio dos GTC, não descurando a **participação em eventos nacionais e internacionais**, não só contribuíram para **promover a ED/ECG/ETS e criar oportunidades de aprendizagem**, como permitiram **consolidar uma visão comum em torno da dimensão política do conhecimento e da prática em ED/ECG/ETS**. *De forma direta, 268 pessoas de fora da Comunidade Sinergias ED participaram em encontros e em espaços de aprendizagem em ED/ECG/ETS promovidos pelo projeto. A publicação de 5 novos números da revista Sinergias – diálogos educativos para a transformação social incluiu 115 novos conteúdos e envolveu 170 investigadores/as e ativistas nacionais e internacionais.*

A profunda renovação do *website* do projeto, com a criação de uma plataforma interativa para comunicação da Comunidade Sinergias ED (Rede Poderosa), tornaram contundente a **adoção e consolidação de formatos alternativos para a disseminação do conhecimento produzido**, igualmente demonstrada na **integração de formatos menos convencionais na Revista “Sinergias – diálogos educativos para a transformação social”**, na dinâmica dos **livros cartoneros, nas 4 distintas**

modalidades de apresentação de trabalhos no encontro internacional e nas memórias interativas criadas para as duas Escolas Comunitárias e para o Encontro Internacional.



Finalmente, a concretização da dimensão transversal de MMA, de forma participativa e envolvendo a Equipa do Projeto, o Conselho Cuidador e a Comunidade Sinergias ED no seu todo, evidencia, com base no processo e nos dados recolhidos que houve um **reforço dos processos colaborativos com foco na Transformação Social, envolvendo diversos atores e utilizando linguagens alternativas**. Este documento é uma evidência concreta deste resultado. De igual forma, a TdM criada e a Teoria do Sinergias ED que se proporá no capítulo seguinte, bem como a revisão das ferramentas de monitoria e avaliação utilizadas, reforçam o foco na Transformação Social que as várias atividades do Sinergias ED pretendem atingir.

Figura 34. Resultados da reflexão contínua do Conselho Cuidador a partir do Pentágono de Critérios e do Triângulo dos 3 Ps.

No que toca a um efeito multiplicador e a sementes para o futuro do Sinergias ED, construídos a partir de ferramentas resultantes das avaliações das edições anteriores, há claramente dois novos dispositivos que podem servir de lente ao encontro dos objetivos do projeto, hoje com mais de 10 anos de existência: a **TdM** e os **domínios de análise** concebidos no contexto da matriz de avaliação deste processo, a saber: Aprendizagem e Questionamento, Compromisso, Colaboração, Qualidade na Intervenção, Capacidade Transformadora, Comunidade, Formatos Alternativos, Alargamento de Atores, e Representações de ED/ECG/ETS.

Importa, em conclusão, voltar a atentar às perguntas de partida pensadas para esta MMA:

- Até que ponto a quarta edição do Sinergias ED vem reforçar o alcance e a qualidade da intervenção em Educação para o Desenvolvimento em Portugal, com vista à Transformação Social?
- Em que medida foram concretizados espaços de encontro e partilha da Comunidade Sinergias ED alargados e aprofundados, dando origem a processos de ação coletiva em diferentes âmbitos de intervenção?
- Em que medida foi concretizada produção de conhecimento em ED reforçada, refletida criticamente, divulgada e com influência nas políticas e nas práticas?
- Em que medida foram realizadas aprendizagens sobre Educação para o Desenvolvimento e o seu papel na Transformação Social promovidas e disseminadas através de processos colaborativos que envolvem atores de diferentes naturezas?
- Quais são os resultados e impactos da atividade desenvolvida e da dinâmica criada, na quarta edição e ao longo dos 10 anos?

Todo o processo desenvolvido ao longo da quarta edição do projeto foi uma forma de responder a estas questões, podendo concluir-se que os resultados na quarta edição são, uma vez mais, muito positivos, adivinhando-se para o Sinergias ED, no final deste ciclo, uma nova etapa de aprofundamento e de enriquecimento que consubstanciará novo e acrescido contributo para a consolidação do diálogo entre ação e investigação, reforçando a qualidade da intervenção em ED em Portugal.

3.2. Uma revisão a partir do diálogo com a Teoria da Mudança

Em 2023 o projeto Sinergias ED perfez 10 anos de atividade, decorrida a sua quarta edição e estando em curso o início da quinta, prevista terminar em 2026. Como se explica a longevidade invulgar deste projeto? O seu sucessivo financiamento pelas mesmas entidades? Ou, como também se chama em gíria de sistemas de financiamento, um projeto de ‘sucesso’, que se sustenta para lá das lógicas de temporalidade de curto e médio prazos? Um projeto que pela longevidade se tende a tornar estrutura perene, porém vulnerável ao financiamento de curto prazo.

Conhecer as causas profundas (estruturais) das desigualdades, da violência e da injustiça, é uma das missões da ED/ECG/ETS. Esta abordagem educativa, procura incessantemente refletir sobre as condições de reprodução estrutural desses fenómenos e problemáticas sociais cada vez mais complexas, à medida que a globalização económica e tecnológica avança aceleradamente, e as consequências e interdependências, também sociais, culturais e ambientais, se evidenciam no quotidiano de cada ser humano e lugar do planeta. Se o objetivo de conhecer estas causas estruturais é o de agir sobre as mesmas de forma a provocar rutura e procurar mudar e transformar essas lógicas noutras (mais justas, não violentas e igualitárias), então conhecer as consequências ou os impactos das nossas ações (do Sinergias ED) é muito importante. De outra forma, como saberemos se estamos a reproduzir ou a transformar? Se estamos a reproduzir quando pensamos que estamos a transformar? Se estamos a reproduzir algumas lógicas, mas a transformar outras?

Como sabemos quando os nossos esforços críticos passam de ‘vozes alternativas’ a ‘vozes alternativas das modas discursivas e políticas’, sem que os promotores destas modas permitam as condições de as efetivar (tempo, espaço e condições financeiras, materiais e humanas)? Tempos e espaços que permitam uma redistribuição de poder e tomada de posição e decisão? Modas que desvirtuam o potencial transformador das propostas heterodoxas por saturação da utilização das suas palavras-chave, argumentos e narrativas, sem que daí se retirem as consequências ou os impactos dessas alternativas? “Haverá espaço para a ED numa sociedade do espetáculo?”³³ (Franco, Fernandes e Borges, 2023).

Os desafios da avaliação de impacto são, no entanto, também eles complexos. Tal como a realidade em acelerada transformação, também os instrumentos de análise da realidade correm e concorrem por alcançar capacidade heurística e pragmática, tal como acontece no campo profissional e científico da avaliação. Se a avaliação de desempenho e resultados apresenta já significativos níveis de consenso e integração no *modus operandi* dos contextos institucionais - designadamente através do instrumento Quadro Lógico -, a avaliação de impacto é um dos temas mais debatidos nas comunidades científicas e redes profissionais na atualidade. Efetivamente, uma das novidades que surgiu nas últimas duas décadas no cenário de financiamento de políticas sociais, ambientais e outras, é o da tendência de financiamento condicionado à prova prévia de impactos previstos. Prova prévia de impactos previstos, objetivados em indicadores quantitativos mensuráveis e frequentemente traduzidos em indicadores financeiros ou monetizados.

Assim, a juntar-se ao convite a uma autorreflexão retrospectiva que o evento de perfazer uma década de Sinergias ED incita, também do mundo institucional vem uma atenção crescente sobre a

³³ Franco, Amanda, et al. “Haverá Espaço Para Educação Para O Desenvolvimento Numa Sociedade Do Espetáculo?” Mundo Crítico – Revista de Desenvolvimento E Cooperação, no. 9, 2023, mundocritico.org/revista/havera-espaco-para-educacao-para-o-desenvolvimento-numa-sociedade-do-espetaculo/.

necessidade de avaliar impactos dos programas de financiamento.

Quais são os impactos de uma década de Sinergias ED? Até que ponto o projeto tem produzido impactos na qualidade e no alargamento da ED em Portugal? Até que ponto produziu impactos nas pessoas? Nas organizações? Nos sistemas de investigação e conhecimento em ED? Teve efeitos no campo da educação formal no ensino superior? E noutros campos do ensino formal, não formal ou da educação informal? E fora do campo da ED, houve impactos?

Houve certamente, pois se tantos e tantas de nós, membros da Comunidade Sinergias ED, viemos de outros sistemas e comunidades profissionais e científicas! Contudo, não é ambição deste capítulo elaborar estas respostas. É sua ambição responder à questão transversal de partida do GTC da MMA da quarta edição do Sinergias ED: **Teoria da Mudança ou Prática da Transformação?**

A TdM, é um dos instrumentos de planeamento mais utilizados atualmente na definição *ex ante* de mudanças desejadas (indicadores de impacto). A Prática da Transformação do Sinergias ED é a expressão que mais intuitivamente expressa o sentimento da sua Comunidade sobre os dez anos decorridos.

Também não é ambição deste capítulo avaliar os impactos de uma década, ou até que ponto eles corresponderam, ou não, aos indicadores de impacto expressos no quadro lógico do projeto³⁴. Para que dele possam sair consequências (impactos), é ambição deste capítulo criar condições para que a Comunidade se aproprie da materialização de aprendizagens metarreflexivas (formalização escrita resultante de múltiplos debates coletivos na Comunidade Sinergias ED), elaborada pelo GTC da MMA, ao percorrer o caminho de resposta à pergunta transversal de partida: **Teoria da Mudança ou Prática da Transformação?** Designadamente, para que daqui possam surgir narrativas partilhadas que reforcem a identidade da Comunidade Sinergias ED, contribuindo para que revise a sua própria história e reflita sobre os seus impactos. Também para que, desta materialização, surja um reforço da produção de conhecimento e práticas críticas. Neste caso específico, no campo da MMA, dando forma a alternativas ('inéditos viáveis') à reprodução de *modus operandi* hegemónicos no domínio dos mercados de avaliação de projetos e programas de financiamento. **Em síntese, para que daqui se possa dar continuidade à criação de condições para a Transformação Social através do poder do Sinergias ED.**

Do diálogo entre a TdM e as vivências, práticas e discursos do Sinergias ED, resultou um conjunto de aprendizagens diversas que podemos organizar em cinco domínios, através dos quais estruturamos este capítulo:

1. Uma revisão das práticas e discursos de 10 anos de Sinergias ED a partir do diálogo com a TdM. Ou, recuperando as expressões verbais mais recorrentes em Comunidade Sinergias ED, uma revisão da premissa chave do Sinergias: "o poder transformador das aprendizagens colaborativas em ED". **Desta revisão sai uma proposta de 'Teoria do poder transformador das aprendizagens colaborativas em ED', ou, mais sucintamente, 'Teoria Sinergias ED'.**
2. Aprendizagens resultantes dos choques entre as lógicas subjacentes aos instrumentos de

³⁴ Cf anexo II.

planeamento e de MMA da TdM e os do Sinergias ED. Porque também os instrumentos comportam paradigmas científicos (princípios ontológicos, epistemológicos, metodológicos, teóricos) e porque os paradigmas não são ideologicamente neutros. **Estas são aprendizagens que carecem de aprofundamento, de debate, reflexão e argumentação adicional.**

3. Proposta de dois instrumentos de trabalho: uma **estrutura analítica de fusão** entre elementos estruturantes de uma Teoria da Mudança, e elementos estruturais das práticas do Sinergias ED, tendo em vista a avaliação de impactos; uma **estrutura de guião narrativo** que poderá ser utilizado com diversos propósitos e em diversos contextos.
4. **10 Anos de Sinergias ED: uma narrativa da transformação a partir de impactos consolidados.** Partindo da mesma base (a estrutura analítica) e seguindo a sugestão da narrativa da mudança que sustenta o mapa de mudanças (peças técnicas chave da TdM) elaboramos uma narrativa que é uma leitura de avaliação de impactos de uma década de Sinergias ED.
5. **Caminhos e questionamentos para os próximos passos.** No jogo de palavras que constitui a nossa questão de partida, estes quatro últimos pontos (do ii ao v) são uma proposta de resposta ao que questionamos poder ser uma 'Prática da Mudança' (por contraposição a uma Teoria da Mudança) do Sinergias ED.

Numa súmula, este capítulo é uma resposta à questão de partida da Comunidade Sinergias ED no diálogo com a TdM, e é um híbrido entre:

- uma metarreflexão sobre o caminho percorrido pelo Sinergias ED, com especial foco nas práticas de MMA;
- uma proposta de instrumentos teórico-metodológicos, ou seja, orientados simultaneamente para a análise e questionamento, por um lado, e para a ação, por outro;
- uma leitura de avaliação de impactos de uma década de Projeto;
- questionamentos e propostas de caminhos para debate sobre o que pretende a Comunidade Sinergias ED para a avaliação dos seus impactos.

O diálogo entre a TdM e 10 anos de práticas e discursos do Sinergias ED não foi pacífico. O caminho começou por ser, diríamos, o mais evidente: o de começar a desenhar um mapa de mudanças, a partir do QL do projeto, identificando indicadores de resultado e impacto através dos processos colaborativos que caracterizam o Sinergias ED. Optar por esta abordagem colaborativa com a Comunidade Sinergias ED, é em si mesmo um desafio, bem menos óbvio, quando comparamos com o cenário das práticas profissionais no campo da avaliação, onde o trabalho de desenvolvimento de indicadores implica um elevado grau de especialização. Garantimos que, mais do que um trabalho de conhecimento especializado, se tratou de um trabalho de reflexão e metarreflexão colaborativo entre membros da Comunidade Sinergias ED. Este trajeto levou-nos ao desenvolvimento coletivo da matriz de avaliação (anexo III). Da definição de indicadores de resultado e impacto, passamos à definição de domínios e dimensões de análise.

Este caminho não teve, no entanto, um efeito de descoberta, de avanço substantivo na forma de analisar as nossas práticas. Pelo contrário, demonstrou-se pouco fértil, dando lugar a exercícios de categorização cada vez mais abstratos. Apesar deste caminho ter permitido depurar sentidos e significados das reflexões coletivas, não catalisou uma leitura significativa da substância vivida ao longo de 10 anos.

Neste sentido iniciamos um novo caminho metodologicamente controlado, orientado pelos seguintes princípios:

- i. Ter como linha orientadora responder à questão de partida: **Teoria da Mudança? Ou Teoria da Transformação / Prática da Mudança Sinergias ED?**
- ii. Assumir como fontes principais de informação as seguintes:
 - a. A experiência vivida do GTC responsável pela MMA da quarta edição e como membros da Comunidade Sinergias ED há vários anos, assumindo a ambiguidade do duplo papel de sujeito e objeto de análise ao longo do processo de investigação-ação (I-A);
 - b. Os dados empíricos recolhidos ao longo das atividades de MMA desenvolvidas nos últimos três anos;
 - c. A análise dos documentos de avaliação e sistematização de experiências e aprendizagens³⁵, em que o ponto de partida foi o de reler os documentos com a orientação de, por um lado, identificar os indicadores de resultado e impactos consolidados e coligidos ao longo dos anos, e, por outro, de procurar interpretar o trajeto percorrido pelo projeto Sinergias ED à luz da lógica de causalidade proposta pela TdM.

Neste trajeto, um primeiro salto intuitivo foi o de procurar formalizar uma TdM para o caso do projeto Sinergias ED. Como seria se formalizássemos uma TdM do Sinergias ED? Ou seja, se colocássemos a reflexão desenvolvida ao longo de uma década de prática de transformação num ‘figurino’ TdM, definindo as peças analíticas chave que este instrumento convida a explicitar: o problema, a solução, a visão, o mapa de mudanças e a narrativa explicativa da mudança (ou seja a própria TdM). Efetivamente, destes elementos, apenas o mapa de mudanças e a sua narrativa de base, estavam por elaborar nos termos propostos. Os restantes elementos constavam já de diversos estudos, avaliações e documentação diversa do projeto.

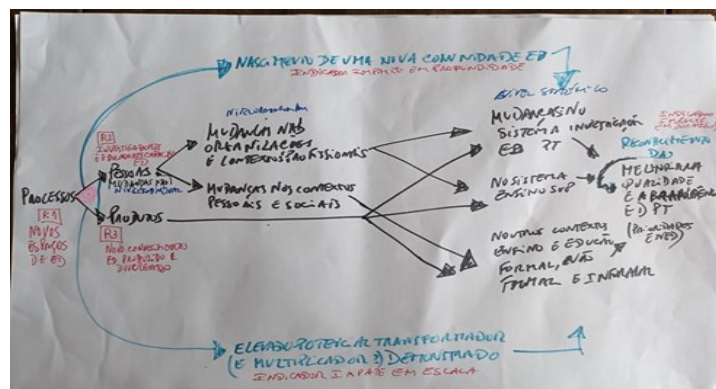


Figura 36. Exercício de elaboração pela equipa de MMA de mapa de mudanças inerente à TdM.³⁶

Os resultados destes caminhos foram choques na confrontação das lógicas da TdM com as lógicas, ou os princípios, narrativas, instrumentos e *modus operandi*, do Sinergias ED.

A redação deste capítulo, seguiu um processo que, tendo começado por um princípio metodológico controlado, a sua formalização escrita corresponde a um salto intuitivo para a materialização de um texto (produto) que permita partilhar aprendizagens. Salto entre o trabalho de análise sistemática

³⁵ Relatórios finais de avaliação das Edições 1 a 4; Sistematização de experiências (2016), meta reflexões (2018) e mapas de aprendizagem (2020).

³⁶ A consistência e relevância destas leituras e propostas, debatidas e validadas pela Comunidade Sinergias ED, serão certamente objeto de observação e reflexão vindoura.

de fontes documentais e seguir pistas de questionamento, a partir de ‘sinapses’. Este processo conduziu à devolução de um conjunto de conteúdos distintos à Equipa e Comunidade Sinergias ED.

3.2.1. O Sinergias ED e a sua teoria do poder transformador das aprendizagens colaborativas em ED

A teoria do poder transformador experimentada pelo Sinergias ED, tem vindo a ser escrita e reescrita ao longo da última década. Isto acontece a cada momento que uma candidatura é elaborada ao Camões – ICL, e a outros financiadores (Reitoria da Universidade do Porto, Fundação para a Ciência e a Tecnologia, Global Education Network Europe); a cada momento que se elaboram produtos e registos de exercícios de sistematização de experiências e aprendizagens, ou exercícios de avaliação e de metarreflexão; sempre que o projeto Sinergias ED é apresentado em fóruns académicos nacionais e internacionais, ou quando se elaboram estudos sobre a Comunidade Sinergias ED e sobre os seus pressupostos e práticas; também quando se redigem memorandos de Encontros da Comunidade, das Escolas Comunitárias ou dos Encontros Internacionais, onde se debateram questões e se geraram mais questões; sempre que o Conselho Cuidador reúne para acompanhar o curso do projeto, para cuidar da sua Equipa do Projeto e da sua Comunidade (**Pessoas**), do seu trajeto (**Processos**), extraordinariamente bem documentado com uma reconhecida qualidade, quantidade e diversidade de evidências (**Produtos**).

Pela natureza, quantidade e diversidade das atividades ao longo do tempo, e pelos produtos e o que os seus conteúdos, formas, línguas e linguagens nos revelam, torna-se também evidente que esta ‘Prática/Teoria Sinergias ED’, tendo sido iniciada pelos promotores institucionais do projeto (CEAUP e FGS), se escreve e rescreve por múltiplas mãos.

No momento em que escrevemos estas linhas, a partir da longa experiência vivida em Comunidade e do papel de responsáveis pela MMA da quarta edição, é-nos evidente afirmar que a ‘Prática/Teoria Sinergias ED’ se tornou, de forma sistemática, em matéria (de reflexão), substância (de identificação) e forma (de ação) da Comunidade Sinergias ED. A elaboração que a seguir se apresenta desta prática/teoria, constitui, assim, mais uma neste percurso de 10 anos.

Teoria do poder transformador das aprendizagens colaborativas em ED (ou de forma mais curta, a ‘Teoria Sinergias ED’)

<p>1. Quem?</p>	<p>Se nos colocarmos, pessoas e organizações com tradições educativas distintas, nomeadamente IES e OSC...</p>	<p>...e que partilham de uma visão de que a ED é um instrumento fundamental para enfrentar a complexidade dos desafios que enfrentam hoje as sociedades, tais como a crise financeira que afetou o sistema financeiro global no momento em que nasceu o Sinergias ED (2013), bem como outras crises globais que se sucederam desde então, como designadamente a Pandemia de Covid 19 e o agravamento dos conflitos armados com potencial de escalar para um plano global.</p>
<p>2. Se propõe fazer o quê?</p>	<p>A SOLUÇÃO ... a produzir conhecimento na área da ED....</p>	

3. Como?	...através de processos colaborativos de investigação (produção de conhecimento e questionamento) - ação (retroalimentada a partir do conhecimento gerado) e orientados pelo princípio da busca de coerência entre os princípios e práticas da ED e as práticas dos seus próprios processos de colaboração...	
5. Porquê? Em nome de quem? De quê?	<p>O PROBLEMA</p> <p>...porque as pessoas ligadas à investigação e à educação sentem necessidade de encontro e de produção de conhecimento sobre as suas próprias práticas e sobre abordagens e métodos alternativos que comportem um elevado potencial transformador perante as desigualdades estruturais e fraturantes do equilíbrio da humanidade e do planeta...</p> <p>...porque partilham da visão sobre a necessidade de quebrar as desigualdades na produção de conhecimento, contra o monopólio da academia, e a favor do reconhecimento de ecologias de saber que sirvam os propósitos das pessoas e da Transformação Social e não o propósito dos sistemas económicos mercantilizados e financiarizados...</p>	
4. Para quê?	<p>O OBJECTIVO GERAL</p> <p>...vamos criar espaços onde se geram aprendizagens colaborativas (sinergias) capazes de transformar...</p>	<p>... o cenário de escassez de produção de conhecimento em ED e de escassez desta abordagem na oferta no sistema educativo formal de nível superior, bem como, aumentar a qualidade e abrangência em geral da ED em Portugal...</p> <p>[em linha com a ENED 2018-2022 e mais recentemente com Declaração Europeia para a Educação Global 2050].</p> <p>INDICADORES DE IMPACTO DO QUADRO LÓGICO</p>
5. Garantindo uma regulação ao longo do tempo através de?	<p>... instrumentos que foram emergindo e que foram consolidando o seu papel de barómetro de autorregulação: a linha do tempo e o triângulo dos 3Ps.</p> <p>Um triângulo, cujo equilíbrio entre os vértices, forma uma referência de navegação das experimentações laboratoriais: Processos (colaborativos em ED), Pessoas (o exercício sistemático de uma ética do cuidado) e Produtos (a formalização de resultados que permitam a concretização e materialização de alternativas transformadoras), que multipliquem as oportunidades de aprendizagem em ED de (aprender, conhecer, ser pensar, agir, estar, poder...) e que contrariem a reprodução das estruturas e dos sistemas geradores de desigualdades.</p>	

Legenda: A verde o princípio da dimensão política da ED/ECG/ETS. A azul os elementos técnicos da TdM.

Tabela 1. Esquematização da teoria do poder transformador das aprendizagens colaborativas em ED pela equipa de MMA

Em síntese, como afirmamos anteriormente, esta revisão das práticas e discursos do Sinergias ED, a partir do diálogo com a TdM, emergiu por entre conflitos e sinapses.

Conflitos porque os paradigmas subjacentes à TdM são em muitos aspetos contraditórios à prática do Sinergias ED. Sinapses porque o diálogo permitiu uma reorganização da prática e da reflexão e metarreflexão de 10 anos de projeto, numa nova estrutura analítica (que de seguida se apresenta) que promete responder com maior capacidade heurística à Prática da Transformação vivida em Comunidade Sinergias ED. Mas também porque o diálogo alertou para a necessidade de orientar esforços dos processos de I-A colaborativos para objetos de estudo externos à Comunidade Sinergias ED, designadamente para os contextos organizacionais e comunitários em que se movem os seus membros e para os sistemas educativos e de investigação em ED, num plano mais macro.

A 'Teoria do poder transformador das aprendizagens colaborativas em ED', (ou de forma mais curta,

a 'Teoria Sinergias ED'), formalizada no quadro anterior, segue um diálogo próximo com um paradigma neopositivista subjacente ao instrumento TdM. Um paradigma marcadamente dedutivo e teleológico que, não obstante as suas raízes e práticas críticas (passadas e presentes), encontra em abordagens funcionalistas e mecanicistas um valor instrumental excepcional. O mesmo valor que se encontra em abordagens políticas tendentes à mercantilização e financeirização.

O Sinergias ED inscreve-se, porém, numa tradição crítica e é fortemente influenciado por perspectivas decoloniais e regenerativas ou não solucionistas, como nos sugerem as inspirações frequentemente partilhadas em Comunidade Sinergias ED do grupo *Gestos Rumo a Futuros Decoloniais*³⁷. Os caminhos quer das práticas, quer da 'Teoria Sinergias ED' - agora formalizada em hipótese dedutiva, própria da ciência ortodoxa - rejeitam, porém, a teleologia e estranham a linearidade analítica de uma ciência de evidências observáveis em processos de transformação subjetiva. Ancoram-se à linearidade do tempo histórico, revisitando os seus processos e produtos numa reflexividade e metarreflexividade que lhe é constituinte. Uma circularidade retroalimentada e em forma de espiral, que vai digerindo pequenos e grandes resultados, pequenos e grandes impactos, percecionados de forma mais ou menos consciente pelos diversos elementos da Comunidade. Um processo digestivo, cumulativo, metabólico. O salto do neopositivismo da TdM para o metabolismo orgânico do Sinergias ED exige várias aprendizagens que estão ainda por consolidar.

3.2.2. Uma estrutura analítica e um guião narrativo para a avaliação de impactos

À luz da TdM, a análise dos instrumentos que foram sendo desenvolvidos ao longo dos anos pelas funções de MMA do projeto Sinergias ED levaram às seguintes conclusões:

i) Monitoria

O instrumento base de programação e monitoria é o QL, peça obrigatória do financiador, peça fundamental de armazenamento de dados para reporte.

Ao QL, o instrumento linha do tempo, particularmente utilizado no quadro da sistematização de experiências, tem ganho terreno nas práticas e a constituir-se como 'estrutura' que, mais do que informar, procura comunicar um trajeto percorrido e convocar as pessoas da Comunidade a revisitarem e situarem-se subjetivamente neste caminho (a dinâmica da discussão silenciosa no Conselho Cuidador e outras similares em Encontros da Comunidade Sinergias ED). As linhas do tempo assumem assim, um papel estruturador como instrumento de agregação dos indicadores de desempenho e evidência do caminho percorrido.

Ao longo do tempo o projeto Sinergias ED desenvolveu um sistema extraordinário e exemplar de MMA (ao qual acrescentaríamos também de reporte, e cada vez mais, de comunicação e aprendizagem).

Desde a quarta edição que a Equipa do projeto deixou de procurar corresponder atividades a objetivos, a partir da lógica do QL. A assunção é a de que todas as atividades concorrem em maior ou menor grau para todos os objetivos, não sendo, porém, alheio os focos de intencionalidade que cada uma das atividades reveste.

³⁷ <https://decolonialfutures.net/>.

Será esta a assunção do carácter sistémico da transformação?

Quer dizer que se fossemos pelo mapa de mudanças iríamos disparar setas em todos os sentidos?

ii) Avaliação: Triângulo dos 3Ps – Pessoas, Processos, Produtos

Os temas da qualidade, da coerência entre muitos outros (da tensão entre processos e produtos, das aprendizagens e questionamentos, da comunicação, da transformação, da tensão entre indivíduos e instituições, etc.) tem sido fonte de reflexão e metarreflexão ao longo dos anos, como o espelham os relatórios de avaliação, mas com maior intensidade os memorandos de sistematização de experiências e aprendizagens. Pentágonos ou triângulos de princípios chave têm sido utilizados em momentos de MMA para garantir a regulação do caminho percorrido e a percorrer.

Na confrontação com a TdM, o triângulo permitiu incorporar diversos elementos da lógica de causalidade implicada na análise de impactos, como se proporá de seguida. Adicionalmente, elementos considerados no pentágono (coerência, participação), ou outros vértices que se possam acrescentar, encontram enquadramento numa nova proposta de fusão destes instrumentos para efeito de avaliação de impactos. Efetivamente, o núcleo das variáveis consideradas no pentágono (princípios e valores nucleares do projeto Sinergias ED) tornou-se ao longo dos anos mais intrincado, cumulativo e retroalimentado. São ensaios da metarreflexividade constante do projeto e das preocupações mais intensas de determinados momentos na história.

Considerar o pentágono não é abandonar este debate, é tomá-lo por constituinte do âmago do triângulo. Este debate tende a fundir-se com o próprio debate sobre o que é a ED/ECG/ETS. Diríamos mesmo da identidade do projeto e da Comunidade Sinergias ED. A versão da 'Teoria Sinergias ED' proposta no ponto anterior deste capítulo, enfatiza o **princípio da busca de coerência entre os princípios e as práticas da ED/ECG/ETS**. É este **princípio de metarreflexividade** que diríamos, sentimos, intuímos, ser constituinte da identidade Sinergias ED.

Estas conclusões sustentam a emergência de dois resultados a partir deste processo de revisão do Sinergias ED à luz da TdM e que agora são apresentados.

Resultado 1: Uma estrutura analítica de fusão para a avaliação de impactos

O diálogo destes instrumentos de monitoria e avaliação com a TdM, convidou a manter a linha do tempo e o triângulo, como lógica gráfica, da prática do projeto Sinergias ED e a integrar elementos da lógica da TdM: problema, solução, visão, mapa de mudanças e seus pressupostos, narrativa da mudança.

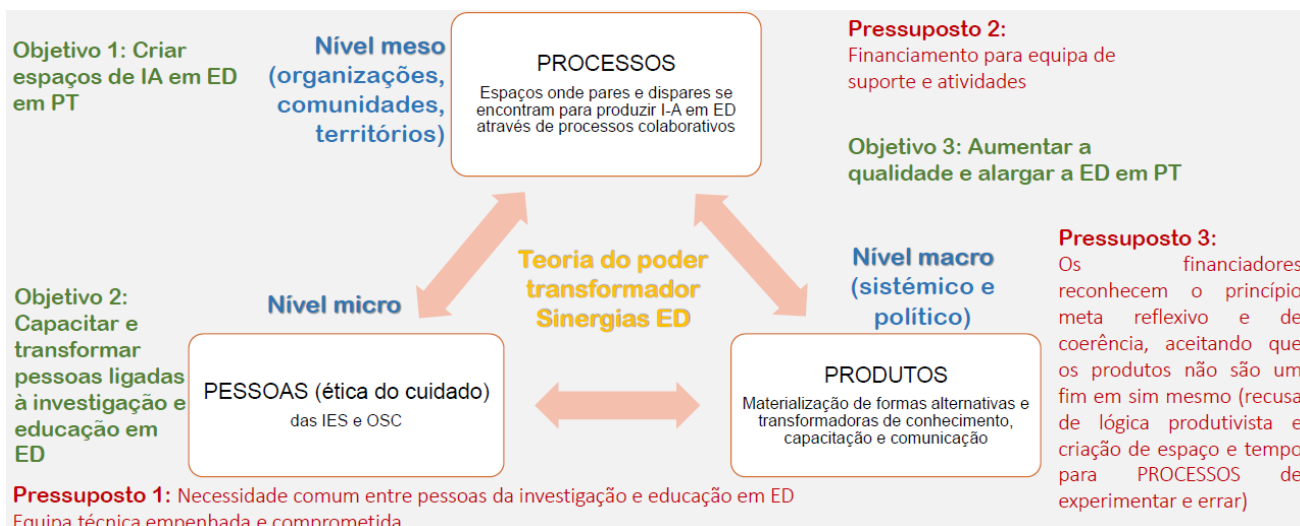


Figura 39. Esquematização da estrutura analítica de fusão para a avaliação de impactos

Resultado 2: Uma proposta de guião narrativo sobre a Prática da Transformação Sinergias ED

Conjuntamente, a linha do tempo e o triângulo constituem **as bases de autorregulação** do projeto.

Como bases de autorregulação incorporam os princípios, os valores e os conhecimentos adquiridos cumulativamente ao longo da prática Sinergias ED. Ou seja, as preocupações subjacentes ao pentágono são o âmago do triângulo. São, diríamos também, **os parâmetros de qualidade e identidade do projeto. São igualmente a substância do que projetamos ser a ED/ECG/ETS.**

Desta leitura resultam diversas propostas. A primeira: um guião de narrativa para a TdM/Prática da Transformação – um guião que poderá porventura sustentar em ‘evidências empíricas rigorosas’ as narrativas coletivas, bem como, narrativas individuais da transformação. Por exemplo, reconfigurando o instrumento metodológico criado durante a quarta edição ‘A minha narrativa’.

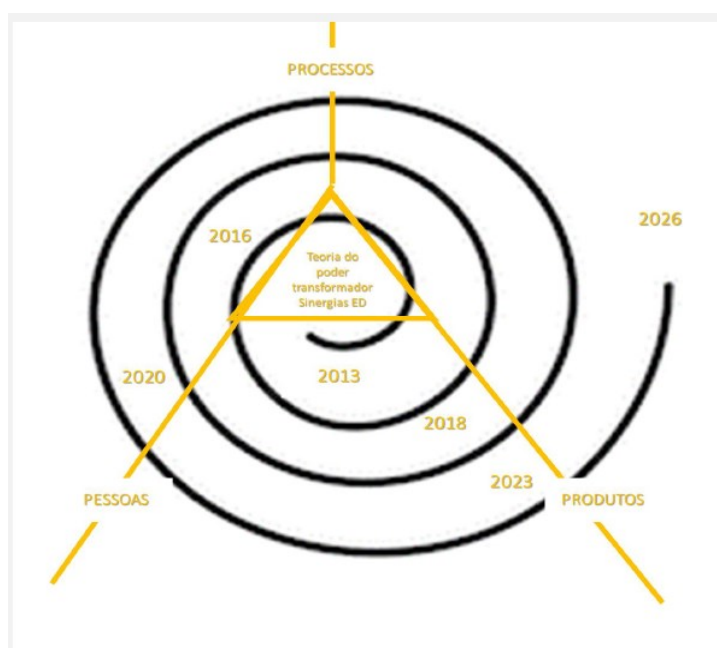


Figura 40. Representação gráfica da proposta de guião narrativo da TdM/Prática da Transformação do Sinergias ED.

Em síntese, a partir da lógica analítica da busca dos fenómenos (evidências observáveis) de causa-consequência subjacente à TdM, todos os elementos estruturais da prática do projeto Sinergias ED foram integrados numa nova estrutura analítica orientada para o objetivo de avaliar impactos. Uma estrutura ampla, compreensiva e aberta, que importa sujeitar ao teste da sua capacidade heurística.

Entre outros caminhos, os debates em Comunidade sobre esta metarreflexão indicam a relevância de, na quinta edição do projeto Sinergias ED, responder à seguinte questão de partida: **quais foram os impactos de uma década de projeto Sinergias ED?**

Uma pergunta que apela a uma resposta descritiva e a revisitar retrospectivamente o passado, recorrendo nomeadamente às fontes internas. Ou seja, à revisão sistemática de toda a extensa e rica documentação produzida pelo projeto ao longo de 10 anos. Ou utilizar a estrutura analítica, nos processos de trabalho colaborativo, como o guião de narrativas individuais e de narrativas coletivas da Comunidade, sobre o que foi e está a ser a Prática da Transformação Sinergias ED.

Das respostas que viermos a obter, novas questões de investigação sobre os impactos do projeto Sinergias ED ganharão pertinência acrescida.

3.2.3. Impactos consolidados ao longo de 10 anos que sustentam uma narrativa da transformação

A narrativa que aqui se apresenta, é uma aplicação da estrutura analítica criada, procurando destacar indicadores agregados, que emergem de uma densidade substantiva de evidências registadas nos documentos e nas experiências vividas e verbalizadas regularmente pelos membros da Comunidade Sinergias ED.

Demonstra o carácter sistémico, cumulativo, retroalimentado e denso de que a Prática da Transformação Sinergias ED se reveste. Revela tempos lentos e metabólicos de que se compõem as aprendizagens colaborativas em I-A, seguindo os princípios da ED, e ao longo dos quais se germinam sinergias transformadoras.

O caminho percorrido permite afirmar que existem evidências abundantes de impactos a que chamamos de consolidados.

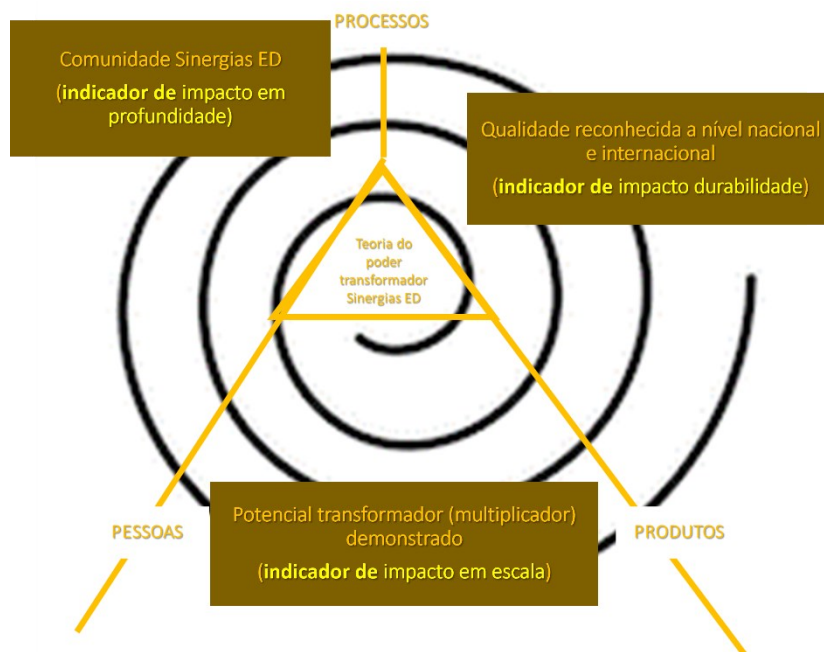


Figura 42. Representação gráfica dos impactos consolidados integrados na proposta de guião narrativo sobre a TdM/Prática da Transformação do projeto Sinergias ED

Impacto 1. A participação no projeto Sinergias ED transforma as Pessoas

As evidências de resultados no nível micro - nos modos de pensar, sentir, agir, poder, questionar, nas pessoas participantes no projeto -, foram-se reforçando à medida que o projeto Sinergias ED foi permanecendo no tempo e alimentando aprendizagens. Resultados que se densificaram à medida também, que cada pessoa participante transporta consigo para outras esferas da vida, fora do projeto, esses questionamentos e essas transformações. À medida que vai imprimindo também as suas transformações nas pessoas, nos contextos e nas ações em geral que pratica. Evidências de resultado, tais como, entre outros indicadores: o reconhecimento de novas aprendizagens, conhecimentos, metodologias, a aplicação de aprendizagens em contextos de trabalho, a vontade e necessidade de continuar a participar no projeto Sinergias ED, não obstante os constrangimentos dos contextos de trabalho e de vida, frustrações pela difícil penetração das ideias, conhecimentos e métodos novos nos contextos de trabalho das pessoas participantes. Evidências também suportadas pelos números que revelam indicadores de uma progressiva adesão, filiação, identificação e compromisso para com o projeto. As mudanças nas pessoas foram em profundidade e levaram à constituição de uma Comunidade, um resultado não esperado do projeto, embora surgisse já como hipótese no relatório de avaliação externa final da primeira edição.

Estes são indicadores de impactos que se manifestam no plano micro e que vão dando solidez aos que se manifestam no plano meso e macro.

Impacto 2. Há um novo ator coletivo no domínio da ED em Portugal: a Comunidade Sinergias ED

A acrescer aos resultados e impactos ao nível micro, a partir da terceira edição do projeto, há um indicador de impacto agregado que se torna um primeiro impacto consolidado no nível de análise

meso: o reconhecimento de que o projeto (a equipa de promotores institucionais - a dupla I-A IES/OSC, os seus participantes, públicos e financiadores) gerou uma **Comunidade Sinergias ED**. Ou seja, gerou uma densidade de relações e redes significativas que perduram para lá das atividades do projeto Sinergias ED. Geraram-se novos projetos, contactos e ideias que deram frutos. Sublinhe-se o facto de, durante a quarta edição, os coordenadores e redatores originais do projeto Sinergias ED, terem sido substituídos, sem que este facto tenha provocado mudanças na continuidade dos processos.

Por seu turno, estas evidências de transposição objetiva e subjetiva das barreiras do projeto, para a escala da Comunidade Sinergias ED, são simultaneamente **evidências de multiplicação** do que é o objetivo primeiro do projeto Sinergias ED: **criar espaços onde se desenvolvem PROCESSOS colaborativos de ED em Portugal - novos espaços de alargamento quantitativo, qualitativo e geográfico da ED em Portugal**.

Muito mais profundos do que os indicadores objetiváveis de ‘novos contactos’ e ‘novos projetos’, são os mais intangíveis que se manifestam na ‘alegria de voltar aos Encontros da Comunidade’, de ‘fazer parte de novos GTC’, de ‘manifestações de afeto e reciprocidade para com o coletivo’.

A Comunidade Sinergias ED tem consciência de si. É um novo ator no campo organizacional e institucional da ED em Portugal. **A ED adensou-se no plano organizacional em Portugal. Como, onde, com que profundidade e extensão? Essas são questões por responder.**

Estes são impactos (que se suportam no plano micro das pessoas e) que manifestam no plano meso, abrindo caminho para as bases de influência ao nível macro. Por exemplo: se havia escassez na produção de conhecimento em ED em Portugal quando o projeto Sinergias ED surgiu, não podemos dizer que essa escassez desapareceu no final de 10 anos, mas podemos dizer que o projeto Sinergias ED é um exemplo citado em diversos contextos académicos da especialidade como um exemplo extraordinário, ou que há seguramente mais de uma dúzia de teses de doutoramento que beneficiaram do trabalho e da Revista Sinergias - diálogos educativos para a transformação social.

Impacto 3. Qualidade reconhecida a nível nacional e internacional

O que é a qualidade para o exterior da Comunidade Sinergias ED não sabemos ainda expressar de forma articulada, a partir da coleção de indicadores que ainda não organizamos numa ótica de avaliação de impactos. Mas sabemos que a qualidade do projeto Sinergias ED é substantivamente reconhecida a nível nacional e internacional. Para destacar algumas das evidências mais fortes desta afirmação, refiram-se as seguintes:

- O consecutivo financiamento e capacidade reiterada de atração de novo financiamento nacional e internacional;
- Em contextos científicos da especialidade, o projeto Sinergias ED e alguns dos seus investigadores, com trabalho no plano europeu, são citados como pertencendo a uma Comunidade de referência em ED em Portugal;
- A Comunidade Sinergias ED tem demonstrado capacidade de fixação e atração de membros. É um impacto no plano institucional e político que sustenta a longevidade do projeto e a durabilidade dos seus impactos.

A qualidade das relações e das aprendizagens colaborativas têm sido, como acima referimos, um tema de debate e um critério de avaliação do projeto Sinergias ED. Como também sugerimos

anteriormente, e aqui deixamos de novo para futuras reflexões, é que, **porventura, a qualidade pode ser definida como a busca de coerência entre os princípios e as práticas de ED/ECG/ETS**. Aspirando, conseqüentemente, que os PROCESSOS que implementamos, e a que os PROCESSOS que se implementam por influência do projeto Sinergias ED (novos currículos ou conteúdos de ensino/formação, novos projetos, novas orientações de teses de mestrado e doutoramento, etc.), reproduzam essa busca de coerência enquanto mecanismo de transformação. Mecanismo complexo é certo. Difícil de replicar estrito senso, é certo. Mas que tem vindo a demonstrar um denso, orgânico e fluido potencial transformador.

Mas quais são exatamente estes princípios e práticas? O que é a ED/ECG/ETS? Como várias fontes que inspiram o projeto Sinergias ED têm manifestado e ressoado na Comunidade Sinergias ED: **a ED não é, a ED vai sendo**. Vai sendo à medida que vamos descobrindo caminhos, 'inéditos, mas viáveis', de ir avançando na redução das assimetrias de poder. Nas assimetrias de poder, ponto. Nas assimetrias de poder na produção, validação e legitimação de saberes gerados por vias heterodoxas face à academia convencional.

Qual a extensão, geografia e características das organizações (IES/OSC/Outras), redes, comunidades, sistemas institucionais (científicos, educativos) que o projeto Sinergias ED afeta? Esta é uma questão por responder.

É também uma questão que nos transporta para outra fronteira analítica. A do nível macroestrutural e sistémico. E que revisita um dos debates mais estruturantes desde o início do projeto: o da **tensão entre processos e produtos**. O da recusa do projeto Sinergias ED em subjugar a busca da qualidade transformadora e sinérgica das 'alteridades', uma busca que se expressa percorrendo caminhos colaborativos de I-A (PROCESSO), a uma meta objetivista, produtivista (PRODUTO). **Um produto transportará um potencial tanto mais transformador quanto o processo que lhe deu origem também o for.**

Impacto 4. Potencial transformador demonstrado

O projeto Sinergias ED tem demonstrado o seu potencial transformador nas pessoas e nos processos, mas é através dos seus produtos, que uma vez disponibilizados ganham potencial sistémico mais alargado. Ganham transferibilidade para lá dos processos de trabalho que os geraram. São a materialização de processos que, sendo transformadores para quem participa, se objetivam e materializam em experiências, práticas, metodologias, conhecimento teórico, problematizações que chegam 'às mãos' (ou 'às cabeças') de quem está distante ou desconhece o projeto Sinergias ED.

Há diversos indicadores que consubstanciam esta leitura. Entre outros, refiram-se o carácter alternativo da revista *Sinergias - diálogos educativos para a transformação social*, evidenciado pelo seu o caminho e reconhecimento internacional; as melhorias nos formatos de comunicação e na sua diversificação e os respetivos indicadores quantitativos de crescimento sustentado (*website*, redes sociais, rede poderosa, *newsletters*, etc.).

Chegadas ao nível macroestrutural e sistémico trata-se de, por um lado, vindo do trajeto exposto, reconhecer o carácter cumulativo da densidade de resultados e impactos ao longo dos 10 anos no interior da Comunidade Sinergias ED. Poder-se-á tratar também de formular novas perguntas de investigação centradas na própria Comunidade. Este nível convida, porém, a uma reflexão

substantivamente mais distante, ampla, complexa. **Convida sobretudo a olhar de dentro para fora.**

Até que ponto o projeto Sinergias ED tem produzido impactos na qualidade e no alargamento da ED em Portugal? Até que ponto produziu impactos nas pessoas? Nas organizações? Nos sistemas de investigação e conhecimento em ED? Teve efeitos no campo da educação formal no ensino superior? E noutros campos do ensino formal, não formal ou da educação informal?

Porque é que havendo na Comunidade Sinergias ED tanta gente ligada à ENED 2018-2022, a experiência da ENED 2028-2022 é tão pouco partilhada no projeto Sinergias ED? Porque é que havendo vários projetos que surgiram a partir de inspirações do projeto Sinergias ED, as partilhas e aprendizagens entre projetos não são mais intencionais e regulares?³⁸

E fora do campo da ED, houve impactos?³⁹

³⁸ Bom, se calhar apenas porque ainda ninguém tenha feito estas questões!

³⁹ Houve certamente, pois se tantos e tantas membros da Comunidade Sinergias ED, vêm de outros sistemas e comunidades profissionais e científicas!

4. NOTAS FINAIS E RECOMENDAÇÕES

“Nunca duvides que um pequeno grupo de cidadãos e cidadãos reflexivos e comprometidos podem mudar o mundo. Na realidade, esses são os únicos que algum dia o fizeram.”⁴⁰

(Margaret Mead)

Em linha com a tradição das avaliações das várias edições do projeto Sinergias ED, termina esta narrativa com um contributo catalisador para a implementação da etapa que se segue. À data em que se conclui a redação destas notas finais, já está em curso uma quinta edição do projeto (2023-2026), pelo que as lições e recomendações aqui apresentadas são ancoradas numa perspetiva de efetiva continuidade e potencial concretização.

Vemos estas recomendações como devendo ser implementadas de forma colaborativa e participativa, envolvendo ativamente a Comunidade Sinergias ED e integrando-se na estrutura da edição do projeto que está em curso, no âmbito da qual se deve investir de forma mais intencional e consequente numa abordagem de cofacilitação das suas várias dimensões.

O processo de MMA da quarta edição do projeto Sinergias ED trouxe *insights* valiosos e aprendizagens relevantes, proporcionando uma base sólida para a etapa de 2023 a 2026, tanto para o projeto no seu todo e o fortalecimento e ampliação do seu impacto, como para a implementação de novos processos de MMA.

4.1. Aprofundamento da dimensão política transversal às práticas da Comunidade Sinergias ED e à gestão do projeto

Depois do caminho percorrido neste domínio nas duas edições anteriores, afigura-se essencial explorar e aprofundar a dimensão política do projeto. Estaremos num momento de ampliação de uma autoconsciência e autorreconhecimento enquanto membros da Comunidade Sinergias ED para uma consciência política? A experiência do respetivo GTC da quarta edição, iniciou debates que começam a indiciar a emergência de questionamentos e posicionamentos políticos em Comunidade. É importante avançar com o aprofundamento da dimensão política da ED no projeto Sinergias ED e na sua Comunidade Sinergias ED, explorando formas de ação concreta, tendo em vista não só o posicionamento inerente a esta componente da ED/ECG/ETS, como o próprio desenvolvimento integrado de competências (Saber, Saber Fazer, Saber Estar, Saber Ser e Saber Agir⁴¹) dos agentes ED.

Podemos afirmar que o projeto Sinergias ED é muito mais do que um projeto. É um programa de ED em Portugal, uma espinha dorsal na produção de conhecimento nesta área científica em Portugal, uma escola de pensamento. É um chapéu de um conjunto de projetos (Revista; Escolas Comunitárias; Encontros da Comunidade Sinergias ED, etc.). Pode esta oportunidade política

⁴⁰ Lutkehaus, Nancy C. Margaret Mead: The Making of an American Icon. Press.princeton.edu, Princeton, Princeton University Press, 3 Oct. 2010, press.princeton.edu/books/paperback/9780691148083/margaret-mead.

⁴¹ Constante Pereira, S., & Pinto, M. (2020). TRY OUR NON FORMAL EDUCATION METHODS — A pedagogical resource with educational tools and tips on how to implement Non Formal Education in teaching practice (A. Nagy Geza, Ed.). Aventura Marão Clube.

acelerar uma tomada de consciência e posição política por parte da Comunidade? O próprio debate sobre os impactos e o caminho a seguir a partir das propostas deixadas neste documento pode também ser um processo com impacto no desenvolvimento da consciência e ação política da Comunidade, assim como as estratégias de governança colaborativa que se iniciam nesta quinta edição.

Na conclusão deste processo de MMA, surgiu ainda uma ideia muito clara e que faz acender a luz amarela no vértice das Pessoas. A escala das atividades e vida comunitária cresceu sem que os recursos financeiros, materiais e humanos tivessem crescido de forma equilibrada. A governança colaborativa, que faz parte dos objetivos desta nova edição, poderá ser insuficiente para ajustar os recursos às necessidades. É necessário cuidar da equipa do projeto, que assume um papel essencial de facilitação de processos, sob o risco de o vértice entre os Processos e as Pessoas se achatar, reduzindo o potencial transformador do projeto. Este desafio não será simples, pois talvez se trate intrinsecamente também de uma tomada de consciência política. Como vamos prestar atenção a este assunto? Como introduzimos esta questão a reflexão? Como se pode posicionar a Comunidade Sinergias ED perante esta questão? Onde acaba a Equipa do Projeto e começa a Comunidade Sinergias ED? Como a Comunidade Sinergias ED assume a sustentação de si própria? O que reivindica dos parceiros pares e díspares? O que reivindica das políticas públicas?

4.2. Ferramentas de reflexão, colaboração e de apropriação da história do projeto

O desenvolvimento e facilitação da implementação de ferramentas para reflexão, metarreflexão entre pares e sistematização de aprendizagens é fundamental para apoiar a colaboração e promover a aprendizagem na Comunidade Sinergias ED. Estas ferramentas, que devem cruzar com as ferramentas a pensar para os processos de MMA, desempenham um papel fundamental no desenvolvimento integrado de competências de ED/ECG/ETS na Comunidade Sinergias ED, bem como competências orientadas para governança colaborativa e gestão cofacilitada do projeto. É importante investir na revisão e criação de métodos para o efeito, como pares e trios de aprendizagem, lembretes para a utilização das ferramentas, devolução do resultado dessa reflexão, etc.

De igual forma, é importante idealizar e implementar processos educativos que promovam a integração de novos membros revisitando a história do projeto e os seus princípios. Estes processos ajudarão a construir um sentido de comunidade mais forte, e manterão o coletivo coeso na busca da coerência. Compreender o percurso e os propósitos do projeto é vital para que todas as pessoas e organizações que se vão envolvendo se sintam parte integrante da Comunidade Sinergias ED e possam contribuir de forma apropriada e responsável com uma visão partilhada de Transformação Social e da ED/ECG/ETS.

A busca constante da coerência dentro da Comunidade Sinergias ED, centrada nos princípios de comunidade, colaboração, transformação social e metarreflexão, é uma pedra basilar do Sinergias ED. A estabilização de um quadro conceitual e metodológico comum sobre ED/ECG/ETS, que se revise a tempos, pode fortalecer essa atitude, facilitando uma compreensão partilhada e apropriada dos objetivos, valores e abordagem metodológica que sustentam a Comunidade Sinergias ED e que abrem portas para uma governança colaborativa mais alargada, como se idealiza para a quinta edição do projeto que está em curso.

4.3. MMA em equilíbrio e numa busca contínua de coerência

Importa assinalar que, do caminho percorrido, surgiram diversas notas sobre os processos de MMA: caminhos metodológicos, instrumentos, cuidados a ter com os sistemas de registo, arquivo, reporte, redefinições de instrumentos de monitoria e avaliação, em face das novas ideias debatidas neste documento. Sobre esta matéria, muitas são as notas que ficam em documentos de trabalho e até versões inacabadas, mas será material a recuperar que manterá a sua pertinência em futuros processos de MMA.

A Teoria do Sinergias ED, com a respetiva estrutura analítica e guião narrativo apresentados neste documento, são propostos como guias orientadores para a MMA futura do projeto e das práticas da Comunidade Sinergias ED. Como tal, é importante dar um primeiro passo de responder à pergunta: Quais são as nossas questões de avaliação de impactos? Este passo deve ser realizado coletivamente e de forma sustentada, envolvendo toda a Comunidade Sinergias ED e os diversos níveis de governança colaborativa do projeto. Este processo convocará, por um lado, uma tomada de consciência partilhada sobre os destinos da Comunidade Sinergias ED, e potenciará um efeito multiplicador das práticas da mesma, atentando a relações causais com expressão exterior ao projeto, evitando que a autorreferenciação consuma a dinâmica transformadora do Sinergias ED.

Este processo implica a construção de uma monitoria equilibrada e holística, de carácter contínuo, baseada numa estratégia participativa e utilize a proposta de ferramentas de autorregulação para equilibrar o foco entre Pessoas, Processos e Produtos, mantendo uma visão holística do projeto que permita inclusive cuidar da sua equipa.

4.4. Disseminação alternativa de conhecimento

A diversificação dos formatos de disseminação de conhecimento tem o potencial de aumentar a acessibilidade e a própria relevância do conhecimento produzido. A investigação, promoção de reflexão coletiva e implementação de novos formatos de disseminação do conhecimento são necessárias, não só para reduzir as assimetrias de poder entre IES e OSC, mas também para o alargamento da Comunidade Sinergias ED e do alcance do projeto Sinergias ED sobre novos atores detentores de interesse. Como tal, deve este objetivo, o seu propósito e a visão a si inerente ser debatido de forma mais aprofundada e estruturada no seio da Comunidade Sinergias ED, por forma a poder ser integrado de forma mais consolidada nas práticas da Comunidade Sinergias ED.

Estas são as recomendações que resultam deste do processo de Monitoria, Metarreflexão e Avaliação da quarta edição do projeto Sinergias ED, sendo claro, agora que decorre a sua quinta edição, que a construção à medida, a metarreflexão em processo contínuo e a adaptabilidade às necessidades e desafios emergentes são essenciais para a transformação que o projeto Sinergias ED promove e pretende continuar a promover a nível pessoal, organizacional e societal.

5. BIBLIOGRAFIA E FONTES DE INFORMAÇÃO

- Acaroglu, Leyla. *Tools for Systems Thinkers: Systems Mapping*. 2017, medium.com/disruptive-design/tools-for-systems-thinkers-systems-mapping-2db5cf30ab3a.
- Alford, Chris. “6 Principles for Building Effective Theories of Change and the Kumu Features That Make It Possible.” Medium, 8 Sept. 2017, blog.kumu.io/6-principles-for-building-effective-theories-of-change-and-the-kumu-features-that-make-it-possible-af71857cea9f.
- Alford, Chris. “How Systems Mapping Can Help You Build a Better Theory of Change.” Medium, 6 July 2017, blog.kumu.io/how-systems-mapping-can-help-you-build-a-better-theory-of-change-4c85ae4301a8.
- Alford, Chris. “Two Approaches for Combining Theories of Change and System Maps.” Medium, 22 Sept. 2017, blog.kumu.io/two-approaches-for-combining-theories-of-change-and-system-maps-5b556091c880.
- Camões - Instituto da Cooperação e da Língua Portugal. *Matriz de Avaliação - Nota Técnica No 1*. 2015, www.instituto-camoes.pt/images/cooperacao/notatec1_matriz.pdf.
- Camões, Instituto da Cooperação e da Língua, I.P. (2014). *Linhas de Orientação para os Relatórios de Avaliação*. Gabinete de Avaliação e Auditoria - Camões, Instituto da Cooperação e da Língua, I.P. Ministério dos Negócios Estrangeiros.
- Constante Pereira, Susana & Fernandes, Isabel Sandra. “SINERGIAS ED: Consolidar O Diálogo Entre Investigação E Ação Em ED Em Portugal” AVALIAÇÃO FINAL. Outubro de 2020.
- Constante Pereira, S., & Pinto, M. (2020). *TRY OUR NON FORMAL EDUCATION METHODS — A pedagogical resource with educational tools and tips on how to implement Non Formal Education in teaching practice* (A. Nagy Geza, Ed.). Aventura Marão Clube.
- Constante Pereira, Susana & Fernandes, Isabel Sandra. *Estudo Sobre as Aprendizagens Decorrentes Da Experiência de Construção, Aprofundamento E Reforço Da Comunidade Sinergias ED*. 2020.
- Franco, Amanda, et al. “Haverá Espaço Para Educação Para O Desenvolvimento Numa Sociedade Do Espetáculo?” Mundo Crítico – Revista de Desenvolvimento E Cooperação, no. 9, 2023, mundocritico.org/revista/havera-espaco-para-educacao-para-o-desenvolvimento-numa-sociedade-do-espetaculo/.
- Fundação Gonçalo da Silveira. *Candidatura “Sinergias ED: Alargar e aprofundar as relações e aprendizagens colaborativas entre ação e investigação em Educação para o Desenvolvimento.”* 2018.
- Fundação Gonçalo da Silveira. *Relatório final de execução do projeto “Sinergias ED: alargar e aprofundar as relações e aprendizagens colaborativas entre ação e investigação em Educação para o Desenvolvimento – 1 de setembro de 2020 a 30 de setembro de 2023.”* 2023.
- Kendal, Taylor. “People, Process, & Product: The Iron Triangle of Instructional Design.” 27 Aug. 2018, <https://taykendesign.medium.com/people-process-product-27d40ee57e0a>.
- Krause, Jokannes. *Transformation Reflections on Theory and Practice of System Change*. DEEEP – CONCORD DARE Forum, 2014.
- Lutkehaus, Nancy C. *Margaret Mead: The Making of an American Icon*. Press.princeton.edu,

Princeton, Princeton University Press, 3 Oct. 2010, press.princeton.edu/books/paperback/9780691148083/margaret-mead.

Martins, Filipe. *Relatório de Avaliação Final Do Projeto Sinergias ED: Conhecer Para Melhor Agir - Promoção Da Investigação Sobre a Ação Em ED Em Portugal*. 2016.

Murphy, Ryan J. A., and Peter Jones. "Towards Systemic Theories of Change: High-Leverage Strategies for Managing Wicked Problems." *Design Management Journal*, vol. 16, no. 1, Oct. 2021, pp. 49–65, <https://doi.org/10.1111/dmj.12068>.

Portela, Pedro. *Mas Afinal, O Que é Isso Do Pensamento Sistémico?* 14 Abril 2019, medium.com/instituto-de-inova%C3%A7%C3%A3o-sist%C3%A9mica/mas-afinal-o-que-%C3%A9-isso-do-pensamento-sist%C3%A9mico-7eab96ea0470.

Quintão, Carlota & Gomes, Mafalda. *Avaliação Externa Do Projeto Sinergias ED: Fortalecer a Ligação Entre Investigação E Ação Na Educação Para O Desenvolvimento Em Portugal*. 2018.

Reilly, R. C. (2009). Participatory case study. In A. J. Mills, G. Durepos, & E. Wiebe (Eds.), *Encyclopedia of Case Study Research*. Sage.

Wilkinson, Helen, et al. "Building a System-Based Theory of Change Using Participatory Systems Mapping." *Evaluation*, vol. 27, no. 1, Jan. 2021, pp. 80–101, <https://doi.org/10.1177/1356389020980493>.

6. ANEXOS

Anexo I	Termos de Referência Monitoria das Aprendizagens e Avaliação do projeto	Clique aqui
Anexo II	Quadro Lógico do projeto	Clique aqui
Anexo III	Matriz de Avaliação	Clique aqui
Anexo IV	Lista de Documentos Consultados	Clique aqui
Anexo V	Lista de Pessoas Consultadas	Clique aqui
Anexo VI	Relatório “O que fomos, somos e seremos”	Clique aqui
Anexo VII	Relatório “O Elefante na Sala”	Clique aqui
Anexo VIII	Relatório “Estrela de Resultados”	Clique aqui
Anexo IX	Estatísticas da Rede Poderosa	Clique aqui