

**equal**

*“de igual para igual”*

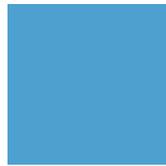
04

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

Impresso em Papel Ecológico 100% livre de cloro

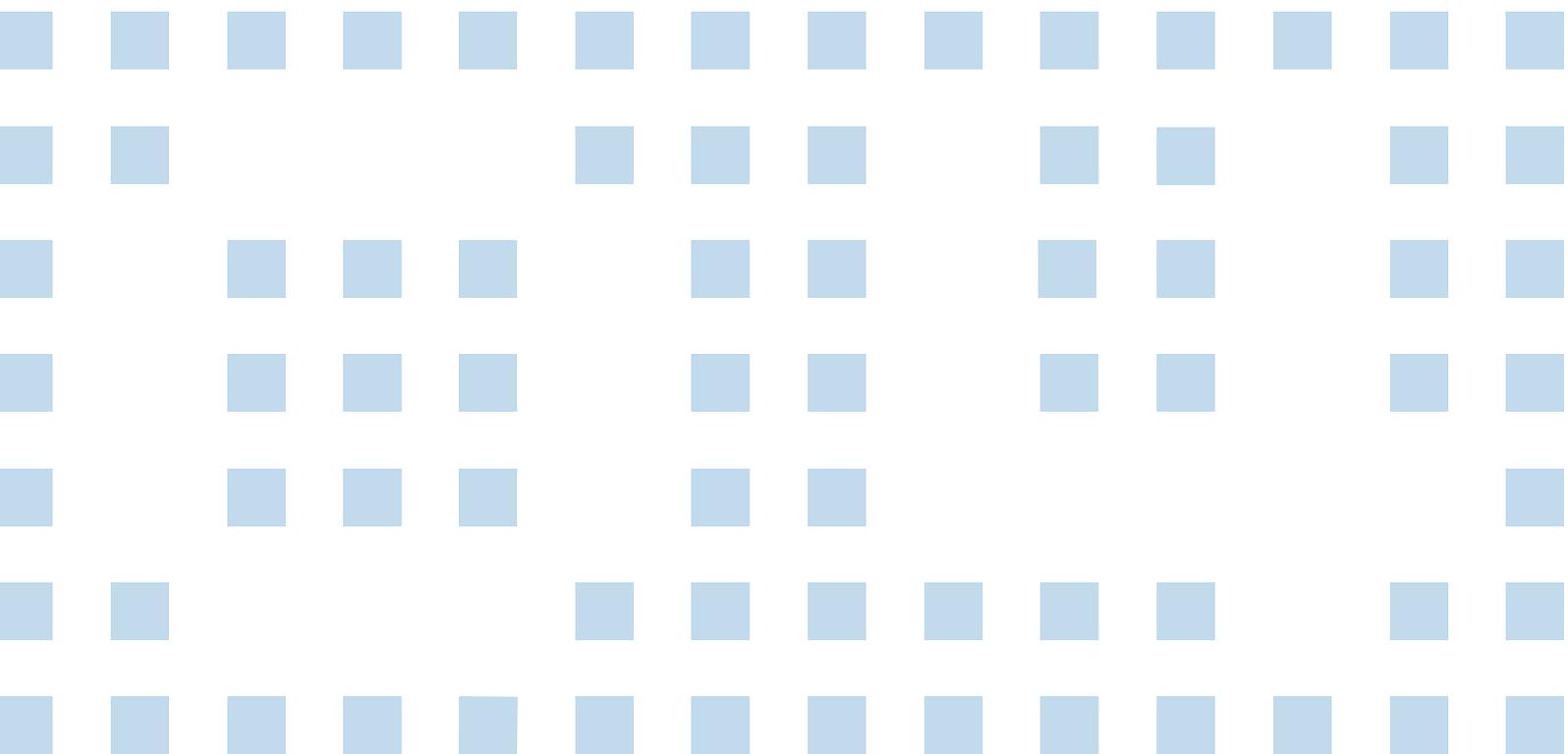
# PRODUTOS EQUAL: Validar para Disseminar

Saber Fazer 



# **PRODUTOS EQUAL: Validar para Disseminar**

Saber Fazer ::



## :: NOTA DE ABERTURA

A validação de produtos EQUAL insere-se na “abordagem de qualidade” adoptada pelo Programa, constituindo requisito obrigatório para a disseminação das práticas e dos recursos técnicos concebidos e experimentados pelas Parcerias de Desenvolvimento.

O relevo que a Iniciativa EQUAL veio dar à disseminação de produtos, financiando acções especialmente vocacionadas para a difusão e transferência de resultados (Acção 3), criou a necessidade de se dispor de produtos tangíveis e de produtos de qualidade reconhecida. Estava, assim, criada a oportunidade para lançar uma “Metodologia para a análise da qualidade e validação dos produtos EQUAL”, cuja operacionalização em sede das Redes Temáticas, e em escassos meses, se tem revelado de enorme potencial.

O contributo da validação tem sido inquestionavelmente valioso para a identificação do âmbito dos próprios produtos, para a melhoria dos seus conteúdos e para a sua valorização. A tónica colocada no processo de reflexão participada e partilhada por pares e peritos externos em Rede Temática tem proporcionado aos autores a introdução de melhorias significativas nos produtos, existindo mesmo consenso sobre as vantagens de uma validação intercalar ou “teste de utilização”, que permita aos autores/conceptores beneficiarem, antecipadamente e em tempo oportuno, de olhares críticos externos capazes de trazer mais valias aos produtos. É por isso que a validação deve ser vista como um momento de um processo de melhoria contínua.

A apresentação dos produtos nas sessões de validação e o debate que sobre eles ocorre tem, também, ajudado a clarificar a estratégia, os mecanismos e os alvos de disseminação previstos pelos autores.

Uma palavra de estímulo à participação nas sessões de validação de beneficiários finais e de entidades interessadas em apropriar-se dos produtos, que deve ser valorizada pelos autores, como forma de enriquecer a reflexão, de reforçar o *empowerment*, de aprofundar o próprio produto e melhor preparar o seu processo de disseminação, trazendo para o debate a “visão utilizador” e a “visão cliente”.

Mas o seu impacto não fica por aqui, como bem testemunham os contributos reunidos nesta brochura, de três autores/conceptores, de três animadores de Redes Temáticas e de um perito externo, participante activo em vários processos de validação.

Não é desprezível o apelo que o processo de validação faz à cooperação entre operadores de projectos EQUAL, e entre estes e outros actores institucionais e especialistas externos, a quem se pede um olhar reflexivo sobre as evidências dos critérios de qualidade.

O debate que se desenvolve, as críticas que se partilham, são um importante factor de reforço da confiança e compromisso entre participantes das Redes Temáticas e sua coesão interna, essenciais ao trabalho em rede e à

(re)construção de novas parcerias e novas alianças. Esta participação dos operadores no processo de validação dá corpo à sua co-responsabilidade nos processos e nas metas de qualidade do próprio Programa EQUAL e vem reforçar os requisitos do *empowerment*, da responsabilização e da participação, tão caros a esta Iniciativa.

Finalmente, uma referência à validação enquanto processo de aprendizagem, a nível dos participantes e também a nível das próprias organizações envolvidas nos projectos. Espera-se que, de forma induzida, estas sejam levadas a interrogar-se sobre a sua organização interna, os seus recursos humanos, as suas competências, a sua pedagogia, a sua capacidade de inovar e de mudar.

Tem-se ouvido frequentemente aos participantes nas Redes Temáticas e, em particular, aos participantes nos processos de validação, dizer que têm, aí, aprendido muito. Mas é de esperar, também, impacto nas próprias organizações parceiras a quem o processo de validação proporciona contactos diversificados com novos actores e com novos produtos, novas metodologias e novas intervenções, e sobretudo com práticas bem sucedidas.

Estou certa que esta nova exigência da validação de produtos veio introduzir no “sistema” mais rigor e qualidade e que ela é susceptível de induzir mudança nos valores, nas atitudes e nas competências dos técnicos e das organizações envolvidas nos projectos.

A presente brochura reúne um conjunto integrado de peças que complementam a metodologia para a análise da qualidade e validação dos produtos EQUAL e que facilitam a sua apropriação e operacionalização. Com rigor e pragmatismo, descrevem-se as etapas do ciclo de validação de produtos e define-se o perfil do perito externo “validador” de produtos.

A reflexão que é feita sobre as experiências de validação já realizadas em Rede Temática constitui valioso auxiliar para validações futuras e o recurso à “metáfora da janela das percepções” ilustra bem o processo e as atitudes inerentes à validação. Os testemunhos de animadores de Redes Temáticas e autores que já viveram sessões de validação por dentro, representam olhares distintos e trazem uma visão diversificada e por isso mesmo mais rica do processo de validação. Por último e a fechar este ciclo, apresenta-se o Directório de Produtos (validados) para que se saiba onde está e como está acessível a produção EQUAL.

A todos quantos colaboraram neste novo “recurso técnico”, que estou certa será de grande utilidade, quer para as Parcerias de Desenvolvimento em fase de finalização dos seus projectos quer para as que, em breve, iniciarão novos projectos, expresso aqui o meu reconhecimento.



# :: ÍNDICE

## :: ÍNDICE

<b>1. METODOLOGIA PARA A ANÁLISE DA QUALIDADE E VALIDAÇÃO DOS PRODUTOS EQUAL.....</b>	<b>6</b>
Augusto Mendes	
<b>2. CICLO DE VALIDAÇÃO DE UM PRODUTO EQUAL EM REDE TEMÁTICA.....</b>	<b>12</b>
<b>3. PERFIL DE COMPETÊNCIAS DO PERITO “VALIDADOR” DE PRODUTOS EQUAL.....</b>	<b>15</b>
<b>4. VALIDAÇÃO EM REDE TEMÁTICA – UMA REFLEXÃO SOBRE A EXPERIÊNCIA.....</b>	<b>16</b>
Manuel Pimenta	
<b>5. UM OLHAR SOBRE A VALIDAÇÃO DE PRODUTOS EQUAL – A METÁFORA DA JANELA DAS PERCEPÇÕES.....</b>	<b>19</b>
Augusto Mendes	
<b>6. TESTEMUNHOS DE TRÊS ANIMADORES DE REDES TEMÁTICAS.....</b>	<b>22</b>
<b>Três dimensões da validação de Produtos EQUAL</b>	
José Manuel Henriques	
<b>Validação de Produtos EQUAL – Um processo ou uma revolução?</b>	
Florindo Ramos	
<b>Validação de produtos reforça <i>empowerment</i> e aprendizagem colectiva</b>	
Carlos Ribeiro	
<b>7. AS MAIS VALIAS DA VALIDAÇÃO DE PRODUTOS EQUAL.....</b>	<b>25</b>
<b>Testemunhos de três “autores”</b>	
Graça Rojão – <b>Projecto “Convidas”</b>	
David Gago – <b>Projecto “Melhor Restauração”</b>	
Cecília Vicente – <b>Projecto “Ch@tmould”</b>	
<b>8. DIRECTÓRIO DE PRODUTOS.....</b>	<b>27</b>
<b>ANEXOS:</b>	
<b>Grelha para a caracterização do Recurso Técnico Pedagógico (RTP).....</b>	<b>28</b>
<b>Grelha para a caracterização de uma Prática bem sucedida.....</b>	<b>29</b>



## 1::

## METODOLOGIA PARA A ANÁLISE DA QUALIDADE E VALIDAÇÃO DOS PRODUTOS EQUAL

Augusto Mendes

## 1.1.

### Objectivos - para quê a validação de produtos

O Programa EQUAL atribui grande importância aos momentos de análise crítica, reflexão partilhada e preparação da disseminação e transferência dos produtos, designadamente práticas e recursos técnico-pedagógicos, ainda em processo de desenvolvimento ou já consolidados pelas Parcerias de Desenvolvimento (PD) e Redes Temáticas (RT).

“Produtos” são os outputs visíveis (recursos técnico-pedagógicos e práticas) dos projectos EQUAL que acrescentam valor e funcionam como meios de apoio ou soluções para os beneficiários intermédios ou destinatários finais das Parcerias de Desenvolvimento.

Os “Produtos” EQUAL devem ser caracterizados nas fichas disponibilizadas na Coleção Saber Fazer n.º 2 “Recursos Técnico-Pedagógicos e Práticas Bem Sucedidas”.

No âmbito da Iniciativa EQUAL um “produto” de qualidade é um produto que respeita os requisitos de qualidade de 1º nível (Inovação, Empowerment, Adequabilidade, Utilidade, Acessibilidade e Transferibilidade) e que apresenta efectivo potencial de disseminação.

Desejavelmente, os referidos momentos devem ter lugar não só na fase final dos projectos, mas também nos momentos críticos da sua construção, particularmente nos estádios de experimentação e validação. Tais momentos de análise e reflexão constituem oportunidade para o aperfeiçoamento e consolidação dos produtos, para a sua adaptação e melhoria de forma a poderem vir a ser úteis e apropriáveis por outras PD e entidades que buscam novas soluções ou desejam melhorar as suas próprias práticas.

A metodologia de análise da qualidade e validação dos produtos EQUAL, que agora se disponibiliza, foi concebida com o duplo objectivo de:

- :: apoiar a reflexão sobre os produtos realizados no âmbito dos projectos EQUAL, em particular no seio e inter Parcerias de Desenvolvimento e Redes Temáticas;
- :: facultar um modelo para a validação de produtos, validação que é obrigatória na candidatura à Acção 3, sem que se excluam outras metodologias de validação, desde que estas integrem os referidos critérios de avaliação de 1º nível.

A metodologia proposta visa garantir uma análise plural dos produtos, a partir de olhares independentes e diversificados, assim como favorecer a observação dos vários “momentos de vida” dos produtos, incentivar a auto-avaliação, o recurso ao feedback inter-pares e à análise crítica de peritos. Estas são as razões fundamentais para que se proponha a sua utilização regular, em particular nos momentos de acompanhamento das PD e nos momentos de discussão, demonstração e experimentação dos seus produtos.

Validar os seus produtos é promover o reconhecimento da sua qualidade e valor.

A validação de produtos é um passo essencial para iniciar o processo da sua disseminação e transferência.

Validar os seus produtos é defender a qualidade.

## 1.2.

### :: Quem deve participar no processo de validação

Esta metodologia será útil às entidades e aos profissionais implicados na construção, validação e preparação da disseminação/transferência de produtos, recomendando-se vivamente que seja utilizada pelos actores envolvidos nas referidas etapas de implementação, nomeadamente os seguintes:

- :: todos os membros da PD, onde se realizaram – ou estão em construção – os produtos (recursos e práticas), garantindo, através de um exercício de auto-análise crítica do desenvolvimento dos produtos, **o ponto de vista dos “autores” ou “conceptores”**;
- :: os membros de Redes Temáticas e os actores-parceiros externos à própria PD ou RT, que não tenham estado envolvidos, directa ou indirectamente, na concepção dos produtos, assegurando **o olhar inter-pares independente** e garantindo uma validação, simultaneamente técnica e qualitativa, dos produtos e da sua utilidade para os potenciais mediadores/utilizadores;
- :: os peritos implicados na experimentação e validação dos produtos, garantindo **o ponto de vista de especialistas externos**, contribuindo com uma visão simultaneamente comparativa com outras soluções e produtos disponíveis ou em produção e atenta às necessidades e prioridades dos contextos e dos beneficiários e futuros utilizadores dos produtos.

Recomenda-se vivamente que sejam criados momentos e condições que garantam este “olhar plural” sobre os produtos das PD e das RT, procurando também integrar na reflexão a perspectiva dos **beneficiários internos/externos dos produtos, designadamente as entidades interessadas na sua futura apropriação e incorporação.**

**Sendo o empowerment princípio estratégico do Programa EQUAL, aconselha-se que os destinatários finais dos produtos sejam também auscultados e envolvidos nesta reflexão**, de forma a exprimirem a utilidade que reconhecem ao produto e, também, de forma a reunir condições para que as eventuais melhorias a introduzir estejam em sintonia com as suas necessidades e para que o alinhamento de estratégias e acções favoreça a futura disseminação e apropriação.

## 1.3.

### :: Como fazer a validação de produtos

#### Recomendações metodológicas

Para as sessões de validação dos produtos EQUAL propõe-se o seguinte método de trabalho:

#### 1.3.1. Apresentação dos produtos, a realizar pelos autores/conceptores.

Recomenda-se que sejam abordados, entre outros, os tópicos sugeridos no Guião de Apoio à Apresentação e Demonstração dos Produtos EQUAL, a seguir apresentado, já que contactar e conhecer os processos e métodos de trabalho que deram origem aos produtos, assim como as práticas desenvolvidas, as dificuldades experimentadas e a própria experiência de terreno de concepção e realização dos produtos e serviços, poderá ser tão ou mais importante que o contacto particular e específico apenas com as evidências dos produtos, designadamente os suportes e recursos mais tangíveis. Há ainda que ter em conta que os produtos alvo de análise e validação podem não se confinar a um único recurso (p. ex. vídeo, cdrom, manual, etc.), mas devem antes configurar “cachos de produtos”, onde estão integrados produtos diversos, mas complementares, numa lógica de solução integrada, e subordinados a estratégias e objectivos bem definidos pelos autores/conceptores, materializando, por isso, práticas, metodologias, estratégias, instrumentos de trabalho e recursos. No caso prático que seguidamente se apresenta em “caixa”, os produtos analisados fazem parte de um *package* completo, que integra – para além dos manuais do Professor e do Aluno e do Plano de Negócios – o guia de apoio à inserção do Estagiário, cdroms de apoio ao desenvolvimento de competências em Inglês, nas TIC e em marketing, acções de formação dirigidas a professores, etc., configurando uma família de produtos e serviços integrados de apoio à inserção na vida activa e ao empreendedorismo dos jovens que frequentam os cursos tecnológicos do ensino secundário.

Para efeitos de candidatura à Acção 3, a validação final de produtos EQUAL é obrigatória para uma “família de produtos” e para um produto sempre que este tenha autonomia e dignidade que o justifique, e que seja susceptível de disseminação individualizada.

#### Guião de Apoio à Apresentação e Demonstração dos Produtos EQUAL

##### Contexto de Realização dos produtos

- :: Identificação e contextualização dos produtos (Designações? Qual o projecto EQUAL? Entidades que integram a PD ou RT onde os produtos emergiram?)
- :: Identificação do *package* e das evidências que materializam os Produtos

- :: Caracterização da(s) entidade(s) e contexto(s) onde os produtos foram concebidos/desenvolvidos
- :: "Momentum" dos produtos; Em que fase de desenvolvimento se encontram?

#### Caracterização dos produtos

- :: Os produtos pretendem ser solução para que problema(s)?
- :: Na realidade o que distingue estes Produtos de outros produtos com finalidades semelhantes?
- :: Benefícios (observados) para os destinatários
- :: Quais os processos, metodologias e instrumentos presentes nos produtos?
- :: Pontos fortes e fragilidades presentes nos produtos

#### Caracterização do processo

- :: Dinâmicas e métodos de trabalho utilizados na parceria, para a realização dos produtos; dificuldades e obstáculos encontrados, formas de superação
- :: Envolvimento, formas de participação e reacções dos utilizadores destinatários finais dos produtos

#### Preparação da Transferência e Incorporação dos produtos

- :: A que organizações poderão interessar estes Produtos?
- :: Acções prévias à incorporação dos produtos (p. ex. acções de mobilização e *empowerment*, formação, etc.)
- :: Requisitos de apropriação (competências residentes nas organizações ou equipas interessadas em incorporar os produtos)
- :: Competências (organizacionais, de equipa, individuais) exigidas na exploração dos produtos
- :: Riscos e cuidados a levar em consideração na apropriação e transferência dos produtos
- :: Metodologias e processos de disseminação recomendáveis
- :: Como mobilizar e implicar outros públicos e potenciais beneficiários na apropriação e incorporação dos produtos?
- :: Os tangíveis dos produtos (narrativas, RTP, guiões, manuais de processos, metodologias, instrumentos, etc.) estão bem estruturados e acessíveis? Locais e formas de acesso
- :: Existem condicionantes formais à transferência e incorporação dos produtos (custos, direitos de autor, licenciamentos, etc.)?

### 1.3.2. Análise crítica e reflexão sobre a qualidade dos produtos

A realizar em pequenos grupos por cada um dos "olhares" (autores/conceptores, pares e peritos), utilizando-se para o efeito, e na medida do possível, a lista de questões do Guião de Apoio à Apresentação e Demonstração dos Produtos EQUAL, tendo em vista a sistematização de informação objectiva sobre a análise de necessidades, a concepção, a produção, a validação e experimentação e as recomendações relativas à futura disseminação/transferência dos produtos.

As PD e RT dispõem também de instrumentos de apoio à reflexão e análise do trabalho de concepção, de produção e da qualidade

das suas práticas e recursos técnico-pedagógicos (disponibilizadas anteriormente na Coleção Saber Fazer n.º2), que devem utilizar com regularidade e cujas sínteses se recomenda sejam incorporadas neste momento do processo de validação dos produtos, de forma a facilitar e enriquecer a contextualização e a profundidade da análise dos próprios autores/conceptores e também os olhares dos Pares e dos Peritos.

### 1.3.3. Notação dos produtos EQUAL

A notação e a respectiva fundamentação devem ser efectuadas por cada um dos "olhares", utilizando-se para o efeito a Grelha de Análise da Qualidade dos Produtos EQUAL a seguir apresentada.

### 1.3.4. Validação final dos produtos

A validação final inclui a produção de uma síntese das notações de pares e peritos, integrando eventuais recomendações úteis às entidades e profissionais envolvidos desde a concepção à transferência dos produtos. A produção desta síntese pressupõe o debate das diferentes perspectivas, a reflexão e consensualização do resultado final da notação da grelha síntese e das apreciações qualitativas produzidas pelos diferentes intervenientes. Não havendo consenso poderão referir-se os aspectos onde ocorrem divergências.

A síntese ou notação final não é, necessariamente, a média das notações dos pares e peritos, mas pode ser a notação consensualizada na sequência do debate e clarificação das diferentes posições.

A grelha de autores não deve ser tida em conta para a notação final.

#### Processo de validação de produtos

##### O que é obrigatório apresentar na candidatura à Acção 3:

- :: os produtos "físicos"
- :: breve síntese do processo de validação (como foi feita, quando e por quem)
- :: os resultados da validação em fase final de elaboração (grelha síntese da validação final)
- :: a validação deve incluir obrigatoriamente os seis critérios de 1º nível de análise de qualidade dos produtos
- :: a validação deve ser efectuada preferencialmente por dois peritos externos

### Sessão de validação de produtos Um caso prático

Uma PD desenvolveu na Acção 2 uma metodologia visando desenvolver as competências empreendedoras dos alunos do secundário, concebendo para o efeito vários recursos técnicos.

**Momento de validação:** fase final da concepção dos protótipos dos produtos que integram a metodologia “empreender na escola”, com destaque para os manuais do Professor, do Aluno e do Plano de Negócios.

Passos a seguir no processo de validação:

1. Apresentação, por dois dos autores/conceptores (um elemento da entidade interlocutora e outro de uma entidade parceira), da implementação da metodologia nas Escolas Secundárias, da construção dos produtos, com detalhe para a narrativa do contexto da parceria e das práticas desenvolvidas; duas alunas (beneficiárias finais) dão testemunho da sua participação no Projecto, com destaque para a realização prática do seu “Plano de Empresa”, actividades desenvolvidas, dificuldades sentidas e oportunidades conseguidas;
2. Os Pares e Peritos presentes na sessão colocam questões, solicitam pormenores e detalhes relativos aos momentos críticos da implementação da metodologia e da construção dos produtos e sua utilização;
3. Trabalhando em pequenos grupos, é realizada separadamente a validação dos Produtos pelos Autores, pelos Pares e pelos Peritos (aplicando cada um destes a Grelha de Análise da Qualidade dos Produtos EQUAL), tendo por base a análise dos testemunhos e da qualidade das evidências apresentadas (os Manuais);
4. Apresentação breve e sintética da análise e das conclusões de cada um dos olhares – Autores, Pares e Peritos - em sessão plenária;
5. Validação final dos produtos, implicando o debate e a criação de consenso entre pares e peritos no preenchimento de uma grelha síntese, onde se regista a média e o resumo das grelhas por eles aplicadas, incluindo as sugestões e recomendações de melhoria dos produtos.

**Duração:** Esta sessão de validação durou cerca de 2 horas

## 1.4.

### :: A Grelha de Análise de Qualidade dos Produtos EQUAL

**Esta grelha integra:**

- :: A identificação do Projecto EQUAL e dos produtos alvo da validação;
- :: Um conjunto de **6 critérios obrigatórios** de análise da qualidade dos Produtos EQUAL: **Inovação, Empowerment, Adequabilidade, Utilidade, Acessibilidade e Transferibilidade.**  
Este conjunto de critérios de 1º nível deverá integrar qualquer grelha de notação de produtos a apresentar ao Gabinete de Gestão EQUAL. Para cada critério devem ser expressas as respectivas provas ou evidências.  
**Para efeitos de notação, estes 6 critérios deverão ter no seu conjunto, pelo menos, dois terços do peso atribuído ao total de critérios.**
- :: Um conjunto de **5 critérios facultativos** de análise da qualidade dos Produtos EQUAL: **Igualdade, Governância, Universalidade, Escalabilidade e Autonomia.**  
Este conjunto de critérios de 2º nível são de integração facultativa nas grelhas de notação dos produtos, podendo ser substituídos, total ou parcialmente, por critérios julgados mais adequados às especificidades dos produtos em análise, devendo, neste caso, estes critérios de 2º nível, ser previamente consensualizados pelos Autores/Conceptores, pelos Pares e pelos Peritos antes da sua utilização. Todavia, o critério da Igualdade deverá ser sempre equacionado e **a sua não inclusão deverá ser sempre justificada.**  
**Para efeitos de notação, este conjunto de critérios não poderá ter mais de um terço do peso atribuído ao total de critérios.**  
Em qualquer circunstância, os Autores/Conceptores, os Pares e os Peritos deverão acordar previamente à acção de validação, a distribuição das ponderações ou pesos, respeitando os princípios enunciados.
- :: A sinalização de **pontos fortes e fragilidades** dos Produtos, assim como um espaço para registo de eventuais **sugestões de melhoria e recomendações.**

**Grelha de análise da qualidade dos produtos equal**

Identificação do Projecto (n.º e título) ou Rede Temática: \_\_\_\_\_

Identificação do (s) Produto (s): \_\_\_\_\_

Após a apresentação / demonstração / manipulação dos produtos, verificar o nível de qualidade evidenciado face aos critérios listados; notar na escala de 1 a 4 (1 corresponde a um grau/nível baixo ou insuficiente e 4 corresponde a um grau/nível muito elevado ou muito bom).

	Peso	Critérios de análise da qualidade dos produtos	1	2	3	4	Evidências/justificação (Identificar os elementos de prova ou evidências que justificam a presença de cada um dos critérios)
<b>Critérios de 1ª Nível</b>		<b>Inovação</b> (intensidade da presença de características novas e distintas nos produtos; na realidade, o que distingue estes produtos de outros produtos com características e finalidades semelhantes; valor acrescentado em relação às respostas convencionais)					
		<b>Empowerment</b> (em que medida os beneficiários e destinatários dos produtos foram envolvidos na sua concepção e em que medida a sua utilização contribui para a inserção e participação acrescidas dos grupos-alvo nos seus contextos organizacionais e sociais)					
		<b>Adequabilidade</b> (respeita a cultura, a experiência social e profissional dos beneficiários e destinatários finais e responde às suas necessidades de aprendizagem)					
		<b>Utilidade</b> (ganhos e valor percebidos pelos beneficiários e destinatários finais, demonstráveis em termos de reconhecimento de competências, valor social e/ou autonomia pessoal; indicadores quantitativos devem ser evidenciados, nomeadamente vantagens competitivas ou mais valias quando se trate de empresas)					
		<b>Acessibilidade</b> (proximidade e familiaridade dos beneficiários e destinatários finais com os meios de distribuição ou de utilização e com os suportes dos produtos, designadamente em termos de literacia e de tecnologias necessárias)					
		<b>Transferibilidade</b> (facilidade e rapidez na transferência e incorporação dos produtos, visíveis designadamente nos processos e métodos de tutoria da transferência ancorados, por exemplo, em soluções mediadas)					
<b>Critérios de 2ª Nível</b>		<b>Igualdade</b> (em que medida os produtos promovem activa e positivamente a igualdade de género)					
		<b>Governância</b> (em que medida os produtos favorecem a coesão, se dirigem à responsabilização dos públicos e estimulam a construção da "consciencialização" organizacional, visível, por exemplo, nas práticas organizacionais de responsabilidade social)					
		<b>Universalidade</b> (os produtos são susceptíveis de aplicação/utilização em contextos e grupos-alvo diversificados; este critério pode ainda ser analisado através do potencial de generalização dos produtos)					
		<b>Escalabilidade</b> (organização do conhecimento em pequenas unidades actualizáveis, garantia da modularidade dos conteúdos e dos recursos integrados nos produtos, o que pode facilitar a sua actualização e renovação)					
		<b>Autonomia</b> (facilidade e grau de independência do utilizador relativamente à exploração e utilização dos conteúdos e materiais que integram os produtos)					

Notação \_\_\_\_\_

Pontos Fortes dos Produtos	Fragilidades dos Produtos

Sugestões de Melhoria e Recomendações (qualidade dos conteúdos, grau de inovação presente, valor pedagógico e utilidade evidente em contexto de vida ou de trabalho)

---

---

---

---

Conclusões relativamente à Validação, Transferência e Incorporação dos produtos

---

---

---

---

Ponto de vista da análise (olhares):

Autores/conceptores

Pares

Peritos externos

Local, data e assinatura/identificação do responsável pela sessão de validação:

---

## 2::

## 2::

## CICLO DE VALIDAÇÃO DE UM PRODUTO EQUAL EM REDE TEMÁTICA

A operacionalização da metodologia de validação de Produtos EQUAL exige, para além de rigor e pragmatismo, a observância da sequência de etapas que a seguir se apresenta. Esta cronologia e as recomendações que se incluem em cada

etapa (em itálico) decorrem da experiência de validação em Rede Temática já havida ao longo da 1ª Fase do Programa EQUAL, que permitiu testar este “ciclo de validação”.

	Etapas	Actividades	Outputs
<b>A MONTANTE DA VALIDAÇÃO</b>			
1	<b>Identificar produtos a validar e sua calendarização</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>:: Identificação prévia dos produtos a validar, feita em reunião da Rede Temática (RT), e definição da data de validação/calendarização, pelo menos com 2/3 semanas de antecedência.</li> </ul> <p><i>Se se pretende a validação final de um produto este deve estar já consolidado, apresentando “evidências” ou “provas” para os seis critérios de validação de 1º nível. Recomenda-se prévio exercício de auto-validação pela própria Parceria de Desenvolvimento (PD), com o objectivo de verificar se o produto já incorpora devidamente estes critérios.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>:: Registo em Acta da reunião da RT</li> <li>:: Inscrição no calendário de validação no CIRCA</li> <li>:: Primeira ficha de auto validação para uso exclusivo dos autores</li> </ul>
2	<b>Definir quem valida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>:: A RT identifica os participantes na sessão de validação: pares e peritos externos.</li> </ul> <p>Pares: a Rede Temática pode dividir-se em subgrupos de validação, em função das competências e interesses específicos dos seus elementos.</p> <p>Peritos: convidar um perito externo, preferencialmente dois, enriquecendo o debate com “olhares” de especialistas. Ver perfil do perito “validador”.</p> <p><i>Recomenda-se que participem também na sessão de validação entidades interessadas na futura apropriação dos produtos (alvos de disseminação).</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>:: Registo em Acta da reunião</li> </ul>

3	<b>Preencher a ficha de caracterização do produto (recurso técnico-pedagógico ou narrativa de prática)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ A Parceria de Desenvolvimento (PD) autora/conceptora do produto deve preencher, em momento prévio à sessão de validação, a ficha de caracterização constante do nº 2 da colecção “Saber Fazer” - “Recursos Técnico-Pedagógicos e Práticas Bem Sucedidas”, e organizar outros materiais relevantes que constituam evidências da qualidade e utilidade dos produtos, a disponibilizar no decurso da sessão (ex.: resultados da avaliação de uma acção formativa que teve por base um programa de formação concebido no âmbito do projecto EQUAL).</li> </ul> <p><i>Recomenda-se, já nesta fase, recolha de testemunhos de beneficiários intermédios e finais sobre os produtos.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Ficha de caracterização do produto ou prática preenchida</li> <li>⚡ Outros materiais</li> </ul>
4	<b>Enviar ficha de caracterização do produto/prática e o produto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Para rentabilizar a sessão de validação, a ficha de caracterização do produto deve ser enviada a todos os participantes (elementos da RT e peritos), via e-mail, pelo menos 1 semana antes da data da sessão. O próprio produto físico deve também ser previamente enviado, se o suporte físico o permitir, bem como quaisquer elementos adicionais caracterizadores do produto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Envio da ficha de caracterização aos participantes da RT e peritos.</li> <li>⚡ Colocação da ficha no CIRCA</li> </ul>
<b>SESSÃO DE VALIDAÇÃO</b>			
5	<b>Recordar a metodologia de validação, definir os critérios de validação que vão ser utilizados e consensualizar a sua interpretação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Antes da validação propriamente dita, os participantes na sessão devem recordar a metodologia de validação e clarificar quaisquer dúvidas sobre o significado de cada um dos critérios. Devem, também, consensualizar os critérios de validação que vão utilizar, nomeadamente os de nível 2, definir as ponderações (se for o caso) e, se necessário, adaptar a grelha de validação (caso se estabeleçam ponderações e/ou se introduzam outros critérios de 2º nível).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ “Grelha da análise da qualidade dos produtos EQUAL” adaptada de acordo com os critérios e ponderações consensualizados</li> </ul>
6	<b>Apresentar o produto - demonstração do produto, manuseamento, testemunhos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Apresentação do produto e suas “evidências” na sessão pelos autores/conceptores, seguindo eventualmente o “Guião de apoio à apresentação e demonstração dos produtos EQUAL” proposto na “Metodologia”.</li> </ul> <p><i>Nesta apresentação podem participar os responsáveis pela concepção e redacção dos produtos, os técnicos e formadores que intervieram na sua aplicação e os próprios destinatários, trazendo a perspectiva da utilidade que reconhecem ao produto.</i></p> <p><i>A apresentação de um produto ou uma família de produtos não deverá exceder 20/30 minutos</i></p> <p><i>Recomenda-se que se valorize o depoimento/testemunho de agentes envolvidos na utilização ou experimentação dos produtos, bem como dos destinatários finais, que podem trazer a perspectiva do cliente/utilizador.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Visualização e manuseamento do produto tangível disponibilizado na sessão.</li> </ul> <p><i>Um exemplar do “produto”, senão foi previamente distribuído, deve circular entre os participantes ou por ex. deve ser visionado (caso de um vídeo, se for este o produto).</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Os participantes clarificam as dúvidas que o produto ou a sua apresentação tenham suscitado, questionando os autores.</li> </ul> <p><i>Nesta fase, os pares e peritos devem abster-se de formular opiniões e sugestões sobre os produtos, limitando-se a interrogar os autores de forma a esclarecerem dúvidas e compreenderem a inovação, a pertinência, a utilidade, etc. do produto.</i></p> <p><i>A produção de comentários de apreciação dos produtos, nesta fase, por parte dos pares ou dos peritos, condiciona a sua leitura e a reflexão que se quer plural e integradora dos diferentes olhares em presença.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Registo em Acta da reunião</li> <li>⚡ 1 Exemplar do produto</li> </ul>
7	<b>Reunião dos subgrupos (pares, peritos e autores) para análise e validação final do produto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Análise do produto em cada um dos subgrupos (participantes da RT - pares, peritos e autores).</li> </ul> <p><i>Esta etapa é um momento importante de debate e reflexão crítica, no qual os subgrupos de pares e peritos se colocam numa posição de potenciais “compradores”/utilizadores do produto (antecipam um futuro processo de apropriação activa), procedendo à aplicação de cada um dos critérios propostos na grelha de validação, no sentido de verificar em que grau estes estão efectivamente incorporados no produto.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Três Grelhas de “análise da qualidade dos produtos” preenchidas por: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participantes da RT (pares)</li> <li>- Peritos</li> <li>- Autores</li> </ul> </li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Na sequência do debate sobre o valor do produtos em cada um dos critérios, cada subgrupo consensualiza uma notação para cada critério, que regista na respectiva grelha, adicionando a justificação qualitativa que fundamenta a notação.</li> </ul> <p><i>Sendo objectivo central da validação a análise e reflexão plural sobre os produtos, a grelha de notação deverá ser preenchida na sequência do debate sobre cada critério e não individualmente por cada participante.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Cada subgrupo produz uma síntese de pontos fortes e fracos do produto, decorrente da reflexão feita, e propõe recomendações para a sua melhoria.</li> </ul> <p><i>A aplicação da grelha e a obtenção deste consenso não deverá ser superior a 30 minutos.</i>  <i>Havendo opiniões divergentes no seio de cada subgrupo, ela deve ser anotada na própria grelha (as divergências não devem bloquear a validação).</i></p>	
<b>8</b>	<b>Apresentar e discutir em plenário os resultados dos subgrupos e elaborar grelha síntese</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Apresentação da apreciação de cada subgrupo, sua notação critério a critério e respectiva apreciação qualitativa;</li> <li>⚡ Debate e consensualização entre pares e peritos da notação de cada critério, pontos fortes, fracos e recomendações;</li> </ul> <p><i>É nesta fase que terá lugar a emissão de opiniões e juízo de valor sobre o produto e em que as diferentes perspectivas devem ser clarificadas e fundamentadas.</i>  <i>Este é também o momento em que os autores procuram ainda esclarecer alguns aspectos suscitados pelos comentários apresentados.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Notação final do produto (média das notações das grelhas destes dois subgrupos – pares e peritos) e conclusões relativamente à validação.  Nota: A grelha dos autores, com notação atribuída e comentários, constituirá documento autónomo a integrar no “dossier de validação”, não devendo contar para o cálculo da notação final.</li> </ul> <p><i>A duração desta apresentação e discussão plenária deverá ser de 30/45 minutos</i>  <i>As eventuais divergências de opinião devem ser anotadas na grelha síntese.</i>  <i>Se houver consenso entre pares e peritos, a notação final não terá que ser necessariamente a média das notações dos subgrupos, podendo ser a notação consensualizada na sequência do debate e clarificação das diferentes posições.</i></p> <p><i>Se, nalguma circunstância, se verificar que a produção de um consenso final sobre a notação de cada produto pode constituir um limite à reflexão e à expressão de uma visão plural, que se pretende incentivar, pode optar-se por desagregar a validação de pares e peritos, preenchendo duas fichas autónomas (neste caso, ambas as fichas devem constar do “dossier de validação” a apresentar à Acção 3).</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Grelha síntese de pares e peritos com a notação final, comentários qualitativos e conclusões relativas à validação.</li> <li>⚡ Grelha dos autores</li> </ul>
<b>AJUZANTE DA VALIDAÇÃO</b>			
<b>9</b>	<b>Ultimar o produto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Incorporar no produto as recomendações feitas na sessão de validação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Produto finalizado.</li> </ul>
<b>10</b>	<b>Preparar o “dossier de validação”</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Breve descrição de quando, como e com quem decorreu o processo de validação.  Junta grelhas de notação assinadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚡ Dossier de validação que integra a candidatura à Acção 3</li> </ul>



## 3::

## PERFIL DE COMPETÊNCIAS DO PERITO “VALIDADOR” DE PRODUTOS EQUAL

### Missão

O perito participante no processo de validação de produtos EQUAL “assegura o ponto de vista de especialista externo, contribuindo com uma visão simultaneamente comparativa com outras soluções e produtos disponíveis ou em produção e atenta às necessidades e prioridades dos contextos e dos beneficiários e futuros utilizadores dos produtos”.

### Actividades

- :: Analisa o produto a validar e reflecte sobre os testemunhos feitos sobre o mesmo por autores, técnicos envolvidos, utilizadores, beneficiários, etc;
- :: Questiona os autores no intuito de clarificar dúvidas sobre os produtos em análise;
- :: Proceda à notação do produto em grelha própria, e identifica as evidências que justificam a notação em cada um dos critérios de análise;
- :: Debate e concensualiza com outros “olhares” as suas notações e respectivas fundamentações;
- :: Dá *feedback* construtivo sobre a qualidade e utilidade do produto;
- :: Formaliza sugestões de melhoria do produto e recomendações para a disseminação.

### Competências

#### Saberes técnicos

- :: Conhecimento das áreas temáticas relacionadas com o produto a validar;
- :: Conhecimento dos objectivos, metodologias e processos de avaliação da qualidade, em particular da metodologia de validação de produtos EQUAL no contexto da Iniciativa EQUAL, seus princípios e requisitos.

#### Saberes sociais e relacionais

- :: Capacidade de análise, de síntese e de objectividade;
- :: Capacidade de animar e facilitar a reflexão crítica de grupos;
- :: Sentido crítico e capacidade de dar feedback construtivo para a melhoria dos produtos;
- :: Capacidade de promover a “venda” dos produtos a validar (ou validados) junto de potenciais interessados;
- :: Capacidade de “pôr em relação” ou de exercer mediação junto de actores-chave, nomeadamente responsáveis institucionais do *mainstream* e outros potenciais alvos da disseminação.

## 4::

## 4::

**VALIDAÇÃO EM REDE TEMÁTICA -  
UMA REFLEXÃO SOBRE A EXPERIÊNCIA****Manuel Pimenta (\*)**

A experiência mostra que o exercício de validação em Rede Temática (RT) constitui um momento especialmente importante para o conjunto dos agentes envolvidos e, em particular, para os autores dos produtos que conseguem obter mais valias evidentes que se traduzem no desenvolvimento, consolidação e qualidade dos produtos EQUAL.

A aplicação da metodologia de validação tem-se revelado de grande utilidade na medida em que proporciona uma oportunidade única de reflexão e diálogo alargado com pares e peritos, cuja experiência e conhecimento não só valoriza os produtos apresentados como também permite perspectivar e antecipar uma futura estratégia de disseminação activa que valoriza a apropriação criativa dos produtos.

A utilidade da validação tem sido particularmente sentida a três níveis: o da delimitação do "perímetro" real do produto ou identificação do "verdadeiro produto"; o do aprofundamento e consolidação dos produtos e; o da definição das linhas gerais de uma estratégia de disseminação activa que se perspectiva face às questões levantadas por pares e peritos que, em regra, se assumem como potenciais "compradores" dos produtos.

Recordemos algumas questões que se têm levantado no decurso do processo de validação em Rede Temática.

**4.1. Alguns requisitos de um produto para validação**

Um produto de qualidade, com elevado potencial de disseminação, é aquele que responde positivamente aos critérios de primeiro nível (inovação, *empowerment*,

adequabilidade, utilidade, acessibilidade, transferibilidade), isto é, incorpora adequadamente e traduz evidências daqueles critérios, os quais são não só uma "a imagem de marca" de um produto EQUAL, mas também factor de qualidade e condição necessária para a disseminação.

Além disso, um produto pronto para validação e subsequente disseminação deve:

- :: estar acessível a quem vai validar e dispor de uma "ficha de caracterização" do produto (seja um recurso técnico-pedagógico ou uma prática);
- :: demonstrar inequivocamente o seu carácter inovador e a mais valia e utilidade efectiva que resulta da sua utilização na resposta aos problemas que justificaram a sua concepção;
- :: demonstrar claramente que é o resultado de uma reflexão e de um trabalho em parceria e não o resultado de uma acção isolada e unilateral de um qualquer parceiro, isto é, os autores devem evidenciar como a parceria esteve envolvida, ainda que seja de admitir que um determinado autor, pelas suas competências específicas, tenha tido maior protagonismo e tenha sido o elemento aglutinador e dinamizador das competências distintas dos diferentes parceiros;
- :: estar devidamente formatado no sentido de mostrar como se pode passar da escala experimental, local ou sectorial, para uma escala mais alargada de utilização, isto é, como é possível replicar o mesmo processo/metodologia de forma a fazer um uso correcto do produto noutra contexto e com outros agentes (facilitadores da disseminação); daí que a narrativa do processo de construção do produto, do seu

desenvolvimento e experimentação, das condições em que provou “funcionar” seja uma peça de extrema importância.

#### 4.2. Um produto autónomo ou uma peça de um “cacho de produtos”?

No que respeita aos produtos a submeter para validação levanta-se a questão de decidir se se trata de produto com especificidade própria e passível de utilização autónoma, ou se o mesmo faz parte de uma solução integrada. Com frequência, verifica-se que mais do que produtos isolados estamos perante soluções integradas (que combinam e articulam diferentes produtos, componentes da solução proposta), o que, normalmente, implica a produção de uma narrativa da prática que permita perceber como diferentes componentes se articulam e complementam na construção de uma resposta potencialmente mais eficaz do que aquela que resultaria da sua utilização individualizada ou de outras respostas correntes. Por vezes, o que funciona efectivamente é uma nova forma de utilizar coisas já existentes, que consideradas individualmente não constituem inovação. Porém, determinadas componentes individuais, que em si não são inovadores, quando utilizadas de forma articulada e integrada e observando determinados requisitos metodológicos permitem construir uma nova solução, mais eficaz e com um evidente valor acrescentado para um determinado problema.

#### 4.3. Quando validar um produto?

Para avançar com segurança para uma validação final em RT, tem-se constatado que é vantajoso que os autores procedam antecipadamente a um exercício de auto-validação. Este exercício, participado por todos aqueles que estiverem envolvidos na concepção e experimentação do produto (e também por outros, técnicos e parceiros da PD, não directamente envolvidos), consiste na aplicação da grelha de validação com o objectivo de verificar se o produto já se apresenta consolidado, isto é, se já incorpora devidamente os critérios de qualidade de primeiro nível, se eventuais défices podem ser superados com base no conhecimento e experiência obtidos pela equipa; se existem potencialidades subaproveitadas que é possível ainda desenvolver...

Validação final ou validação intercalar?

Conforme o estado de desenvolvimento e maturação em que se encontra um produto os autores podem optar por proceder a uma validação intercalar ou final. Uma tal decisão depende da resposta a algumas questões, tais como: o produto proposto para validação já incorpora o resultado da avaliação e/ou auto-avaliação do processo de experimentação a que foi submetido? Está suficientemente desenvolvido e consolidado para poder ser validado e disseminado? O processo da sua construção, funcionamento/adaptação e as circunstâncias em que foi concebido e funciona está adequadamente descrito? Existe ou é necessário produzir uma narrativa da prática? Quando os produtos dispõem de espaço e tempo para ser aprofundados, as PD podem optar pela realização de uma validação intercalar em Rede Temática, no sentido de beneficiar de um olhar crítico externo e de um debate plural, capaz de trazer mais valias ao produto.

#### 4.4. A validação - um momento de um processo de melhoria

A metodologia de validação EQUAL, pelas suas características e dinâmica de reflexão participada que promove, permitiu verificar que o momento da validação não é o ponto final na construção de um produto para disseminação, mesmo nos casos em que este já se apresenta bem desenvolvido e consolidado. Com efeito, em coerência com a filosofia EQUAL e o carácter experimental dos seus projectos, o processo de concepção, desenvolvimento e experimentação dos produtos é contínuo, flexível e interactivo. Neste entendimento, no momento da validação o produto não está “fechado”, uma vez que esta etapa é parte dum processo que se auto-alimenta, ao integrar continuamente novas perspectivas e constatações resultantes das etapas de experimentação, avaliação e validação.

Acontece, por vezes, que o verdadeiro produto EQUAL surge no decurso do exercício de validação, em consequência do debate e reflexão suscitados pela análise participada que dele se faz. Por exemplo, pode chegar-se à conclusão de que o que se apresenta como produto não é em si inovador (porque já é utilizado por outros agentes noutros contextos), a inovação reside na prática ou metodologia que lhe está associada o que implica que uma coisa sem a outra perde sentido, eficácia e qualidade.

Tem-se verificado que, no momento da validação, nem sempre os produtos incorporam integralmente o conjunto de ilações que é possível retirar da experimentação a que foram sujeitos. Muitas das interrogações colocadas por pares e peritos são respondidas pelos autores, respostas que merecem depois ser recuperadas, sistematizadas e incluídas enquanto resultados da experimentação.

Da reflexão com pares e peritos surgem, por vezes, constatações e soluções que levam à reconstrução dos produtos apresentados. Por isso, com frequência, em resultado do exercício de validação, obtém-se um produto completo, mais consolidado e pronto para disseminação, o qual é o resultado não só da experimentação e reflexão efectuado pelos autores no âmbito do projecto, mas passa também a incorporar o resultado da reflexão participada/partilhada pelos diferentes olhares no âmbito do exercício de validação. De facto, este permite aos autores descobrir novas facetas, características e potencialidades do produto; antecipar questões e problemas que os potenciais “clientes” poderão colocar e construir para eles a resposta adequada.

#### 4.5. Validação versus avaliação – a necessidade de clarificar alguns equívocos

A realização do exercício de validação de produtos EQUAL pode ser perturbada pela existência de alguns equívocos que a experiência, entretanto adquirida, permite referenciar. Por exemplo, alguns autores tendem a confundir a validação de produtos com a avaliação do seu projecto. Importa sublinhar que não está em causa a avaliação do projecto (a qual tem lugar em sede própria e nos momentos adequados) cujas práticas e resultados não se limitam ao(s) produto(s) submetido(s) a validação. Também não está em causa avaliar e questionar a pertinência, a utilidade e a eficácia do próprio produto apresentado no contexto em que ele foi produzido e testado. Importa ainda ter presente que nem sempre um

processo de qualidade, vivido intensamente pelos autores e outros agentes envolvidos, que no âmbito do projecto produz resultados e atinge os objectivos esperados, se traduz, directa e imediatamente, num produto EQUAL de qualidade. Assim, verifica-se que um produto que resultou eficaz no contexto do projecto que o concebeu e testou, não é necessariamente um produto reconhecido como inovador num contexto mais alargado e, por conseguinte, passível de disseminação. Isto significa que validar é reconhecer as evidências da qualidade e do potencial de disseminação do produto.

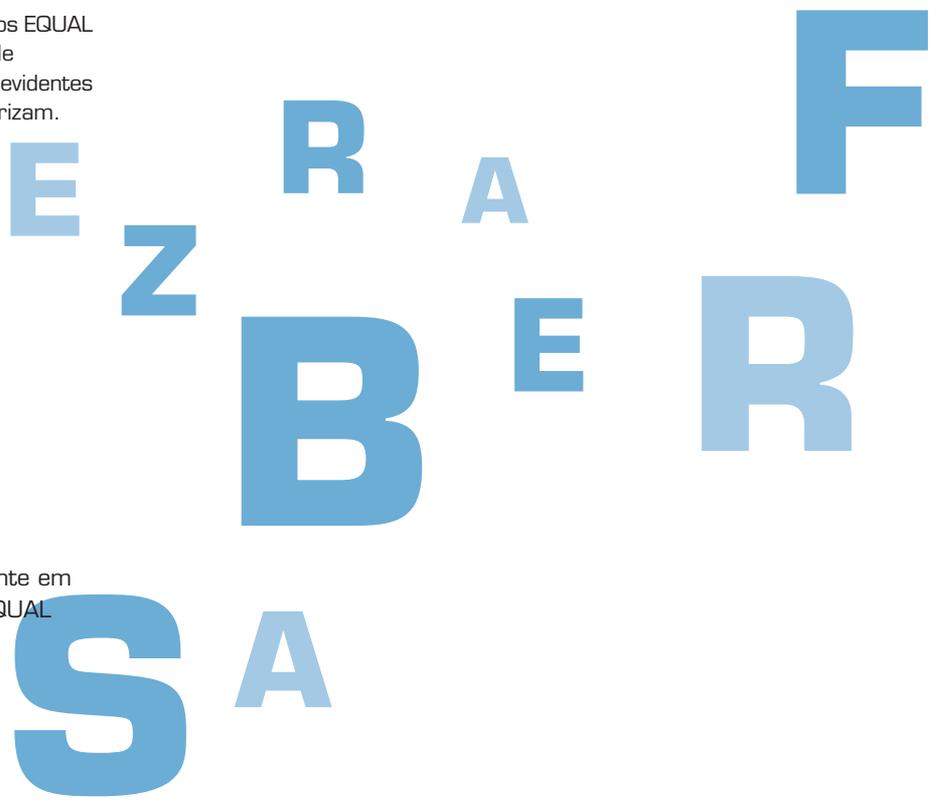
#### 4.6. Atitude de autores, pares e peritos

Pode afirmar-se que o sucesso dos exercícios de validação depende, em grande medida, da atitude dos autores que submetem os seus produtos. A apresentação dum produto, e o debate que esta suscita, supõe uma atitude de abertura ao diálogo plural e uma disponibilidade e humildade para fazer uma auto-análise crítica. É indispensável que os autores resistam à tentação de cair no auto-elogio e mantenham a disponibilidade para continuar a pensar e a melhorar o produto, integrando os resultados do debate e reflexão do exercício de validação. Nos processos de validação já realizados, os autores têm reconhecido as vantagens deste olhar externo, designadamente para a identificação e correcção de insuficiências, melhoria de aspectos ainda subaproveitados e clarificação de processos e práticas facilitadores da apropriação. Felizmente, foram raros os casos de autores que se deixaram cair na armadilha de se fecharem ou indignarem com a opinião dos outros quando esta não coincide com a sua.

Mas o sucesso da validação também depende muito da atitude dos pares e peritos, dos quais se espera uma crítica, construtiva e fundamentada, que seja uma efectiva mais valia capaz de consolidar e valorizar o produto; espera-se uma abordagem activa e criativa que assinala os méritos e eventuais dificuldades que se perspectivam num futuro processo de incorporação que não poderá nunca reduzir-se a uma mera reprodução.

Pelos resultados conseguidos, a validação de produtos EQUAL em Rede Temática tem-se revelado um processo de aprendizagem colectiva muito rico e com benefícios evidentes que todas as partes envolvidas reconhecem e valorizam.

(\*) Sociólogo, consultor em avaliação, participante em diversos processos de validação de produtos EQUAL enquanto perito externo.





## 5::

## UM OLHAR SOBRE A VALIDAÇÃO DOS PRODUTOS EQUAL - A METÁFORA DA JANELA DAS PERCEPÇÕES

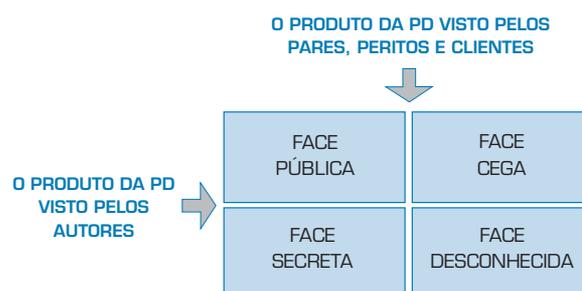
Augusto Mendes

Socorremo-nos da metáfora da janela das percepções (também conhecida como a janela de JOHARI) para reflectirmos sobre a necessidade e utilidade dos momentos de validação dos Produtos EQUAL, enquanto oportunidades para o aumento da transparência, utilidade e valor externo dos Produtos e suas funcionalidades.

Vamos imaginar que cada produto é uma janela, com quatro faces, de geometria variável, dependendo a área de cada face das dinâmicas que as Parcerias de Desenvolvimento (PD) e as Redes Temáticas (RT) desenvolveram na concepção/realização e validação do produto. Cada uma das faces é composta por um conjunto de evidências, características, práticas, funcionalidades, potencialidades, etc. próprias desse produto.

Por outro lado, os eixos que separam as faces são opacos, isto é, não permitem o acesso aos conteúdos que se encontram nas áreas que delimitam: em termos práticos isto significa que os autores não conhecem ou não têm acesso directo aos conteúdos do produto que se encontram nas faces **“cega”** e **“desconhecida”**, e por outro lado, os pares, os peritos e os clientes também não conhecem os conteúdos do produto que se encontram nas faces **“secreta”** e **“desconhecida”**.

Assim, destaca-se o facto de existir uma face do produto, cujos conteúdos são conhecidos por todos os actores (autores, pares, peritos e clientes) – a face **“pública”** do produto, que idealmente deve ser expandida ao máximo, e a existência de uma face, cujos conteúdos não são conhecidos por ninguém – a face **“desconhecida”** do produto e, por essa razão, deve ser reduzida ao mínimo.



Assim, ninguém tem o privilégio de conhecer todas as faces em simultâneo e com a mesma profundidade, existindo mesmo uma face que não é directamente visível por ninguém; só há 2 olhares possíveis, mas independentes e preciosamente complementares, sobre os Produtos:

**5.1. o olhar dos autores ou produtores**, isto é, das entidades, PD (ou RT), comprometidos com a sua concepção/realização; o seu olhar sobre o Produto é, ironicamente, limitado, pois apenas conseguem “ver”:

5.1.1. as evidências do produto e alguns factores que podem induzir o seu valor e potencial de transferibilidade – **face pública** e

5.1.2. As narrativas “intimistas” referentes ao itinerário, aos processos e aos incidentes da realização do Produto (que, obviamente, só os autores conhecem) – **face secreta**;

**5.2. o olhar dos pares, dos peritos e dos clientes** que, obviamente, conseguem “ver”:

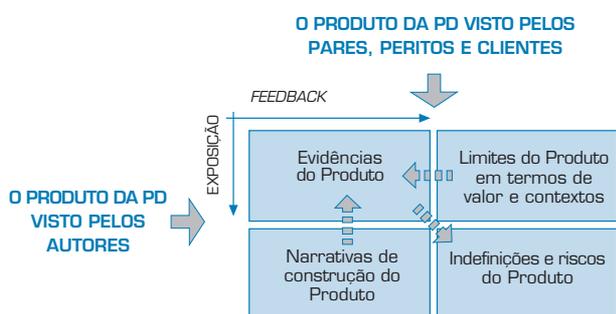
**5.2.1.** as evidências do Produto (sensivelmente do mesmo modo que os autores) e a maioria dos factores que podem induzir o seu valor e potencial de transferibilidade, pois os imaginam nos seus contextos – **face pública** e

**5.2.2.** as dificuldades de aplicação e apropriação, as fragilidades, as incongruências, as inconsistências do Produto quando relacionado com os contextos de vida, os contextos e redes organizacionais e sociais, bem conhecidos pelos pares, peritos e clientes (e só conhecidos por estes) – **face cega** (aos autores).



Os eixos que separam as 4 faces, além de opacos, são móveis. Esta mobilidade está dependente dos investimentos que, nomeadamente, os autores, mas também os pares, os peritos e os clientes realizarem para mobilizarem para a face pública todos os conteúdos e elementos (por si conhecidos) relevantes do e para o produto. Em concreto, os autores terão que realizar esforços e actividades de “**exposição**”, revelando, partilhando e dando a conhecer todos os conteúdos, evidências e narrativas importantes para o produto, residentes na face secreta, pois para além dos tangíveis consideram-se críticos os elementos que estão no “intimo” da PD (ou da RT) e, por outro lado, os autores deverão ainda ter a humildade e reconhecer as sugestões e contributos dos pares, peritos e clientes, aceitando e incorporando os “**feedback**” estruturados e de qualidade que estes fornecem nos momentos de validação, pois estão a revelar-lhes os conteúdos da face cega do Produto.

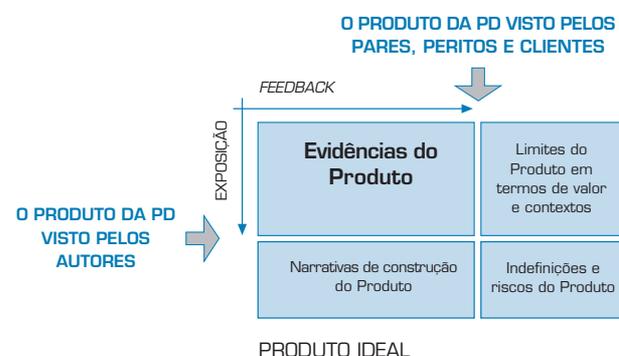
De facto, o processo de validação visa o alargamento da face pública do Produto, isto é, o enriquecimento do produto com todos os conteúdos e evidências que lhe acrescentam valor (estratégias, metodologias, instrumentos, ajudas, etc.) e, por isso, devem ser revelados e partilhados pelos autores, pares, peritos e clientes; no entanto, a confiança recíproca associada a uma atitude construtiva constituem os ingredientes essenciais para que a **exposição** e o **feedback** revelem os conteúdos mais importantes e de melhor qualidade do Produto em análise.



Dependendo da qualidade (ou falta dela) dos momentos de validação dos Produtos EQUAL poderemos obter Produtos finais que metaforicamente poderemos considerar como:

- :: **Produto IDEAL**, porque resultou de uma validação onde a exposição e o feedback foram conseguidos e os actores (particularmente os autores) tiveram uma atitude “**Adulta**” e “**de Responsabilidade Social**”;
- :: **Produto SECRETO**, porque os actores (designadamente os autores) tiveram uma atitude “**Caixa Forte**”;
- :: **Produto CEGO**, porque os actores (especialmente os autores) tiveram uma atitude “**Matraca**” e “**Tagarela**”;
- :: **Produto BLINDADO**, porque os actores (nomeadamente os autores) tiveram uma atitude “**Tartaruga**”;

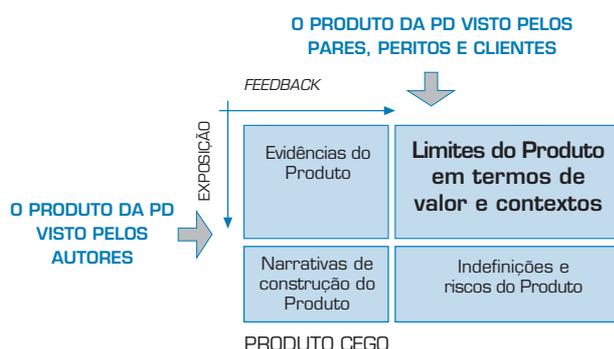
As janelas apresentadas a seguir retratam graficamente estes 4 Produtos tipo, assim como as dinâmicas de interacção entre autores e pares, peritos e clientes. Inequivocamente, o(s) momento(s) de validação constituem oportunidades ímpares para que todos os Produtos alvo de validação se possam afirmar como “**Produto IDEAL**”, significando que **materializa as intenções dos autores, reflecte a experiência dos pares, integra o reconhecimento dos peritos e tem a legitimidade dos clientes.**



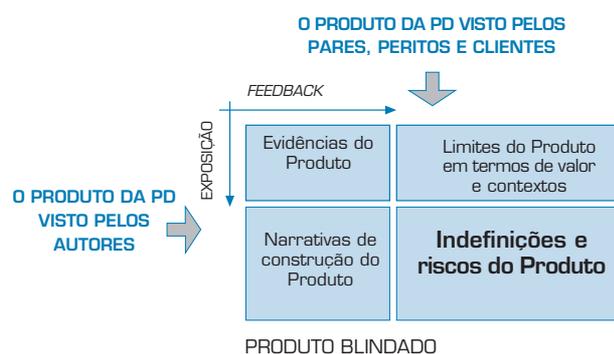
As evidências do produto foram enriquecidas com conteúdos das faces “secreta” e “cega”, minimizando ainda indefinições e riscos da face “desconhecida”. De facto, só é possível construir o “**Produto Ideal**” num clima de confiança recíproca criado entre autores, pares, peritos e clientes no momento da sua validação, alicerçado na crença de que é possível aos actores presentes acrescentarem valor ao Produto; sem dúvida que a confiança e a crença referidas criam as condições para que a “**exposição**” e o “**feedback**” constituam verdadeiros momentos de revelação e de melhoria do Produto.



As funcionalidades mais significativas do Produto, assim como os elementos mais importantes para a compreensão da sua evolução e construção estão escondidos e os autores não querem (ou não podem) revelá-las, o que pode gerar desconforto na relação de confiança que deve existir entre todos os actores envolvidos na validação do Produto; por outro lado, grande parte do conhecimento relativo à exploração futura do Produto e sua adequação a outros contextos, disponibilizado pelos pares, peritos e clientes foi recolhido pelos autores, mas não foi incorporado no Produto, sendo apenas acessível aos autores; de facto os autores recolheram os contributos dos pares, peritos e clientes (receberam os **feedback**), mas não revelaram detalhes (para além dos visíveis) relativos à construção do Produto (não investiram na **exposição**). Em suma a uma atitude “caixa forte”, corresponde um “**Produto Secreto**”. Só conhecido por alguns...



O produto não se adequa às principais necessidades dos contextos e clientes para quem foi concebido; provavelmente, os autores desenharam um produto para eles próprios, porque não ouviram (ou não puderam ouvir) a voz dos *stakeholders*; quando os autores não dão importância ao **feedback**, ou não o solicitam, estão a desvalorizar o conhecimento e a experiência dos pares, peritos e clientes, o que facilmente provoca distanciamento e passividade, que pode ser interpretado por concordância pelos autores; se estiverem excessivamente centrados no seu percurso e na sua percepção do Produto, “tagarelando” permanentemente sobre si próprios, os autores apostam excessivamente na **exposição**, revelando, habitualmente, não o essencial, mas o redundante e o supérfluo: habitualmente o Produto pode ser o reflexo disso mesmo... um “**Produto Cego**”.



O produto corre sérios riscos de ser um grande equívoco; tanto os autores como os pares, os peritos e os clientes não reconhecem o Produto; no fundo ninguém sabe o que é e para que serve... Quando os autores assumem atitudes de desconfiança ou desvalorização das opiniões dos pares, peritos e clientes, estão (defensivamente) a recear ou a ignorar qualquer **feedback**; quando não se espera ou não se deseja **feedback**, habitualmente ele não é fornecido; por outro lado, não existe qualquer preocupação em revelar as funcionalidades e os processos de construção do Produto, o que demonstra que não se quer divulgar conhecimento, práticas, experiências, soluções... (ou nada existe para ser revelado); quando os autores não investem na **exposição** do Produto, os pares, peritos e clientes terão muita dificuldade em fornecer sugestões; na realidade, um “**Produto Blindado**” acaba por não ser produto, pois se trata de algo que, em rigor, ninguém conhece... algo que está fechado numa carapaça, inacessível.

Esperamos que a metáfora da Janela de JOHARI contribua para a validação de Produtos EQUAL, enquanto oportunidade para elevar a sua qualidade, apostando-se claramente num processo de reflexão crítica, na certeza de que os Produtos não visam satisfazer quem os produz, mas sim as necessidades dos seus clientes e beneficiários, que verão neles oportunidades e meios para conseguirem melhor inserção social, ganharem mais autonomia, serem mais cidadãos, reforçarem a sua qualidade de vida, aumentarem a sua competitividade... em suma os Produtos EQUAL contribuirão para o desenvolvimento sustentado da Pessoa, da Comunidade e da Organização.

#### Bibliografia

- Luft, J. (1970, 2nd Ed.). *Group processes; an introduction to group dynamics*. Palo Alto, CA: National Press Books.
- Luft, Joseph (1969). *Of Human Interaction*, Palo Alto, CA: National Press, 177 pages.
- Luft Joseph and Ingham H. (1955). *The Johari Window: a graphic model for interpersonal relations*, Univ. Calif. Western Training Lab.



6::

6::

## TESTEMUNHOS DE TRÊS ANIMADORES DE REDES TEMÁTICAS

A.

### :: Três dimensões da validação de Produtos EQUAL

**José Manuel Henriques (\*)**

A metodologia de validação de produtos que tem vindo a ser desenvolvida em Portugal pela Iniciativa Comunitária EQUAL tem-se revelado particularmente adequada às características de um programa experimental orientado para a inovação. A experiência de validação de produtos tem-sido decisiva na introdução de rigor na identificação de produtos, na clarificação da perspectiva relativamente aos *resultados* potenciais dos projectos e do programa, e na *legitimação* da sua qualidade tendo em vista a disseminação.

Três dimensões merecem, atenção particular na experiência de validação: o aprofundamento da *aprendizagem colectiva*, o envolvimento de *peritos* externos ao programa e a *legitimação* de resultados.

As 'sessões de validação de produtos' têm-se revelado momentos privilegiados para a *formalização* da reflexão colectiva sobre a relação entre a qualidade dos produtos e os resultados do programa. A experiência tem-se revelado particularmente adequada à *animação* do sentido estratégico do programa e dos resultados a alcançar (clarificação dos problemas e sua natureza, razões para a sua persistência, sentido da inovação a promover, etc.), à incorporação de procedimentos formais e informais de *auto-avaliação* (avaliação como instrumento de gestão, focalização da atenção para os 'efeitos líquidos' da acção, etc.) e à facilitação de

processos de aprendizagem com base em procedimentos com 'inspiração' no exercício colectivo da *investigação-acção* (aprofundamento do conhecimento sobre a natureza dos problemas associados às dificuldades de acesso ao emprego, aprofundamento do conhecimento sobre as condições sociais da sua superação, etc.).

Os *debates* possibilitados pelas 'sessões de validação de produtos' têm-sido particularmente ricos, participados e facilitadores da emergência de reflexões decisivas sobre as experiências desenvolvidas contribuindo, frequentemente, para a identificação de perspectivas *não apercebidas* pelos autores ou *não reconhecidas* formalmente. As 'sessões de validação de produtos' têm-se revelado momentos particularmente propícios ao aprofundamento da *reflexão* associada não só aos produtos em apreciação como aos produtos associados aos projectos representados em cada sessão. Através da reflexão suscitada por cada um dos produtos aprofunda-se a reflexão potencial sobre cada um dos outros produtos e sobre o sentido colectivo dos resultados associados ao conjunto dos projectos representados. Contribui-se para o aprofundamento colectivo em torno dos resultados globais a associar ao trabalho das redes temáticas e do programa no seu conjunto.

O envolvimento de *peritos* externos ao programa tem contribuído para a visibilidade acrescida do esforço de experimentação desenvolvido pelos projectos e para a disseminação de resultados. Através de envolvimento dos peritos nas sessões de validação tem-se contribuído, simultaneamente, para que colectivamente se possa beneficiar da sua perspectiva e para que o seu envolvimento possa contribuir para um maior rigor nos procedimentos de validação.

A experiência de validação, ao introduzir a formalização da *análise rigorosa* da qualidade dos produtos, ao propor uma *reflexão alargada* sobre a qualidade dos produtos e os resultados potenciais de um programa experimental e ao propor uma reflexão orientada para a identificação de *evidências* na experiência desenvolvida, contribui para uma maior *legitimação* dos resultados criando condições para uma maior eficácia nos esforços a desenvolver para a promoção do *'mainstreaming'* horizontal e vertical.

Finalmente, as 'sessões de validação de produtos' têm também vindo a contribuir para o aperfeiçoamento da própria *metodologia de validação*. Não tendo sido inicialmente previsto, a metodologia de validação que tem vindo a ser testada poderá também ela vir a ser objecto de disseminação. A sua utilidade potencial para a garantia de uma melhor qualidade e validação social nos resultados de esforços de investigação envolvendo recursos públicos parece estar a ser evidenciada pela experiência associada à sua aplicação no seio da Iniciativa Comunitária EQUAL em Portugal.

## B. :: Validação de Produtos EQUAL - Um processo ou uma revolução?

Florindo Ramos (\* \*)

### O que já se sabia

A validação de produtos sempre esteve prevista no Programa EQUAL e todas as parcerias sabiam, desde as candidaturas à Acção 1, que apenas seriam objecto de aprovação para a Acção 3 produtos devidamente validados. Desde as primeiras sessões de divulgação do EQUAL, o Gabinete de Gestão do programa fez questão de sublinhar a importância da orientação dos projectos para a "tangibilidade" dos produtos, tendo em vista a sua futura disseminação.

### O que não se sabia

Já em relação às Redes Temáticas (RT), elas foram introduzidas de forma inovadora pelo EQUAL (não apenas em Portugal) e sem "aviso prévio".

Desde a criação das Redes Temáticas, a questão da disseminação esteve sempre entre as suas prioridades. No entanto, a prática dos últimos meses da RT4 veio demonstrar que o que se previa vir a ser apenas mais um processo na gestão global dos projectos se transformou numa autêntica "revolução" nessa mesma gestão.

### Uma revolução a 6 dimensões

Sobretudo a partir do momento em que a metodologia de validação de produtos foi definida como definitiva, iniciou-se uma revolução na gestão de muitos projectos. Esta revolução pode ser caracterizada em 6 vertentes:

:: 1. Para as Parcerias de Desenvolvimento: a validação de produtos obrigou as Parcerias de Desenvolvimento (PD) a re-avaliarem os papéis de cada parceiro na elaboração dos produtos, sendo facilmente visível nas próprias sessões de validação quais os projectos em que as Parcerias de

Desenvolvimento melhor incorporaram aquela que é uma das principais orientações do EQUAL. O processo de validação de produtos EQUAL evidenciou o isolamento em que alguns produtos foram concebidos, pondo a nu as dificuldades de trabalhar em verdadeira parceria.

:: 2. Para os participantes na RT4: os membros da RT4 tiveram acesso de forma privilegiada a todos os pressupostos em que o processo de validação de produtos EQUAL se fundamentou.

Da globalidade do processo de validação de produtos EQUAL resultou a apropriação por parte dos membros da RT4 de um processo de qualidade que depois foi objecto de "desmultiplicação" nas respectivas parcerias, projectos e produtos.

:: 3. Para os produtos e respectivo processo de disseminação: inquestionavelmente, a dimensão de maior impacto. Praticamente todos os projectos envolvidos na rede operaram mudanças significativas nos seus produtos, por influência directa do processo de validação de produtos EQUAL.

Apenas a partir do contacto com a metodologia de validação é que muitos projectos compreenderam o que é um "Produto EQUAL" e só após bastantes reuniões da rede é que ficou esclarecida a diferença entre "beneficiários finais" e "alvos de disseminação" e que era para estes últimos que a Acção 3 estava vocacionada: entidades incorporadoras e desmultiplicadoras das boas práticas EQUAL validadas.

:: 4. Para a coesão da Rede Temática: a RT4 já tinha atingido um grau de coesão forte entre os seus membros quando nos começámos a preocupar com a validação. No entanto, o processo de validação de produtos EQUAL influenciou o funcionamento da rede de forma muito significativa na dimensão afectivo-emocional. Por ter gerado receios e, por vezes, competitividade entre os membros da rede, à medida que o processo se foi consolidando, geraram-se compromissos e relações de confiança entre membros que reforçaram o espírito de grupo e coesão entre todos.

Sem exagero, pode dizer-se que foi a partir do processo de validação de produtos EQUAL que a RT4 se assumiu como uma realidade já muito próxima de uma "comunidade de prática", tal como sempre foi desejado.

:: 5. Para os animadores: para os dois animadores da RT4, a grande preocupação tem sido a de evitar que a actividade temática da rede seja excessivamente afectada pela importância que a validação assumiu, a partir de certa altura, na dinâmica da rede.

Do ponto de vista da aprendizagem e do desenvolvimento de competências, os animadores tiveram oportunidade de se enriquecer a dois níveis: no plano técnico, por inerência da metodologia em si mesma; e no plano comportamental, as competências relacionadas com a dinâmica de grupos em geral e gestão de conflitos em particular.

- :: 6. Para os projectos e para o Programa EQUAL em geral: pela experiência da RT4, não tenho dúvidas que a validação permitiu intervir em dimensões críticas da maioria dos projectos envolvidos na rede.

Tratou-se de uma genuína “força de pressão para a qualidade” que foi sentida de forma clara por todos como um novo patamar de exigência introduzido no EQUAL... E ainda bem!

## C.

### :: Validação de Produtos reforça *empowerment* e aprendizagem colectiva

**Carlos Ribeiro ( \* \* \* )**

Ao assumir uma função de estrutura “validadora” no sistema de qualidade não-formal da Equal, as Redes Temáticas (RTs) passaram a assumir uma nova responsabilidade de “estrutura informal” do sistema de gestão participada, traduzindo por um lado um sentido de abertura do Gabinete de Gestão na co-responsabilização pelas metas de qualidade do Programa e simultaneamente, num reforço do *empowerment* dos actores institucionais e individuais da Iniciativa Comunitária.

O método de coordenação aberta, lançado a nível europeu com a Estratégia Europeia para o Emprego, que teve uma aplicação nos diversos países da União através da implementação dos Planos Nacionais de Emprego, já apontava para mecanismos de cooperação na gestão de objectivos comuns, delegando função de avaliação e de animação, aos pares do sistema, o que implicava por exemplo, que dois países avaliassem o desempenho de um terceiro e tecendo críticas e comentários e adiantando recomendações, para a acção futura daquele.

Na validação de produtos pelas Redes Temáticas, não se trata de avaliação. A abordagem é menos delicada para ser desenvolvida por pares de projectos similares. A validação desenvolve-se a partir de um referencial com “critérios de qualidade”, da responsabilidade da Gestão do Programa, e por essa via o caminho fica mais facilitado. Trata-se de identificar ou de confirmar elementos de prova que demonstrem o cumprimento dos critérios estabelecidos.

Mas é imperioso reconhecer que depois das “novas relações de cooperação” que as Parcerias de Desenvolvimento suscitam entre organizações de natureza e missões muito diferenciadas, esta nova plataforma de cooperação entre actores de projectos Equal, é bem arrojada e abre novos caminhos para processos avançados de *empowerment* nas organizações da sociedade civil.

O processo, na Rede Temática 3 – Empreendedorismo e desenvolvimento local - ainda se encontra numa fase inicial e a experiência ainda é reduzida, mas já existem alguns sinais de boa apropriação do sentido geral de actuação cooperativa:

- :: os autores de produtos já apresentados, e cuja validação definitiva ainda não ocorreu, foram incentivados a introduzir melhorias e a aprofundarem aspectos do

produto para que aquele venha a “aproveitar plenamente as suas potencialidades” ou então a “adaptar-se de forma mais consistente a utilização mais amplas situadas fora do contexto específico que o viu emergir”;

- :: as sessões de apresentação de produtos para validação têm assumido claramente características de “forum de reflexão e debate” sobre, conceitos, experiências, metodologias, técnicas e instrumentos relacionados com a intervenção no terreno, transformando o processo numa das mais ricas fórmulas para o cumprimento das finalidades das RT que integram os objectivos de “partilhar conhecimento e trocar experiências, desenvolver competências, aprender uns com os outros e gerar novas soluções, criar novo conhecimento nos domínios específicos de cada Rede”;
- :: importa no entanto reconhecer, que a par destas virtualidades, pontualmente, têm surgido propostas de produtos para validação cuja preparação para o processo é claramente insuficiente, exigindo-se nesta matéria uma melhor e maior ponderação dos responsáveis das entidades proponentes quanto ao momento mais adequado para mobilizar a Rede Temática para as tarefas da validação.

Um dos elementos potencialmente dissuasores da atitude precipitada acima referida pode ser a auto-imposição e aplicação pelas PDs de um “Teste de Utilização” ao produto. Esta operação pode ser transformada em pré-validação em aspectos como a funcionalidade, a utilidade e a adaptabilidade, podendo ainda ser particularmente útil para confirmar as condições exigidas pelo processo de validação que ocorrerá na Rede Temática. Para além do mais, esta actividade de teste de utilização representa sempre uma mais valia no Portefólio do produto a apresentar na sessão de validação. Ainda nos encontramos numa fase experimental. As próximas experiências irão certamente indicar-nos novas áreas do sistema que exigem melhorias e aprofundamento. Sentimos, no entanto, que o caminho encetado revela grandes potencialidades de desenvolvimento colectivo e que deve ser prosseguido.

**(\*)**

Animador da Rede Temática 1 (RT1) - “Percurso integrado de formação-inserção de públicos desfavorecidos”

**(\*\*)**

Animador da Rede Temática 4 (RT4) - “Inovação organizacional e formação em contexto de trabalho”

**(\*\*\*)**

Animador da Rede Temática 3 (RT3) - “Empreendedorismo e Desenvolvimento Local”



## 7::

## AS MAIS VALIAS DA VALIDAÇÃO DE PRODUTOS EQUAL - TESTEMUNHOS DE TRÊS “AUTORES”

## A.

### :: Projecto “Convidas”

**Graça Rojão (\* )**

No início não sabíamos como iria resultar. Tratava-se da 1ª vez que se procedia à validação de produtos pela rede temática e não havia ainda experiência para podermos prever uma infinidade de questões, desde o tempo necessário para a análise de cada produto até à adequação das grelhas de avaliação.

O dia de trabalho onde foram validados os primeiros três produtos do “ConVidas” decorreu na Covilhã, o que facilitou a participação de várias pessoas envolvidas (autores e utilizadores) e tornou mais rica a apresentação.

Os 3 produtos encontravam-se em fases de desenvolvimento diferentes. Os dois jogos pedagógicos para as escolas sobre a temática da partilha de tarefas familiares estavam já concluídos. Por seu lado, a Rede de Voluntariado para a Conciliação estava numa fase em que a metodologia estava definida e testada não existindo porém um guião ou uma narrativa desta prática.

Para os jogos pedagógicos, o principal contributo da validação veio essencialmente do olhar crítico de quem se confronta com uma realidade sócio-cultural diferente e contribuiu com sugestões que poderão tornar o produto mais “universal”, isto é, adaptado a famílias de contextos diferentes daquele que predomina na região onde foi concebido.

No caso da Rede de Voluntariado, a discussão foi muito interessante na medida em que o grupo se debruçou sobre este produto num momento intermédio da sua concepção, o que facilita a incorporação de alterações ou propostas valorizadoras do produto.

O olhar crítico dos pares e dos peritos, ao decorrer num ambiente relativamente restrito e “protegido” constituiu um pré-teste à recepção que os produtos poderão vir a ter quando vierem a ser disseminados e trouxe uma avaliação mais distante e descomprometida que a dos autores. A “validação”, num momento intermédio da concepção do produto tem grande potencial construtivo e valorizador do produto. Um dos pontos que nos parece poder ser mais crítico neste processo de validação deriva do facto de alguns produtos, pela sua complexidade, apresentarem maior dificuldade em ser validados na Rede Temática, a não ser de forma muito superficial, na medida em que exigem tempo para um trabalho aprofundado de análise que os projectos, sobretudo nesta fase final, não podem dispensar facilmente.

Ressaltamos como aspectos mais positivos a partilha que o processo de validação proporciona entre projectos que trabalham a mesma temática e a oportunidade de, ao focalizarmos a nossa atenção num número reduzido de experiências, podermos mais facilmente vir também a adoptar os resultados do trabalho dos outros projectos.

## B.

### :: Projecto “Melhor Restauração”

**David Gago (\* \*)**

A parceria de desenvolvimento do projecto “Melhor Restauração” entendeu submeter um produto e duas práticas bem sucedidas no âmbito do processo de validação dos produtos EQUAL. Foram

eles: *Modelo de Formação Contínua para o Sector da Restauração* (prática), *Clube Melhor Restauração* (prática) e *Maletas pedagógicas para intervenção formativa na restauração* (produto). Houve inicialmente alguma indecisão entre ser apresentado apenas um produto/prática, que fosse integrador e abrangente ou apostar em três produtos/práticas. Apesar da primeira solução ser tendencialmente mais lógica dada a inter-ligação e interdependência das práticas e produtos no seio do projecto, resolvemos apostar na segunda solução, movidos pela convicção de que, separadamente, podem constituir soluções singulares e independentes para problemas distintos. A participação da nossa parceria no processo de validação dos produtos/práticas constituiu um excelente momento de reflexão sobre o trabalho desenvolvido, na medida em que instigou um trabalho de sinopse das actividades do projecto. A auto-avaliação e hetero-avaliações realizadas, tendo permitido aferir e circunscrever os aspectos positivos e negativos dos produtos e das práticas, constituíram um notável trabalho de diagnóstico, assaz valioso no processo de disseminação. Este aspecto é bastante relevante no que concerne à detecção e delimitação das fraquezas dos produtos, pois estabeleceu e incentivou a necessidade de ajustamentos, a supressão de lacunas e o estabelecimento de prioridades na abordagem do processo de disseminação. A confluência de opiniões e a multiplicidade de juízos gerados em torno do debate de validação foi de uma grande riqueza intrínseca, na medida em que fomentou a transparência e objectividade na apreciação do valor intrínseco e extrínseco dos produtos e das suas funcionalidades. Os “alvos” de disseminação foram previamente definidos por nós mas o diálogo estabelecido permitiu ter uma visão mais ampla e abrangente das possibilidades, formato e modalidades de disseminação. Não é propriamente um aspecto negativo, mas gostaríamos de expressar o facto de que nós, enquanto parceria de desenvolvimento autora, fomos ligeiramente mais exigentes nas classificações atribuídas em auto-avaliação do que as atribuídas pelo perito externo e pelos pares. Pensamos que este facto se pode dever à subjectividade quase sempre inerente ao processo avaliativo. Uma componente importante destas diferenças, apesar de tudo pouco significativas, poderá estar relacionadas com a nossa maior percepção e familiaridade relativamente às potencialidades e limitações do projecto. É bom não esquecer que houve um contacto íntimo diário com as actividades do mesmo durante mais de dois anos. O pouco tempo disponível em Rede Temática para uma demonstração efectiva e integral das características dos produtos poderá ser um constrangimento importante a uma plena compreensão dos produtos por terceiros. Mas o modelo de validação adoptado supera estas limitações pois permite um cruzamento de pontos de vista, com a riqueza avaliativa que daí advém. Em síntese, consideramos que o processo de validação dos produtos e práticas é essencial na garantia da qualidade e credibilidade externa dos mesmos ao permitir o confronto de juízos.

## C.

### :: Projecto “Ch@tmould”

**Cecília Vicente (\*\*\*)**

#### Que mais valia lhe trouxe o processo de validação na Rede Temática dos produtos da sua PD?

Durante o mês de Julho de 2004, foram submetidos a processos de validação, os seguintes produtos do “Ch@tmould”:

- :: Kit de Metodologias de Gestão de Recursos Humanos para o sector de Moldes e Narrativa de uma prática de Formação Acção para Operadores, e,
- :: Narrativa de duas práticas: Team Work – dinamização de equipas de trabalho numa PME-Moldes e Observatório – Observar, Dinamizar e Acompanhar, enquanto rede alargada de empresas participantes no projecto.

Embora a selecção dos produtos a submeter a validação, tivesse como base os critérios de “Produtos EQUAL”, a sua apreciação por elementos não envolvidos na concepção, “aclarou a visão de cliente” e trouxe inputs considerados muito importantes para a sua melhoria, numa óptica de capacidade de disseminação. Existem questões que para os conceptores são óbvias dado o seu envolvimento no processo de desenvolvimento, mas quando se “passa essa fronteira” são identificadas algumas fragilidades.

#### Incentivou a reflexão?

Seguramente. Algo do que era óbvio para os conceptores, ficou claro que eram fragilidades do produto para o processo de disseminação. Os pontos fortes identificados pela parceria foram “subscritos” pelos peritos e os pontos fracos identificados, induziram a uma reflexão sobre fragilidades não identificadas a priori e, consequentemente à projecção de um processo de melhoria que facilite a sua disseminação e apropriação por públicos diferenciados.

#### Ajudou à definição ou melhoria do produto?

Os comentários e as sugestões emitidos durante o processo de validação, revelaram-se de extrema importância para a fase seguinte; é importante que os produtos a disseminar incorporem aquelas mais-valias. Aliás, esta também é uma das vantagens reconhecidas no Trabalho em Rede, onde as competências diferenciadas de cada um contribuem para a “excelência” do produto final.

#### Apoiou a identificação dos “alvos” da disseminação?

Sendo o “Ch@tmould” um projecto sectorial (sector dos moldes), é natural que os alvos de disseminação sejam também PME’s industriais, onde estes produtos e práticas, não constituam ainda ferramentas usuais de trabalho. No entanto, com algumas adaptações, estes produtos poderão facilmente ser transferíveis e adaptáveis para outros públicos.

#### Ajudou a clarificar o processo de disseminação?

As sessões de validação serviram também para “alargar” os potenciais alvos de disseminação das “boas práticas”. De qualquer forma, o publico em geral terá acesso ao modelo de disseminação massiva feito a partir do portal [www.chatmould.net](http://www.chatmould.net).

#### Houve aspectos negativos?

Não se verificaram aspectos negativos. Gostaria apenas de referir que a experiência desenvolvida pelas Redes Temáticas nos processos de validação, permite criar sinergias e desenvolver assertividade nessas sessões.

Houve algumas dúvidas no primeiro processo de validação no que se refere a interpretações de conteúdo, mas nada de especial a assinalar. De referir, no entanto, que estas dúvidas enriquecem a própria sessão, anulam qualquer potencial “cinzentismo” e tornam-se verdadeiras sessões de interacção entre os participantes.

(\*) Coordenadora do Projecto “Convidas”

(\*\*) Coordenador Técnico-Pedagógico do Projecto “Melhor Restauração”

(\*\*\*) Coordenadora do projecto “Ch@tmould”

## 8::

## 8::

**DIRECTÓRIO DE PRODUTOS**

Com o objectivo de disponibilizar a todos os interessados informação sobre os produtos realizados no âmbito dos projectos e aptos a serem disseminados para contextos mais alargados, o Gabinete de Gestão desenvolveu um Directório de Produtos EQUAL.

**O que é o Directório de Produtos?**

O Directório de Produtos é uma base de dados com os produtos desenvolvidos pelos projectos EQUAL, quer sejam Recursos Técnico-Pedagógicos (RTP), quer Práticas Bem Sucedidas (PBS). O Directório consiste num repositório de fichas de caracterização de RTP e de narrativas de PBS. A navegação é muito simples, uma vez que o Directório apresenta múltiplas entradas, isto é, múltiplos critérios de pesquisa que permitem encontrar e consultar um determinado produto ou conjunto de produtos (por área temática, por tipologia do produto, por tipo de suporte, por utilizadores, por destinatários finais, por projecto, etc.).

**Que informação pode ser encontrada sobre cada produto?**

Sobre cada produto existe um conjunto de informação standard, que varia conforme se trate de um RTP ou de uma PBS. O Directório tem por base as fichas dos RTP e das PBS (em Anexo e inicialmente incluídas no guia "Recursos Técnico-Pedagógicos e Práticas Bem Sucedidas", Colecção Saber Fazer nº 2, 2003) que os projectos submetem ao Gabinete de Gestão, com os seus dados de execução (Declaração Mensal de Despesa ou Saldo Final), através do Sistema Integrado de Informação do Fundo Social Europeu, informação que é complementada com a identificação de quem validou cada produto. Os produtos são, portanto, descritos pelos próprios autores ou conceptores. Em qualquer dos casos, o Directório fornece informação sobre como aceder aos produtos, incluindo os contactos dos responsáveis, sejam os autores dos recursos técnicos sejam os "construtores" das práticas.

**Todos os produtos desenvolvidos pelos projectos integram o Directório?**

Não. Apenas os produtos que foram devidamente validados (por pares e/ou especialistas externos) integram o Directório, o que, representa, pois, um universo seleccionado de produtos.

Todos os produtos devidamente validados no âmbito das Redes Temáticas EQUAL são incluídos no Directório.

Os produtos validados fora do âmbito das Redes Temáticas apenas integrarão o Directório após confirmação do Gabinete de Gestão EQUAL..

Os produtos que não se submeteram a um processo de validação ou cuja metodologia de validação não garanta o cumprimento dos requisitos EQUAL (ex: a aplicação dos critérios de 1º nível, o olhar "plural" sobre os produtos) não serão incluídos no Directório.

O objectivo do Directório não é a mera reunião de todos os produtos realizados pelos projectos EQUAL, mas sim apresentar ao público interessado aqueles que configuram "boas práticas" testadas e validadas, que representam uma mais valia já reconhecida, pronta a ser utilizada/incorporada pelos agentes e instituições que o requeiram, no sentido de dotar a sua intervenção de instrumentos inovadores.

**Como aceder ao Directório?**

O acesso ao Directório é público, através da página EQUAL na Internet ([www.equal.pt](http://www.equal.pt)) ou da página do Sistema Integrado de Informação do Fundo Social Europeu (<http://siifse.igfse.pt>), seleccionando a opção "Directórios" e "Produtos EQUAL".

# :: ANEXOS

## :: Anexo I

### GRELHA PARA A CARACTERIZAÇÃO DE RTP

Para cada produto utilize uma grelha. Preencha as questões abaixo indicadas utilizando os espaços em branco

Identificação do Projecto	
Entidade interlocutora:	
Nº do projecto:	
Designação do projecto:	
Área de intervenção:	
Região:	
Identificação do RTP	
Designação do produto:	
Responsável técnico pelo RTP/autor (informação opcional)	
Nome:	

Caracterização do RTP:	
Actividade:	
Área temática do RTP:	
Região:	
Área de formação:	
Caracterização técnica do RTP:	
Tipologia de suporte:	
Destinatários finais:	
Utilizadores do RTP:	
Objectivos do RTP:	

<b>Resumos/principais conteúdos:</b>	
<b>Metodologia de aplicação e/ou exploração pedagógica:</b>	
<b>Requisitos/especificações técnicas:</b>	
<b>Requisitos de acessibilidade:</b>	
<b>Observações adicionais:</b>	

## :: Anexo II

### GRELHA PARA A CARACTERIZAÇÃO DE UMA PRÁTICA BEM SUCEDIDA

<b>Identificação do Projecto</b>	
<b>Entidade interlocutora:</b>	
<b>Nº do projecto:</b>	
<b>Designação do projecto:</b>	
<b>Área de intervenção:</b>	
<b>Região:</b>	

<b>Identificação da Prática</b>	
<b>Qual a designação da prática?</b>	
<b>Objectivos e finalidade da prática</b>	
<b>Beneficiários e destinatários – público-alvo</b>	
<b>Parceiros comprometidos com a prática</b>	

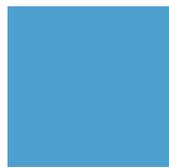
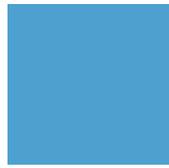
<b>A construção da Prática</b>	
<b>Caracterização de prática – a que problema pretende responder? Que solução foi implementada?</b>	
<b>Que competências foram necessárias para a construção da prática? Que contributos e complementariedades dos diferentes parceiros?</b>	
<b>Como podem ser envolvidos os beneficiários e destinatários da prática?</b>	
<b>Metodologias de implementação e instrumentos a utilizar</b>	
<b>Dificuldades e obstáculos encontrados; Que formas de superação?</b>	
<b>Que factores críticos desempenharam um papel importante na emergência e na qualidade da prática?</b>	
<b>Quais os contributos da transnacionalidade para a construção da prática?</b>	
<b>Quem legitimou/validou a prática? De que forma?</b>	

**Resultados e valor da Prática esperados (valor acrescentado, com ênfase para as mais-valias implícitas nos requisitos EQUAL, nomeadamente trabalho em parceria, inovação, empowerment, igualdade de oportunidades, transnacionalidade, disseminação e autosustentação da parceria e da intervenção)**

<b>Valor acrescentado da prática para os beneficiários e clientes (produtividade, competitividade das organizações, reforço de competências, inserção profissional, social, etc.)</b>	
<b>A prática irá contribuir para o reforço das competências dos actores, agentes e organizações envolvidos na sua construção? Quais e em que medida?</b>	
<b>Qual o impacto da prática em termos de igualdade de oportunidades?</b>	
<b>Qual a importância atribuída à prática para a consolidação do trabalho em parceria?</b>	
<b>A prática demonstra valor e mais-valias que garantem a sua auto-sustentação e viabilidade?</b>	

**Transferência, Incorporação e Disseminação da Prática**

<b>Estratégia de transferência dos factores críticos da prática: Como irá realizar-se a disseminação e transferência em termos de populações-alvo, regiões, sectores e países?</b>	
<b>Quais as estratégias e acções de implicação de beneficiários, decisores e actores-chave nos processos de transferência e incorporação da prática?</b>	
<b>Quais as metodologias e instrumentos que irão ser utilizados na transferência e incorporação da prática?</b>	
<b>Quais os perfis dos “desmultiplicadores” e disseminadores da prática?</b>	
<b>Quem são os “construtores” da prática? Contactos</b>	



Saber Fazer

## PRODUTOS EQUAL: VALIDAR PARA DISSEMINAR

04

**equal**  
*"de igual para igual"*

Autoria: Gabinete Gestão EQUAL/Augusto Mendes, Manuel Pimenta, José Manuel Henriques, Florindo Ramos, Carlos Ribeiro, Graça Rojão, David Gago, Cecília Vicente

Design: Labdesign, Lda. Paginação: Oficina Criativa  
Impressão e acabamentos: IDG - Imagem Digital Gráfica  
ISSN 1645-6742 Depósito Legal: 186305/02

Gabinete de Gestão EQUAL  
Av. da República, 62 - 7<sup>o</sup> 1050-197 Lisboa  
Tel: 21 799 49 30 Fax: 21 793 39 20  
Outubro 2004

Visite-nos em [www.equal.pt](http://www.equal.pt)



Ministério das Atividades  
Económicas e do Trabalho



união europeia  
fundamentos