

Curso de Formação de Mediadores Interculturais para Imigrantes



Parte IV
Metodologia da
Formação Prática

© TIME project partnership, 2016

www.mediation-time.eu

Edição do documento:

Olympic Training and Consulting Ltd

Desenvolvimento do documento:

BEST Institut für berufsbezogene Weiterbildung und Personaltraining GmbH

BGZ – Berliner Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit mbH

Intercultural Mediation Unit of Federal Public Service Health, Food Chain Safety & Environment

Polícia Municipal de Lisboa, Câmara Municipal de Lisboa

Olympic Training and Consulting Ltd

Programma integra società cooperativa sociale

Uniwersytet Papieski Jana Pawła II w Krakowie

Contacto:

Olympic Training and Consulting Ltd (Coordenador do Projeto), www.olympiakokek.gr



Este projeto foi financiado com o apoio da Comissão Europeia. O projeto TIME reflete apenas as opiniões dos autores, não podendo a Comissão ser responsabilizada por quaisquer utilizações que possam ser feitas das informações nele contidas

Índice

1. Introdução	4
2. Boas práticas na formação prática de MIPI	5
3. Estrutura recomendada para a formação prática	7
3.1 Duração e calendarização	7
3.2 Colocação profissional em instituições	8
3.3 Definição das tarefas dos formandos, supervisores e das instituições.....	10
4. Supervisão	12
5. <i>Coaching</i>	16
6. Recomendações específicas por país	18

1. Introdução

A formação prática no local de trabalho é um aspeto essencial da formação profissional. É uma das formas mais importantes de se implementar a aprendizagem “saber-fazer” na educação de adultos. A formação de mediadores interculturais não é exceção. As competências interpessoais, sociais e interculturais, em particular, que são exigidas aos Mediadores Interculturais para Imigrantes (MIPI) só poderão ser adquiridas a um nível satisfatório através da formação em contexto real de trabalho.

Os sistemas de formação profissional em contexto de trabalho (*“on the job”*) variam consideravelmente nos vários países da parceria. Neste sentido, o objetivo da metodologia de formação prática aqui recomendada, é o de se apresentar diretrizes e um conceito geral que possa fornecer um enquadramento qualitativo para a formação prática de MIPI em diferentes contextos, e não o de se fornecer uma metodologia de implementação detalhada para cada país. Assim, são apresentados por país, na última parte do documento, os aspetos específicos dos diferentes contextos da formação prática, a nível nacional/regional, que poderão ter implicações significativas na sustentabilidade da metodologia recomendada para a formação prática, podendo eventualmente implicar algumas alterações na metodologia proposta.

No início do documento são apresentadas, de forma resumida, as boas práticas utilizadas na formação prática de MIPI, que serviram de inspiração ao programa de formação recomendado. Estas boas práticas selecionadas, foram as apresentadas nos resultados intelectuais O2 do Projeto TIME (*“Descrição de 10 boas práticas em mediação intercultural para imigrantes na Europa e sugestões para transferência”*)¹ assim como as que foram detetadas na investigação realizada ao longo da implementação do projeto.

¹ http://www.mediation-time.eu/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=122&lang=pt

2. Boas práticas na formação prática de MIPI

A. Boas práticas identificadas ao longo da implementação do projeto TIME.

- 1) No início dos anos 90, o governo Belga concebeu um projeto de mediação intercultural no domínio da saúde², cujo primeiro passo consistia na formação de mediadores através de um programa de formação de 1.200 horas, que incluía formação formal (aulas teóricas), aprendizagem em contexto real de trabalho (“*on the job*”), supervisão e *coaching* (mentoria profissional). A formação no local de trabalho tinha a duração de 300 horas. Após 3 meses de formação teórica de base, foram introduzidos a formação prática e o *coaching*, de forma a que a teoria, a prática e o *coaching* fossem alternando ao longo da semana. O *coaching* era mais frequente no início, tornando-se menos intenso à medida que os formandos iam ganhando experiência e a formação prática ia sendo intensificada. Os *coaches* possuíam qualificações em estudos pedagógicos e em psicologia comunitária na área da saúde. Os formandos eram coordenados por um *coach* que pertencia ao projeto. A formação prática decorria em hospitais, centros de cuidados de saúde materno-infantis, centros de saúde e centros psico-médicos para o acompanhamento dos formandos. A formação foi supervisionada por funcionários das várias instituições, que cooperavam com coordenadores/supervisores externos que eram responsáveis, cada um, pelo acompanhamento de 6 mediadores.

Elementos adotados: A introdução progressiva da formação prática, alternada com a formação teórica ao longo da semana (ver Opção B); o aumento gradual da intensidade da formação e responsabilidades dos formandos; a estrutura de *coaching* e de supervisão; a duração da formação teórica e prática.

- 2) Em Bruxelas, o curso de formação para “*Agentes de Desenvolvimento e de Mediadores Interculturais*” organizado pelo CBAI (*Centre Bruxellois d’Action Interculturelle*)³ tem a duração de 2 anos (750h): 540h teóricas, 150h práticas e 60h de *coaching*. A formação prática é incorporada ao longo dos 2 anos de formação: o primeiro ano compreende 50h e o segundo ano 100h de prática profissional.

Elementos adotados: A formação prática é dada em diferentes fases da formação teórica (ver a Opção B). A intensidade da formação prática vai aumentando ao longo do tempo. O *coaching* é uma parte importante da formação. O curso de MIPI do TIME propõe uma proporção semelhante na oferta de formação teórica, colocação profissional e *coaching*.

- 3) O curso de mestrado em “*Mediação e Interpretação Social e Comercial*” (MISC) oferecido pela Universidade Paris Diderot em França⁴ tem a duração de 2 anos (700h). No segundo ano do curso, os formandos têm o estatuto de estagiários, alternando uma semana de colocação profissional com uma semana de formação teórica. Em alguns meses (na Primavera) os formandos trabalham a tempo inteiro em contexto profissional de trabalho. Podem escolher

² Ver boa prática nº 1 no documento O2 do Projeto TIME - “*Descrição de 10 boas práticas em mediação intercultural para imigrantes na Europa e sugestões para transferência*”.

³ Ver boa prática nº3 (O2 Projeto TIME).

⁴ Ver boa prática nº6 (O2 Projeto TIME).

entre uma variedade de instituições, tais como:⁵ serviços de saúde do setor privado e público; consultorias transculturais; institutos de etno-psiquiatria; serviços públicos ligados aos movimentos migratórios (OFII, OFPRA, CADA)⁶; associações como a Cruz Vermelha, Primo Levi, Médicos do Mundo, etc.; tribunais; polícia; escolas de ensino básico e secundário; municípios; estruturas socio-educacionais e socio-médicas.

Elementos adotados: A alternância entre a formação teórica e prática após a conclusão de grande parte da formação teórica (ver Opção B). Também os vários tipos de instituições recomendadas para a colocação profissional dos formandos.

B. Boa prática na Alemanha: Formação para Mediadores de Línguas e de Integração

Desde 2002 o *Diakonie Wuppertal* tem vindo a formar pessoas como mediadores de Línguas e de Integração (*Sprach- und Integrationsmittler / SprInt*). A eficácia do modelo de formação implementado (designado por "*Wuppertaler Modell*") levou ao seu reconhecimento pelo Estado Federal, tendo sido desenvolvido e instituído como a formação oficial de Mediadores Profissionais de Línguas e de Integração. A formação tem uma duração de 18 meses e segue padrões de qualidade que são uniformes a nível nacional. A formação teórica tem a duração de 3 meses e meio (aproximadamente 2.000 lições/unidades de ensino) abrangendo nove áreas de aprendizagem (competências de reflexão; competências sociais e comunicacionais; migração e participação; educação; serviços sociais; saúde; teoria e prática de interpretação; terminologia Alemã; áreas de apoio como as competências TIC, procura de emprego e estudos sociais). A formação prática através de um estágio (*Praktikum*) tem a duração de 15 semanas (588 horas ou 700 unidades de ensino). Três fases de aprendizagem teórica de seis meses cada, alternadas com três fases de estágio onde os participantes vão conhecer de forma intensiva as suas futuras áreas de intervenção e adquirir conhecimentos a nível institucional.

A formação é orientada para os recursos e competências. Após a conclusão bem sucedida de um exame final, os finalistas recebem o Certificado *SprInt*, que é reconhecido em toda a Alemanha. Os exames finais são realizados por três Institutos de Ensino Superior (a *Alice-Salomon-Hochschule Berlin* para serviços sociais e de educação, a *Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf* para a saúde e, a *Johannes-Gutenberg-Universität Mainz* para a interpretação)⁷.

Elementos adotados: A formação prática é dada em diferentes fases da formação teórica (ver Opção B). O objetivo da formação prática é que os formandos se envolvam diretamente nas suas futuras áreas de intervenção e adquiram conhecimentos institucionais. A formação prática ocorre em contexto real de trabalho, onde os formandos se tornam parte integrante da instituição.

⁵ <http://www.eila.univ-paris-diderot.fr/formations-pro/masterpro/misc/index>

⁶ OFII-Office Français de l'Immigration et de l'Intégration; OFPRA- Office Français de Protection des Réfugiés et apatrides; CADA- Centre d'accueil de demandeurs d'asile.

⁷ Para mais informações ver: <http://www.sprachundintegrationsmittler.org/index.php/sprach-und-integrationsmittler/qualifizierung>

Die SprInt-Qualifizierung: Inhalt und Ablauf (pdf) disponível em:

<http://www.sprachundintegrationsmittler.org/index.php/infothek/basisinfo/detail>

Poster: Berufsprofil Sprach- und Integrationsmittler/-in (pdf)

<http://www.sprachundintegrationsmittler.org/index.php/infothek/basisinfo/detail>

https://de.wikipedia.org/wiki/Sprach-_und_Integrationsmittler

3. Estrutura recomendada para a formação prática

3.1 Duração e calendarização

O curso TIME de MIPI foi desenhado tanto para formação profissional inicial como contínua. Naturalmente, o programa de formação prática será diferente consoante seja um curso que implemente todo o pacote de formação ou cursos de aperfeiçoamento que abordem apenas alguns módulos ou tópicos específicos. No entanto, de acordo com a metodologia de formação apresentada no documento TIME O4-A2, a formação prática deverá representar, em ambos os casos, 25% da formação total.

A duração efetiva dos cursos de formação poderá variar não só em função do tipo de formação profissional (inicial - contínua), mas também do tipo de entidade formadora e da classificação do curso no QNQ ou em regulamentos de enquadramento semelhantes. As recomendações abaixo mencionadas referem-se a um curso de 1.200 horas, das quais 900 horas de formação teórica e 300 horas de formação prática, além de sessões de *coaching*.

Esta duração corresponde à duração recomendada do módulo apresentada na metodologia de formação. Quando a duração é ajustada de acordo com as condicionantes locais, recomenda-se que os ajustes sejam feitos de acordo com o peso proporcional de cada unidade ECVET (Sistema Europeu de Créditos do Ensino e Formação Profissionais) que é apresentada no documento TIME O6.

Para a **formação inicial**, são recomendados dois programas de formação diferentes, em consonância com as diferentes estruturas dos países parceiros. **A opção A é a de se dar primeiro a formação teórica na sua totalidade, conjuntamente com visitas de estudo frequentes.** Após ser concluída a formação teórica, terá lugar a formação *on-the-job* e *coaching*.

A Opção B é a de se introduzir gradualmente a formação *on-the-job* e o *coaching*, paralelamente à formação teórica. Neste caso, recomenda-se que o primeiro período de formação apresente aos formandos o conhecimento básico sobre mediação intercultural e áreas relacionadas, através de formação teórica, enriquecida com visitas de estudo frequentes. Após a conclusão de cerca de 77% da formação teórica, deverão ser introduzidos a formação prática e o *coaching*, em intensidade crescente. De relance, o segundo programa de formação proposto poderia ser o seguinte:

1ª Fase	690h teóricas e visitas de estudo (23 semanas) 6 horas/dia x 5 dias/semana
2ª Fase	150h teóricas + 150h práticas + coaching (15 semanas) 5h/d x 2d/ trabalho teórico 5h/d x 2d/trabalho prático 2 sessões de <i>coaching</i> por mês
3ª Fase	50h teóricas + 150h práticas + coaching (10 semanas) 5h/d x 1d/ trabalho teórico 5h/d x 3d/w p trabalho prático 2 sessões de <i>coaching</i> por mês
Conclusão	10h teóricas (2 dias)
Total	900h teóricas + 300h práticas + coaching

No caso de **formação profissional contínua**, ou seja, cursos de aperfeiçoamento nos quais são trabalhados um ou mais tópicos, recomenda-se que a formação prática ocorra após a conclusão da parte teórica, mantendo a proporção de 25% para 75%.

3.2 Colocação profissional em instituições

Um fator importante para o sucesso da formação *on-the-job* é a seleção de instituições de acolhimento adequadas. Idealmente, as instituições de acolhimento deverão possuir, a m nível razoável, as seguintes características:

- **Relevância.** The activities of the institution trainees are involved in have to be relevant to the phase and scope of the training, i.e. whether training is field specific or at a more general level, the experience of trainees etc. As atividades das instituições em que os formandos estão envolvidos têm de ser relevantes para a fase e âmbito da formação, ou seja, quer a formação seja sobre uma área específica ou a um nível mais geral, o tipo de experiência dos formandos, etc.
- **Oportunidades.** Para que a formação seja eficaz, deverão ser oferecidas aos formandos oportunidades adequadas para a realização de intervenções significativas no âmbito das suas capacidades. Ao mesmo tempo, a carga horária deverá ser controlada de modo a que os formandos possam dedicar tempo suficiente à preparação, cooperação com o orientador e à

focalização em aspetos qualitativos. Não deverão ser dadas aos novos formandos intervenções críticas que possam vir a ter sérias repercussões para os participantes caso não sejam realizadas de forma eficiente. Os formandos deverão poder receber a formação em tarefas de acordo com o modelo de escada proposto por Verrept & Coune⁸, em que se deverá assumir progressivamente tarefas mais complexas e de maior responsabilidade.

- **Cultura.** As entidades de prestação de formação deverão assegurar-se que as instituições de acolhimento possuem uma cultura de promoção da aprendizagem e amiga dos formandos. Os formandos não deverão ser vistos como intrusos, mão de obra barata ou simplesmente estarem apenas presentes num formulário.
- **Estrutura.** A estrutura organizacional da instituição deverá permitir a colocação dos formandos de forma rápida e flexível, sem procedimentos burocráticos excessivamente demorados.

Enquanto estes critérios forem cumpridos, as instituições e organizações que poderão ser adequadas como anfitriãs da formação de MIPI no local de trabalho (tanto para a prática geral como para a formação específica numa determinada área) são as seguintes:

Saúde

- Hospitais
- Centros de Saúde locais e regionais
- Serviço de apoio humanitário a vítimas/migrantes
- Centros de Saúde para mães e bebés
- Centros de saúde psico-médicos para alunos
- Centros de cuidados de saúde primários
- Centros para doenças do foro mental (apenas para especializações)

Educação

- Escolas do ensino pre-escolar
- Escolas do Ensino Básico
- Serviços locais para matrículas escolares

Serviços públicos e de trabalho

- Centros de Emprego
- Serviços de orientação profissional
- Serviços municipais dirigidos a migrantes
- Centros de acolhimento para requerentes e detentores de proteção internacional

⁸ O modelo de escada representa e ordena as tarefas de mediação intercultural de acordo com a crescente visibilidade, complexidade, envolvimento e responsabilidade por parte do mediador. O primeiro passo da escada (visibilidade mínima, etc.) é a da interpretação linguística. De seguidas as atividades de facilitação bem como a resolução de mal-entendidos, intermediação (*brokerage*) cultural e apoio a *staff* e aos migrantes. No topo da escada está a *advocacy* (visibilidade máxima, etc.) (H. Verrept & I. Coune, 2015b).

Serviços policiais e legislativos

- Municípios
- Serviços de imigração
- Comandos policiais
- Esquadras policiais/ gabinetes

Habitação

- Departamentos locais/regionais e serviços de habitação municipal / habitação social

As etapas necessárias para o processo de colocação profissional são as seguintes:

1. Escolher a instituição ou organização de acolhimento entre as que cooperam com a entidade prestadora da formação (instituição de envio). A escolha deverá depender da disponibilidade, do âmbito da formação (geral ou numa área específica) e das preferências do estagiário.
2. Todas as partes (instituição de acolhimento, instituição de envio e estagiário) deverão ser informadas e acordarem entre si a descrição das tarefas a serem desempenhadas durante o estágio.
3. A assinatura trilateral do acordo formal do estágio de acordo com as leis aplicáveis no país.
4. A instituição de envio designar um supervisor (mais sobre o papel do supervisor na secção 4).

3.3 Definição das tarefas dos formandos, supervisores e das instituições

A primeira etapa para se iniciar a formação no local de trabalho (*on-the-job*), é o preenchimento do acordo formal entre a instituição de acolhimento e a instituição de envio (contrato de formação). O acordo terá de ser assinado pela instituição de acolhimento, pela instituição de envio e, em alguns países, também pelo próprio pelo estagiário. Para além das informações formais (duração da formação, horas de trabalho, etc.), o acordo deverá descrever em pormenor as tarefas de cada parte envolvida: 1) tarefas da instituição de envio, 2) tarefas da instituição de acolhimento, 3) tarefas do estagiário, e 4) tarefas do supervisor. A documentação do acordo estará naturalmente de acordo com a legislação aplicável.

Tarefas da instituição de envio

- Preparar a descrição detalhada das tarefas e ajustá-las em colaboração com a instituição de acolhimento
- Apresentar o estagiário à instituição de acolhimento
- Realizar todos os procedimentos administrativos / burocráticos para se proceder ao início da formação
- Informar a instituição de acolhimento sobre o conteúdo da formação teórica recebida até ao momento e o âmbito da formação prática
- Escolher e designar um supervisor

Tarefas das instituições de acolhimento

- Analisar a descrição detalhada das tarefas e sugerir à instituição de envio as adaptações necessárias
- Designar uma pessoa responsável para todas as questões relacionadas com a formação
- Informar o *staff* sobre o papel do estagiário e do supervisor
- Apresentar o estagiário e o supervisor ao *staff*
- Informar o estagiário sobre a estrutura e procedimentos da instituição
- Envolver o formando de acordo com a descrição da tarefa e respeitar as limitações das tarefas dos formandos
- Participar nos procedimentos de avaliação

Tarefas dos formandos

- Cumprir as regras administrativas da instituição
- Cumprir as regras da formação e da avaliação
- Cooperar com o(s) supervisor(es) designado(s) e com o *staff* responsável
- Manter o segredo profissional
- Respeitar as tarefas atribuídas na descrição detalhada de tarefas: atividades a realizar, hierarquia, horário de trabalho e calendário das atividades, procedimentos, ferramentas a utilizar

Tarefas dos supervisores

- Realizar as tarefas apresentadas no acordo de formação: frequência da supervisão, ferramentas e metodologias a serem utilizadas
- Comunicar com o *staff* da instituição de acolhimento
- Informar a instituição de envio, sobre o progresso dos formandos
- Participar nos procedimentos de avaliação

4. Supervisão

Definição e âmbito

Em formação, a supervisão e o *coaching* são conceitos intimamente relacionados, incorporando muitas vezes elementos de orientação e aconselhamento. De acordo com a definição e abordagem adotadas, estas poderão em grande medida sobrepor-se ou então serem bastante distintas. No presente documento, a supervisão e o *coaching* referem-se a duas atividades diferentes com objetivos diferentes cada uma. O principal objetivo da supervisão, aqui utilizado, é o de **auxiliar os formandos no desenvolvimento de aptidões e competências profissionais descritas nos resultados de aprendizagem do curso, passando do conhecimento teórico para a ação**. Num ambiente seguro, os formandos são orientados para o desenvolvimento das suas competências, conhecimento do seu papel, e métodos de trabalho eficazes, de acordo com o nível de desenvolvimento em que se encontram. Um elemento essencial da supervisão é o **ensino das tarefas e análise de problemas**. Através deste processo, os formandos ganham a necessária **motivação, autonomia e auto-consciência** para passarem com êxito para o próximo nível de desenvolvimento profissional⁹.

O modelo de **supervisão de suporte** (*supportive supervision*) é aqui adotado para a formação de MIpII. Enquanto a supervisão tradicional é um processo unidirecional conduzido pelo supervisor responsável e geralmente focalizado apenas na avaliação do desempenho, a supervisão de suporte é por natureza mais **facilitadora**, com uma **comunicação bidirecional entre o supervisor e o formando**¹⁰. As principais características da supervisão de suporte são¹¹:

- Estabelece objetivos de desempenho claros e promove padrões de qualidade
- Focaliza-se na resolução de problemas e na monitorização dos objetivos de desempenho
- Facilita o processo de melhoria contínua do desempenho pelos próprios formandos
- Fornece *feedback* e recomendações
- Motiva e capacita
- Incentiva a tomada de decisão participativa

A supervisão eficaz conduz a **serviços de alta qualidade, melhorias na produtividade**, bem como a um **alargamento das competências** e uma **melhor capacidade de trabalhar de forma autónoma**¹². A supervisão nos serviços sociais pode desempenhar um papel significativo no desenvolvimento profissional dos formandos/estagiários, não só em termos de conhecimentos técnicos, mas também na formação de valores profissionais e princípios éticos.

Tendo em conta as necessidades do curso de formação do Projeto TIME de Mipl, propõe-se que todos os supervisores sejam coordenados pelo pessoal responsável da entidade formadora.

⁹ http://www.risingsunconsultants.com/images/white_papers/PDFs/Supervision-Short.pdf

¹⁰ http://deliver.jsi.com/dlvr_content/resources/allpubs/guidelines/OJT_SCMHealFaci.pdf

¹¹ *ibid*

¹²

http://www.training.nsw.gov.au/forms_documents/apprenticeships_traineeships/supervising_your_app_trainee.pdf

Plano de supervisão

As sessões de supervisão devem ser realizadas tanto em reuniões individuais como em reuniões de grupo.

1. *Supervisão individual*

A supervisão individual é particularmente indicada no início da formação prática e quando o estagiário sobe na escada das tarefas. O supervisor está presente no pré-encontro de discussão entre o estagiário e o profissional. Este procedimento não é apenas crucial para uma supervisão eficaz, mas também ajuda o *staff* da instituição anfitriã a estar mais consciente do processo de formação que está a decorrer e dos padrões de qualidade que têm de ser cumpridos.

De seguida, o supervisor pergunta ao estagiário de que modo pretende prosseguir, que dificuldades espera encontrar e de que modo pensa lidar com estas. Em seguida, o supervisor dá o *feedback*, conforme necessário. Dependendo da natureza do encontro, o supervisor pode estar presente durante a intervenção como observador ou não (a presença de uma quarta pessoa não deverá interferir no encontro triádico).

Após o encontro, o supervisor discute com o estagiário se o encontro decorreu como planeado, que dificuldades inesperadas surgiram e que alternativas existem para se lidar com casos semelhantes. O estagiário é auxiliado no processo de compreensão das suas próprias reações e das reações das partes envolvidas.

Uma vez que a frequência e a ocorrência de encontros de MI poderão ser agendadas ou não, dependendo da natureza dos serviços prestados pela instituição anfitriã e de uma multiplicidade de outras variáveis, propõe-se que o supervisor dedique um dia inteiro da semana para orientar o(s) estagiário(s) colocado(s) na instituição, de modo a que sua presença esteja assegurada sempre que necessário.

Um supervisor poderá ser responsável por um máximo de 5-6 estagiários, colocados numa ou em mais instituições. Isto significa que a supervisão individual em pessoa é fornecida rotativamente e não numa base diária. Durante os primeiros 2 meses de estágio no local de trabalho, a supervisão individual deverá ser prestada pelo menos um dia por semana. Após esse período, a intensidade da supervisão individual poderá diminuir para uma vez de 15 em 15 dias.

A supervisão individual também poderá ser prestada por telefone, quando o supervisor está noutra instituição de acolhimento diferente da do estagiário, mas que não está ocupado naquele momento. Tal contribui para o melhor aproveitamento do tempo do supervisor e para o máximo apoio individual dado aos estagiários. É particularmente útil quando surgem dificuldades inesperadas que excedem as capacidades do estagiário.

2. *Supervisão de grupo*

Na supervisão de grupo o supervisor reúne o grupo de estagiários do qual é responsável. A supervisão de grupo economiza tempo e esforço, permite o uso de uma ampla gama de abordagens e dá aos formandos a oportunidade de desenvolverem, através da partilha de experiências, a capacidade de observação e comparação de resultados. É uma ferramenta importante para promover a interação, a unidade do grupo e o trabalho eficaz em equipa. Este tipo de supervisão é particularmente vantajoso quando o grupo é constituído por estagiários com tarefas e experiências comparáveis.

Pelo menos um dia antes da reunião de supervisão, os formandos deverão informar o supervisor sobre os casos ou aspetos que desejam discutir, para que o supervisor possa preparar-se em conformidade. Durante a reunião, o supervisor orienta a discussão. Uma sessão de grupo poderá ser estruturada de acordo com o seguinte plano proposto, discutindo-se vários casos:

1. Análise do caso
Apresentação do caso, os desafios encontrados e as soluções adotadas
Questões para os estagiários: Com que dificuldades se deparou? O que terá que ser mudado?
2. Ênfase nos momentos críticos e na análise de necessidades
Os estagiários são solicitados a identificarem os momentos críticos e as principais necessidades
Feedback pelo supervisor
3. Procurar soluções
Brainstorming e trabalho de equipa para se descobrirem soluções adequadas
Feedback pelo supervisor
4. Resumo dos principais pontos

O supervisor deverá garantir que todos os formandos recebam a atenção e tempo necessários para refletirem sobre os casos, trabalhem neles e participarem ativamente na sua análise conjunta. A duração da sessão poderá variar entre 2 e 4 horas, de acordo com as necessidades.

A frequência das supervisões de grupo deverá ser mais intensa no início do estágio. Durante o primeiro mês, propõe-se que as sessões sejam realizadas semanalmente, podendo as sessões posteriores ser realizadas mensalmente ou duas vezes por mês. O nível de supervisão prestado (tanto em grupos como em sessões individuais) deverá ser adaptado de acordo com a fase em que se encontra o estágio, e tendo em conta a experiência e formação recebidas pelos formandos numa determinada tarefa¹³.

¹³ http://www.training.nsw.gov.au/aacs/advice_instructions/supervision_app_trainee_workplace.html

Características do supervisor

Para que a supervisão seja eficaz, o supervisor deverá possuir um conjunto de qualidades e características:

- Ser um perito de topo na área da mediação intercultural ou áreas afins
- Compreender muito bem os objetivos e a metodologia do curso de formação MIPI em geral e a formação prática em particular
- Conhecer muito bem o modo como a instituição de acolhimento trabalha
- Ser uma pessoa motivacional, percetiva, acessível e aberta
- Ser um bom professor, que permita a exploração de diferentes ideias e soluções, sem enviesamentos
- Ser de fácil acesso, que transmita um sentimento de segurança, discreto, com tacto e com uma vasta cultura pessoal
- Ser um modelo de adesão à deontologia do curso de MIPI

5. Coaching

Definição e âmbito

O *coaching* é uma ferramenta eficaz para o desenvolvimento pessoal e profissional. No âmbito da metodologia de formação TIME, o *coaching* refere-se ao **apoio individual e orientação para o desenvolvimento holístico dos formandos**. De acordo com a definição de Grant (2000)¹⁴, o *coaching* é "um processo colaborativo e sistemático, centrado nas soluções e orientado para os resultados, em que o *coach* facilita o desenvolvimento do desempenho no trabalho, a experiência de vida, a aprendizagem autodirigida e o crescimento pessoal do formando". De acordo com uma revisão comparativa de 12 estudos sobre *coaching* em trabalho social, o *coaching* parece ser eficaz durante a educação formativa, incentivando a motivação e enriquecendo capacidades como a **reflexão e pensamento crítico**¹⁵.

Independentemente do modelo adotado, as características típicas do *coaching* são as seguintes (Ives, 2008)¹⁶:

- a) É um processo **sistemático**
- b) Dirigido a uma população **não-clínica**
- c) Uma abordagem personalizada e **individualizada**
- d) Visa incentivar os formandos para assumirem o **controle** da sua vida
- e) Com base no desenvolvimento da consciencialização e no assumir de responsabilidades
- f) Utiliza conjuntos de capacidades de **escuta ativa** e de **interrogação**, para **desafiar, apoiar e sensibilizar**
- g) Uma relação colaborativa e igualitária
- h) Um relacionamento no qual o cliente concorda em ser **responsabilizado**
- i) Desenhado para aceder aos recursos internos e capacidades do cliente

Os principais objetivos do *coaching* neste curso são o de ajudar os formandos a desenvolverem **estratégias saudáveis para lidar com o stress**, a obterem **competências de resolução de conflitos interpessoais** e a moldarem as suas **atitudes e identidade profissional** de acordo com os resultados de aprendizagem desejados. Através do *coaching*, os formandos deverão ser ajudados na consolidação de **relações profissionais de sucesso**, mantendo **expectativas equilibradas**.

O *coaching* é **complementar à supervisão**, tal como é aplicado neste plano de formação, facilitando o processo dos formandos lidarem com os aspetos emocionais e interpessoais que não podem ser tratados na supervisão. Um bom relacionamento entre o *coach* e o formando é essencial para o sucesso do trabalho realizado.

¹⁴ Citado em <http://uk.associationforcoaching.com/pages/about/coaching-defined>

¹⁵ http://www.hscboard.hscni.net/SWS/Coaching_and_Mentoring_in_Social_Work-Review_of_the_Evidence.pdf

¹⁶ Citado de http://www.hscboard.hscni.net/SWS/Coaching_and_Mentoring_in_Social_Work-Review_of_the_Evidence.pdf

Plano de *coaching*

As reuniões deverão ser conduzidas por especialistas (formadores de MI, profissionais etc.) com formação em *coaching*¹⁷. O *coach* trabalha diretamente com o estagiário em sessões individuais de 45 minutos cada, duas vezes por mês. O *coach*, em linha com os resultados de aprendizagem desejados do curso de formação e de acordo com as necessidades individuais do estagiário, acordará com o formando um conjunto **objetivos bem definidos e tangíveis**. Assim, poderá ser feito o acompanhamento do progresso do estagiário e serem feitas as alterações necessárias nos conteúdos e metodologia do *coaching*.

Através de auto-análise, ferramentas adequadas de avaliação, discussão e de exercícios direcionados, o estagiário será ajudado a:

- Adquirir conhecimentos e capacidade de auto-análise do seu desempenho como mediador intercultural (porque reage e pensa daquele modo, como são processados internamente os encontros de MI)
- Desenvolver a neutralidade e a imparcialidade
- Compreender melhor as intenções e necessidades das partes em conflito
- Adquirir competências práticas de gestão de conflitos
- Identificar fatores indutores de stress e aplicar estratégias eficazes de *coping*
- Gerir desafios em relacionamentos interpessoais ou de grupo (pessoal/*staff* da instituição de acolhimento, grupo de formandos)
- Substituir padrões de reação ineficientes por novos comportamentos de *coping*

Um aspeto importante do *coaching* neste contexto é o ***coaching de conflitos***. O *coaching* de conflitos é um processo orientado para tarefas e resultados que, por natureza, é voluntário e confidencial¹⁸. Os formandos são ajudados a melhorar as suas capacidades para prevenir e resolver conflitos em contexto real de trabalho. Os estagiários aprendem a identificar os vários elementos do conflito e a separarem-se da disputa na medida necessária. Esta abordagem leva à adoção de uma perspetiva mais objetiva, proporcionando oportunidades para transformar comportamentos de uma forma construtiva e positiva.

¹⁷ Para *coaching* em contextos multiculturais ver o manual “*Coaching Across Cultures*” de Philippe Rosinski (2003) em <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.125.5624&rep=rep1&type=pdf>

¹⁸ <http://www.mediate.com/articles/noble4.cfm>

6. Recomendações específicas por país

Austria

No que diz respeito à estrutura do curso de formação, o segundo modelo, a formação teórica em paralelo com o aumento progressivo da formação prática no local de trabalho, é o modelo mais adequado para a Áustria, na medida em que no contexto nacional é dada uma grande importância a uma experiência de acompanhamento prático.

Relativamente às organizações de acolhimento, instituições e organizações que trabalham com refugiados (ONGs, Habitação para refugiados, Fundo Austríaco para a Integração, instituições de ensino / formação, etc.) seria uma oportunidade. Uma vez que a Áustria é um dos países europeus que acolhe um maior número de refugiados, esses locais e organizações formariam uma plataforma perfeita para os estágios dos formandos, para aprenderem, praticarem, vivenciarem a diversidade de culturas e adquirirem uma compreensão mais vasta de outras culturas e sociedades.

Em termos dos conteúdos, uma vez que a maioria dos imigrantes na Áustria vêm de países e culturas muçulmanas, os formandos têm de estar preparados para trabalhar com este grupo-alvo, o que significa que as temáticas sobre género, religião, valores, democracia, etc. adquirem um papel muito importante. O desafio para os formandos é o de mostrarem respeito e conseguirem criar o respeito mútuo.

Bélgica

As organizações de formação terão de desenvolver diferentes estratégias para poderem proporcionar formação prática / formação no local de trabalho em diferentes setores de atividade.

Na Saúde, a Unidade de Mediação Intercultural do Serviço Público Federal para a Saúde, Segurança da Cadeia Alimentar e Meio Ambiente poderia atuar como intermediária para identificar locais de formação prática relevantes.

Para a Educação, os gestores do programa "*bridgepersons*" poderiam ser contactados para organizarem formação no local de trabalho (*on the job*).

Para a Mediação intercultural no campo legislativo as coisas são mais complicadas. Na Bélgica existe pouca ou nenhuma experiência para além da interpretação jurídica. Devido ao contexto muito sensível e específico, a organização de formação deverá dirigir-se ao Serviço Público Federal para a Justiça e ao Serviço Público Federal para a Administração Interna, uma vez que estas administrações são responsáveis pelas questões policiais e legislativas.

A formação prática no domínio da procura de asilo e da inclusão social poderia provavelmente ser organizada através da colaboração com o departamento de inclusão social. Este departamento possui uma vasta experiência no domínio dos mediadores para pessoas socioeconomicamente desfavorecidas e certamente estará disposto a prestar apoio.

Será de extrema importância designar os responsáveis pela organização da formação no local de trabalho nos diferentes serviços / administrações acima referidos. Além disso, cada instituição que aceitar os formandos deverá nomear um *coach* local para o mediador.

Alemanha

O modelo de formação prática de MIPI do Projeto TIME pode ser usado na Alemanha, desde que não diga respeito à formação de mediadores certificados que têm de seguir normas específicas. Ambas as opções de formação poderão ser usadas (após a conclusão da formação e através de uma introdução gradual). Existem várias oportunidades para se usar este modelo para a formação.

Grécia

A necessidade de formação prática qualitativa de mediadores interculturais é imensa, sendo o plano de formação proposto muito adequado para responder a esta necessidade. Contudo, tendo em conta o contexto nacional, são previstas algumas dificuldades:

- A necessidade urgente de intérpretes e mediadores, devido à crise dos refugiados, exige uma formação rápida, comprometendo a qualidade
- A colocação de formandos em instituições públicas como hospitais ou serviços de asilo pode não ser sempre possível, devido a regulamentos e procedimentos internos
- Poderá ser difícil encontrar um número suficiente de supervisores e de *coaches* qualificados, uma vez que os profissionais especializados ou familiarizados com as questões de mediação intercultural ainda são muito poucos no país

Itália

Em Itália existe a qualificação de mediador intercultural e existem muitos cursos de formação dirigidos a mediadores interculturais. Estes são académicos ou de formação profissional e são sempre estruturadas com uma parte teórica seguida de uma formação no local de trabalho (Opção A).

Geralmente, os cursos académicos têm entre 500h e 1.500 horas dependendo a duração da tipologia do curso: 500 horas, no caso de cursos superiores; 1.500 horas no caso de mestrados. A formação no local de trabalho está sempre presente, mas não existe nenhuma regra sobre a duração da experiência prática. Em vez disso, cada divulgação da seleção inclui informações detalhadas sobre as instituições, organizações, associações onde os alunos poderão realizar a formação *on the job*. No que diz respeito aos documentos a assinar para iniciar a formação prática, o quadro jurídico italiano é muito claro e está em conformidade com a definição de tarefas dos formandos, supervisores e instituições do modelo TIME (Capítulo 3.3).

No caso de cursos de formação profissional, a duração e organização de partes teóricas e práticas dependem das regras concebidas por cada Região. A Região do Lázio adotou a qualificação de mediador intercultural em 2008. Para obter a qualificação, o curso terá que ser organizado por um

centro de formação credenciado e deverá ter um mínimo de 450 horas (a duração da formação no local de trabalho é entre 35% e 50% da duração total do curso). As entidades formadoras podem fornecer informações sobre as instituições e organizações onde os alunos poderão realizar a formação *on-the-job*, porém, nem sempre esta informação é referida na divulgação da seleção. No que diz respeito aos documentos a assinar para iniciar a formação prática, o quadro jurídico italiano é muito claro e está em conformidade com a definição de tarefas dos formandos, supervisores e instituições do modelo TIME - capítulo 3.3.

O quadro educativo italiano das qualificações para o MI não dá qualquer informação detalhada sobre o *coaching* e supervisão. Geralmente os cursos selecionam um tutor que tem que acompanhar o percurso de formação no local de trabalho (*on the job*) e dar apoio ao estagiário. Dado que a formação profissional em Itália é um tema muito complexo, é possível que nos próximos anos exista uma definição mais pormenorizada das tarefas e do papel do tutor. Nesse sentido, as propostas do TIME sobre *coaching* e supervisão poderão ser um instrumento válido.

Polónia

Na Polónia, apesar da crescente quantidade de imigrantes e requerentes de asilo, os círculos académicos polacos não responderam adequadamente às exigências do mercado. Os estudos culturais oferecidos pelas universidades polacas oferecem principalmente conhecimentos teóricos e históricos sobre as diferentes culturas, mas sem tornar os alunos especializados na resolução de problemas – ex: os aspetos pragmáticos do diálogo cultural. A experiência a ser obtida pelos alunos, mesmo que de algum modo relacionada com o que se entende aqui como uma mediação cultural, parece ser insuficiente (devido a falhas qualitativas e quantitativas) para fornecer o conjunto suficiente de competências no terreno. As entrevistas, com os assistentes sociais, relacionadas com a área do diálogo cultural mostram que a sua formação profissional, na maioria dos casos, se sobrepõem ao mercado apenas parcialmente ou teoricamente. Campos como a filologia culturalmente orientada, a ressocialização, a negociação, a geografia etc. não possuem o conjunto necessário de competências.

A Universidade de Gdansk oferece estudos culturais, onde uma das especializações é a comunicação cultural. O currículo central consiste em temas como: teoria e filosofia da cultura, história da literatura e das artes, cursos práticos relacionados com organização comunitária, legislação e análise das necessidades sociais. O perfil académico oferece a especialização nas seguintes áreas: gestor cultural, animador cultural, mediador cultural, consultoria cultural.

A Universidade de Varsóvia também está a começar a adaptar-se às novas tendências interculturais. São oferecidos alguns cursos de pós-graduação (sem graus), que são impulsionados pela estrutura de enquadramento da iniciativa EQUAL financiada pelo Fundo Social Europeu (FSE). Os estudos, chamados de "Apoio às pessoas culturalmente diferentes no mercado de trabalho", são realizados pelo Instituto de Prevenção Social e Ressocialização da universidade. O objetivo oficial da formação é "prevenir" a "rutura" das relações sociais entre pessoas culturalmente diferentes e apoiar a sua integração. O programa é oficialmente descrito como "tanto prático e teórico" e aborda questões jurídicas, psicológicas, pedagógicas e sociológicas. Os participantes normalmente representam várias instituições sociais.

Os estudos são realizados de forma extramuros/ não-estacionária, o que permite que os profissionais que trabalham possam continuar a trabalhar durante os seus estudos. A especialização consiste no alargamento das qualificações dos profissionais para lidarem com a introdução das pessoas culturalmente diferentes nas estruturas educativas e mercado de trabalho, bem como para apoiar a sua presença a longo prazo e estabilizada neste mercado. O currículo inclui questões como o reconhecimento de problemas legais, sociais, psicológicos e pedagógicos e os princípios de "ajuda abrangente e organizacionalmente integrada".

Com base nas necessidades expressas pelos mediadores culturais e pelos programas existentes propostos no campo da mediação cultural, o projeto TIME propôs uma nova abordagem. No caso dos cursos profissionalizantes na Polónia, existe há já algum tempo uma grande necessidade de se criar empregos e profissionais que lidem com questões interculturais. Embora a formação teórica seja cuidadosamente desenvolvida durante o ensino académico (como já descrito), há uma grande necessidade de atividades práticas, como as propostas no projeto TIME no âmbito da formação através de *coaching* e supervisão. Na Polónia, de acordo com a fase inicial de desenvolvimento deste tipo de atividades, deverá ser dado um lugar especial ao ensino de boas práticas. Uma sólida análise da experiência estrangeira será certamente crucial no desenvolvimento da mediação intercultural.

Portugal

Em Portugal, a figura do mediador intercultural não é oficialmente reconhecida, nem existe formação formalmente certificada sobre MI. Nesse sentido, a transferência da metodologia da formação prática proposta no presente documento exige que sejam cumpridas algumas pré-condições, como o reconhecimento legal, social e profissional do papel dos mediadores e o investimento em procedimentos formais de certificação. Também é desejável a existência de um "tutor" com competências específicas de MI nas instituições que acolhem o estagiário, a fim de orientar e supervisionar o trabalho realizado durante a formação no local de trabalho.

Neste sentido, a proposta de formação prática TIME de MI é um importante contributo para o desenvolvimento de uma formação certificada em MI em Portugal. Alguns aspetos específicos que devem ser levados em consideração para o desenvolvimento da formação em MI no contexto português são de seguida apresentados sob a forma de recomendações.

A importância da formação de mediadores em contexto comunitário

No contexto comunitário, os municípios, nomeadamente através dos seus serviços na área social, são estruturas cruciais para proporcionar locais de formação em articulação com a Rede Social¹⁹ existente.

¹⁹ A "Rede Social" é uma estrutura pública composta por autoridades locais, governo central e entidades públicas e privadas sem fins lucrativos, que visa promover a cooperação interinstitucional para a prevenção e solução de problemas sociais a nível local.

No que se refere ao contexto dos serviços públicos, serviços e projetos promovidos e apoiados pelo Alto Comissariado para as Migrações (ACM), são locais-chave para a capacitação no local de trabalho, como o Centro Nacional de Apoio ao Imigrante, os Centros de Atendimento à Imigração, o Projeto de Mediação Intercultural nos Serviços Públicos e o Serviço de Tradução Telefónica.

A Rede de Universidades Portuguesas sobre Mediação Intercultural (RESMI), promovida pelo ACM, é uma estrutura essencial para proporcionar *coaching* e supervisão aos formandos.

A contribuição da prática para uma "formação contínua"

As organizações de formação terão de desenvolver diferentes estratégias para poderem proporcionar formação no local de trabalho em diferentes sectores.

Em Portugal, as diferentes organizações de formação que promoveram cursos de formação em MI investiram numa forte componente prática, particularmente em contextos específicos: bairros de habitação social, serviços públicos para imigrantes (nacionais e locais), escolas, centros de saúde, esquadras e hospitais. O exemplo do projeto piloto do ACM em 2009 sobre a formação em MI (MISP), fundamentado na experiência do IMEDIS²⁰, foi considerado um laboratório de aplicação de novas metodologias de mediação intercultural e comunitária. A formação foi estruturada em torno das questões e dificuldades encontradas pelos formandos durante a formação no local de trabalho. Nesse sentido, considerou-se muito relevante uma estratégia de formação com uma forte componente prática, baseada em casos reais e com recurso a *role playing* e outras dinâmicas com os vários atores.

A mesma preocupação com a formação prática verificou-se noutras formações de MI, nomeadamente no contexto comunitário, com foco não tanto no que um mediador poderia mudar num determinado bairro, mas em saber quais as organizações existem no território e como interagir com estas de modo a promover mudanças positivas a nível comunitário. Nesse sentido, a análise da paisagem organizacional e a observação de campo são componentes-chave da formação prática. Esta formação prática centra-se no conhecimento dos atores e recursos da comunidade para promover a capacitação de mediadores para facilitar o envolvimento das comunidades, bem como a comunicação e o conhecimento entre os vários atores envolvidos. Considerou-se um desafio passar do foco individual para a abordagem coletiva e para o domínio de ferramentas de intervenção comunitária.

Pensar a prática com outros profissionais

Considera-se positivo que a formação prática incluía, além dos mediadores, outras pessoas que trabalham com eles (por exemplo, pessoal administrativo), que facilite o desenvolvimento de competências interculturais, a fim de melhorar o conhecimento sobre o papel dos mediadores e os objetivos e finalidades da mediação intercultural. Foi considerado crucial para diminuir o sentido de competição entre eles. Deste modo, deve ser considerada a possibilidade de incluir na supervisão do

²⁰ IMEDIS – Instituto Universitário de Pesquisa sobre a Migração, Etnicidade e Desenvolvimento Social da Universidade Autónoma de Madrid.

grupo de mediadores, a participação ocasional de outros profissionais (por exemplo, pessoal administrativo, parceiros locais).

A formação prática de mediadores em parcerias comunitárias - exemplo de formação de equipas de policiamento comunitário com a participação de mediadores

Em Portugal, o facto de o papel dos mediadores não ser reconhecido como uma profissão, especialmente no domínio da resolução de conflitos, tem sido um constrangimento para a formação profissional dos mediadores. Nesse sentido, a articulação com outros profissionais na fase de formação e, especialmente, na formação prática, é uma oportunidade para potenciar as competências e capacidades dos mediadores para uma melhor articulação com outros profissionais (ex: os polícias) e desenvolverem competências de trabalho em parceria sobre questões relacionadas com a segurança a nível local.

O contato dos mediadores com a Polícia tem sido principalmente no nível de diagnóstico, razão pela qual a formação de equipas de policiamento comunitário por mediadores, em contexto de formação prática, é uma oportunidade para discutirem os vários códigos, valores e práticas relacionados com cada cultura, as suas expectativas e estereótipos entre si, como forma de aumentar a sua autoconfiança no trabalho de se lidar, gerir e resolver situações de conflito emergentes, mas especialmente, a sua prevenção.