



**ROSÁRIA MARIA MEDIDA UNIVERSAL –
SARAIVA DA MATA INTERVENÇÃO COM FOCO
RODRIGUES ACADÉMICO**

Relatório de Dissertação do Mestrado em
Gestão e Administração de Escolas

ORIENTADOR

Prof. Doutor Agostinho Bucha

17 de novembro de 2023

ROSÁRIA
MARIA SARAIVA
DA MATA
RODRIGUES

**MEDIDA UNIVERSAL –
INTERVENÇÃO COM FOCO
ACADÉMICO**

JÚRI

Presidente: (Prof. Coordenador, Doutor José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos, Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal)

Orientador: (Prof. Adjunto, Doutor Agostinho Manuel de Inácio Bucha, Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal)

Vogal: (Prof.^a Adjunta Doutora Luzia Mara Silva Lima Rodrigues, Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Setúbal)

17 de novembro de 2023

“A utopia está lá no horizonte.

Me aproximo dois passos, ela se afasta dois passos.

Caminho dez passos e o horizonte corre dez passos.

Por mais que eu caminhe, jamais alcançarei.

Para que serve a utopia?

Serve para isso: para que eu não deixe de caminhar.”

Eduardo Galeano

Resumo

Esta investigação dedica-se à uniformização dos procedimentos na resposta às necessidades de formação dos alunos através da medida de intervenção com foco académico – apoio ao estudo, aplicada numa escola com o 3º ciclo do ensino básico e com ensino secundário. Uma equipa de docentes trabalhou colaborativamente com os restantes envolvidos na concretização desta medida, com o foco na realidade organizacional da escola.

Tendo em consideração que na escola existiam dois processos diferentes para a aplicação da mesma medida de apoio ao estudo, podendo um mesmo aluno ter apoio a disciplinas distintas com procedimentos diferenciados, considerou-se que esta atuação não contribuía para uma boa imagem da escola. Esta realidade espelhava falta de coordenação, colaboração, entendimento e pouca sintonia na metodologia de atuação.

Foi este o desafio concreto que se considerou pertinente e relevante de intervenção, surgindo a questão à qual se tentou dar resposta, cujo foco é uniformizar o procedimento da medida do apoio ao estudo nos diferentes grupos disciplinares.

O processo de investigação deste projeto está enquadrado na modalidade investigação ação em contexto colaborativo, recorrendo à técnica de observação participante, na modalidade crítica, onde a investigadora teve um papel interventivo. A equipa reuniu diversas vezes, preparando os ciclos de ação que assentaram nos pilares teóricos da metodologia de investigação ação, cujas características são ser colaborativa, metódica, possibilitar a crítica e autorreflexão, promovendo a inovação. Esta equipa funcionou numa metodologia que não se restringiu a uma única ação, mas a um ciclo de ações com vista à melhoria do problema. Foi necessário, em espiral, planificar, entrar em ação, observar e refletir.

Os resultados obtidos mostram mudança no contexto real da instituição. Os efeitos da investigação ação fizeram-se sentir na escola, que se apropriou do conceito de mudança implementando um único procedimento.

Palavras-chave: Uniformizar; Intervenção com foco académico – apoio ao estudo; Igualdade de oportunidades; Resposta às necessidades dos alunos.

Abstract

This investigation is dedicated to standardizing procedures in responding to students' educational needs through an academic-focused intervention measure - study support, applied in a school with both middle and high school levels. A team of teachers collaborated with other stakeholders to implement this measure, focusing on the school's organizational reality.

Considering that the school had two different processes for implementing the same study support measure, which meant that the same student could receive support for different subjects with differing procedures, it was considered that this approach did not contribute to a positive image of the school. This situation reflected a lack of coordination, collaboration, understanding, and little alignment in the method of operation.

This was the specific challenge that was considered relevant and meaningful for intervention, leading to the question that was addressed, with a focus on standardizing the procedure for the study support measure across different subject groups.

The research process for this project falls under the category of collaborative action research, utilizing the technique of participant observation in a critical mode, where the researcher played an active role. The team met several times, preparing action cycles based on the theoretical pillars of action research methodology, characterized by collaboration, methodical approach, enabling critique and self-reflection, and promoting innovation. This team operated within a methodology that extended beyond a single action, but rather a cycle of actions aimed at improving the problem. It required a spiral approach of planning, taking action, observing, and reflecting.

The results obtained demonstrate a change in the actual context of the institution. The effects of action research were felt in the school, which embraced the concept of change by implementing a single procedure.

Keywords: Standardization; Academic-focused intervention - study support; Equal opportunities; Meeting students' needs.

Índice

Resumo.....	I
Abstract.....	II
Introdução	1
Capítulo I – Enquadramento Teórico	3
1.1 A Escola como Organização Social	4
1.2 A Liderança na Organização Escolar	7
1.3 O Sucesso Escolar	8
Capítulo II – Metodologia de Investigação	10
2.1 Objetivos da Investigação	10
2.2 Metodologia de investigação.....	13
2.3 Contexto da intervenção e participantes	15
2.3.1 Caraterização do contexto.....	15
2.3.2 Participantes no Grupo de Investigação Ação	18
2.3.3 Intervenção da Investigação.....	19
2.4 Recolha de dados - Instrumentos aplicados no estudo	23
2.4.1 Inquérito por Questionário	23
2.4.2 Observação direta	24
2.4.3 Notas de Campo	25
2.4.4 Conversa informal	25
2.4.5 Análise documental	26
Capítulo III – Apresentação e discussão dos resultados.....	26
Conclusão	35
Referências Bibliográficas	39
Anexos	42
Apêndices	45

Introdução

A escola deve promover políticas e iniciativas com respostas adequadas às necessidades dos alunos

Em tempos remotos, deu-se início à escola para todos com a escolaridade obrigatória no ensino primário, a evolução permitiu chegar a crianças de outros ciclos e em 2009 ao ensino secundário, “no pressuposto de que todas elas (independentemente da posição económica e social, da confissão religiosa e do sexo) têm o direito de aceder à educação escolar, devendo ser tida sem conta as suas “aptidões e inclinações””. (Luzuriaga, 1934.³³ citado por Formosinho & Machado, 2013, p. 91)

Como serviço público a escola tem responsabilidades na formação das crianças e jovens. “As dimensões do serviço público abrangem o acesso à escola, o sucesso dos alunos, (...) e a formação para a cidadania”. (Formosinho & Machado, 2013, p. 93)

Para dar resposta a estas responsabilidades, com sucesso e justiça, existem algumas medidas no ensino para esse fim, nomeadamente a ação social escolar, a educação inclusiva e os programas promovidos para o sucesso escolar.

A escola depara-se com indicadores como “as desigualdades socioeconómicas e culturais, o risco de exclusão e abandono, (...) que constituem desafios para os sistemas educativos e obrigam à adoção de medidas, cujo objetivo primordial deve ser garantir o acesso a uma educação de qualidade para todos e assegurar percursos educativos de sucesso”. (Miguéns, 2020, p. 11)

Na atual legislação, o Decreto-Lei n.º 55/2018 de 6 de julho, no seu preâmbulo menciona que é sua “prioridade a concretização de uma política educativa centrada nas pessoas que garanta a igualdade de acesso à escola pública, promovendo o sucesso educativo e, por essa via, a igualdade de oportunidades”. (p. 2928)

Estes propósitos devem ser concretizados através da aplicação de medidas universais, nomeadamente a intervenção com foco académico, “que constituem respostas educativas a mobilizar para todos os alunos tendo em consideração as potencialidades e dificuldades”. (Ibidem, p. 2930) Refere ainda que para lhes proporcionar atingir as competências definidas e para oferecer aprendizagens de qualidade, uma das dinâmicas a aplicar pode ser o apoio ao estudo.

Este decreto complementa o Decreto-Lei n.º 54/2018 de 6 de julho, que menciona a educação inclusiva e enuncia os seus princípios orientadores, nomeadamente este, entre outros:

Equidade, a garantia de que todas as crianças e alunos têm acesso aos apoios necessários de modo a concretizar o seu potencial de aprendizagem e desenvolvimento; (p.2920)

Este decreto define os objetivos das medidas de suporte à aprendizagem e à inclusão, que devem ser direcionadas para todos os alunos, tendo em consideração as suas dificuldades e potencialidades, com o fim de garantir a igualdade de oportunidades e de progressão. As medidas universais são as que respondem “a todos os alunos com objetivo de promover a participação e a melhoria das aprendizagens”, artigo 8.º, sendo uma destas as medidas de intervenção com foco académico. (p. 2921)

Assim, a escola é responsável por fomentar práticas que possibilitem aos alunos ultrapassar as dificuldades, com o intuito de terem sucesso escolar, respeitando-os a todos nas suas diferenças intelectuais, culturais e socioeconómicas.

Atualmente as escolas deparam-se com alunos muito heterogéneos, social e culturalmente o que implica uma organização escolar direcionada para essas diferenças. Estas, como mencionado no relatório da Unesco, criam problemas às políticas educativas, nomeadamente “a luta contra o insucesso escolar”. (Delors, 1998, p. 56)

Como a escola desempenha um importante papel na construção do saber, devem as lideranças implementar estratégias de aprendizagem adequadas definindo os procedimentos de atuação, permitindo que todos aprendam. Como refere Robbins (2005) “os líderes eficazes devem exibir um comportamento orientado para o desenvolvimento. Esses seriam líderes que valorizam a experimentação, buscam novas ideias, geram e implementam mudanças”. (p. 262)

Assim, as escolas devem promover políticas e iniciativas com respostas adequadas às necessidades e dificuldades dos alunos.

Uma das estratégias que pode ser implementada consiste no apoio ao estudo, medida universal com foco académico, já implementada na escola onde decorrerá o estudo. A sua aplicação não é uniforme, uma vez que existem procedimentos e documentos diferentes, tendo em consideração o grupo disciplinar que a aplica.

Surge assim a questão de base a que se tenta responder nesta investigação:

- Face à importância de os alunos usufruírem de apoio para construírem as suas aprendizagens em igualdade de circunstância, como se pode uniformizar o procedimento da medida do apoio ao estudo nos diferentes grupos disciplinares?

Com este estudo pretende-se conseguir uniformizar o apoio ao estudo. Mais especificamente, definir procedimentos para serem aplicados por todos de igual modo, criar os documentos necessários à aplicação da medida e recorrer ao mundo digital na sua implementação, para evitar o gasto de papel no seu percurso entre os diferentes intervenientes.

Esta medida de apoio tem como objetivo possibilitar a todos os alunos desenvolverem os seus potenciais, especialmente aqueles cujos fatores económicos e/ou famílias destruturadas não conseguem recorrer a esta ajuda, através de recursos externos ao meio escolar.

Este estudo baseia-se num caso real, recorre à investigação ação, por uma abordagem metodológica de carácter qualitativo. Investigará sob a técnica de observação participante na modalidade crítica. A observação sistemática será o principal instrumento de recolha de dados, recorre-se ao questionário e a análise documental.

A estrutura está dividida em capítulos, o primeiro onde é apresentado o enquadramento teórico necessário ao estudo em causa, evidenciando a necessidade de existirem medidas que possibilitem a todos aprendizagens de sucesso, abordando diferentes temas que contribuem para uma formulação mais completa do tema, indo ao encontro da necessidade de definir procedimentos de atuação.

Os objetivos e o enquadramento metodológico são referidos no segundo capítulo, onde se apresenta alguns dos instrumentos para recolha de dados e métodos para a abordagem metodológica, através dos quais se procurará dar resposta à investigação em estudo.

O capítulo terceiro corresponde à apresentação e discussão dos resultados obtidos no decorrer da investigação.

Para a concretização deste trabalho recorreu-se à pesquisa bibliográfica para identificação, desenvolvimento e fundamentação.

Nesta investigação não me proponho a fazer demasiado. Tendo em consideração as leituras realizadas e os conceitos adquiridos no decorrer das unidades didáticas deste mestrado, ficou claro que um investigador inexperiente, ao ser muito ambicioso poderá não ter sucesso.

Capítulo I – Enquadramento Teórico

A escola deve “possibilitar a transmissão de valores, contribuir para a formação dos alunos através de aprendizagens significativas que possibilitem aos alunos conhecerem o mundo e conhecerem-se no mundo, como condição para o desenvolvimento de sua capacidade de atuação cidadã”. (Lück, 2009, p. 20)

É uma organização própria, distinta das outras organizações, uma vez que, para além de “ser uma organização que se ocupa de pessoas” (Perrenoud, 1994, p. 154), existem diversos elementos a interagirem na “construção” da sua realidade. Como noutra organização, a escola é uma “realidade socialmente construída pelos membros que a compõem, através de processos de interação social e em relação com os contextos e os ambientes em que funciona”. (Greenfield, 1984 citado por Nóbrega, 2006, p. 41)

No ano de 2018 o Decreto-Lei n.º 55/2018 de 6 de julho, “assume como prioridade a concretização de uma política educativa centrada nas pessoas que garanta a igualdade de acesso à escola pública, promovendo o sucesso educativo e, por essa via, a igualdade de oportunidades”. (p.2928) De entre os seus princípios orientadores destaca-se a melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem através da abordagem multinível, do reforço de intervenção curricular das escolas, do carácter formativo da avaliação (com base no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória); o exercício efetivo de autonomia curricular; a escola inclusiva; os professores serem os agentes principais de desenvolvimento curricular; uma flexibilidade contextualizada; e a educação para a cidadania e para o desenvolvimento.

O Decreto-Lei n.º 54/2018 de 6 de julho, estabelece o regime jurídico da educação inclusiva, incluindo medidas para todos os alunos, respondendo às necessidades e potencialidades de cada um deles.

Atualmente, acresce a estas alterações a necessidade de mudança face ao plano digital, que irá incidir nos diferentes domínios da organização escolar. “O Plano de Ação para a Educação Digital (2021-2027) é uma iniciativa política renovada da União Europeia (UE) para apoiar a adaptação sustentável e eficaz dos sistemas de educação e formação dos Estados-Membros da UE à era digital”. (União Europeia, 2021, s.p.)

As tecnologias podem ser um recurso estratégico na organização escolar. Existem áreas de atuação nas escolas que implicam a definição de processos de funcionamento, que devem ser alvo de mudança, com o intuito de agilizar a comunicação, com uma transmissão de informação atempada entre todos os envolvidos.

O recurso à internet possibilita à escola uma mudança na sua cultura organizacional, uma vez que facilita a implementação rápida de uma ação.

1.1 A Escola como Organização Social

Existem vários autores, nomeadamente Cunha, que consideram que uma organização resulta de um conjunto de pessoas que, de forma coordenada e com recurso a determinados meios, desenvolvem funções para atingir determinados objetivos específicos.

A Lei de Bases do Sistema Educativo, no seu artigo primeiro, Âmbito e Definição, refere que “o sistema educativo é o conjunto de meios pelo qual se concretiza o direito à educação” (p. 3067), que pode ser facultado por diferentes instituições, através de um conjunto organizado de estruturas e de ações diversificadas. Que se *exprime* “pela garantia de uma permanente ação formativa orientada para favorecer o desenvolvimento global da personalidade, o progresso social e a democratização da sociedade”. (p. 3067)

No seu artigo segundo, Princípios Gerais, refere que o sistema educativo “responde às necessidades resultantes da realidade social, contribuindo para o desenvolvimento pleno e harmonioso da personalidade dos indivíduos, incentivando a formação de cidadãos livres, responsáveis, autónomos e solidários, valorizando a dimensão humana do trabalho”. (p. 3068) A educação proporciona a formação “de cidadãos capazes de julgarem com espírito crítico e criativo o meio social em que se integram e de se empenharem na sua transformação progressiva”. (p. 3068)

Podemos então afirmar que a escola é uma organização formada por um conjunto alargado de pessoas, com diferentes saberes e culturas, que de forma coordenada e recorrendo a diferentes recursos, desenvolve esforços para atingir objetivos específicos.

Uma das suas especificidades é o facto de a escola ser uma organização pública, provida de autonomia (responsabilidade e não independência), mas que tem de se reger pelas orientações superiores do Ministério da Educação, que é o responsável pela coordenação da política educativa. De destacar ainda que esta especificidade permite que as características possam variar de escola para escola, uma vez que se adaptam a cada uma das suas realidades e culturas.

A escola é uma organização social, pois “procura responder às necessidades sociais de transmitir cultura, de socializar o indivíduo para, como elemento de parte inteira, ser capaz de desempenhar um papel socialmente útil”. (Santos, 1999, p. 322)

Este papel social irá sempre depender da cultura instituída na própria escola, do seu perfil e do tipo de liderança assumida. As diferentes lideranças também têm um papel decisivo no perfil adotado e na definição da pedagogia a implementar na escola, não esquecendo “que o enquadramento socioeconómico dos alunos continua a determinar o seu aproveitamento, sendo evidente o seu reflexo no baixo desempenho, no abandono escolar e na exclusão social”, refere Santos, M., Presidente do Conselho Nacional de Educação. (PCNE, 2020)

De acordo com Sweeney (2005), “uma liderança eficaz é a componente mais crítica para garantir o sucesso na implementação de qualquer programa num ambiente educacional”. (p. 48)

No relatório Eurydice onde se aborda a equidade na educação é mencionado que a “oportunidade de aprender é condição essencial para os alunos conseguirem atingir o seu potencial”. (2020, p. 199)

Assim, promover o sucesso educativo é uma

(...) ‘caminhada cultural escolar’ que está um pouco por aí, deixando marcas de entusiasmo e trabalho, outras vezes de desalento e dúvida, numa diversidade de intensidades e vivências feita de muitos nomes e rostos que vivem e fazem acontecer nas escolas a essência da ação pedagógica, desafiando racionalidades e lógicas instaladas e ousando lançar (novos) caminhos de resposta aos muitos e complexos problemas que a escola de hoje enfrenta. (Verdasca, 2012, p. 107)

Sendo a escola uma organização social, uma das competências do Diretor é garantir o seu pleno funcionamento, “com o foco na formação de alunos e promoção de sua aprendizagem, mediante o respeito e aplicação das determinações legais nacionais, estaduais e locais, em todas as suas ações e práticas educacionais”. (Lück, 2009, p. 15)

Neste sentido, vão existir diferentes missões. Tal como refere Torres (2011), vão existir cenários opostos,

O primeiro caso defende de forma veemente a função selectiva e meritocrática da escola, centrando todas as prioridades na construção da excelência académica como via mais eficaz para garantir o prosseguimento dos estudos superiores; um segundo, mais voltado para as dimensões igualizadoras e democratizadoras da educação, privilegia como princípios fundamentais a igualdade de acesso e sucesso, a diversificação da oferta formativa e a promoção da participação democrática. (2011, p. 99)

Estas duas direções, refletem a cultura de escolas com perfis diferentes. Dois perfis de escola, que utilizam, nas suas práticas, os processos políticos de forma diferente.

No perfil direccionado para o mérito e a excelência escolar, não existe preocupação com as desigualdades sociais e culturais dos alunos.

No segundo perfil procura-se a igualdade de oportunidades. São escolas com valores democráticos e participativos, que assumem como desafio a transformação “das desigualdades sociais dos seus públicos em igualdades escolares de sucesso”. (Ibidem, p. 100)

As diferentes lideranças, também têm um papel decisivo no perfil adotado e na definição da pedagogia a implementar na escola, não esquecendo “que o enquadramento socioeconómico dos alunos continua a determinar o seu aproveitamento, sendo evidente o

seu reflexo no baixo desempenho, no abandono escolar e na exclusão social”. (Miguéns, 2020)

1.2 A Liderança na Organização Escolar

Ao invés do que se considerava noutros tempos, liderança não é ordenar, mas saber dirigir. Um líder é aquele que trabalha em conjunto com os seus pares, orientando as suas ações e com capacidade para desenvolver diferentes funções simultâneas. É importante uma boa liderança, com a capacidade de encorajar os outros e os orientar no sentido de se atingir os objetivos propostos pela instituição com impacto positivo no bem estar de todos e nos resultados obtidos.

A escola deve possibilitar ao aluno a aquisição de conhecimentos, contribuir para a descoberta e concretização das suas potencialidades, não esquecendo os problemas da sociedade envolvente. Para Alves (1993) “enquanto as finalidades da escola são os efeitos intencionalmente pretendidos e desejados, as funções reportam-se aos efeitos intencionais e não intencionais da actividade educativa”. (p. 19) Quer isto dizer que os objetivos definidos pela escola são as suas finalidades e aquilo que realmente é executado são as suas funções. A escola é responsável pela “melhoria das aprendizagens dos alunos, que é a missão última que justifica a experiência escolar, faz-se depender do trabalho de toda a escola”. (Bolívar, 2003, p. 19)

Existem vários autores a abordar o conceito de liderança, sendo que é explícito a sua importância na organização da escola e no conjunto de ações que permitem o seu bom funcionamento, tendo em vista a sua missão. As diferentes lideranças devem focar

a sua missão em prioridades, objetivos e ações na educação de todos e com cada um, fazem um enorme esforço em partilhar estes processos entre todos os atores da escola e da comunidade, mobilizam o trabalho em equipas docentes. (Azevedo, 2013, p. 48)

Para que esta organização funcione, a liderança tem um importante papel na criação da cultura organizacional da escola, definindo procedimentos a ter em consideração na implementação de determinadas ações. Segundo Fullan (2003) é necessário ter “a capacidade de procurar, avaliar de forma crítica e incorporar seletivamente novas ideias e práticas”. (p. 51)

1.3 O Sucesso Escolar

Uma das missões das escolas está direcionada para o sucesso escolar, sendo que este tema é sempre um desafio nas suas políticas, precisam de refletir e analisar as diferentes causas para com este efeito. Sendo que uma delas “depende da condição socioeconómica de proveniência dos alunos”. (Miguéns, 2020, p. 246)

Por justiça aos alunos considera-se que as “circunstâncias pessoais e sociais, tais como o género, o estatuto socioeconómico ou a origem étnica, não devem constituir obstáculos ao sucesso educativo”. (Comissão Europeia/EACEA/Eurydice [CE], 2020, p. 43)

O sucesso escolar envolve diferentes elementos desde as políticas da tutela, a condição sociocultural das famílias, assim como todos os atores envolvidos na própria instituição.

É necessário estar atento a toda a envolvência do aluno, uma vez que “o desempenho escolar dos alunos e o seu contexto socioeconómico estão bastante interligados, (...) verifica-se que quando (...) o impacto do contexto socioeconómico dos alunos sobre o seu desempenho escolar já é elevado no nível primário, a tendência é que permaneça alto nos anos de escolaridade subsequentes”. (CE, 2020, p. 33)

São os alunos com uma condição socioeconómica mais desfavorecida, que revelam mais dificuldade de progressão continua entre os diferentes níveis de ensino. As escolas devem desenvolver estratégias de intervenção para prevenir e combater o insucesso, uma vez que proporcionar “atividades complementares nas escolas podem contribuir significativamente para a melhoria dos resultados académicos dos alunos com baixo aproveitamento e podem compensar pela falta de recursos em famílias pertencentes a meios socioeconómicos desfavorecidos” (Ibidem, p. 198), visto que o “estatuto socioeconómico e desempenho académico está ligado às oportunidades de aprendizagem”. (Ibidem, p. 200)

Intervir nas dificuldades de aprendizagem implica agir diretamente com o aluno em causa. Surge assim, a necessidade de promover o acompanhamento e apoio aos alunos, individualizado ou em pequeno grupo, indo ao encontro das suas necessidades e capacidades, para o ajudar a progredir, uma vez que “existe uma relação expressiva entre o desempenho dos alunos e o seu contexto socioeconómico. Os alunos com elevado estatuto económico, social e cultural (ESCS) têm, em média, melhor desempenho do que aqueles com origem em contextos mais desfavorecidos”. (Miguéns, 2020, p. 336)

Este é o grande desafio da escola para o século XXI, conseguir proporcionar percursos educativos a todos e a cada um dos alunos, com qualidade.

Os apoios educativos são uma das medidas previstas nas políticas educativas com o intuito de garantir a igualdade de oportunidades.

Para equilibrar as diferenças existentes entre alunos no que respeita às dificuldades de aprendizagens e à sua condição socioeconómica, uma vez que esta cria oportunidades de reforço das aprendizagens extra-horário escolar e com o intuito de possibilitar a todos os alunos alcançar sucesso e usufruir desse reforço, a escola sente necessidade de adotar a medida universal de intervenção com foco académico (apoio educativo), como uma boa prática na promoção do sucesso.

Esta pode ser individual ou em grupo, respeitando os ritmos de aprendizagem dos alunos, para que as aprendizagens se desenvolvam e consolidem, cumprindo a meta de dotar os alunos de um conhecimento sustentado e autónomo, trabalhando para isso, em simultâneo com o progresso das aprendizagens, ao nível da elevação da autoestima e da autoconfiança. (Vilela, 2013, pp. 62-63)

Esta medida não se aplica apenas a alunos com dificuldades de aprendizagem, mas também aos alunos que, mesmo com sucesso, ambicionem ir mais além.

A escola tem um papel fundamental e deve criar “mecanismos de facilitação de aprendizagens e procurando adaptar-se a todos os alunos de forma que estes possam melhorar as suas aprendizagens”. (Benavente, 1990, pp. 716-717)

Os professores são fundamentais na concretização destes mecanismos, uma vez que identificam os problemas e devem agir nas soluções.

Fora da sala de aula, um dos mecanismos de resposta é a aplicação do apoio ao estudo, como medida universal, intervenção com foco académico, que implica a cooperação entre docentes para que seja bem sucedido, visto que a sua implementação mobiliza diferentes autores e promove a liderança partilhada. Esta liderança envolve vários recursos no processo de gestão da medida, que vão contribuir para o seu funcionamento. Logo, surge a necessidade e a “Capacidade para transmitir ou transferir essas informações, interesse em comunicar mais fácil e rapidamente esses resultados obtidos” (Cunha, 1973, p. 59) para que, a implementação do apoio seja perceptível a todos os envolvidos. Como defende Cunha,

A rapidez e eficiência com que se opera a transferência da informação dependem de factores diversos, entre os quais figuram os que dizem respeito à estrutura e apresentação dos trabalhos redigidos (...) Essa difusão de informações precisa ser processada de alguma forma e através de sistema que permita pronta assimilação. Isso levanta a questão de padrões (...) Em todas as fases do processo informativo (...) concluindo com os serviços que esse trabalho venha a prestar aos seus

possíveis leitores — a padronização ou normalização é altamente valiosa. (Ibidem, p.59)

Definir um processo para o funcionamento da medida com foco académico -apoio ao estudo, irá contribuir para a boa imagem da escola, permitir uma melhor organização interna, assim como diminuir o tempo de implementação da medida. Este procedimento facultará a promoção do sucesso escolar, reforçando o referido na Lei de Bases do Sistema Educativo, no ponto 1 do artigo 27.º, “são estabelecidas e desenvolvidas actividades e medidas de apoio e complemento educativos visando contribuir para a igualdade de oportunidades de acesso e sucesso escolar”. (p. 3075)

Capítulo II – Metodologia de Investigação

Após o enquadramento teórico que apoia o estudo ter sido apresentado anteriormente, apresenta-se de seguida os objetivos e a metodologia que irá possibilitar a investigação e a sua concretização.

Surge agora o problema de “saber como proceder para conseguir uma certa qualidade de informação, como explorar o terreno para conceber uma problemática de investigação”. (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 49)

A investigação implica planear, atuar, observar e refletir, no sentido de melhorar.

Cada investigação é uma experiência única, que utiliza caminhos próprios, cuja escolha está ligada a numerosos critérios, como sejam a interrogação de partida, a formação do investigador, os meios de que dispõe o contexto institucional em que se inscreve o seu trabalho. (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 120)

2.1 Objetivos da Investigação

Todos têm direito à educação independentemente das suas diferenças ou dificuldades individuais. A escola é responsável pelas aprendizagens dos alunos e deve promover os meios para que essas se realizem, deve ser “de qualidade para todos, que é geradora de respostas adequadas às problemáticas de cada um, que é capaz de gerir os seus recursos adequando-os às necessidades”. (Sanches, 2001, p. 90) Essas respostas devem ser coerentes e devidamente organizadas por forma a manter a identidade da imagem institucional, que contribui para a sua reputação junto dos Encarregados de Educação, garantindo a compreensão da sua mensagem e da qualidade do serviço prestado.

Dentro da sala de aula são diversos os motivos que justificam, nos discentes, uma realização das aprendizagens a diferentes níveis, sendo que pela dificuldade da sua implementação, surge a necessidade de agir fora da sala de aula.

Uma das estratégias que pode ser implementada para diminuir a desigualdade de oportunidade consiste na medida universal com foco acadêmico - apoio ao estudo, medida implementada na escola onde decorrerá o estudo.

Todavia, a sua aplicação não é uniforme nos diferentes grupos disciplinares. Existem duas metodologias de trabalho, com objetivos, documentos e procedimentos diferentes. Um dos modelos permite uma maior flexibilidade na aplicação da medida, sendo o coordenador curricular que define o docente do apoio, possibilitando ao aluno iniciar a medida mais rapidamente. Para além disso, possibilita ao próprio Encarregado de Educação efetuar o pedido de apoio. O outro modelo exige uma participação ativa da direção, que nem sempre consegue responder de forma eficiente, atrasando o processo. No final do ano letivo, embora sejam realizados relatórios do funcionamento e dos seus resultados, os diferentes documentos utilizados não são de fácil acesso para consulta pela direção, uma vez que se encontram distribuídos pelos diversos intervenientes no processo.

A uniformização dos procedimentos relativos a esta temática, foram abordados, em anos anteriores à entrada do atual Diretor, em sede de grupo disciplinar e de Conselho Pedagógico (CP), sem sucesso na sua implementação. O líder anterior não conseguiu demover os diferentes docentes e os elementos deste órgão a uniformizar este processo para que a escola trabalhasse a uma única “voz” e com uma única imagem para com os alunos e Encarregados de Educação. De acordo com o autor José Silva, a liderança não depende de um ato de vontade, mas do reconhecimento por parte de terceiros e o Diretor anterior não obteve o reconhecimento necessário para esta mudança, não conseguindo, tal como o conceito de liderança definido por Greenfield, encontrar “uma forma especial de influenciar um grupo ou uma organização a modificar, voluntariamente, as suas ações”. (Matos, 2017, p. 12)

A investigadora deste estudo, por ter pertencido ao anterior Conselho Pedagógico, presenciou estas tentativas de mudança sem sucesso. Quivy & Campenhoudt defendem que a “escolha de uma problemática não depende de, por conseguinte, do acaso ou da simples inspiração pessoal do investigador. Ele próprio faz parte de uma época, com os seus problemas, os seus acontecimentos marcantes, os seus debates, sensibilidades e correntes de pensamento em evolução”. (Ibidem, p. 96)

É desta problemática, vivida pela investigadora, que surge a pergunta de partida que vai servir de base à investigação e que aborda os procedimentos aplicados ao funcionamento do apoio ao estudo, integrado na medida universal intervenção com foco académico.

Assim, a questão de investigação deste estudo é:

- Face à importância de os alunos usufruírem de apoio para construírem as suas aprendizagens em igualdade de circunstância, como se pode uniformizar o procedimento da medida do apoio ao estudo nos diferentes grupos disciplinares?

A questão possibilitou delimitar o estudo, centrando o seu objetivo geral em uniformizar o procedimento de implementação da medida de apoio ao estudo, com o intuito de agilizar o processo.

Mais especificamente, definir procedimentos, criar documentos necessários ao funcionamento da medida e recorrer ao mundo digital na sua implementação, agilizando a comunicação e evitando o gasto de papel no seu percurso entre os diferentes intervenientes.

Em suma, o objetivo geral consiste em criar documentos gerais a serem utilizados por todos os que implementam a medida de apoio ao estudo e agilizar o seu funcionamento, tendo em consideração o contributo de, praticamente, todos os envolvidos e partindo dos documentos já utilizados. Pretende-se agir sobre a medida universal de intervenção com foco académico, apoio ao estudo, observando o que se faz e o que se pode vir a fazer, intervindo-se com o fim de melhorar.

Para agilizar o pretendido apresenta-se três objetivos específicos:

- Centrar o processo inerente à intervenção com foco académico -apoio ao estudo- no centro de apoio à aprendizagem (estrutura que agrega os recursos humanos)
- Criar documentos e definir um processo de funcionamento único
- Possibilitar, aos diferentes elementos envolvidos, um fácil acesso à documentação intrínseca

Para se atingir estes objetivos utilizou-se uma metodologia com características de investigação ação na escola onde o estudo decorreu.

2.2 Metodologia de investigação

A metodologia de investigação ação enquadra-se

no paradigma sociocrítico, que se caracteriza pela recolha sistemática de informações, de forma a promover mudanças sociais, sendo o investigador ou investigadores participantes ativos, com o objetivo final de obter respostas aplicáveis na prática do quotidiano dos próprios intervenientes e de outros interessados.

(Traqueia *et al.*, 2021, p. 34)

Neste estudo recorre-se a uma modalidade de investigação qualitativa, a metodologia de investigação ação, cujas características são ser colaborativa, metódica, possibilitar a crítica e autorreflexão e promover a inovação. Colaborativa uma vez que todos os participantes são implicados no processo, inclusive o investigador que não se limita a investigar, mas intervém na melhoria da realidade. Metódica porque envolve ciclos que pressupõe a descoberta, implementação e avaliação, existe uma relação entre a teoria e a prática. Crítica, pois, os participantes não procuram somente melhorar as suas práticas, mas serem agentes de mudança, contribuindo para alterações no processo. Autorreflexão por se encontrar em constante avaliação no sentido de adaptação e criação de conhecimento. Inovadora visto que não está limitada à teoria da descrição, mas a ações propositadas, que promovem a mudança.

De acordo com Coutinho *et al.* (2009) são objetivos desta metodologia compreender, melhorar e reformular práticas.

Para além da vantagem de promover melhoria, permite que o investigador assuma um papel ativo no contexto de investigação e permite que os participantes se tornem investigadores. (Bogdan & Biklen ,1994; Latorre ,2005) Como afirma Coutinho, esta é

a metodologia mais apta a favorecer as mudanças nos profissionais e/ou nas instituições educativas que pretendem acompanhar os sinais dos tempos, o que só é possível quando toda uma comunidade educativa se implica num mesmo dinamismo de acção e intervenção. (Coutinho *et al.*, 2009, p. 356)

De acordo com Coutinho *et al.* (2009) este método de investigação inclui a ação (mudança) e investigação (compreensão), funcionando como uma espiral, em ciclos, que possibilitam alternar entre a ação e a reflexão crítica, numa perspetiva de aprendizagem e melhoria do estudo. Assim a investigação ação “é a exploração reflexiva que o professor faz da sua prática, contribuindo dessa forma não só para a resolução de problemas como também (e principalmente) para a planificação e introdução de alterações nessa mesma prática”.

(Ibidem, p. 360) Baseia-se na resolução de problemas reais, identificados no contexto de trabalho prático e na implementação, através da reflexão, de mudanças. (Cardoso, 2014)

Nesta metodologia os intervenientes estão envolvidos na resolução do problema, implicando a colaboração de todos. Este papel ativo faz com que o investigador esteja sujeito a riscos por não ser totalmente neutro face ao estudo. Para ultrapassar este risco esta metodologia não se deve basear na análise do que funciona bem, mas ser crítica relativamente às necessidades.

Resumidamente o método de investigação ação

caracteriza-se pela busca da mudança, da transformação e da resolução de um problema, de forma colaborativa e participativa. Construído por meio de um processo sequencial de experiências desenvolvidas num movimento cíclico, em espiral, este método enquadra-se no paradigma sociocrítico e apresenta uma abordagem mista de recolha e análise de dados, podendo recorrer a diversas técnicas e instrumentos, tanto de caráter quantitativo como qualitativo. (Traqueia *et al.*, 2021, p. 33)

Face ao exposto, este estudo de investigação está enquadrado na modalidade investigação ação, recorrendo à técnica de observação participante, na modalidade crítica, onde, como investigadora, serei interventiva na transformação, procurando colaborar na implementação de soluções que promovam a melhoria da prática, conjuntamente com os restantes elementos do grupo.

A observação participante consiste na técnica da observação direta e que se aplica nos casos em que o investigador está implicado na participação e pretende compreender determinado fenómeno em profundidade.

Para além do enunciado, esta escolha surge também do facto desta metodologia recorrer ao trabalho com base na discussão pela equipa, não se restringir a uma única ação, mas a um ciclo de ações com vista à melhoria. (Coutinho *et al.*, 2009) A melhoria surge da sequência de ações no decorrer do processo, como a “planificação, acção, observação (avaliação) e reflexão (teorização). Este conjunto de procedimentos em movimento circular dá início a um novo ciclo que, por sua vez, desencadeia novas espirais de experiências de acção reflexiva”. (Ibidem, p. 366)

A escolha do uso desta metodologia possibilita explorar, analisar e reajustar, com o intuito de melhorar, o caso real em estudo.

Para além disso, relativamente às outras metodologias, a investigação ação é a metodologia que mais se enquadra no estudo a realizar, pois “trata-se de uma investigação com vista à transformação da realidade e à solução do problema social estudado, propondo

mudanças concretas, em que o investigador se assume como parte ativa deste processo”. (Traqueia *et al.*, 2021, p. 40)

2.3 Contexto da intervenção e participantes

Para alcançar os objetivos propostos surge a necessidade de realizar uma investigação num estabelecimento de ensino.

2.3.1 Caraterização do contexto

A escola onde decorre a investigação que dará resposta a todo o enquadramento apresentado será designada de Escola X. É uma escola de natureza pública, não agrupada, com resposta ao 3.º ciclo do ensino básico e ensino secundário. Criada devido à necessidade de mão-de-obra qualificada sentida nos finais dos anos 50 até 1964, a Escola X adquiriu a atual denominação em 1993. Situada na margem sul do estuário do rio Tejo, o município onde se encontra possui vários centros urbanos, com elevada densidade populacional.

Apresenta como oferta educativa para o ensino secundário todos os cursos científico-humanísticos e cursos profissionais. Embora a taxa de natalidade tenda a diminuir e a população residente no concelho nos grupos etários estudantis esteja estagnada (Anexos 1 e 2), de entre as escolas do concelho, esta escola tem bastante procura, não conseguindo acolher todos os alunos face ao número de turmas permitido pela tutela e às suas infraestruturas. Nesta perspetiva, a escola é composta por 3 pavilhões com um total de 37 salas de aulas, 4 laboratórios de informática, 1 laboratório de matemática, 5 salas de desenho, 2 laboratórios de física, 2 de química e 2 de biologia, dando um total de 53 espaços de trabalho. Relativamente aos recursos polidesportivos dispõe de 1 ginásio, 1 sala de ginástica, 1 sala de aula e 2 campos exteriores.

No que respeita ao diagnóstico digital realizado no âmbito do Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital (PADDE) das Escolas, a Escola X tem os laboratórios devidamente equipados com computadores disponíveis aos alunos, sendo que nas diferentes salas de aulas existe um computador que possibilita a projeção de recursos pedagógicos. Os gabinetes de trabalho possuem igualmente alguns computadores, enquanto nos serviços administrativos existe equipamento de trabalho individual. Todavia, a velocidade da conectividade à internet nem sempre é suficiente para responder ao número de utilizadores em funcionamento.

O Projeto Educativo de Escola (PEE) refere a forma como a Escola X se propõe cumprir a sua função educativa, definindo a sua orientação educativa e destacando a missão, a visão e os princípios e/ou valores orientadores das atividades a desenvolver.

No caso desta organização, os princípios orientadores são:

1. Formação para um bom desempenho no domínio profissional e/ou académico, valorizando a inovação pedagógica e implementando uma cultura de trabalho e de responsabilidade;

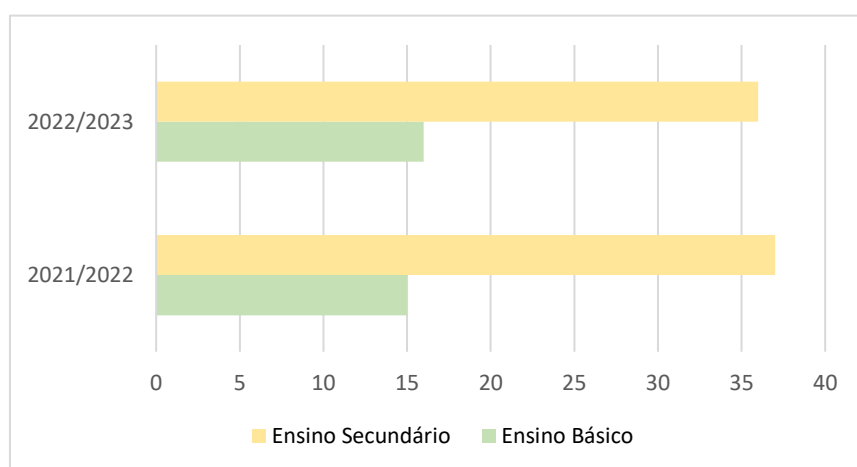
2. Equidade na aprendizagem ao responder a todos e a cada um de acordo com as suas necessidades, de forma a promover a sua aprendizagem, participação e integração efetivas – educação inclusiva. Promover a igualdade de oportunidades.

3. Cidadania democrática com o intuito de formar cidadãos solidários, com consciência cívica e ambiental e hábitos de vida saudáveis. Proporcionar uma sã convivência escolar baseada nos valores democráticos e na mobilização do contributo de todos na construção de uma comunidade plural que somos. E ainda promover hábitos de participação ativa na vivência pública e democrática.

4. Cooperação valorizando e diversificando as formas de comunicação, participação e envolvimento dos diferentes elementos na e da comunidade educativa. Estabelecendo um plano de parcerias e redes local e nacional que promovam a qualidade das Aprendizagens. Assim como oferecer um ambiente favorável de aprendizagem e de convivência escolar.

Nos dois últimos anos letivos a Escola X apresentou um total de 52 turmas. No ano letivo 2021/2022, no 3º ciclo do ensino básico existiam 15 turmas e 399 alunos; no ensino secundário 37 turmas e 857 alunos. Destas, 29 turmas dos cursos científico-humanísticos e 8 turmas dos cursos profissionais.

Gráfico 1-Turmas por ano letivo

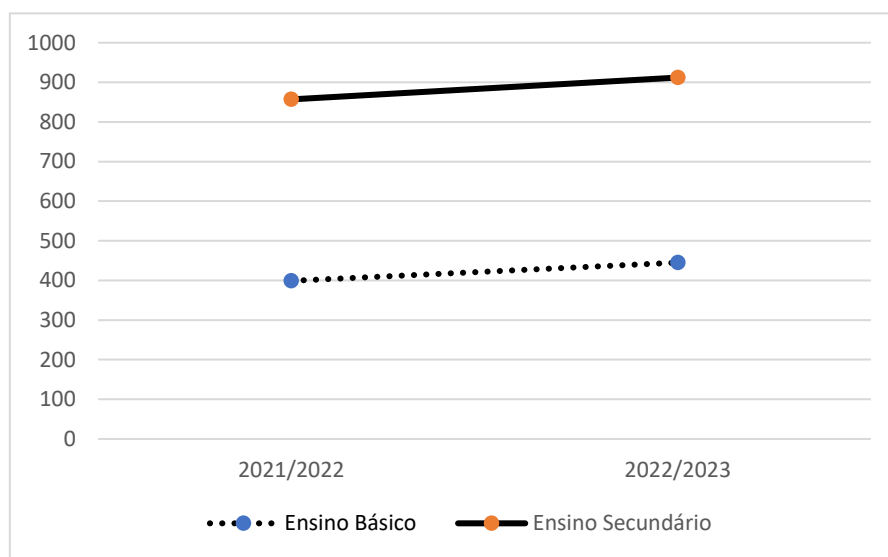


Fonte – Projeto Educativo da Escola X

No ano letivo seguinte, abriu mais uma turma no ensino básico em detrimento de uma turma no secundário, sendo o número de turmas dos cursos profissionais o mesmo.

No ano letivo 2022/2023, no ensino básico existiam 16 turmas e 445 alunos; no ensino secundário com 36 turmas e 912 alunos. Verificou-se um aumento do número de alunos, passando de 1256 para 1357.

Gráfico 2- Alunos por ano letivo



Fonte – Projeto Educativo da Escola X

Não se verificou alteração da percentagem de alunos que beneficia de auxílios económicos, no âmbito da Ação Social Escolar (ASE), perfazendo 13,1% dos alunos.

Constata-se que a maioria das famílias são de classe média-baixa, havendo mais pais empregados que desempregados. No concelho da Escola X as habilitações literárias da população correspondem maioritariamente à Licenciatura, verificando-se um aumento nesse sentido (Anexo 3).

No que respeita à formação académica dos Encarregados de Educação da escola em estudo, 24,5% tem formação ao nível do ensino básico, 37,4% ao nível do ensino secundário e 36,9% formação superior.

A Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAEI) colaborativamente com os diferentes intervenientes no processo educativo dos alunos, promove medidas de inclusão e sucesso escolar. Articula com o Centro de Apoio à Aprendizagem (CAA), estrutura de apoio agregadora dos recursos humanos e materiais, onde se inserem as respostas educativas disponibilizadas, através da colaboração com os serviços e estruturas.

O corpo docente é constituído por 123 professores, dos quais 77,2% pertencem ao Quadro de Escola, 4,9% do Quadro de Zona Pedagógica e 17,9% são contratados. Constitui-se com um corpo docente estável, mas envelhecido, com vantagens e constrangimentos, nomeadamente na resistência à mudança e nas naturais dificuldades no domínio de novas tecnologias. A Escola tem-se deparado com problemas na colocação de professores, quer por reserva de recrutamento, quer na oferta de escola, o que tem implicações na disponibilização de apoios, resposta necessária ao reforço e recuperação de aprendizagens.

O pessoal não docente divide-se em 28 assistentes operacionais e 12 assistentes técnicos. Ainda que os assistentes operacionais se encontrem dentro do rácio definido pela tutela, não são os suficientes para satisfazer as necessidades da população e espaço escolar.

Para sintetizar, apresenta-se esquematicamente os dados.

Ano letivo	Número de alunos			Percentagem que beneficia de ASE	Percentagem com apoio ao estudo	
	Total	Básico	Secundário		Básico	Secundário
2021/2022	1256	399	857	13,1%	32,6% (130 alunos)	33,5% (287 alunos)
2022/2023	1357	445	912	13,1%	17% (76 alunos)	34% (310 alunos)

2.3.2 Participantes no Grupo de Investigação Ação

O grupo de investigação foi constituído por quatro elementos. A coordenadora do Centro de Apoio à Aprendizagem, as coordenadoras de diretores de turma dos dois ciclos de ensino e pela investigadora. Estes foram os elementos permanentes, no decorrer do ano letivo, os docentes envolvidos na intervenção com foco académico participaram com críticas construtivas e sugestões de melhoria.

Os investigadores permanentes deram uma grande importância ao contexto envolvente, uma vez que a “fonte direta de dados é o ambiente natural”. (Bogdan & Biklen, 2013, p. 47)

Este grupo de docentes, no decorrer do ano letivo, pesquisou, definiu estratégias e atuou, tal como é suposto num método de investigação ação, método que “baseia-se nas próprias palavras das pessoas”, que permitiram compreender os problemas e definir estratégias de atuação por forma a ultrapassá-los. (Bogdan & Biklen, 2013, p. 300)

2.3.3 Intervenção da Investigação

Os princípios orientadores do PEE da Escola X revelam preocupação com o tema trabalhado neste estudo, onde se pretende uniformizar e desenvolver os procedimentos que possibilitem a todos os alunos terem a oportunidade de usufruir de meios que lhes possibilitem alcançar melhores resultados, garantindo a todos as mesmas oportunidades. A investigação debruçasse sobre os docentes que desenvolvem a intervenção com foco académico com os alunos, e os restantes envolvidos no processo, nomeadamente os diretores de turma e coordenadores curriculares, recolhendo informação com o intuito de melhorar o processo de uniformização do procedimento.

Os diferentes participantes no grupo de trabalho, por serem elementos ativos em diferentes estruturas intermédias, têm consciência dos métodos utilizados para aplicar o apoio ao estudo, assim como das dificuldades em instituir um método único de atuação. De referir que existiam dois procedimentos totalmente distintos de atuação, o que fazia com que ao mesmo aluno fossem aplicados documentos e procedimentos diferenciados na aplicação do apoio, causando alguma estranheza por parte dos Encarregados de Educação. Para além disso, a investigadora, por ser membro da direção, constatou que, num dos métodos aplicados para o apoio, não existiam documentos de monitorização acessíveis aos elementos deste órgão, o que comprometeu a resposta a instâncias superiores no decorrer de um recurso.

O trabalho desenvolveu-se em várias fases, com diferentes momentos. De referir que após a implementação dos documentos e procedimentos, o grupo de trabalho recolheu, informalmente, informação e críticas dos docentes que aplicaram a medida de apoio. Para além disso, ao ajudarem os docentes com dificuldades na implementação dos procedimentos, tomaram consciência de reajustes que se tornavam necessários ao bom funcionamento.

Assim, no decorrer do percurso investigativo, para além do questionário, existiram outras técnicas de recolha de dados, nomeadamente observação direta e partilhas informais com os colegas, sendo que estas foram as mais enriquecedoras.

Antes de se iniciarem os trabalhos diretamente relacionados com a questão em estudo, foi necessário apresentar a intenção do trabalho e as suas implicações na escola onde se iria realizar a investigação. Depois de se obter o aval do Diretor da instituição, deu-se início aos trabalhos.

Numa primeira fase de trabalho, foi necessário analisar toda a documentação existente para elaborar novos documentos.

Depois de refletir sobre os dados recolhidos a equipa decidiu realizar documentos onde se incluíssem todas as fases necessárias ao processo de intervenção com foco académico - apoio ao estudo. Embora o foco da investigação fosse o documento interno onde o próprio professor propõe o aluno para o apoio, a equipa trabalhou também num documento externo

(apêndice 7) onde o próprio Encarregado de Educação podia apresentar a proposta de apoio ao CAA. Realizou ainda um manual de procedimentos para complementar a informação geral de funcionamento. O processo de comunicação, para o documento interno, também foi bastante discutido, uma vez que este processo envolve várias pessoas. Considerou-se a hipótese de trabalhar com o ficheiro partilhado através da Drive. No entanto, como esta forma de trabalho não é usual na Escola X, a equipa teve algum receio que tal procedimento levantasse problemas de funcionamento e optou por apresentar duas propostas de trabalho. Uma implicava a comunicação em suporte de papel, a outra recorria ao email como meio de comunicação. Para possibilitar uma comunicação mais ágil no futuro, a equipa solicitou à coordenadora do PADDE que recolhesse informação sobre a necessidade de formação na área de partilha e trabalho com ficheiros partilhados e na possibilidade de dar resposta à mesma.

Toda a informação, relativa ao documento interno, elucidando sobre o preenchimento de cada um dos espaços e, em cada uma das fases, para quem devia ser enviado, foi cedida aos docentes, através da informação do Conselho Pedagógico; nas equipas de departamento existentes na plataforma Teams utilizada pela Escola X; e disponibilizada na página da escola, na pasta com acesso restrito aos docentes. De salientar que o documento interno se aplica a alunos com dificuldades, já o documento externo dá a possibilidade a qualquer aluno de usufruir de apoio, mesmo aqueles que tenham classificação positiva, mas desejem alcançar melhores resultados. Este documento foi apresentado aos Encarregados de Educação e alunos através do diretor de turma e disponibilizado na página da escola.

A pretensão da criação do documento interno com todas as fases do procedimento, desde a realização da proposta de apoio à monitorização da sua aplicação, surgiu para evitar a dispersão de informação, simplificar o trabalho dos diferentes intervenientes e evitar o gasto de papel.

Assim, a equipa de trabalho elaborou, para ser apresentado em Conselho Pedagógico, dois modelos de documentos internos, onde a diferença se verificava no papel do Encarregado de Educação e do diretor de turma. Num deles o Encarregado de Educação tinha de tomar conhecimento assinando o documento e informando se aceitava a medida (apêndice 1), obrigando à impressão do mesmo antes da medida ser aplicada; o outro documento permitia ao diretor de turma indicar como tinha informado o Encarregado de Educação da medida e registar se este aceitava ou prescindia (apêndice 2), não carecendo de impressão. No fim da medida o documento, impresso, seria assinado pelo Encarregado de Educação. A primeira proposta implicava que o documento circulasse entre os diferentes intervenientes em suporte de papel, já a segunda podia ter o percurso através de email, tornando o processo mais rápido.

Os documentos foram apresentados pelo Diretor em sede de Conselho Pedagógico, que apresentou a sua intenção de mudança e articulou com todos no sentido de concretizar os objetivos da proposta da equipa de trabalho. Face ao exposto anteriormente no que respeita à dificuldade em alterar os procedimentos existentes relativamente a esta matéria, tal como Barrow (1977) afirma, o atual Diretor “perspetiva a liderança enquanto um processo de natureza comportamental que consiste na capacidade de influenciar individualmente ou de forma grupal para se atingirem os objetivos propostos”. (Neves, 2018, p. 18)

O Diretor teve a

capacidade para formular a inspiração dos seus liderados na conquista e na concretização de objetivos comuns e constituir-se como uma visão perfilhada por todos e merecedora de reconhecimento, confiança e de apoio. Pressupõe-se que se ultrapasse a satisfação de necessidades individuais, perseguindo a construção de um sentido de identidade comum, baseado num propósito ou ideal coletivo. (Ibidem, p. 21)

Depois do Conselho Pedagógico optar pelo segundo documento, passou-se à sua implementação. Com a sua aplicação e consultando os seus utilizadores, foi possível recolher informações que contribuíram para uma primeira reformulação de melhoria (Apêndice 3).

Posteriormente aplicou-se o questionário. Este foi aplicado em duas fases. Aos diretores de turma (Apêndice 4), tendo as questões sido incluídas no questionário do balanço final dos mesmos, evitando o preenchimento de dois questionários, e outra fase para os professores titulares e de apoio (Apêndice 5). Já no fim do ano letivo, voltou a existir melhoria e reformulação no documento e procedimentos.

A ação desenvolvida nesta investigação pode ser sintetizada da seguinte forma:

Quadro 1- Design da Investigação Ação

Fases	Objetivos	Participantes	Técnicas de recolha, análise, partilha de dados
Apresentação ao Diretor da temática a desenvolver na escola e os seus objetivos (setembro)	- Apresentar a intenção da intervenção - Criação da equipa de trabalho (Eq.Tr.)	- Diretor - Investigadora	
Análise da documentação existente (setembro/outubro)	- Analisar os documentos existentes	- Equipa de trabalho	- Documentos existentes - Análise de conteúdo
Criação de novos documentos e procedimentos	- Criar documentos uniformizados - Definir procedimentos	- Eq.Tr. - Diretor	- Documentos criados

(outubro/novembro)	- Apresentar em CP	- Conselho Pedagógico	- Contributo do CP
Implementação do processo (novembro)	- Dar a conhecer os documentos e informar a comunidade dos procedimentos - Disponibilizar a informação: > por email, após CP > na plataforma de trabalho da escola (<i>Teams</i>) > e na página da escola, nos documentos internos - Colocar em funcionamento	- Eq.Tr. - Diretor - CP - Coord. de Diretores de turma (DT) - Coord. de departamento - Diretores de turma - Responsável pela página da escola	- Informação do CP - Manual de procedimentos do CAA - Plataforma Teams - Página Web - Informação aos EE por email - Informação aos alunos pelo DT - Conversas informais
Acompanhamento e ajuda aos colegas que implementam o processo (novembro, dezembro, meados de janeiro)	- Acompanhar o processo - Esclarecer dúvidas	- Eq.Tr. - Docentes envolvidos no processo	- Observação direta - Conversas informais
Primeiro reajuste (janeiro, fevereiro)	- Reformular o documento interno e procedimentos	- Eq.Tr. - Diretor	- Notas de campo
Aplicação do documento interno reformulado (fim fevereiro)	- Dar a conhecer o novo documento e informar a comunidade das alterações - Disponibilizar na plataforma de trabalho da escola (<i>Teams</i>) e na página da escola, nos documentos internos - Colocar em funcionamento	- Eq.Tr. - Diretor - Coord. de Diretores de turma - Responsável pela página da escola	- Informação do Diretor - Plataforma Teams - Página Web - Conversas informais
Acompanhamento do processo (até fim das aulas)	- Acompanhar o processo - Esclarecer dúvidas - Recolher feedback - Análise, na equipa de trabalho, dos feedbacks	- Eq.Tr. - Docentes envolvidos no processo	- Observação direta - Conversas informais - Notas de campo
Elaborar o questionário (junho)	- Construção do questionário	- Eq.Tr. - Diretor	
Aplicação do Questionário (fim de junho, início de julho)	- Aplicar questionário	- Eq.Tr. - Diretor - Coord. de DT	Questionário
Tratamento das respostas (julho)	- Analisar e tratar a informação	- Equipa de trabalho	Software próprio
Melhorias e reajustes (julho)	- Melhorar o processo - Reajustar	- Eq.Tr. - Diretor - Conselho Pedagógico	Documentos reajustados

2.4 Recolha de dados - Instrumentos aplicados no estudo

Pardal & Correia (1995) referem que “as técnicas são um instrumento de trabalho que viabiliza a realização de uma pesquisa, um modo de se conseguir a efectivação do conjunto de operações em que consiste o método, com vista à verificação empírica – confrontação do corpo de hipóteses com a informação colhida na amostra”. (p. 48)

Nesta investigação foram utilizados como instrumentos de recolha de dados a observação direta, as notas de campo, inquérito por questionário, a conversa informal e a análise documental.

“Não há ciência sem observação, nem estudo científico sem um observador” (Pardal & Correia, 1995, p. 49) e a observação proporcionou observar o contexto e recolher os dados que se considerou pertinentes e necessários. A observação qualitativa ocorreu naturalmente com os restantes intervenientes no processo e foi a técnica que captou “os comportamentos no momento em que eles se produzem e em si mesmos, sem a mediação de um documento ou de um testemunho”. (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 196)

A observação pode ser dividida em subdomínios, como a observação participante, a que foi utilizada neste estudo, uma vez que a investigadora participa no contexto em estudo e interage com os restantes participantes. As informações, mais relevantes, recolhidas através dos diferentes instrumentos foram registadas em notas de campo, uma vez que o “investigador não pode confiar unicamente na sua recordação dos acontecimentos apreendidos ao «vivo», dado que a memória é selectiva e eliminaria uma grande variedade de comportamentos cuja importância não fosse imediatamente aparente”. (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 199) Sendo esta investigação primordialmente qualitativa, o seu sucesso depende da qualidade das notas de campo. Em qualquer investigação é necessário proceder à recolha de dados, utilizando um conjunto de técnicas e instrumentos que possibilitam que a recolha seja aprofundada e precisa. Existem vários métodos para se proceder à investigação, sendo que todos eles utilizam “procedimentos, técnicas e instrumentos de pesquisa que guiarão o pesquisador em sua prática de sua coleta e análise dos dados e informações”. (Alves *et al.*, 2021, p. 5)

2.4.1 Inquérito por Questionário

O inquérito por questionário foi uma das técnicas de recolha de dados utilizado, visto que se ajusta ao problema em investigação.

Antes da sua aplicação foi necessário definir a população alvo. Tendo em consideração que este número não é elevado e, por vezes, a mesma pessoa desempenha diferentes papéis

na investigação, considerou trabalhar com toda a população envolvida no procedimento do foco académico – medida de apoio ao estudo.

O questionário é uma

técnica de recolha de dados, que se situa no âmbito do método de medida ao incorporar “testes e escalas de atitudes e opiniões, que visam aferir um certo tipo de comportamentos, reacções, e avaliar a intensidade com que se dá determinada opinião ou atitude” (Dias, 1994, p. 5), o recurso ao questionário permite ao investigador obter “dados comparáveis, generalizáveis e passíveis [quando desejável] de análises quantitativas” (Gonçalves, 2004, p. 79), quando associado a um método de amostragem (Coutinho, 2011; Dias, 1994; Tuckman, 2012).

(Alves *et al.*, 2021, p. 17)

O questionário utilizado na investigação intitula-se Monitorização da Intervenção com Foco Académico XXXXX Apoio ao Estudo 2022-2023. Teve como objetivo perceber a opinião de quem utilizou os documentos e aplicou os procedimentos definidos neste processo. Assim, permitiu recolher informação de forma contextualizada, possibilitando a intervenção e melhoria no processo. As questões definidas pela investigadora e apresentadas à equipa de trabalho foram analisadas, trabalhadas e divididas em dois questionários. Um que se aplicou aos docentes que proponham o aluno para apoio, designados de titulares e aos docentes que facultaram o apoio aos alunos e um outro dirigido aos diretores de turma. Tendo em consideração que estes últimos preenchem um questionário para realizarem o balanço da direção de turma, a equipa de trabalho decidiu colocar todas as questões num único questionário, para evitar o preenchimento de vários.

Este instrumento é constituído por questões fechadas e abertas. Existem questões dirigidas aos docentes titulares, docentes do apoio e diretores de turma e outras comuns a todos.

A aplicação do questionário ocorreu no fim de junho, início de julho e os respondentes correspondem aos docentes que permitiram a concretização da intervenção com foco académico – apoio ao estudo.

2.4.2 Observação direta

“A observação direta é aquela em que o próprio investigador procede diretamente à recolha das informações”. (Coutinho *et al.*, 2009, p. 164) A informação é captada quando está

a ser produzida, sem mediação. Neste tipo de observação o investigador regista as informações.

A investigadora exerceu modalidade de observação direta, com observação participante, com recolha de informação, através do contacto direto com o objeto de estudo, com o intuito de o interpretar e agir sobre o mesmo, participando na investigação que está a ser realizada.

Todos os elementos da equipa de trabalho recolheram informação através da observação direta, partilhando com os restantes, com o intuito de posteriormente se refletir como se poderia melhorar o procedimento.

2.4.3 Notas de Campo

Todas as informações recolhidas são consideradas notas de campo, sendo que estas também representam a informação recolhida em documentos oficiais, inquéritos por questionário, registos textuais dos diálogos com os atores, entre outros.

As notas de campo podem ser descritivas ou reflexivas, uma vez que são a “descrição das pessoas, objectos, lugares, acontecimentos, actividades e conversas. Em adição e como parte dessas notas, o investigador registará ideias, estratégias, reflexões e palpites, bem como os padrões que emergem”. (Bogdan & Biklen, 1994, p. 150)

As notas de campo permitiram registar as decisões das reuniões de trabalho, as opiniões dos colegas, assim como todas as informações e ideias e que foram surgindo no decorrer da investigação.

2.4.4 Conversa informal

A conversa informal permite obter informação de outros sem a preocupação de realização de guião nem de uma estrutura pré-definida “tratando-se, em muitos casos, de verdadeiras ‘conversas’ ou ‘troca de ideias’ acerca do vivido (que podia não ser o imediato, nem simplesmente o observado)”. (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 210) Estas surgem de forma natural e espontânea.

Esta foi a forma mais usual de recolha de informação sobre a investigação, uma vez que os colegas recorriam aos diferentes elementos da equipa de trabalho para esclarecerem dúvidas, proporcionando aos mesmos a consciencialização dos problemas de execução, assim como partilhavam necessidades e dificuldades que sentiam, permitindo aos elementos da equipa refletir no sentido de melhorar o processo.

2.4.5 Análise documental

Este tipo de análise consiste na análise que é realizada em documentos existentes, com o intuito de retirar informação pertinente ao estudo.

Esta pesquisa foi realizada no início da investigação, uma vez que o grupo de trabalho analisou os documentos já existentes e retirou informação para a construção dos novos.

Capítulo III – Apresentação e discussão dos resultados

Neste capítulo são apresentados os resultados obtidos com os métodos de recolha de dados, tendo em consideração os objetivos delineados.

Um desafio prévio à implementação do estudo surgiu com a capacidade de definir as diferentes etapas a desenvolver por forma a garantir o sucesso. A equipa de trabalho estava consciente da possibilidade de existirem obstáculos no seu cumprimento, uma vez que este estudo recorre à investigação ação, num trabalho colaborativo entre diferentes docentes, onde a participação de vários elementos, num contexto real, pode implicar a existência de particularidades que podem limitar o trabalho.

Este estudo envolve um dos conceitos de cultura que consiste em “ajudar as pessoas a perceber, sentir e agir, através dos processos, resultantes de um sistema partilhado de símbolos e significados”. (Ribeiro, 2006, p. 169)

A cultura de escola é o ADN da própria organização, representa a missão, valores e princípios que os seus membros consideram naturais. Assim, foi desenvolvido um trabalho que contribui para a criação de uma cultura própria, tendo em consideração alguns dos costumes e hábitos. Pode afirmar-se que a cultura de escola é o conjunto de valores, regras, interação, comunicação e de práticas dos diferentes elementos que a formam.

As organizações escolares, “ainda que estejam integradas num contexto cultural mais amplo, produzem uma cultura interna que lhes é própria e que exprime os valores (ou os ideais sociais) e as crenças que os membros da organização partilham”. (Brunet, 1998 Citado por Nóvoa, 1995)

A cultura organizacional no contexto de escola proporciona não só a mudança, uma vez que mudar de cultura implica a libertação de metodologias, estratégias e “vícios” existentes, mas funciona como um instrumento capaz de criar um ambiente de trabalho cativante, que impulsiona o bom desempenho dos envolvidos. Esta relação tem repercussões nas taxas de sucesso escolar, se a cultura escolar se desenvolver no sentido de possibilitar aprendizagens que cheguem a todos, com o intuito de melhorar gradualmente o processo de aprendizagem e os resultados obtidos.

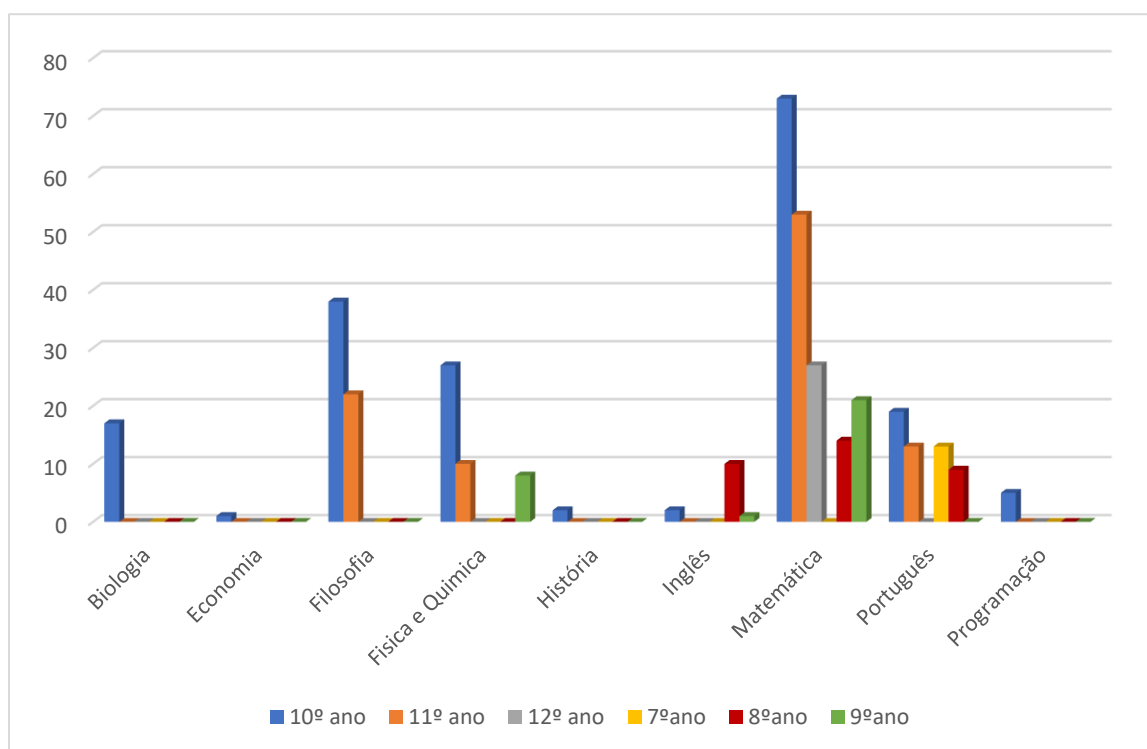
Com este intuito, a equipa de trabalho apresentou duas propostas em sede de Conselho Pedagógico, para implementar a medida com foco académico – apoio ao estudo. Após a decisão deste órgão em ser aplicado o documento que não necessitava de ser impresso (Apêndice 2), a equipa de trabalho dinamizou todos os procedimentos necessários à execução da medida.

Contribuíram para a aplicação da medida de intervenção com foco académico – apoio ao estudo 64 docentes.

Do total dos 1357 alunos, 386 usufruíram do apoio ao estudo, 76 do ensino básico e 310 do ensino secundário, envolvendo 37 turmas do total de 52.

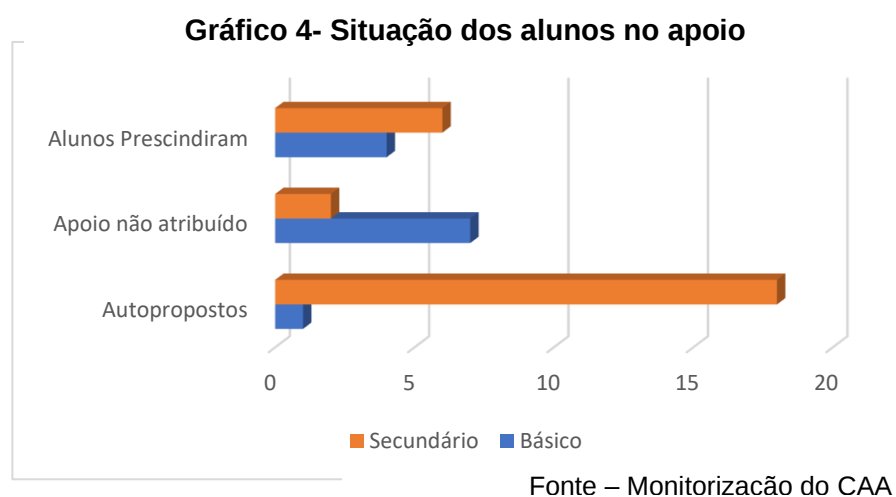
Nos dois ciclos de ensino a disciplina com maior solicitação da medida com foco académico – apoio ao estudo foi matemática, com 153 propostas no ensino secundário e 34 no ensino básico.

Gráfico 3- Distribuição dos alunos pelas diferentes disciplinas



Fonte – Monitorização do CAA

A escola não conseguiu atribuir esta medida a 7 alunos do ensino básico, 6 na disciplina de física e química e a 1 aluno autoproposto na disciplina de português. No ensino secundário, a 2 alunos na disciplina de português. Prescindiram, no ensino básico, 4 alunos na disciplina de matemática, no ensino secundário 6 alunos, 2 do 10º ano de escolaridade, nas disciplinas de biologia e física e química e 4 no 11º ano, nas disciplinas de português, matemática e física e química. A maioria dos alunos autopropostos verifica-se no ensino secundário.



Desde 1976 que a Constituição da República foi um fator decisivo no sentido de promover legislação que permitisse às escolas alcançar objetivos de ordem pedagógica, nomeadamente com a liderança colegial. Na opinião de Torres (2011),

tende a focar-se nos processos, no pressuposto de que os mesmos se revestem de uma dimensão pedagógica, formativa e transformadora. Inspirada numa visão regeneradora de escola, acredita-se nas potencialidades desta para reparar ou compensar as desigualdades sociais, alargando a sua missão educativa a todos os públicos escolares. (p. 102)

A Escola X, onde decorreu o estudo, apresenta esta preocupação e a equipa de trabalho juntamente com o Diretor desenvolveram os esforços necessários à sua concretização. Este líder teve em consideração que a escola é uma organização social, uma vez que “procura responder às necessidades sociais de transmitir cultura, de socializar o indivíduo para, como elemento de parte inteira, ser capaz de desempenhar um papel socialmente útil”. (Santos, 1999, p. 322) Logo, uma das suas competências é garantir o seu pleno funcionamento, “com o foco na formação de alunos e promoção de sua aprendizagem”. (Lück, 2009, p. 15) A uniformização do procedimento para aplicação da medida de intervenção

com foco académico – apoio ao estudo, vai ao encontro do referido no relatório Eurydice onde se aborda a equidade na educação e é mencionado que a “oportunidade de aprender é condição essencial para os alunos conseguirem atingir o seu potencial”. (CE, 2020, p. 199)

Com o estudo desenvolvido, a Escola X deixou de ter dois procedimentos distintos para a aplicação da medida e passou a ter só um. Tem em consideração as preocupações educativas e o cariz social envolvente, direcionando as medidas para os objetivos a atingir pela própria escola. Assim, o diretor teve a capacidade de liderança e de influência sobre os outros, aquando da aprovação dos procedimentos a serem implementados com a medida de apoio ao estudo, dando expressão a Formosinho quando define poder como o “potencial que A tem de levar B a fazer aquilo que A quer”, para que se atinjam os objetivos organizacionais definidos (Formosinho, 1980, p. 185), é a capacidade que “influencia o comportamento de pessoas e grupos a atingir determinados objectivos”. (Whitaker, 2000, p. 103)

Verifica-se ainda a existência desse cuidado espelhado nos objetivos estratégicos definidos nos Quadros de Referência do Projeto Educativo da Escola, onde se pretende “investir na criação de condições para que os processos de ensino e aprendizagem decorram em contextos educativos mais ricos, inovadores e ligados às realidades sociais”. Existe também a preocupação em “melhorar a comunicação interna e ser proativo na procura e implementação de soluções inovadoras em qualquer domínio”, sendo estas as preocupações deste estudo, desenvolvendo a uniformização dos documentos e procedimentos para aplicação da medida de intervenção com foco académico – apoio ao estudo. (Escola X, 2022)

Após a aplicação do processo proposto e aprovado em sede de Conselho Pedagógico, foram várias as questões que se foram levantando pelos docentes que a implementavam.

Assim, através da observação direta e de conversas informais foram registadas algumas dificuldades e sugestões de melhoria, nomeadamente:

- A dificuldade dos docentes em trabalhar com o ficheiro e em preencher o documento, que se apresenta guardado na página Web da escola, na pasta apenas acessível aos docentes e na plataforma *Teams*, sob forma de PDF Editável;
- O procedimento de comunicação entre os diferentes intervenientes que apenas se encontrava explanado no documento de procedimentos, dificultando a perceção da comunicação aos docentes envolvidos no apoio;
- O Encarregado de Educação nem sempre ser breve a responder ao diretor de turma sobre a aceitação ou não do apoio, o que atrasava o início da medida;
- O tempo despendido pelos docentes do apoio a preencher os dias e horas da frequência do apoio.

A primeira dificuldade explanada, requereu uma explicação por email, assim como ajuda pessoal, uma vez que a causa é reflexo do pouco conhecimento de alguns docentes na área de informática. Atualmente vivemos a era do Digital, mas, para tal, é necessário que o corpo docente se forme e trabalhe no sentido de acompanhar essa evolução, de forma colaborativa. A equipa de trabalho recorreu aos elementos do PADDE, no sentido de apresentar o problema detetado e procurar uma resolução conjunta. Os colegas desta equipa ficaram despertados para esclarecer e ajudar os docentes com esta dificuldade, alargando-se o número de pessoas capazes de ajudar.

Todos os feedbacks foram considerados pela equipa de trabalho que procedeu à reflexão sobre os mesmos, com o intuito de reajustar e melhorar o procedimento.

Assim, a equipa de trabalho debruçou-se sobre as críticas e opiniões e elaborou um novo documento (Apêndice 3), como resposta. Neste novo documento foram incluídos os procedimentos necessários à comunicação entre os diferentes envolvidos, permitindo que um docente instaure-se o processo sem precisar de ler o documento com os procedimentos; deu-se a possibilidade do próprio aluno decidir a aceitação do apoio no caso do Encarregado de Educação demorar a responder; e como o documento refere a data de início e de término da medida, e tendo-se verificado que o mesmo ocorre no mesmo dia da semana e no mesmo horário, foi retirada a informação dos dias e horas de aplicação do apoio. As orientações solicitavam a impressão do documento quando o apoio terminasse ou no final do semestre, após a assinatura do Encarregado de Educação, esta orientação foi alterada, para ser impresso apenas no final da medida, sendo depois entregue na direção, com o intuito de não sobrecarregar o diretor de turma.

Figura 1- Processo de reajuste



Após este reajuste, o novo documento passou a ser o utilizado pelos docentes, até ao final do ano letivo, sendo acompanhado pelos elementos da equipa através da observação direta e de conversas informais.

No fim do ano letivo procedeu-se à aplicação do questionário.

Os dados obtidos através do questionário foram tratados recorrendo a análise estatística simples, tendo sempre em consideração os objetivos definidos na investigação.

A aplicação do questionário ocorreu no fim de junho, início de julho e os respondentes correspondem aos docentes que permitiram a concretização da intervenção com foco académico – apoio ao estudo, nomeadamente diretores de turma que permitiram a comunicação com os Encarregados de Educação, professores titulares que proponham os alunos para apoio e os docentes que facultavam o apoio.

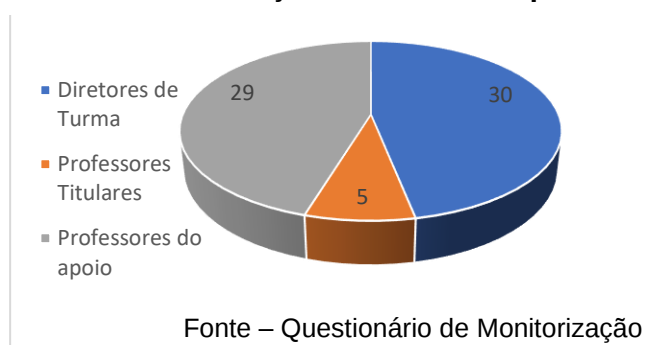
O Centro de Apoio à Aprendizagem, com a colaboração do Diretor, atribui aos referidos docentes esta tarefa, pois tal como defende Cunha, uma organização resulta de um conjunto de pessoas que, de forma coordenada e com recurso a determinados meios, desenvolvem funções para atingir determinados objetivos específicos. Podemos enumerar o desejo em contribuir para a “formação de alunos e promoção de sua aprendizagem” (Lück, 2009, p. 15) e respeitar “os ritmos de aprendizagem dos alunos, para que as aprendizagens se desenvolvam e consolidem”. (Vilela, 2013, pp. 62-63)

Alguns dos docentes encontram-se representados em vários papéis, uma vez que podem ser diretores de turma, proporem alunos para apoio e/ou facultar esse apoio.

Assim, aos professores titulares que também foram docentes do apoio, foram contabilizados apenas como docentes do apoio, a fim de evitar repetições e falsos totais de dados. Todos os docentes envolvidos perfazem 64 docentes, o que corresponde a 52% do total de docentes. Na análise dos questionários aplicados aos diretores de turma, entra o número total de docentes com este cargo, pois a sua análise é distinta do outro questionário.

O questionário foi aplicado aos 64 profissionais, dos quais 29 representam docentes que permitiram a efetiva aplicação do apoio, 5 professores titulares que apenas indicaram alunos para esta medida e 30 diretores de turma, a desempenharem apenas esta função. Três dos docentes não responderam.

Gráfico 5- Distribuição dos Docentes pelo estudo



Das questões dirigidas aos diretores de turma (apêndice 4 - questionário aplicado aos docentes com este cargo) constatou-se que nenhum Encarregado de Educação sugeriu alteração ao documento e todos os diretores de turma receberam, dos outros docentes envolvidos no processo, o documento com as propostas para apoio ao estudo.

Apenas na questão *Como DT alterava algum procedimento de forma a agilizar a Intervenção com Foco Académico XXXX Apoio ao estudo?* apresentaram algumas sugestões.

As propostas apresentadas encontram-se espelhadas na figura infra apresentada.

Figura 2- Propostas de melhoria do procedimento dos diretores de turma

Considero que não é prático enviar aos EE, um a um, o pedido de autorização e depois ter de responder o que autorizou/não autorizou , e nem sempre os EE's respondem aos emails ou atendem os telefones.
Demora-se imenso tempo só nestas comunicações "vaivém", para além de serem muito dispersas no tempo e demoradas.
Sugestões: O DT daria a informação aos respetivos EE's e só quem não autorizasse é que tinha de se manifestar (teria um prazo de 5 dias úteis) e aí o DT informava de volta.
Envio do documento do balanço para os Encarregados de Educação pelo professor da disciplina.
Maior clareza no "percurso" da informação; independentemente de ser o professor titular a dar o apoio, ou não, o DT deverá receber apenas a informação do CAA, pois só assim asseguramos que a informação chega e nenhum professor se esquece
Simplificação do processo.

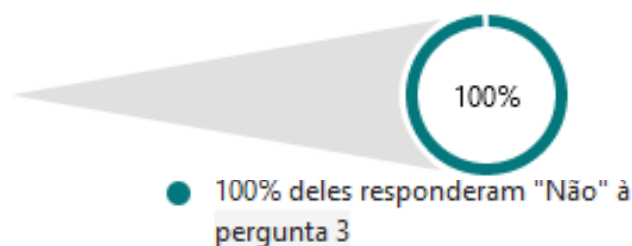
Fonte – Questionário de Monitorização

Dos 34 docentes que efetivamente garantiram o apoio e/ou propuseram alunos para esta medida, apenas 3 não responderam ao questionário (apêndice 5).

Das respostas dadas, 5 docentes assumiram apenas o papel de professor titular, tendo apenas identificado alunos para a medida.

Todos os docentes que assumiram o papel de professor titular, na questão número 3, que interroga se no documento deve constar mais alguma informação, algo que se considere relevante, todos responderam que não existe essa necessidade e não existiram sugestões de melhoria.

Figura 3- Necessidade de alteração no documento



Fonte – Questionário de Monitorização

Ao analisar os dados do questionário à questão número 6, verifica-se que não existe problemas para os docentes que são titulares e ao mesmo tempo professores do apoio dos seus alunos, situação em que não dependem de outros.

Contrariamente, os que assumem o papel de professor do apoio, a alunos que não são das suas turmas, apresentam algumas dificuldades. Nesta situação é essencial que os diferentes docentes articulem, no sentido de definirem as estratégias a implementar e proceder a eventual reajuste no decorrer do processo do apoio, para irem ao encontro das necessidades de cada aluno.

Para esta articulação foram enunciados alguns constrangimentos, apresentados na figura seguinte.

Figura 4- Constrangimentos na articulação entre docentes

Horário incompatível

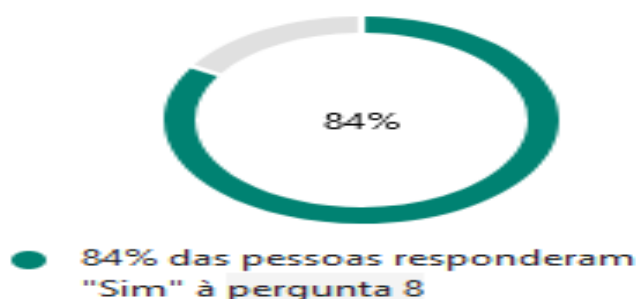
Incompatibilidade de horário e a comunicação por email não funcionou

Tenho mais do que uma turma em que os alunos não são meus e a monitorização estar dependente dos colegas não é fácil. A comunicação necessária quando termina um semestre e o apoio continua também devia de ser diferente.

Fonte – Questionário de Monitorização

Na questão 8, que aborda se o preenchimento do documento é fácil, a maioria respondeu que sim.

Figura 5- Facilidade no preenchimento



Fonte – Questionário de Monitorização

Nas respostas contrárias foram apresentadas, na questão seguinte, algumas sugestões de melhoria. Estas incidem muito sobre a monitorização, que é preenchida pelo professor do

apoio, mas exige a articular com o docente titular da disciplina, para que este indique se o aluno revelou melhorias.

Como nem sempre a comunicação entre estes dois elementos é fácil, os parâmetros da monitorização que dependem do professor titular são apontados como uma dificuldade.

Nas sugestões de melhoria, com menor destaque, é também referido, como aspeto negativo, o procedimento da comunicação da monitorização ao diretor de turma, quando o apoio decorre nos dois semestres. Este procedimento refere que se o apoio for aplicado em diferentes semestres, no final de cada semestre o professor do apoio envia uma cópia do ficheiro ao diretor de turma.

Todas as respostas, juntamente com as constatações adquiridas no decorrer da aplicação da medida através da observação direta e das conversas informais, possibilitaram um novo reajuste do documento (Apêndice 6).

Neste aperfeiçoamento foi tido em consideração:

- a dificuldade na monitorização do apoio, passando apenas a constar no documento os parâmetros que são observados pelo professor do apoio;
- que o diretor de turma informa por email o Encarregado de Educação da aplicação da medida, reencaminhando apenas a não aceitação ao CAA
- o diretor de turma envia o documento ao Encarregado de Educação no final da medida ou do semestre, mas, sem ser necessário registar como o faz, nem assinar qualquer campo e não o imprime;
- que o CAA, coloca na Drive todos os documentos, devidamente preenchidos;

De acordo com Coutinho *et al.* (2009) os objetivos da metodologia de investigação aplicada, a investigação ação, são compreender, melhorar e reformular práticas. Logo, torna-se possível proceder a autoavaliação e à realização de conhecimentos o que permite melhorar a ação em estudo. (Cardoso, 2014; Day, 2001)

Todo este processo contribui para a melhoria dos documentos e procedimentos em estudo, pois torna-se necessário possibilitar e ter a “Capacidade para transmitir ou transferir essas informações, interesse em comunicar mais fácil e rapidamente” (Cunha, 1973, p. 59). Como defende Cunha,

A rapidez e eficiência com que se opera a transferência da informação dependem de factores diversos, (...) Essa difusão de informações precisa ser processada de alguma forma e através de sistema que permita pronta assimilação (...) concluindo (...) a padronização ou normalização é altamente valiosa. (Ibidem, p.59)

Conclusão

Após a recolha da informação tornou-se necessário proceder a uma pré-análise com o intuito de a associar à fundamentação teórica. Posteriormente, uma análise mais aprofundada permitiu a exploração da informação, com o fim de a organizar e sintetizar. Por último procedeu-se ao tratamento e interpretação da mesma, tomando como ponto de partida a questão em estudo.

De acordo com Bardin (2016), a análise de conteúdo corresponde a um conjunto de técnicas, uma metodologia empírica (sistemática, flexível e adaptável ao tipo de informação recolhida) e à interpretação do que se pretende efetuar segundo o paradigma da investigação e dos seus objetivos.

Os dados recolhidos foram obtidos através da análise de conteúdo das conversas informais, observação direta, dos registos nas notas de campo, da análise documental e também através da análise estatística do questionário, após se proceder à sua aplicação com o consentimento da instituição onde foram aplicados, tendo sido o seu preenchimento anónimo. Estes resultados tem uma finalidade crítica, para melhoria do processo.

Foi decidido, pelos intervenientes no estudo, que o inquérito por questionário seria aplicado quase no final do ano letivo, para promover a reflexão crítica e possibilitar a melhoria no produto final, uma vez que não era viável a aplicação de três documentos diferentes no decorrer do ano letivo. De salientar que após a implementação, se procedeu a um primeiro reajuste com base nas dificuldades detetadas através das conversas informais e da observação direta.

No decorrer do ano letivo realizaram-se diversos encontros de trabalho com os elementos envolvidos, para se analisar os procedimentos em uso, definir os novos por forma a dar resposta à medida a implementar com recurso a apenas um documento e procedimentos bem definidos. Depois foi necessário acompanhar o processo, ajudar e ouvir os professores que, efetivamente, implementaram os procedimentos para a medida de apoio ao estudo. Posteriormente aplicou-se o questionário, com o intuito de se perceber o que estava a correr menos bem e se proceder a reajustes. O feedback que possibilitou os reajustes, tal como mencionado anteriormente, não surgiu apenas da aplicação do questionário, todo o envolvimento dos docentes que aplicaram o documento e os procedimentos para a implementação do apoio ao estudo, contribuíram para a avaliação e reorientação do processo.

Para a equipa de trabalho a existência de dois modelos de trabalho afetava a imagem da escola no sentido em que os Encarregados de Educação se deparavam com condutas diferentes para o apoio ao estudo. Para além disso, o processo de implementação também era prejudicado, uma vez que um dos modelos possibilitava a aplicação da medida mais rapidamente do que o outro, prejudicando os alunos. A não uniformização afetava também o

trabalho do grupo da avaliação interna, no que respeita à obtenção dos resultados da medida, cujos parâmetros são diferentes. Tornava-se ainda complexo e moroso a descrição dos mesmos, para os novos docentes que lecionavam disciplinas num departamento que utilizava os dois modelos de documentos, sendo mais suscetível o erro.

O líder concordou com a necessidade de mudança e teve a capacidade de fomentar o trabalho em equipa, a colaboração e compromisso em prol dos objetivos da escola. Este papel do Diretor foi essencial, pois sozinho dificilmente se conquista a diferença. Como defende Matos (2017)

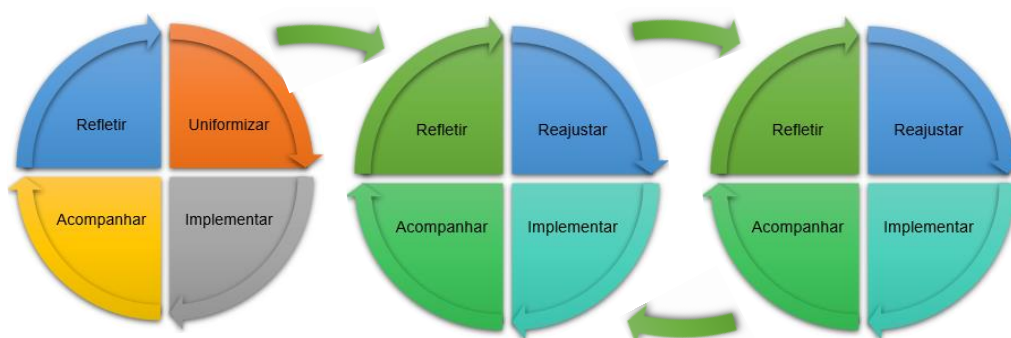
é fundamental que o líder máximo da escola fomente o trabalho em equipa, colaborativo, comprometendo, entre outras, as lideranças intermédias na prossecução de objetivos comuns da organização escolar, sempre em prol do objetivo máximo da escola: o sucesso educativo dos discentes. (p. 68)

Assim, o foco deste projeto foi a uniformização dos processos da medida de intervenção com foco académico – apoio ao estudo, uma vez que não existia um processo único de trabalho. Este objetivo só foi possível com uma liderança participativa, onde todos os participantes na implementação da medida e as diferentes lideranças se comprometeram com a sua operacionalização.

Este estudo foi ao encontro do Decreto-Lei nº 115-A/98, de 4 de Maio, um diploma bastante relevante, onde é abordado que “a autonomia das escolas e a descentralização constituem aspectos fundamentais de uma nova organização da educação, com o objectivo de concretizar na vida da escola a democratização, a igualdade de oportunidades e a qualidade do serviço público de educação”. (p. 2). Este decreto introduz o princípio de que cada escola constrói a sua identidade organizacional e a sua autonomia e prevê também a igualdade de oportunidades aos alunos. Desde os anos 90 que se promoveram alterações, com ações e medidas que apontaram para a mudança cultural das escolas.

No decorrer do ano letivo o trabalho da equipa funcionou em espiral, alternando entre a ação e a reflexão crítica, numa perspetiva de aprendizagem e melhoria do estudo.

Figura 6- Procedimento de trabalho da equipa



“Este conjunto de procedimentos em movimento circular dá início a um novo ciclo que, por sua vez, desencadeia novas espirais de experiências de acção reflexiva”. (Coutinho *et al.*, 2009, p. 366)

A conclusão do procedimento proposto para dar resposta ao problema detetado, afigurou-se como um processo moroso e complexo, uma vez que certas necessidades ou erros do documento e nos procedimentos de implementação só foram detetados aquando da sua utilização. Embora o documento tenha sido aplicado no decorrer do ano letivo, o que possibilitou aprimorar, corrigir e detetar algumas lacunas, considera-se que ainda surja a necessidade de proceder a outros reajustes. As alterações oferecem melhorias aos docentes e estruturas, não só na comunicação entre os envolvidos, mas também na realização dos relatórios de final de ano, onde são necessários fazer balanços e analisar resultados.

Para além disso, reduzir e agilizar os procedimentos, permitiu antecipar a aplicação da medida aos alunos, contribuindo mais rapidamente para melhorias nas aprendizagens. A uniformização dos documentos permitiu ainda aprimorar o processo em termos visuais e processuais para o Encarregado de Educação, promovendo a imagem da escola.

A equipa de trabalho não desenvolveu apenas esforços para a melhoria do procedimento do apoio ao estudo cuja identificação é realizada pelos docentes. Embora esta fosse o foco deste estudo, a equipa debruçou-se também sobre o documento de inscrição no apoio que pode ser proposto pelo Encarregado de Educação, possibilitando o acesso a qualquer aluno interessado em ter esta medida. O procedimento para este último foi divulgado através dos diretores de turma e disponibilizado na página da escola e plataforma *Teams*, bastando ao Encarregado de Educação proceder ao seu preenchimento e enviar por email para o CAA. Quando a escola disponha de duas modalidades de funcionamento do apoio ao estudo, numa delas já existia esta possibilidade de autoproposta pelo Encarregado de Educação. Mais uma vez não existia uniformidade no procedimento nem igualdade circunstância para os diferentes alunos. A equipa responsável pelo estudo, considerou importante manter esta vertente e torná-la possível para todos. Opinião partilhada pelas estruturas intermédias e líder da escola.

A equipa desenvolveu esforços para garantir a igualdade de oportunidade a todos os alunos uma vez que, a medida de intervenção com foco académico – apoio ao estudo, não se aplica apenas a alunos com dificuldades de aprendizagem, mas também aos alunos que, mesmo com sucesso, ambicionem ir mais além.

Do trabalho desenvolvido ao longo do ano e refletindo sobre os diferentes feedbacks, existem algumas questões que devem ser melhoradas futuramente, nomeadamente:

- Facultar formação aos docentes para trabalharem com ficheiros partilhados, o que permite agilizar a comunicação entre todos os envolvidos;

- Promover Workshop para facilitar aos docentes a perceção de como se deve trabalhar com PDF Editável disponível na Drive, por exemplo a necessidade de download, duplicar o ficheiro para rentabilizar a informação já preenchida;
- Monitorizar a melhoria do aluno diretamente com o professor titular, por exemplo através de um questionário;
- Monitorizar o procedimento para o apoio autoproposto, através de questionário aos Encarregados de Educação.

Com os métodos utilizados diminui-se a quantidade de documentos a preencher, colocando num único documento as informações mais relevantes.

No decorrer do ano letivo constatou-se um maior interesse dos docentes em aplicar os procedimentos definidos e que foram ganhando confiança com o processo.

Embora não se possa generalizar as conclusões relatadas, este trabalho foi um contributo para a cultura organizacional de escola, permitindo uniformizar outras metodologias utilizadas. O facto de os docentes constatarem que se procedeu ao reajuste do procedimento com base nos seus contributos, fez com que se sentissem envolvidos no processo.

A equipa envolvida no estudo preparou o novo processo a ser instaurado no próximo ano letivo, com base na informação recolhida.

Referências Bibliográficas

- Alves, A., Nascimento, A., Ulhôa, A., Batista, B., Capela, C., Venturine, C., . . . Silva, P. (2021). *Reflexões em torno de Metodologias de Investigação: recolha de dados*. Universidade de Aveiro.
- Alves, J. (1993). *Organização, Gestão e Projecto Educativo das Escola*. Asa.
- Azevedo, J. (2013). Como se tece o (in)sucesso: o papel crucial dos professores. Em J. Machado, & A. José, *Melhorar a Escola Sucesso Escolar, Disciplina, Motivação, Direção de Escolas e Políticas Educativas*. Faculdade de Educação e Psicologia da Universidade Católica.
- Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo*. Brasil.
- Benavente, A. (1990). Insucesso escolar no contexto português - abordagens, concepções e políticas. In *Análise Social* (pp.715-733). <http://analisesocial.ics.ul.pt/documentos/1223034893G8cGD1nd2Zt45QL6>
- Bogdan, C., Biklen, K. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação: Uma Introdução à Teoria e aos Métodos*. Porto Editora.
- Bogdan, R., Biklen, S. (2013). *Investigação Qualitativa em Educação*. Porto Editora.
- Bolívar, A. (2003). *Como Melhorar as Escolas Estratégias e dinâmicas de melhoria das práticas educativas*. ASA.
- Cardoso, A. (2014). Inovar com a Investigação-Ação:Desafios para a Formação de Professores.
- Comissão Europeia/EACEA/Eurydice. (2020). *A Equidade na Educação Escolar na Europa: estruturas, políticas e desempenho dos alunos*. Serviço das Publicações da União Europeia.
- Coutinho, C., Sousa, A., Dias, A., Bessa, F., Ferreira, M., Vieira, S. (2009). Investigação-Ação: metodologia preferencial nas práticas educativas. *Revista Psicologia, Educação e Cultura*, 13(2), pp. 355-379.
- Cunha, L. (1973). Normalização de Originais. *Ciência Da Informação*, 2(1), pp. 59-63.
- Day, C. (2001). Os professores enquanto investigadores. In *Em desenvolvimento profissional de professores - Os desafios da aprendizagem permanente* (pp. 47-84).Porto Editora.
- Delors, J. (1998). *Educação um tesouro a descobrir- Relatório para a Unesco da comissão internacional para o século XXI*. Cortez.

- Formosinho, J., Machado, J. (2013). As Equipas Educativas e o desenvolvimento das escolas e dos professores. In J. Machado & A. José, *Melhorar a Escola Sucesso Escolar, Disciplina, Motivação, Direção de Escolas e Políticas Educativas*. Faculdade de educação e Psicologia da Universidade Católica.
- Formozinho, J. (1980). As bases do poder do professor. *Separata da Revista portuguesa de Pedagogia*.
- Fullan, M. (2003). *Liderar numa cultura de mudança*. Asa.
- Neves M. (2018). *A liderança em contexto educativo em Portugal: estudo sobre as suas variantes e impacto nos professores*. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação]. Repositório Aberto da Universidade do Porto. <https://hdl.handle.net/10216/119080>
- Latorre, A. (2005). *La Investigación-Acción: Conocer y Cambiar la Práctica Educativa*. Editorial Graó.
- Lück, H. (2009). *Dimensões da gestão escolar e suas competências*. Positivo.
- Santos, M., Presidente do Conselho Nacional de Educação. (2020). *Estado da Educação 2019*. Conselho Nacional Educação.
- Matos, B. (2017). *Práticas de Liderança do(a) Diretor(a) de Escolas Públicas da Zona Centro de Portugal*. [Tese de Doutoramento, Universidade Aberta]. Repositório Aberto Universidade Aberta.
- Miguéns, M. (2020). *Estado da Educação 2019*. Conselho Nacional Educação.
- Nóbrega, L. (2006). *Estruturas Organizacionais de Escola e (Re)Organização Curricular - As Imagens e as Práticas dos Actores Educativos*. [Dissertação de Mestrado, Universidade Portucalense - Infante D. Henrique, Porto]. Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal.
- Nóvoa, A. (1995). Para uma análise das Instituições Escolares. In A. Nóvoa, *As organizações escolares em análise* (pp. 13 - 43). Dom Quixote.
- Pardal, L., & Correia, E. (1995). *Métodos e Técnicas de Investigação Social*. Areal Editores.
- Perrenoud, P. (1994). A organização, a eficácia e a mudança, realidades construídas. In P. Perrenoud, *A Escola e a Mudança* (pp. 133-159). Escolar.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (2005). *Manual de Investigação em ciências sociais*. Gradiva.
- Ribeiro, OP. (2006). Cultura Organizacional. *Revista Científica* (32). https://repositorio.ipv.pt/bitstream/10400.19/411/1/Cultura_organizacional.pdf
- Robbins, S. (2005). *Comportamento organizacional*. Pearson Prentice Hall.

- Sanches, I. (2001). *Comportamentos e estratégias de actuação na sala de aula*. Porto Editora.
- Santos, A. (1999). As origens da educação escolar e a "construção social" da organização "escola", pp. 315-332. <https://doi.org/10.34632/mathesis.1999.3839>
- Sweeney, B. (2005). Management and Leadership in Schools. Teacher: The National Education Magazine, pp. 48 - 50.
- Torres, L. (2011). A construção da autonomia num contexto de dependências: limitações e possibilidades nos processos de (in)decisão na escola pública. Revista ESC - Educação, Sociedade & Culturas(32), pp. 91-109. Revista ESC - Educação, Sociedade.
- Traqueia, A., Euzébio, C., Soares, D., Pacheco, E., Taveira, E., Bernardo, I., . . . Soares, T. (2021). *Reflexões em torno de Metodologias de Investigação: métodos*. Universidade de Aveiro.
- União Europeia (2021). *Plano de Ação para a Educação Digital (2021-2027)*. Educação e Formação: https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/digital-education-action-plan_pt
- Verdasca, J. (2012). Nota Introdutória. In I. Fialho, & J. Verdasca, *TurmaMais e Sucesso Escolar: Fragmentos de um percurso* (pp. 105-107). Universidade de Évora.
- Vilela, A. (2013). *Promoção de Mais Sucesso Escolar. Projetos Organizacionais*. Cadernos, Escola e Formação do Centro de Formação de Associação de Escolas Braga/Sul.
- Whitaker, P. (2000). *Gerir a Mudança nas Escolas*. ASA.

Legislação

Assembleia da República. (1986, de 14 de outubro). Lei n.º 46/86, de 14 de outubro: Lei de Bases do Sistema Educativo. *Diário da República*, I Série, n.º 237, 3067-3081.

Ministério da Educação. (1998, 4 de maio). Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio: Aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, bem como dos respetivos agrupamentos. *Diário da República*, I Série A, n.º 102, 2-15.

Presidência do Conselho de Ministros. (2018, 06 de julho). Decreto-Lei n.º 54/2018, de 06 de Julho: Estabelece o regime jurídico da educação inclusiva. *Diário da República*, I Série, n.º 129, 2918 - 2928.

Presidência do Conselho de Ministros. (2018, 06 de julho). Decreto-Lei n.º 55/2018, de 06 de Julho: Estabelece o currículo dos ensinos básico e secundário e os princípios orientadores da avaliação das aprendizagens. *Diário da República*, I Série, n.º 129, 2928 - 2943.

Documentos da Escola

Projeto Educativo de Escola, 2021-2025.

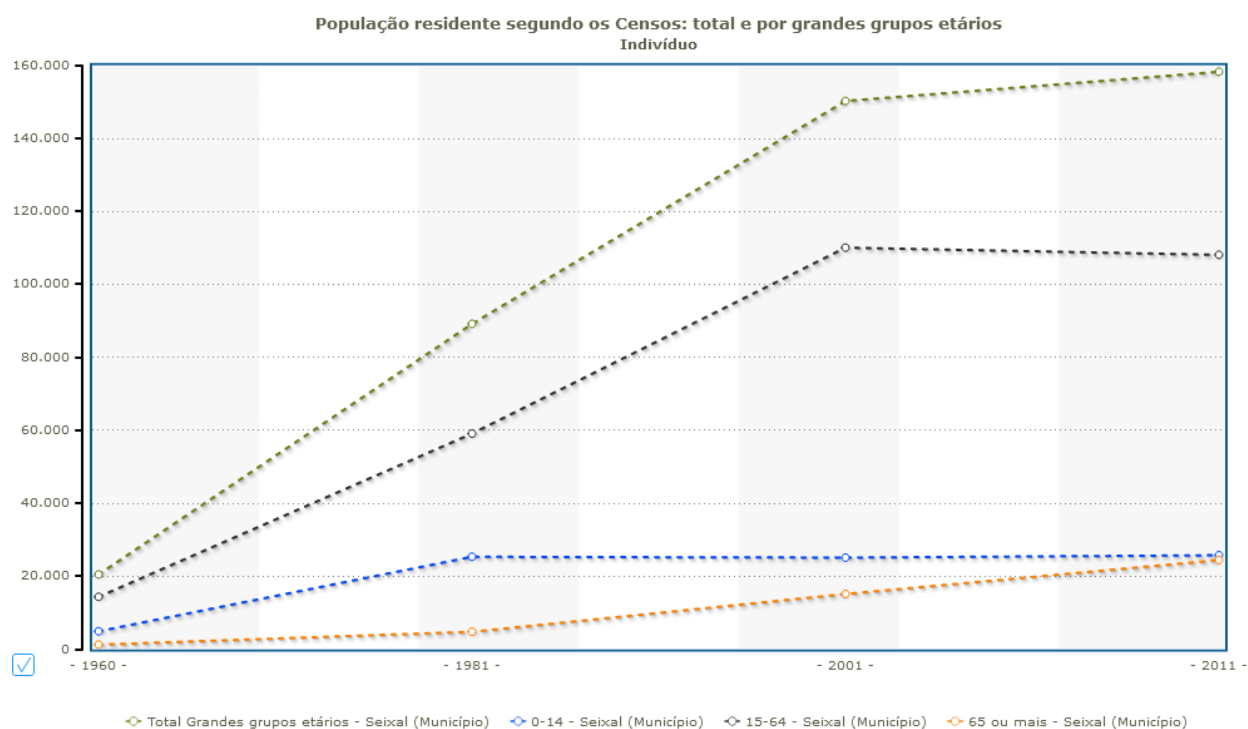
Anexos

Anexo 1- Dados estatísticos referentes à demografia e educação no concelho da Escola X

		1960	1981	2001	2011	2020	2021
Densidade populacional		213,9	931,8	1.570,2	1.657,3	-	Pre. 1.746,6
Índice de envelhecimento		25,4	18,8	60,3	94,9	-	-
Taxa de analfabetismo			10,0	4,8	2,9		
Dimensão média das famílias		3,3	3,2	2,8	2,5	-	-
Taxa bruta de natalidade		-	16,4	13,0	10,8	9,6	
Alunos matriculados no ensino secundário	Total	-	-	-	6.593	6.496	-
	Ensino Público	-	-	-	6.135	5.713	-
	Cursos Gerais (Ensino Público)	-	-	-	2.397	2.717	-
	Cursos Profissionais (Ensino Público)	-	-	-	883	919	-
Docentes em exercício no ensino básico – 3.º ciclo e ensino secundário		-	-	1.144	1.069	915	-
Índice de envelhecimento dos docentes em exercício no ensino básico – 3.º ciclo e ensino secundário		-	-	-	207,5	3.338,9	-

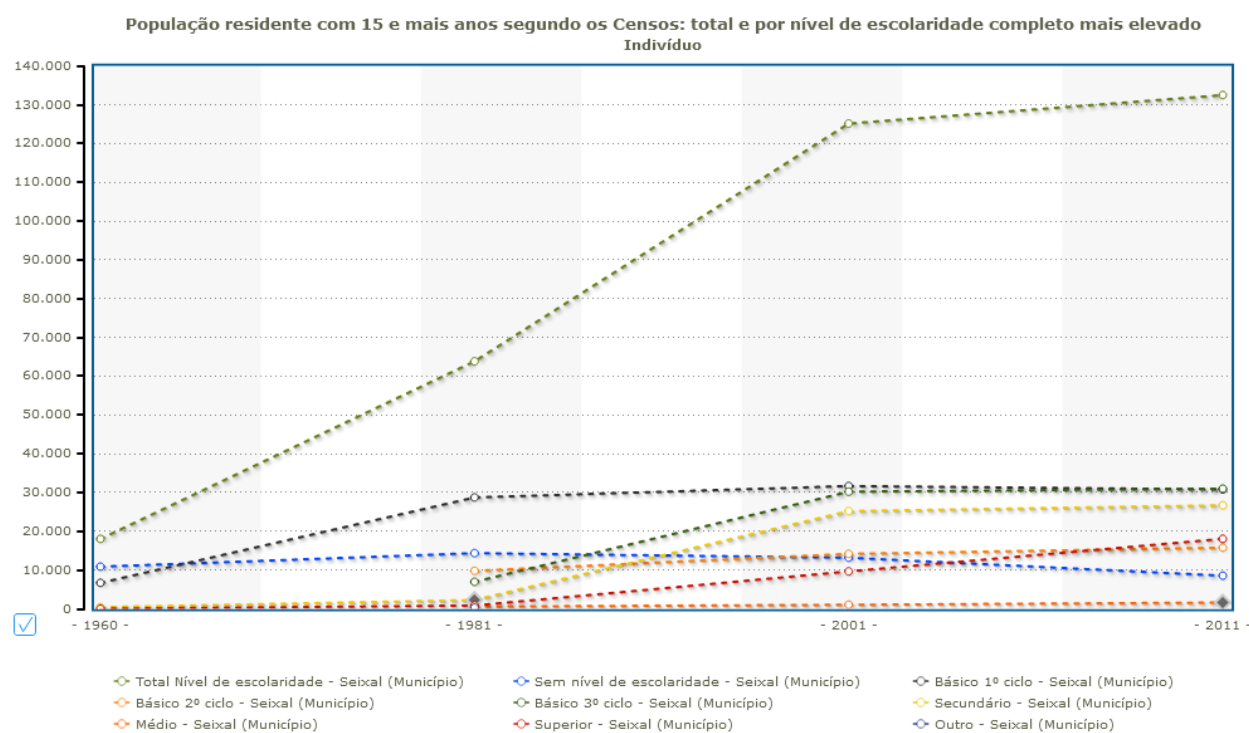
Fonte: INE/PORDATA (compilação dos autores)

Anexo 2- Gráfico estatístico da população residente no concelho da Escola X



Fonte: PORDATA

Anexo 3- Gráfico estatístico relativo à evolução das habilitações literárias da população no concelho da Escola X



Fonte: PORDATA

Apêndice 1 - Modelo 1 para o Apoio ao Estudo para impressão

Página | 45

Apêndice 2- Modelo 2 para o Apoio ao Estudo sem impressão



Ministério da Educação
ESCOLA XXXXXXXXXXXXXXX - XXXX




MEDIDAS UNIVERSAIS DE SUPORTE À APRENDIZAGEM E INCLUSÃO

INTERVENÇÃO COM FOCO ACADÊMICO



O Projeto Educativo da nossa Escola enuncia como Missão a Promoção do Sucesso Educativo. Consideramos fundamental, neste contexto, o empenho dos alunos e os apoios educativos. Os alunos e os seus encarregados de educação (EE) são responsáveis pelo cumprimento dos deveres de assiduidade, estabelecidos pela Lei n.º 51/2012, de 05 de setembro, no seu artigo 13.º. As medidas de apoio são de caráter obrigatório pelo que, caso os alunos falem mais de três vezes, sem justificação, o mesmo ser-lhe-á retirado. Se assim o entender, o EE pode prescindir deste apoio, assumindo a responsabilidade prevista no Estatuto do aluno.

Nome do aluno: _____ Ano: _____ Turma: _____

PROJETO XXXX (apoio ao estudo)

PROFESSOR TITULAR				Centro de Apoio à Aprendizagem		Encarregado de Educação	
Disciplina:				Atribuído ao docente:		O Diretor de Turma informou o EE da medida a aplicar por: ☐ Email ☐ Telefone _____/_____/202__ O EE: ☐ Aceita ☐ Prescinde	
Duração:		Contexto:		Data de início: ____/____/202__			
☐ Permanente		Presencial		Data de término: ____/____/202__			
☐ Temporário		Online		Tratado em ____/____/202__ _____ 			
Sugestão de periodicidade		Individual					
de		Pequeno grupo					
Professor:							
_____/_____/202__							
D.T.:							

Frequência		Monitorização		1º Semestre		2º Semestre	
Dia/Hora	Dia/Hora	Revelou melhorias					
		Melhorou, mas não o suficiente					
		Precisa de se empenhar mais					
		Não cumpriu as tarefas					
		Revelou falta de assiduidade					
		Nunca compareceu					
		Total		Assiduidade			
		Assistidas (A):	Dadas (D):	A	D	A	D
Tomada de conhecimento do Encarregado de Educação (Data/Assinatura)							
Professor do Apoio (Data/Assinatura)							

DIRETOR DE TURMA (preencher no término da medida)			
EE não compareceu para tomar conhecimento		EE compareceu	
Assinatura		Data ____/____/202__	

Apêndice 3- 1º Reajuste ao modelo aplicado ao apoio ao estudo

Ministério da Educação
ESCOLA XXXXXXXXXXXXXXXXXX - XXXX

MEDIDAS UNIVERSAIS DE SUPORTE A APRENDIZAGEM E INCLUSÃO
INTERVENÇÃO COM FOCO ACADÊMICO

O Projeto Educativo da nossa Escola enuncia como Missão a Promoção do Sucesso Educativo. Consideramos fundamental, neste contexto, o empenho dos alunos e os apoios educativos. Os alunos e os seus encarregados de educação (EE) são responsáveis pelo cumprimento dos deveres de assiduidade, estabelecidos pela Lei n.º 51/2012, de 05 de setembro, no seu artigo 13.º. As medidas de apoio são de carácter obrigatório pelo que, caso os alunos falem mais de três vezes, sem justificação, o mesmo ser-lhe-á retirado. Se assim o entender, o EE pode prescindir deste apoio, assumindo a responsabilidade prevista no Estatuto do aluno.

Nome do aluno: _____ Ano: Turma: _____

PROJETO XXXXXX (apoio ao estudo)

No decorrer da medida o professor titular e o professor de apoio (caso não seja o mesmo) devem trabalhar em conjunto para articularem todo o processo (definição das estratégias e eventuais reajustes no plano de trabalho).

PROFESSOR TITULAR Sempre que considerar necessário aplicar esta medida, deve identificar o aluno e os dados seguintes Disciplina: _____ Nome Professor: _____ Assigura o apoio? Sim ☐ Não ☐ Duração: _____ Permanente ☐ Temporário ☐ Sugestão de periodicidade _____ de _____ a _____ Data de preenchimento: _____ Nome do D.T.: _____ <i>Caso seja o próprio a garantir o apoio, preencher os dias e horas da coluna ao lado.</i> Enviar para xxxx@xxxxxx	CENTRO DE APOIO A APRENDIZAGEM (articula com o compd. Curricular) ATRIBUIDO AO: Docente titular: Sim ☐ Não ☐ Docente: _____ Data de início: _____ Data de término: _____ Preencher: dias da semana e hora 2ª _____ h _____ min – 2ª _____ h _____ min 2ª _____ h _____ min – 2ª _____ h _____ min Tratado em _____ Por _____ C.A.A. 1- Preenche os dados na tabela; 2- Informa o DT. Após a resposta deste, 3- Disponibiliza o documento ao professor do apoio e informa o professor titular.	O DIRETOR DE TURMA informa o Encarregado de Educação da medida a aplicar, através de: Email ☐ Telefone ☐ em _____ Resposta do EE: em _____ Aceita ☐ Prescinde ☐ Na falta de resposta do EE, o aluno é questionado e decide. O aluno: Aceita ☐ Prescinde ☐ <i>O Diretor de turma toma as devidas diligências para informar o EE ou questionar o aluno e informa o C.A.A.</i>
--	---	--

PROFESSOR do APOIO						DIRETOR DE TURMA (preencher quando o EE toma conhecimento)	
Monitorização		1º Semestre		2º Semestre		O encarregado de educação tomou conhecimento da monitorização da medida em ____/____/202____, presencialmente ☐ , ou na impossibilidade de ser presencial, por email ☐ ou através de contacto telefónico ☐ . Assinatura do EE _____ Data ____/____/202____ Assinatura do DT _____ Data ____/____/202____ Após esta fase, o Diretor de Turma entrega o documento na direção.	
Revelou melhorias	☐	☐	☐	☐	☐		
Melhorou, mas não o suficiente	☐	☐	☐	☐	☐		
Precisa de se empenhar mais	☐	☐	☐	☐	☐		
Não cumpriu as tarefas	☐	☐	☐	☐	☐		
Total		Assiduidade					
Assistidas	Dadas	A	D	A	D		
____	____	____	____	____	____		

Apêndice 4 - Questionário aplicado aos diretores de turma

Relatório Direção de Turma 2022-2023

Este Formulário está dividido em 2 secções: a 1ª constitui o Relatório de Direção de Turma relativo a este ano letivo, a 2ª é um inquérito sobre a Intervenção com foco académico **xx** Apoio ao estudo.

Intervenção com Foco Académico **xxxx**

Apoio ao estudo

Pretende-se, com a resposta a estas questões, melhorar os Procedimentos relativos à Intervenção com Foco académico **xxxx**.

7. Os EE sugeriram alguma informação adicional no documento " Escola X Intervenção Foco Académico **xxx** Apoio ao estudo"? *

☐ Sim

☐ Não

8. Qual? *

9. Como DT alterava algum Procedimento de forma a agilizar a Intervenção com Foco Académico **xxx** Apoio ao estudo ? *

☐ Sim

☐ Não

10. Qual? *

11. Recebeu, para todos os alunos da sua DT que frequentaram o apoio, o ficheiro **xxx** Intervenção com Foco académico **xxx** Apoio ao estudo ? *

☐ Sim

☐ Não

Apêndice 5 - Questionário aplicados aos restantes envolvidos na medida de apoio ao estudo

Monitorização da Intervenção com foco académico **Apoio ao estudo 2022-2023**

Com este Formulário pretendemos saber a sua opinião sobre a Intervenção com foco académico e Apoio ao estudo, para se proceder a melhorias nos procedimentos.
Deve ser preenchido no papel de professor titular do apoio e/ou professor do apoio.
Se não foi simultaneamente professor titular e professor do apoio, deve responder apenas às questões relativas à função desempenhada.

Este Formulário deve ser preenchido até dia 12 de julho.

1. Selecione o ano: *

- ☐ 7º ☐ 10º
- ☐ 8º ☐ 11º
- ☐ 9º ☐ 12º

2. Foi professor titular? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

3. Como **professor titular** da disciplina, quando propõe um aluno para a medida de intervenção com foco académico no documento "1 x Intervenção Foco Académico xxx Apoio ao estudo", considera que falta alguma informação relevante? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

4. Qual?

5. Foi professor do apoio?

- ☐ Sim
- ☐ Não

6. Nas turmas em que não assumiu o papel de titular, como **professor do apoio** articulou com o professor titular para definir estratégias de atuação a trabalhar com o aluno?

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Nem sempre
- ☐ Não se aplica (Prof Tit. e apoio)

7. Que constrangimentos existiram que inviabilizaram a articulação?

8. Considera o ficheiro "X Intervenção com Foco académ. xxx Apoio ao estudo" de fácil preenchimento ? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

9. Apresente sugestões de melhoria.

Apêndice 6 - Último reajuste no documento da intervenção com foco acadêmico - apoio ao estudo

Ministério da Educação
ESCOLA XXXXXXXXXXXXXXXX - XXXX

MEDIDAS UNIVERSAIS DE SUPORTE A APRENDIZAGEM E INCLUSÃO
INTERVENÇÃO COM FOCO ACADÊMICO
XXXX Apoio ao estudo

ATENÇÃO- ESTE DOCUMENTO TEM DE SER TRANSFERIDO PARA O PC ANTES DE SER PREENCHIDO

Nome do aluno:

Nº:

Ano:

Turma:

No decorrer da medida o professor titular e o professor de apoio (caso não seja o mesmo) devem trabalhar em conjunto para articular todo o processo (definição das estratégias e eventuais reajustes no plano de trabalho).

Atenção: ► As datas são em formato numérico (1-1-21)

PROFESSOR TITULAR (Preenche os dados infra solicitados)	CENTRO DE APOIO A APRENDIZAGEM (Articula com o coord. Curricular quando não é o professor titular a assegurar o apoio)
Disciplina: Nome: Assegura o apoio? Sim Não Sugestão de duração Data de início: Data de término: Nome do D.T.: <u>PREENCHER CASO SEJA O PRÓPRIO A APLICAR O APOIO</u> Horário Dia: das: às Dia: das: às Contexto Presencial Online Individual P grupo Data da informação ao D.T.: CAA: Por email, informa o DT do apoio e solicita a informação do E.E. (aceita ou prescinde da medida) e age em conformidade, informando o professor titular e o professor do apoio.	ATRIBUIDO AO: Docente: Data de início: Data de término: Horário Dia: das: às Dia: das: às Contexto Presencial Online Individual P grupo Data da informação ao D.T.: CAA: Por email, informa o DT do apoio e solicita a informação do E.E. (aceita ou prescinde da medida) e age em conformidade, informando o professor titular e o professor do apoio.

PROFESSOR do APOIO
(Preenche a monitorização)

Monitorização	1º SEMESTRE		2º SEMESTRE	
	Sim	Não	Sim	Não
Precisa de se empenhar mais				
Cumpriu as tarefas				
Assiduidade (D-dadas, A-assistidas)	D	A	D	A

No final do apoio e/ou do semestre enviar o ficheiro ao DT e ao CAA, xxx@xxxxxxxxxx.

DIRETOR DE TURMA

No final do apoio e/ou do semestre enviar por email o ficheiro recebido pelo professor do apoio ao Encarregado de Educação.

Apêndice 7 - Documento de pedido pelo Encarregado de Educação da intervenção com foco académico - apoio ao estudo

	Ministério da Educação ESCOLA XXXXXXXXXX - XXXXX	
	MEDIDAS UNIVERSAIS DE SUPORTE A APRENDIZAGEM E INCLUSÃO INTERVENÇÃO COM FOCO ACADÉMICO XXXXXX Aluno	

**ATENÇÃO- ESTE DOCUMENTO TEM DE SER TRANSFERIDO PARA O PC
ANTES DE SER PREENCHIDO.**

INSCRIÇÃO DO ALUNO

NOME:

Ano: **Turma:**

JUSTIFICAÇÃO DA INSCRIÇÃO

Pretendo ultrapassar a(s) dificuldade(s) que sinto na(s) disciplina(s)

Disciplina:	Indicar aprendizagens ou dificuldade(s):
Disciplina:	Indicar aprendizagens ou dificuldade(s):
Disciplina:	Indicar aprendizagens ou dificuldade(s):

Data da inscrição

Enviar por email para XXXXXX@XXXX.com.

A aceitação deste pedido depende dos recursos disponíveis pela escola.