

Susana Cristina Sacramento de Castro Arandas

## **O papel dos Diretores na promoção da participação dos Pais na Escola**

Um estudo de caso num Agrupamento de Escolas TEIP

— MESTRADO DE ESPECIALIZAÇÃO EM  
ADMINISTRAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES  
EDUCATIVAS



Susana Cristina Sacramento de Castro Arandas

## **O papel dos Diretores na promoção da participação dos Pais na Escola**

Um estudo de caso num Agrupamento de Escolas TEIP

Projeto submetido como requisito parcial para obtenção do grau de  
MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES EDUCATIVAS

Orientação  
*Prof. Doutor Paulo Delgado*

MESTRADO DE ESPECIALIZAÇÃO EM  
ADMINISTRAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES  
EDUCATIVAS



*«A escola pode compreender-se como  
uma organização plural, ou um mundo de  
mundos.»*

(Estêvão, 2011: 207)



## **AGRADECIMENTOS**

Terminado o presente projeto de investigação, cabe-me agradecer a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a sua realização.

Ao Professor Doutor Paulo Delgado pelo seu rigor, profissionalismo, disponibilidade e orientação.

Ao Professor Doutor Fernando Diogo pela simpatia e pelos momentos de partilha e reflexão.

À minha colega de Mestrado, Ana Monteiro, pela sua amizade e apoio nas horas mais difíceis, pelo companheirismo e troca de ideias. Jamais vou esquecer os teus preciosos conselhos!

A todos os pais e professores que responderam ao inquérito por entrevista e/ou por questionário, pela confiança que depositaram em mim, em particular ao Diretor do Agrupamento que permitiu que a investigação se desenrolasse.

Às minhas companheiras da “Pandilha dos Números” por preencherem o meu dia-a-dia com palavras de incentivo e sorrisos.

Aos meus alunos, por tudo o que me ensinam.

À minha família, pelo encorajamento e palavras de apoio durante esta caminhada. Em especial aos meus pais, que são o meu porto de abrigo nas alturas difíceis, sem a ajuda deles, tornar-se-ia muito mais árduo alcançar esta meta.

Aos pilares da minha vida, marido e filhos, por me inspirarem a ser cada vez melhor... Grata pelo incentivo e paciência durante a realização deste projeto. Desculpem-me as horas de ausência, nunca irei esquecer que foi o vosso apoio e compreensão que possibilitou este fim.

A todos, um sentido obrigada. BEM HAJAM!





## **RESUMO**

A presente investigação tem por objetivo a análise e reflexão sobre a ação do Diretor na participação dos Pais na Escola de hoje. Tendo por base a revisão da literatura, em particular da conceção de participação, bem como o enquadramento legal em vigor, procura-se perceber como é que o Diretor promove e incentiva a participação efetiva dos Pais na Educação Formal dos seus filhos e como decorre este processo numa escola pública portuguesa.

Diversos estudos mostram que a participação pode ter diferentes níveis e várias implicações positivas no processo de ensino aprendizagem. Assim, as escolas públicas devem chamar os Pais a participarem de forma efetiva na Educação Formal dos filhos.

Assente numa metodologia qualitativa, este é um estudo de caso, do tipo descritivo, que envolveu um Agrupamento Y do distrito de Braga. Após a análise dos resultados do estudo, concluiu-se que os participantes do estudo, de forma unânime, consideram importante e veem várias vantagens na participação dos Pais na Escola. Constatou-se que a participação dos Pais existente nas Escolas do 1º Ciclo ocorre sobretudo ao nível educacional em detrimento do nível organizacional. Apurou-se ainda que esta participação se verifica independentemente da ação do Diretor, pese embora os dois grupos (Docentes e EE) considerarem que o Diretor deve melhorar e agir de forma diferente com vista à superação dos constrangimentos existentes. Apesar do Diretor estar mais distante das lideranças intermédias das Escolas do 1º Ciclo, é nos ciclos seguintes que se faz sentir um decréscimo acentuado da participação dos Pais na Escola, o que está de acordo com a tendência verificada de uma menor participação dos pais à medida que a idade dos seus filhos aumenta. A proximidade entre o Diretor e as lideranças intermédias não se traduz neste contexto numa efetiva promoção da participação dos Pais na Escola.

**PALAVRAS-CHAVE:** Diretor, promoção, participação, Pais, Escola.



## **ABSTRACT**

The purpose of this research is to analyze and reflect on the role of the Principal in the participation of parents in today's school. Based on a review of the literature, in particular on the concept of participation, as well as the current legal framework, it is sought to understand how the Principal promotes and encourages the effective participation of parents in the formal education of their children and how this proceeds in a Portuguese public school.

Several studies show that participation may have different levels and several positive implications in the process of teaching and learning. For this reason, public schools have to call parents to participate effectively in the formal education of their children.

Based on a qualitative methodology, this is a descriptive type case study that involved a School Education Center of the district of Braga. After analyzing the results of the study, it was concluded that it is unanimous that the study participants consider important and see several advantages in the participation of Parents in School. It was verified that the participation of the Parents in the Elementary-School occurs mainly at the educational level to the detriment of the organizational level. It was also found that this participation occurs independently of the action of the Principal, even though the two groups (Teachers and Parents) consider that the Principal should engage new strategies in order to overcome the existing constraints. Although the Principal is more distant from the intermediate leaderships of the Elementary-School, it is in the following levels that there is a marked decrease of the participation of the Parents in the School, which is in agreement with the tendency to verify a smaller participation of the parents as children's age increase. The proximity between the Principal and the intermediate leaders does not translate in this context into an effective promotion of the participation of the Parents in the School.

**KEYWORDS:** Principal, promotion, participation, Parents, School.



## **ÍNDICE**

<b>AGRADECIMENTOS</b>	v
<b>RESUMO</b>	vii
<b>ABSTRACT</b>	ix
<b>Índice de Quadros</b>	xiii
<b>Índice de Gráficos</b>	xiii
<b>Índice de Tabelas</b>	xiii
<b>LISTA DE ABREVIATURAS</b>	xiv
<b>INTRODUÇÃO</b>	1
<b>CAPÍTULO 1 - Quadro teórico-legal</b>	5
1.1. Quadro teórico	5
1.1.1. Definições de participação	7
1.1.2. Modalidades de participação na organização escolar	8
1.1.3. Benefícios e constrangimentos da participação parental	12
1.1.4. Estratégias para a participação parental	15
1.1.5. O papel do Diretor	17
1.2. Enquadramento legal	23
<b>CAPÍTULO 2 - Enquadramento Metodológico</b>	29
2.1. Justificação das opções metodológicas	29
2.1.1. População e seleção da amostra	31
2.1.2. Inquérito por entrevista	32
2.1.2.1. Procedimentos	34
2.1.3. Inquérito por questionário	37

2.1.3.1	Procedimentos	38
2.2.	Contextualização do estudo	40
CAPÍTULO 3 - Estudo empírico		43
3.1.	Apresentação, tratamento e análise de dados	43
3.1.1.	Análise aos conteúdos das entrevistas	44
3.1.2.	Análise dos inquéritos por questionários	51
3.1.2.1	Caraterização dos respondentes	51
3.1.2.2	Apresentação e análise de resultados	53
3.2.	Discussão de resultados	68
3.3.	Plano de ação	71
Conclusão		75
Bibliografia		81
Apêndices		87

## Índice de Quadros

<b>Quadro 1</b> Efeitos da participação parental .....	13
<b>Quadro 2</b> Enquadramento das questões da Entrevista .....	36
<b>Quadro 3</b> Categorias e subcategorias para as Entrevistas .....	44
<b>Quadro 4</b> Plano de ação .....	71

## Índice de Gráficos

<b>Gráfico 1</b> Perceção dos EE relativa à relação entre a Escola e as Famílias .....	53
<b>Gráfico 2</b> Perceção dos EE sobre se os pais participam com frequência em atividades na Escola .....	54
<b>Gráfico 3</b> Perceção dos Pais sobre a Importância da sua participação ....	60

## Índice de Tabelas

<b>Tabela 1</b> Tipo atividades em que participam os pais .....	55
<b>Tabela 2</b> Perceção sobre vantagens da participação dos Pais na Escola .....	57
<b>Tabela 3</b> Iniciativas que o Diretor do Agrupamento promove .....	61
<b>Tabela 4</b> Obstáculos à participação dos Pais na Escola .....	63
<b>Tabela 5</b> Ações de um Diretor para promover a participação dos Pais na Escola .....	65

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

**LBSE** Lei de Bases do Sistema Educativo

**DL** Decreto de Lei

**EE** Encarregado de Educação

**AP** Associação de Pais

**CG** Conselho Geral

**AEC** Atividades Extra Curriculares

**TEIP** Território Educativo de Intervenção Prioritária



## INTRODUÇÃO

A Escola suportou grandes mudanças fruto das transformações ocorridas na sociedade civil nos últimos cem anos. A natalidade em Portugal sofreu uma redução acentuada o que conduziu a uma diminuição do número de alunos nas escolas públicas e inevitavelmente levou a que os pais tivessem a hipótese de escolher a Escola para os seus filhos. Escolha essa, que a nosso ver, se pauta pela qualidade demonstrada seja pelos resultados dos exames nacionais seja pela avaliação externa, efetuada pela Inspeção-Geral da Educação e Ciência e a que toda a comunidade tem acesso. Assim, atualmente é fundamental a Escola “atrair” os pais com vista à angariação de alunos, já que sem estes a Escola acabará por não resistir. Apesar de não ser um objetivo do nosso estudo, não podemos deixar de alertar para os perigos existentes nesta mercantilização da Educação, nomeadamente o aumento das desigualdades sociais e escolares (Dale, 1994).

Sabendo que a Educação é da responsabilidade tanto da Escola como dos Pais, propusemo-nos investigar o que poderíamos fazer, no âmbito da participação dos Pais, enquanto agentes educativos que somos, para melhorar essa mesma participação. O curso de mestrado em que se integra este projeto constitui a especialização que permite aceder ao cargo de Diretor de um Agrupamento de Escolas, justificando-se investigar o contributo que o Diretor pode ter para levar efetivamente mais longe a participação dos Pais na Escola. Por outro lado, esta questão da participação tem despertado um certo desassossego pois hoje em dia encontramos também do lado dos Pais e sentimos necessidade de opinar sobre questões que consideramos relevantes na Educação Formal dos nossos filhos.

Acreditamos sinceramente que não poderá existir uma visão holística em Educação sem a participação efetiva de todos os interessados. A comunidade educativa tem de sentir a Escola como sua e não ser mera cumpridora de

determinações, caso contrário, será muito difícil um projeto, em algum momento, ser aglutinador. Esta é uma característica de um modelo democrático de atuação. Concordamos com Davies (2003) quando este afirma que “uma educação verdadeiramente boa para todas as crianças, ricas ou pobres, só será possível se as famílias e as comunidades se tornarem parceiros de corpo inteiro dos professores e dirigentes escolares.” (p. 75). Entendemos pois que a participação deve ser abrangente e deve incluir todos os atores diretamente interessados sejam alunos, pais, docentes, funcionários, representantes das estruturas comunitárias, sociais, económicas e do poder autárquico.

São diversos os estudos que atestam que a participação efetiva dos Pais produz benefícios claros nas crianças (Fish, 1990; Martínez y Corral, 1991; Musitu y Cava, 2001; Sheridan y Kratochwill, 1992 citados por Musitu, 2003). A participação dos Pais não se deve resumir à presença periódica em determinadas reuniões convocadas para o efeito, ou à integração de Pais nas Associações de Pais, mas sim, entre outros aspetos, a envolver os Pais na discussão de aspetos pedagógicos e na tomada de decisões sobre o Projeto Educativo da Escola, pois permitiria aos órgãos de gestão uma adaptação no sentido de irem ao encontro das necessidades das famílias bem como melhorar o seu modo de funcionamento.

Pretendemos então dar resposta, com esta investigação, às seguintes questões: Que conceção/expectativa de participação está presente no discurso e na prática do Diretor relativamente à participação dos Pais na Escola? Qual a influência da visão do Diretor na relação que o corpo docente estabelece com os Pais? Que obstáculos organizativos, legais, ou informais e de cultura de escola se levantam a uma participação efetiva dos Pais na Escola? Em que medida a Escola proporciona a participação dos Pais na Escola? Será a legislação suficiente para a implementação de uma participação efetiva por parte dos Pais em órgãos de gestão escolar? Quais os benefícios para a organização da participação efetiva dos Pais na Escola?

O nosso estudo buscará o entendimento destas questões de investigação com base, quer numa aprofundada revisão de literatura, quer num enquadramento legal sobre a participação dos Pais na Escola, bem como através de uma investigação empírica.

Os objetivos gerais a empreender são pois o de conhecer a realidade em estudo, contribuindo para o aumento do conhecimento sobre a temática em causa e o de transformar a realidade, introduzindo melhores práticas na Escola.

Destes decorrem os objetivos específicos do estudo, a saber: compreender o conceito de participação; conhecer quais os obstáculos que dificultam a participação dos Pais na Escola; analisar a legislação existente sobre a participação dos Pais na Escola; estudar o modo como os Diretores integram na sua prática a participação dos Pais nas Escolas; refletir de que forma os Pais podem cooperar para uma relação mais efetiva e permanente com a Escola e propor um plano de ação que aumente a participação efetiva dos Pais na Escola.

Assim, é nosso entendimento que este estudo pode trazer à comunidade um maior esclarecimento sobre o modo como o Diretor pode contribuir para a promoção da participação dos Pais na Escola.

Estruturalmente, o presente trabalho está dividido em cinco grandes partes: Introdução, Quadro teórico-legal, Metodologia, Estudo empírico e Conclusão.

Inicialmente será feita uma contextualização do estudo e apresentaremos a nossa questão de partida. Seguir-se-á uma revisão de literatura, no Capítulo I, sobre alguns conceitos básicos como a definição de participação e as suas modalidades, quais as virtualidades e as barreiras à participação dos Pais na vida escolar dos seus educandos. Será ainda realizado um levantamento de algumas estratégias para a efetivação da participação parental, e iremos procurar perceber o papel que, atualmente, a liderança do Diretor pode ter neste processo. Terminaremos o primeiro capítulo com uma breve análise da legislação vigente em Portugal nas quatro últimas décadas. Quanto à terceira

parte, no Capítulo II, serão justificadas as opções metodológicas seguidas na realização do nosso estudo nomeadamente no que se refere aos participantes, instrumentos e procedimentos. Posteriormente, apresentaremos também uma descrição pormenorizada da própria pesquisa empírica, nomeadamente no que se refere à análise e tratamento dos dados, à discussão dos resultados e ao plano de ação, no Capítulo III. Por último, serão enunciadas as conclusões e considerações finais, analisadas as limitações do estudo e propostas recomendações para futuras pesquisas ou investigações.

Assumindo que as práticas de participação e os discursos teóricos apresentam uma tal complexidade e uma tal heterogeneidade que dificilmente serão submissíveis num projeto com esta dimensão, direcionamos o nosso estudo apenas numa vertente vista sob perspetiva do Diretor. Não obstante, pensar a participação a partir desta problemática reveste-se de uma certa importância face ao atual papel do Diretor na Escola e aos reiterados sinais que os Pais têm vindo a dar no que se refere ao querer participar mais ativamente na Educação Formal dos seus filhos bem como os enormes benefícios que uma educação participada trará aos alunos, que são a “peça” mais importante em todo este processo.

*“De que forma a ação do Diretor contribui para a promoção da participação dos Pais na Escola?”* é pois a questão de partida que nos vai impulsionar nesta jornada de conhecimento.

## **CAPÍTULO 1 - QUADRO TEÓRICO-LEGAL**

### **1.1. Quadro teórico**

Os diversos atores educativos têm diferentes perceções sobre a participação dos Pais na Escola, bem como do próprio conceito de participação, usando muitas vezes sinónimos ou expressões relacionadas para se referirem a este conceito. Alves-Pinto (1995) afirma que o conceito de participação “como outros na teoria das organizações, se sujeita a interpretações variadas” (p. 159). A participação pode ser encarada como um propósito de educação holística ou, pelo contrário, como uma forma de partilha de poder e de autoridade no seio da organização escolar. Pode ainda ser encarada como “pressão” para influenciar as decisões ou apenas como acesso à informação disponibilizada pelos órgãos de gestão.

Assiste-se hoje a uma maior aproximação entre os Pais e a Escola, fruto da mudança na legislação ao longo das últimas décadas sobre a participação dos Pais ou dos seus representantes na vida escolar dos seus filhos. Ainda assim, falta alcançar um nível desejável que traduza a participação efetiva numa realidade inequívoca, pois continua a constatar-se que “da parte da maioria dos professores e dos pais a disponibilidade para assumir uma relação de cooperação e parceria na educação dos alunos (filhos) não é grande” (Teixeira, 2003, p. 178). De facto, em alguns contextos nem sempre é fácil fomentar a participação dos Pais na Escola. Contudo, atualmente, surgem cada vez mais Pais com formação superior e com uma presença assídua e uma voz ativa na Escola, nomeadamente, na Educação Formal dos seus filhos e que, segundo Silva (2002), são estes que os professores “mais temem, pois são os que se colocam numa posição de igualdade, senão mesmo de superioridade em relação a eles” (p.115). Podemos então afirmar que, ou os professores reclamam de que os pais não aparecem na escola, ou por outro

lado “temem que aqueles venham invadir o seu território” (Montandon, 1991, p.12). Lima (2002) acrescenta, a propósito do caráter sensível das relações entre Pais e Professores, que “ora se culpam os pais por ignorarem passivamente ou culpabilizarem injustamente os professores pelos problemas dos filhos, ora se acusam os docentes de menosprezarem ou hostilizarem as perspectivas dos encarregados de educação sobre a escolaridade dos filhos” (p.7). Para Afonso (1993) é a Escola, ou seja, são os professores que determinam os termos em que a participação dos Pais e Encarregados de Educação é considerada. É importante que se criem momentos de participação reais, em que exista um poder efetivo por parte dos Pais, que produza efeitos tangíveis em termos de influência na gestão da escola.

Por outro lado, estamos em sintonia com Lima (1992) quando este afirma que “A participação não garante necessariamente uma gestão mais eficaz e competente. Contudo a participação deve ser entendida como um valor, expressivo, irreduzível, defensável do ponto de vista ético e moral (...)” (p. 45), já que é algo inerente à própria democracia, pois segundo o próprio foi “conquistada como princípio e consagrada enquanto direito”. A participação deve ser vista como um instrumento de corresponsabilização, entre os Pais e a Escola, sobre o percurso educativo dos alunos. Entendemos que dependendo da tipologia de participação que ocorra na Escola esta admitirá ou não uma partilha de relações de poder e o envolvimento de todos os atores educativos no processo de tomada de decisão. Lima (1992) lembra ainda que a participação não é uma aquisição definitiva mesmo que formalmente consagrada, é uma conquista diária adquirida verdadeiramente através da *praxis*. Concordamos com Lima (2002) quando este afirma que:

“a legitimidade da intervenção da família no interior da escola e da sala de aula é tanto mais evidente quanto mais olharmos para ela do ponto de vista de um conceito de cidadania ativa, característica fundamental das sociedades democráticas que procuram aprofundar as formas de participação dos seus cidadãos nos assuntos públicos.” (p. 143).

### 1.1.1. Definições de participação

É verdade que os Pais “estão” nas escolas, a legislação assim o determina. Todavia um dos maiores reptos que se coloca atualmente é tornar essa participação efetiva. Apesar de nem todas as Escolas/Agrupamentos darem a mesma importância nem terem a mesma abertura relativamente ao papel mais interventivo que os Pais devem ter, parece-nos que nas últimas décadas a participação da comunidade educativa começou a ganhar destaque na definição da política educativa bem como nos órgãos de gestão de cada estabelecimento de ensino. Mas então por que não acontece com mais frequência? Será que a maioria dos Pais sente insegurança para participar de forma mais assertiva?

A noção que cada ator educativo tem sobre participação no contexto educativo não é sempre a mesma. Na verdade, para uns poderá ser uma cooperação, para outros, uma parceria ou ainda, algum tipo de envolvimento/colaboração... Para Tomás (2007) é um conceito “complexo e por isso é susceptível de haver várias (re)interpretações e (re)construções” (p.65). Todavia, concordamos com Fernandes (2005) quando este refere que “é um princípio básico dos direitos humanos em geral e dos direitos da criança em particular” (p. 117).

Seria então interessante começar por referir um conceito comumente aceite para participação. A palavra “participação” deriva do latim, da palavra *participatio*, que significa ter parte na ação. Podemos então encarar a participação como um compromisso entre o indivíduo e a organização, o qual pode ser mais ou menos efetivo, dependendo do desejo de ambos, podendo ir desde o debate de ideias até à partilha na tomada de decisões. Segundo Delgado (2006), poderemos entender “participação como a possibilidade de tomar parte, voluntária e responsavelmente, nos processos de decisão em que estamos envolvidos e que pretendemos influenciar ou, para os quais pretendemos contribuir de algum modo” (p.37). Ou ainda, de acordo com Gento (1994) considerarmos participação como “A intervenção de indivíduos

ou grupos de pessoas na discussão e tomada de decisões que os afetam para a consecução de objetivos comuns, partilhando para tal métodos de trabalho específicos” (p.11). Por sua vez Crozier (citado por Lima, 1992) dizia-nos que “Participar é perder a liberdade, é perder a situação confortável de crítico, é também enfrentar o risco de se empenhar emocionalmente, é finalmente prestar-se à limitação de outrem, à limitação do grupo ou da unidade na qual se participa” (p.131).

Em rigor, participar supõe sempre um acordo entre o indivíduo e a instituição, o qual pode ser mais ou menos concreto dependendo, essencialmente, das partes envolvidas. Quanto maior for a intensidade da participação dos indivíduos mais possibilidades estas terão de interferir nas decisões. Todavia, uma participação consciente percebe desde logo as responsabilidades acrescidas que esta acarreta juntamente com os benefícios pessoais e institucionais.

No sistema educativo poderemos observar dois tipos de participação, uma no domínio educacional quando a Escola informa sobre a situação escolar do aluno e quando os Pais colaboram na realização das atividades gerais da Escola, e uma outra no domínio organizacional, quando os Pais participam nos órgãos de gestão da Escola. São vários os autores (Davies, citado por Pereira, 2008 e Epstein, 2009) que diferenciam a participação nas tomadas de decisão e a participação que nomeiam como envolvimento dos Pais no que se refere às atividades escolares e à comunicação escola-família.

### **1.1.2. Modalidades de participação na organização escolar**

Segundo Silva (2002) podemos identificar duas dimensões para descrevermos a participação parental: a individual e a coletiva. Enquanto a individual trata da proteção dos interesses particulares dos nossos filhos, a



coletiva foca uma atuação mais organizada, como por exemplo, a participação dos pais nas Associações de Pais. Estas duas dimensões podem caracterizar-se tanto por momentos de perfeita sintonia como também por momentos de maior perturbação.

Existem várias propostas, de diversos autores, para caracterizar as modalidades de participação praticada pelos Pais. Todavia, apresentaremos aquelas que nos parecem que melhor se coadunam com o nosso estudo. Um dos modelos mais conhecidos é o de Epstein (2009), em que a autora nos propõe seis formas de envolvimento parental a partir das quais família, escola e comunidade, através de responsabilidades partilhadas, podem promover a aprendizagem e o desenvolvimento da criança, a saber:

Tipo 1 – *Ajuda da Escola à família*, as famílias devem criar um ambiente propício à aprendizagem e garantir as necessidades básicas das crianças. A escola deve desenvolver diligências para que estas obrigações parentais sejam cumpridas;

Tipo 2 – *Comunicação Escola - Família*, refere-se a um conjunto de práticas que se relacionam com as modalidades de comunicação entre a escola e as famílias: cartas, reuniões, conferências, folhetos informativos, telefonemas, relatórios..., sobre os currículos e progresso escolar dos alunos;

Tipo 3 – *Ajuda da Família à Escola*, que consiste na promoção de qualquer tipo de trabalho voluntário das famílias na escola, quer seja em contexto de sala de aula ou em qualquer outra área da escola, bem como na participação em atividades culturais e de lazer desenvolvidas pela mesma, contribuindo, deste modo, para a concretização dos objetivos da escola;

Tipo 4 – *Envolvimento em atividades de aprendizagem em casa*, neste tipo os docentes pedem às famílias e orientam-nas no sentido destas monitorizarem e apoiarem os seus educandos em casa, seja nas atividades que se relacionam com a aprendizagem ou nas atividades de enriquecimento;

Tipo 5 – *Participação na Tomada de Decisões*, a este nível assiste-se à participação efetiva na vida da escola por parte das famílias, ou dos seus representantes institucionais, não só nos processos de tomadas de decisão

nos órgãos competentes, como também no auxílio à administração da escola e na prestação de consultoria desempenhados pela Associação de Pais (AP), ou outros grupos de Encarregados de Educação (EE) ou de ativistas comunitários;

Tipo 6 – *Intercâmbio com a Comunidade*, aqui integram-se recursos e serviços da comunidade, partilhando-se deste modo, responsabilidades na formação das crianças.

Como vimos, a tipologia de Epstein envolve seis tipos de aproximação dos Pais à Escola e da Escola aos Pais, cada um envolvendo diversos conjuntos de práticas. Os resultados serão em princípio benéficos tanto para alunos como para os pais e professores. Deste modo, para Sá (2004) “a tipologia de Epstein apresenta-se também como uma espécie de menu de onde as escolas podem seleccionar a modalidade ou as modalidades que melhor se ajustam aos seus objectivos” (p.112).

Por outro lado, Afonso (1993) emprega a tipologia de Paterman que considera três níveis de participação “consoante a capacidade de decisão garantida aos participantes (...) pseudoparticipação, participação parcial e participação total”. No primeiro nível “os participantes não têm qualquer poder para influenciar as decisões a tomar; a encenação participatória reduz-se a um conjunto de técnicas usadas para os convencer a aceitarem decisões que já foram tomadas pelos que têm o poder de decidir”; no segundo nível “o poder de decidir mantém-se nas mãos dos dirigentes ou gestores, mas os participantes adquirem a capacidade de influenciar as decisões desses directores ou gestores”; no terceiro nível, que corresponde à situação ideal de participação, “cada participante tem a mesma capacidade para influenciar as decisões a tomar” (p.138).

Também num estudo realizado por Teixeira (2003) relativamente à participação dos Pais, estes são enquadrados em três grupos distintos. O primeiro grupo, os *pais informados*, sabem o que se passa na escola dos filhos, informam-se ou são informados. Em relação ao segundo grupo, os *pais colaboradores*, situam-se num nível de participação intermédia pois “não

determinam nada, mas participam na execução de algumas actividades ou dão sugestões sobre o modo de resolver alguns problemas, de realizar determinadas actividades” (p.182). Por último, o terceiro grupo, *os pais parceiros*, participam “na resolução de problemas da escola, o da tomada de decisão em matérias que dizem respeito aos filhos e o da decisão de matérias que se reportam à organização da escola” (p.183) situando-se, segundo o ponto de vista da autora, no nível da “verdadeira participação da co-decisão”.

Um autor português vai ainda mais longe na proposta que apresenta sobre o envolvimento dos pais na educação escolar dos filhos. Lima (2002) diz-nos que a participação parental deveria assentar “em três patamares distintos, de profundidade e complexidade crescentes” (p.147). Assim, num primeiro nível teríamos os Pais como simples destinatários de informação e que apenas fariam visitas esporádicas à escola, como por exemplo nas festas. No segundo nível, “os pais são entendidos como parceiros menores da administração da instituição escolar.” (p. 147). Já no terceiro e último nível, “os pais são encarados como parceiros ativos, participantes na conceção, planificação, execução e avaliação de áreas importantes do currículo, com um envolvimento real e significativo na sala de aula, em áreas consideradas relevantes, para esse efeito, por eles e pelos professores.” (p. 148). De acordo com o autor este terceiro patamar é visto por muitos docentes como uma verdadeira “perversão pedagógica” por tratar-se de uma área até aqui da sua inteira competência. A este respeito, Lima (2002) afirma que “devem ser deixadas ao cuidado dos professores as modalidades de concretização, definidas em contratos que entendam estabelecer com os pais, nos diferentes contextos e situações educativas.” (p. 149). É de salientar que segundo este autor, em Portugal, a maioria das escolas situa o seu nível de participação parental no segundo patamar acima descrito.

Um outro autor português que estudou a participação na organização escolar foi Lima (1992) que distinguiu “*o plano das orientações para a ação organizacional*” e “*o plano da ação organizacional*”. Apesar da teoria proposta por Lima (1992) ter sido inicialmente aplicada à investigação da participação

dos alunos e professores em contexto escolar, Sá (2002) acrescenta que pode igualmente ser aplicada à compreensão da participação dos Pais na Escola. Assim, no “*plano das orientações para a ação organizacional*” considera a *participação consagrada*, que constitui um princípio político consagrado ao mais alto nível normativo e a *participação decretada*, instituída e regulamentada formalmente através de leis, decretos-leis, portarias, etc., produzidos pelos órgãos com poder legislativo.

No “*plano da ação organizacional*” Lima (1992) considera a *participação praticada* pelos diversos atores educativos. Neste plano, o autor criou um modelo alicerçado em quatro critérios: *Democraticidade*, *Regulamentação*, *Envolvimento* e *Orientação* que conjugou com diferentes formas e tipos de participação: a *Democraticidade*, em *participação direta* e *participação indireta*; a *Regulamentação* em *participação formal*, *participação não formal* e *participação informal*; o *Envolvimento*, em *participação ativa*, *participação reservada* e *participação passiva*; a *Orientação*, em *participação convergente* e *participação divergente*.

### **1.1.3. Benefícios e constrangimentos da participação parental**

Este é um tema que afeta a vários níveis a organização escolar, existindo diversos estudos que referem a participação dos Pais no impacto do sucesso educativo dos alunos. Outros referem-se aos efeitos positivos sobre a motivação, ou ainda como o nível de escolaridade influencia o nível e o tipo de participação praticada pelos Encarregados de Educação (Silva, 2002). Os efeitos positivos da participação parental na Escola não são apenas para os filhos (Epstein, 1985; Henderson, 1987 citados por Musitu, p. 148), os próprios pais e as famílias, os professores e as escolas beneficiam também

(Becher, 1986 citado por Musitu, 2003). As próprias relações escola-família saem favorecidas com a participação parental (Conoley, 1987; Hansen, 1986 citados por Musitu, p. 148). Musitu resume no seguinte quadro os efeitos da participação dos Pais na Escola.

#### **FILHOS**

- Progressão académica significativa
- Menor número de problemas de comportamento
- Incremento de competências sociais e de auto-estima
- Maior assiduidade à escola, melhores hábitos de estudo e atitudes face à escola

#### **PAIS**

- Atitudes mais positivas face à escola e ao pessoal escolar
- Maior apoio e compromissos comunitários
- Atitudes mais positivas face a si mesmos e maior autoconfiança
- Percepção mais satisfatória da relação pais-filhos
- Incremento no número de contactos escola-família
- Desenvolvimento de competências e formas mais positivas de paternidade e reforço

#### **PROFESSORES**

- Maior competência nas suas actividades profissionais e instrucionais
- Maior dedicação do tempo à instrução
- Maior compromisso com o currículo; maior centração sobre a criança

**Quadro 1** – Efeitos da participação parental

(Fonte: Musitu, 2003)

Segundo Musitu (2003) nos *constrangimentos* da participação parental podem identificar-se quatro grupos: 1) Filosóficos, 2) De comportamento, 3) Problemas lógicos e 4) Deficiente capacitação. Relativamente ao primeiro grupo, o autor refere que embora na generalidade, Escolas e Pais, apoiem a

noção de cooperação, existem por um lado, docentes que estão contra a participação ativa dos Pais e por outro lado, existem Pais que consideram que não é a Escola que sabe o que é melhor para os seus filhos. Quanto ao segundo grupo, Musitu afirma que “as relações positivas entre a família e a Escola dependem da medida em que os professores respeitam a cultura dos Pais acerca de três aspectos: Territorialidade (...), Confiança na própria competência (...) e conflito de valores (...).” (p.159). No terceiro grupo, problemas lógicos, entram os problemas de comunicação, falta de tempo, situações em que os pais têm de contratar o transporte ou pedir dispensa no trabalho para ir à escola, etc. No último grupo, o autor fala da comunicação com os pais como uma fonte de ansiedade para os professores, devido à falta de conhecimentos e competências em técnicas de comunicação.

Um outro autor vai de encontro à perspetiva de Musitu, ainda que não o faça da mesma forma, é Silva (2002). Este autor refere vários paradoxos na relação entre pais e professores, tais como: “os pais que estão em melhores condições de corresponder às expectativas da escola são aqueles com quem os professores mais temem entrar em interação”; “Os pais têm assento nos órgãos de gestão, mas isso não quer dizer que o façam enquanto verdadeiros representantes de outros pais...”; “a escola apela à participação mas com base num modelo idealizado...”; e a “Heterogeneidade do grupo pais, este integra diferentes culturas, classes sociais, profissões, ... geograficamente dispersos.” (p.106). De facto, por vezes os pais que têm assento em órgãos de gestão são confrontados com questões de última hora em que têm de emitir uma opinião sobre a matéria em causa, e não têm, como é óbvio, tempo de auscultar os outros pais sobre o assunto, deixando deste modo apenas o seu ponto de vista pessoal. Também por vezes, a Escola não é suficientemente expedita em modificar o modelo de participação idealizado para ir ao encontro das reais possibilidades de participação dos Pais, sendo na maioria das vezes os Pais a moldarem-se ao modelo instituído. Parece-nos ainda que, quando o grupo de Pais é muito heterogéneo, este poderá ser um constrangimento à

participação dos mesmos, talvez por falta de vontade e/ou possibilidade de estarem juntos.

Como vimos, foram expostas visões de diferentes autores sobre as dificuldades para a aplicação do princípio da participação dos Pais na organização escolar, das quais podemos concluir que vão desde questões relativas à centralização administrativa, até à massificação da educação e à sua burocratização. Talvez o impedimento que mais contribua seja a natureza contraditória das relações assimétricas existentes na Educação. A noção de prestação de contas em Educação é também ela adversária à noção de parceria... Todavia, como refere Silva (1993), a predisposição dos Pais em participar aumentará se estes se sentirem parte integrante do processo educativo.

#### **1.1.4. Estratégias para a participação parental**

Acreditamos que a Escola tem o dever de fomentar a socialização de todos os alunos, não esquecendo nem apagando a diferença cultural das minorias existentes. É da sua responsabilidade descobrir percursos que reflitam as idiosincrasias culturais e que juntem no mesmo lugar projetos de interesses a todos os envolvidos.

Davies (2003) deixa alguns conselhos para promover a cooperação entre os Pais e a Escola, entre eles: renovar a escola tornando-a mais hospitaleira, olhar os Pais não como clientes mas sim como parceiros e dotar os professores de ferramentas que lhes permitam saber como trabalhar com os Pais.

Por sua vez, Delgado (2006) recomenda medidas práticas para concretizar a cultura participativa na escola, entre outras: a promoção de uma atitude

dialógica, estabelecendo regras de decisão conjunta e facilitando o acesso permanente à informação; a criação de tempos adequados de reflexão e discussão, desenvolvendo deste modo um verdadeiro espírito de cooperação nas atividades conjuntas; o espírito crítico, reconhecendo-o como uma fase que pode preceder a motivação; o reconhecimento do direito de não participação; e, por fim, garantir o envolvimento na gestão dos serviços de que são utentes, nomeadamente quanto aos processos de decisão, ao seu funcionamento, etc. Repare-se que quando existe participação no processo negocial o consenso geral não é obrigatório na medida em que esta resulta da negociação de interesses entre grupos e no seio dos próprios grupos. Deste modo, não podemos pois subestimar o papel da participação, pois de acordo com San Fabián (1994),

“Possivelmente a participação não é um valor supremo de um sistema social, mas é o melhor instrumento para aceder a outros valores fundamentais como a justiça, a criatividade, a igualdade, a tolerância, a solidariedade... ou seja, é o seu caldo de cultivo.” (p.21).

Ainda segundo Barroso (1995), para o exercício da participação na organização escolar é necessário simultaneamente uma liderança empreendedora e uma participação efetiva dos atores interessados. Este autor apresenta outros requisitos que devem ser verificados para que advenham novas práticas no que se refere à participação dos Pais, e para esta ser uma realidade inequívoca. Assim, um primeiro aspeto a considerar é o do clima organizacional, pelo que este investigador salienta a criação de um ambiente favorável à sua prática. Um segundo aspeto tem a ver com a não imposição de um modelo. A gestão participativa aprende-se e não pode ser apenas decretada, devendo atuar concomitantemente nas pessoas e nas estruturas. O terceiro aspeto prende-se com a necessidade de estabelecer domínios reais de decisão, isto é, deve ser aplicada em domínios onde a escola detém um poder real de decisão e margem de autonomia para apresentarem resultados concretos. Neste contexto, Fernandes (2005) refere



que uma escola mais autónoma deverá assumir uma regulação sociocomunitária, em que os diferentes grupos da comunidade, têm capacidade para gerir contendas educativas nos seus distintos contextos sociais. É possível então, desta forma, implicar todos pelos processos de decisão, reduzindo o tempo necessário para a tomada de decisões e permitindo que estas sejam mais adequadas ao contexto ou espaço a que se aplicam, promovendo uma utilização mais eficiente dos recursos.

Se pensarmos como nos diz Silva (2002) que “Os pais, independentemente da sua profissão e da sua condição de classe e género, são, antes de mais, educadores.” (p.123) e que estes podem contribuir de forma muito positiva no crescimento intelectual, físico e social dos seus filhos, teremos de adotar cada vez mais uma postura que “Implica uma relação verdadeiramente dialógica entre os vários atores sociais – atuem eles na escola ou no lar, individual ou coletivamente. Só assim poderemos caminhar para uma sociedade mais democrática, livre e justa.” (p.128).

#### **1.1.5. O papel do Diretor**

Concordamos com a ideia que a Escola é ao mesmo tempo uma estrutura complexa, face a outras organizações, e única, se tivermos em conta os seus “produtos” e objetivos. Deve ser pensada “como uma cidade a construir [...] não só como um espaço de formação mas principalmente como um espaço de exercício de uma cidadania que não se limite à aprendizagem da disciplina e das regras, mas que institua uma cultura dos direitos e da participação democrática” (Correia, 2012, p. 134). Ou como nos diz Formosinho (1986), a Escola é uma organização de interesse público de educação formal com características particulares cujas linhas primordiais são a sistemacidade, a

sequencialidade, o contacto pessoal direto e prolongado e a certificação dos saberes que proporciona. Como tal, a necessidade de encontrar uma liderança forte, que movimente toda a comunidade educativa no sentido de alcançar as metas definidas, é fundamental. Hoje, no panorama educativo português, percebe-se que a gestão das escolas depende da vontade política e económica, pois a participação dos atores educativos não é uma realidade, em especial dos seus Diretores e Professores, quer na preparação, quer no fabrico das políticas educativas. A importância dada às lideranças no êxito da administração das Escolas pelo nosso governo está bem patente no Decreto-Lei nº 75/2008, situação esta que tem por trás influências das ideologias neoliberais, (Carvalho, 2012).

Assim, com a publicação do Novo Regime Jurídico de Autonomia, Administração e Gestão, Decreto-Lei nº75/2008, de 22 de abril, que determina a necessidade do favorecimento da constituição de lideranças fortes, o órgão de gestão administrativa passa a ser unipessoal, surgindo a figura do Diretor, estando assim aberto o caminho para a aplicação de novas dinâmicas na administração da Escola. A liderança ascende assim à condição de elemento determinante na organização. Porém, os Diretores veem a sua gestão condicionada pelas novas lógicas de regulação da educação, em curso no sistema educativo português e, ao mesmo tempo, têm sempre presente que a eles serão “assacadas as responsabilidades pela prestação do serviço público de educação e pela gestão dos recursos públicos” colocados à disposição da instituição que dirigem. O Diretor é eleito pelo Conselho Geral, que é o órgão de direção estratégica responsável pela definição das linhas orientadoras da atividade da escola, assegurando a participação e representação da comunidade educativa.

A 2 de Julho é publicado o Decreto-Lei n.º 137/2012 que altera o decreto referido anteriormente e vem estabelecer novos pré-requisitos em termos de formação necessários a todos os que podem exercer cargos de administração e gestão, não só para o papel de Diretor mas também para a gestão das estruturas intermédias, os Coordenadores de Departamento Curricular. O

Diretor é também o presidente do Conselho Pedagógico e o presidente do Conselho Administrativo.

Como vimos, se por um lado, o Ministério da Educação é a entidade responsável pela conceção de uma realidade legal, ou seja, pelo fabrico de condições legais que possibilitem a participação efetiva, por outro lado, a forma como cada Diretor escolar vai cooperar, no seu contexto diário, *in loco*, para a aplicação prática dessa realidade, sobretudo nos processos que lhes estão implícitos, vai condicionar a existência de uma gestão mais ou menos participada e mais ou menos participativa, tornando-a, possivelmente numa realidade autêntica.

Atualmente é pedido aos dirigentes escolares que coloquem a ênfase da sua ação no diálogo e nos valores democráticos, nos indivíduos e nas suas relações, não esquecendo que a participação e a colegialidade são a base de uma forte liderança (Carvalho, 2012). Assim, segundo Garcia, citado por Carvalho (2012),

“Estamos na linha do que se entende por Direção por Valores entendido enquanto “modo avançado de direção estratégica e liderança participativa convencional baseado no diálogo explícito e democrático acerca dos valores em que se vai gerar e orientar as decisões para a acção.” (p.200).

Um genuíno líder sabe que é o compromisso e a visão com os valores partilhados, e não os regulamentos oficiais ou as hierarquias de chefia, as ferramentas mais precisas no controlo dos indivíduos (Chiavenato, citado por Carvalho, 2012). As relações que se criam, nomeadamente entre a chefia e os subordinados, assumem uma importância chave na escola quando baseadas na “solidariedade, cooperação e reciprocidade comunicativa, respeito e confiança mútua e responsabilidade interdependente” (Sanches, citado por Carvalho, 2012, p. 201) pois assim se constrói o caminho para o sucesso.

Todavia, não podemos esquecer que os dirigentes escolares têm de fazer frente a inúmeras situações difíceis. Conjugam muitas vezes interesses

individuais dos atores com os interesses partilhados por toda a comunidade educativa e “é indiscutível que isto acarreta tensão e obriga a tomar decisões nem sempre vistas com agrado por todos os visados” (Sacristán, 1995, p.117). Por vezes também contornam as regras, acrescentando às complexidades do cargo de direção, inquietações com os riscos pessoais intrínsecos às deliberações que adotam e evitam que situações mais melindrosas cheguem a responsáveis superiores. Além disso, são ainda acusados algumas vezes de estar a fazer o jogo da tutela e de se colocarem do lado desta contra os seus colegas. A complexidade da Escola contribui sem sombra de dúvida para que se multipliquem situações deste tipo. Concordamos com Matos (2005) quando afirma que os Diretores têm de

“Exercer, num contexto fluido e pleno de ambiguidades, um amplo conjunto de funções repartidas pelos domínios “administrativo-financeiro”, “pedagógico e educativo”, “relações internas” e “relações externas” (...) sob a pressão de um quotidiano pouco menos que alucinante, dominado pela reatividade, a apelar mais à intuição do que à reflexão para a tomada de decisões, mesmo no que diz respeito às mais importantes.” (p. 302).

Neste contexto, o modelo de gestão implementado na Escola ou Agrupamento de Escolas é decisivo, não só pela capacidade que o Diretor tem que possuir para congregar dinâmicas e vontades em torno de um objetivo comum, mas acima de tudo pela sua capacidade de liderar e de criar consensos entre os diferentes grupos presentes na organização, consolidando uma cultura organizacional, essencial para o seu funcionamento como um todo. Os Diretores têm assim a seu cargo a função de mostrar o caminho a seguir em termos não só do tipo de ensino-aprendizagem, mas também dos tipos de prática que podem levar por esses caminhos. O Diretor deverá direcionar a sua atuação no sentido de incentivar e estimular a participação praticada, voluntária e responsável, convertendo

“a administração escolar numa prática crítica que permita a emancipação dos atores educativos que dela fazem parte, ou seja, concebê-la enquanto instrumento de transformação das relações que ocorrem no seu interior convertendo-a numa administração de carácter democrático e para o qual muito concorrem as lideranças”. (Carvalho, 2012, p.197).

Na verdade, no contexto escolar o conceito de liderança é um conceito polissémico e controverso (Torres, 2008) representando várias visões que

“no âmbito da investigação em administração educacional, [...] apontam para a existência de uma relação positiva entre, por um lado, a qualidade da liderança escolar e, por outro, os níveis de desempenho e satisfação dos docentes, os resultados dos alunos e a melhoria das escolas (Day et al., 2011; Leithwood; Harris; Hopkins, 2008; Schleicher, 2012); e visões mais democráticas capazes de relacionar com prudência o papel do/da diretor/a enquanto líder escolar, uma vez que a sua responsabilidade na correlação entre a qualidade da liderança e a eficácia da escola, traduzida em resultados e desempenhos profissionais e académicos, pode não ser tão direta e abrangente como algumas agendas políticas parecem querer impor (O’Shaughnessy, 2007)”. (Citado por Ferreira, Lopes & Correia, 2015, p.61)

Os múltiplos estilos de liderança presentes na organização escolar devem ser, pois, capazes de exprimir significados e particularidades dos seus protagonistas num determinado tempo e contexto, sendo para isso fundamental que os valores da cidadania e da participação democrática andem de mãos dadas com os valores do ‘gerencialismo’ e da eficácia que estão, como sabemos, sempre presentes.

Fica assim claro que, no último quarto de século, o modelo de gestão escolar tem sofrido várias alterações e tem assumido grande relevância, sendo um dos assuntos mais estudados pelos peritos da administração e gestão escolar. Entendemos que a liderança não acaba na tarefa de supervisionar e, não será qualquer membro da organização que tem a capacidade de liderar em determinada ocasião, ou em determinadas matérias, pois como nos diz Roberto Carneiro (2011) de forma muito simples “líder é o que faz brilhar os olhos dos outros”. Por sua vez, a ausência de

liderança nas organizações e nos grupos de trabalho empurra as organizações e os sujeitos para baixos desempenhos, como podemos verificar pelos resultados das investigações realizadas por Work (1966, citado por Silva, 2010). Segundo as investigações realizadas por este investigador existem diferenças acentuadas entre grupos onde não existe liderança e onde ela está presente. A liderança, como a entendemos, deve ser transformacional, pois só assim apresenta uma visão democrata, visionária, comprometida e mais transformadora da realidade. De acordo com Carvalho (2012), ela traz consigo um lado mais humanista, em que os valores estão bem presentes, materializando-se num diálogo entre os diversos atores educativos e que não se revê numa relação de poder autocrático. A autora refere ainda que “É importante que o líder reconheça valor nos outros e potencie esses atributos, sendo que os outros também são os pais e não somente os professores.” (p.205).

## **1.2. Enquadramento legal**

Neste ponto, focaremos a nossa atenção na análise da legislação sobre participação dos Pais nas Escolas, em Portugal, ao longo dos últimos quarenta anos. Temos consciência que uma legislação favorável à participação dos pais na Educação Formal dos filhos é uma vantagem embora não seja uma garantia efetiva de que ela se verifique. Serão pois tidos em conta os Decretos-Lei, Despachos e Documentos que consideramos mais pertinentes no que toca à participação parental e tendo por base as perspetivas de Licínio Lima e Virgínio Sá (2002).

Segundo Lima e Sá (2002), até ao final da Idade Média era à família e à comunidade que cabia o papel principal de educar. Estas seriam substituídas pela Escola com a chegada da Idade Moderna. Antes do 25 de Abril de 1974 coube primeiramente à Igreja o papel da Educação Formal e só aos poucos é que o Estado se foi apoderando desse papel e tomou para si as rédeas da Educação. Até aqui o ambiente que se vivia não promovia de forma inequívoca a participação efetiva dos Pais e dos movimentos associativos, esta limitava-se a convites formais por parte dos reitores a cerimónias solenes e pouco mais. A partilha de responsabilidades não era uma realidade.

O aumento da participação popular na vida política e social que atingiu a sociedade portuguesa com a revolução dos cravos de 1974 não se fez sentir ao nível das escolas no que se refere à participação dos Pais dos alunos. Na realidade, os Pais não detinham capacidade de representação nem de associação, pois a criação de comissões de gestão “apesar da diversidade da sua composição, excluíram sistematicamente os pais” (Lima e Sá, 2002, p.43) sendo estas apenas constituídas por docentes, alunos e funcionários. As escolas passavam por uma fase de visível desordem, com afastamento de reitores e professores e os pais não podiam ser considerados parceiros no processo educativo mas não contestavam tal situação, a que não seria alheio a conjuntura política e social da época e a associação da família ao antigo regime. A chegada da Constituição da República Portuguesa aponta para um

querer no desenvolvimento da participação dos Pais quando refere no seu art.º 36º, número 5, que os pais têm o “direito e o dever de educação e manutenção dos filhos”, contudo no seu art.º 77º, ponto 1, “apenas reconhece aos docentes e aos alunos o direito de participar na gestão democrática da Escola, restringindo a participação das AP (...) à definição das políticas de ensino (ponto 2)” (Lima e Sá, 2002, p. 58).

Em Portugal, a primeira Lei das Associações de Pais, a Lei nº 7/77, reconhece um direito importante aos Pais na participação no sistema educativo, todavia, como refere Silva (1999, citado por Lima e Sá, 2002) esta lei destinou-se apenas aos ensinos preparatório e secundário e, esteve por regulamentar por mais de dois anos.

Com a publicação da Lei de Bases do Sistema Educativo (LBSE), Lei nº 46/86, de 14 de outubro, colmatou-se uma carência criada com a publicação da Constituição da República Portuguesa no que se refere aos princípios pelos quais se deve reger a política educativa. O art.º 45º da LBSE refere que a administração e gestão das escolas deve nortear-se por “princípios de democraticidade e de participação de todos os implicados no processo educativo” (Lima e Sã, 2002, p.57). Assim, apesar da LBSE preconizar um modelo de escola direcionada para um modelo de gestão democrático, em que se desejava que a Escola soubesse partilhar a educação com a comunidade educativa, quer estes fossem alunos, pais, professores ou auxiliares, “a participação dos pais e EE nos órgãos de direcção da escola não é taxativa” (Lima, citado por Lima e Sá, 2002, p. 58).

A nova Lei das Associações de Pais, Decreto-Lei nº 372/90, de 27 de Setembro, que revoga a Lei nº 7/77, estipula o regime de constituição, os direitos e os deveres a que ficam estas subordinadas (art.º 1.º) e torna gratuito e simplifica o processo da constituição das mesmas. Com esta Lei os direitos de intervenção das AP saem reforçados ao nível da definição das políticas educativas pois fica determinado a justificação de faltas dadas por funcionários públicos enquanto membros das associações de pais, embora com perda de vencimento. É ainda permitido atribuir subsídios por parte de



entidades oficiais e, ao contrário da lei anterior, aplica-se a todos os graus de ensino.

Em 10 de Maio de 1991 foi aprovado, em regime de experiência, um novo modelo de direção, administração e gestão nas escolas, estabelecido no Decreto-Lei nº 172/91. Este diploma no que diz respeito à presença formal dos Pais na Escola representa um desenvolvimento, determinando a presença dos seus representantes no órgão de direção designado por Conselho de Escola/Área Escolar (Lima e Sá, 2002). De facto, os pais continuam a marcar presença em “todos os órgãos já previstos na legislação anterior, nomeadamente o Conselho Consultivo, o Conselho Pedagógico e o Conselho de Turma de natureza disciplinar” (Silva, 2003, p. 152) e ainda, dois representantes dos pais (um representante dos pais da turma e outro da AP) estariam ainda presentes nos Conselhos de Turma, excetuando os de avaliação dos alunos. É de salientar que este Decreto-Lei (DL) nunca chegou a ser aplicado à totalidade das escolas (Lima e Sá, 2002, p. 71).

A publicação do Decreto-Lei nº 115-A/98, de 4 de maio, que aprovou o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário pouco ou nada acrescenta em relação à participação dos Pais na gestão da escola e dos respetivos agrupamentos, se comparada ao Decreto-Lei nº 172/91, de 10 de Maio. A autonomia no DL nº 115-A/98 é apresentada como um investimento nas escolas e na qualidade da educação, devendo ser acompanhada, no dia-a-dia, por uma cultura de responsabilidade partilhada por toda a comunidade educativa. A administração das escolas era assegurada pelo Conselho Executivo, opção da grande maioria das escolas, cujos elementos eram eleitos em assembleia eleitoral, “a constituir para o efeito, integrada pela totalidade do pessoal docente e não docente em exercício efetivo de funções na escola, por representantes dos alunos no ensino secundário, bem como por representantes dos pais e encarregados de educação” (Decreto Lei nº115-A/98, de 4 de maio). Por outro lado, a representatividade nos órgãos de administração e gestão da escola, nomeadamente na Assembleia de Escola e

no Conselho Pedagógico, garantida pela eleição democrática de representantes da comunidade educativa, previa a presença de representantes de pais, alunos e pessoal não docente, proporcionando-se assim a implementação de estruturas que promovessem a participação organizada. De acordo com Lima e Sá (2002), o regime edificado por este diploma “parece apostado ‘em mudar a escola sem mudar o sistema’ adiando mais uma vez a descentralização da administração educativa.” (p.77).

A 22 de abril 2008 é publicado o Decreto-Lei n.º 75/2008 que aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário e que, como já referimos anteriormente, altera o paradigma da gestão escolar, surgindo a figura do Diretor. Neste diploma os Pais/ Encarregados de Educação continuam a fazer-se representar no Conselho Pedagógico, no Conselho Geral e nos Conselhos de Turma. Salientamos ainda que os EE continuam a ter parte da responsabilidade na escolha de quem e qual o projeto de intervenção que querem ver orientar o seu agrupamento, pois têm, como já referimos, assento no Conselho Geral, órgão a quem cabe essa decisão. Assim, de acordo com o Decreto-Lei n.º 75/2008 de modo a “garantir condições de participação a todos os interessados, nenhum dos corpos ou grupos representados tem, por si mesmo, a maioria dos lugares” (preâmbulo). O XVII Governo Constitucional garante deste modo o “reforço da participação das famílias e comunidades na direcção estratégica dos estabelecimentos de ensino” promovendo a abertura das escolas ao exterior e a sua integração nas comunidades locais.

A 2 de Julho é publicado o Decreto-Lei n.º 137/2012 que revoga o decreto referido anteriormente. A participação dos Pais num dos Órgãos de Gestão da Escola sofre um revés, pois os Pais perdem o assento no Conselho Pedagógico que, como sabemos, é talvez o principal órgão de direcção de políticas educativas dos estabelecimentos de ensino. Assim, os Encarregados de Educação deixam ter oportunidade de participação direta nas orientações e políticas educativas a desenvolver pelo Agrupamento. Neste sentido discordamos de Marques (2001) quando diz que

“... os pais devem participar, ao lado dos professores, em órgãos consultivos da escola, mas não devem participar nem na comissão executiva da escola nem no conselho pedagógico, pela simples razão de que estes dois órgãos são de carácter técnico, pelo que só devem ser ocupados por professores e outros técnicos de educação devidamente habilitados e profissionalizados.” (p. 114).

E quem nos garante que não temos pais que detenham tais saberes ou mais? Para além disso, pensamos que todos os interessados (Pais e alunos do ensino secundário ou ensino de adultos) devem ter uma participação direta nas políticas educativas a desenvolver pelo estabelecimento de ensino. Consideramos que todas as vozes são válidas.

O Decreto-Lei nº 51/2012 aprova o Estatuto do Aluno e Ética Escolar, que estabelece os direitos e os deveres do aluno dos ensinos básico e secundário e o compromisso dos Pais ou Encarregados de Educação e dos restantes membros da comunidade educativa, na sua educação e formação. Este apresenta os mesmos princípios de participação dos Pais na Escola consagrados nos decretos referidos anteriormente.

Como pudemos constatar, a legislação sobre a participação dos Pais na Escola tem sofrido ao longo dos anos avanços e recuos. Esta participação não nasceu de qualquer reivindicação das bases, mas sim de uma imposição da tutela, o que de acordo com a opinião de Lima e Sá (2002, p.81), pode ser “... no sentido de introduzir novos mecanismos de controlo político sobre as escolas, os professores e os alunos...”. Será ao nível local que ocorrem significativos processos de regulação das escolas que envolvem os diferentes atores educativos. As relações instituídas baseiam-se numa cooperação e regulação permanente onde o consenso nem sempre existe. Como nos diz Barroso (2005), Professores e Pais devem cooperar enquanto coeducadores, parceiros e cidadãos para gerir os assuntos educativos nos seus diversos contextos sociais.

É fundamental percebermos que a participação dos Pais na Escola na sua plenitude não é conseguida apenas por decreto, o modo como os Pais são

recebidos no contexto escolar e a forma como fazem uso destes direitos vão condicionar toda as dinâmicas.

Como afirma Formosinho (2000) apesar da legislação em vigor,

“Uma escola mais autónoma terá que ser uma escola que valoriza mais a participação das pessoas, não só porque os comportamentos passarão a ser menos determinados por normas legais e mais por outros quadros de referência, mas porque a participação tal como a prestação de contas, é uma das contrapartidas de uma maior autonomia.” (p.150).

## **CAPÍTULO 2 - ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO**

### **2.1. Justificação das opções metodológicas**

Numa investigação há uma série de opções metodológicas a fazer e que se relacionam com o problema que se pretende estudar, com os objetivos da própria investigação e com a questão de partida. Como sublinha Merriam (1988), as escolhas que se fazem a nível metodológico estão ligadas ao problema em estudo e às questões que ele suscita. Qualquer investigador sabe que, concomitantemente às escolhas que o mesmo tem de efetuar, deve ter cuidados de “autenticidade, de curiosidade e de rigor metodológico” (Quivy e Campenhoudt, 2008, p. 18). Porém, a ótica do investigador, o modo como ele perspetiva o Universo à sua volta também influencia as suas escolhas do ponto de vista metodológico (Van der Maren, 1996). Por isso, optaremos por realizar uma investigação de natureza qualitativa, uma vez que se pretende observar e registar momentos de forte interação social entre pais e liderança, procurando perceber como estes se relacionam, como reagem e como vivem essas experiências. Segundo Bogdan & Biklen (1994, p.48) “a investigação qualitativa é descritiva”, onde os investigadores qualitativos “tendem a analisar os seus dados de forma indutiva. Não recolhem dados ou provas com o objetivo de confirmar ou infirmar hipóteses construídas previamente (...)”. A nossa intenção é analisar um fenómeno real, num determinado tempo e contexto, para percebermos como as lideranças entendem o seu papel e o dos outros nesta relação e, ainda, identificar e aprofundar como se constrói esta relação na instituição escolhida para o efeito, compreendendo o como e o porquê de algumas (in)consistências. Para o paradigma qualitativo a realidade é múltipla, intangível e holística e, geralmente usam-se amostras pequenas e estatisticamente não representativas. Nesta abordagem, os dados são recolhidos sendo o

investigador um dos principais instrumentos e, a compreensão do mundo subjetivo da experiência humana a sua principal preocupação (Cohen, Manion & Morrison, 2000). Importa que a narração dos dados relativos a pessoas, locais e conversas seja minuciosa e que o processo de investigação seja destacado. Neste sentido, consideramos pois pertinente, relativamente ao problema e às questões de investigação que formulámos, seguir como acabámos de referir, uma abordagem qualitativa e adotarmos um *design* de estudo de caso, que de acordo com Yin (2005) é do tipo singular, pois pretendemos estudar mais aprofundadamente apenas um Agrupamento, o Agrupamento Y. Este autor chama ainda à atenção para o facto de que “focar um caso singular obriga a devotar cuidadosa atenção a esse caso” (p.384). Na nossa investigação qualitativa utilizaremos uma abordagem multimetodológica, sendo a entrevista semiestruturada e os inquéritos por questionário as técnicas de recolha de dados escolhidas para o efeito. A diversificação ao nível dos instrumentos pode contribuir para os resultados da investigação, já que cada um deles tem uma maneira de “transmitir” o que se passa na investigação considerando as várias perspetivas. Coutinho (2014) defende a necessidade de usar critérios científicos de validade e fiabilidade. Este paradigma propõe critérios qualitativos como a credibilidade, a transferabilidade e a confirmabilidade. Todavia, também nos diz que devemos utilizar técnicas próprias de validação como a triangulação, a observação sistemática, entre outras.

### **2.1.1. População e seleção da amostra**

A principal intenção, ao realizar esta investigação, é entender o papel do Diretor na promoção da participação dos Pais na Escola, fazendo para isso um estudo de caso singular no Agrupamento Y (Apêndice 1). Para tal, depois de escolhida a população a estudar selecionou-se a Escola X do 1º Ciclo para realizar o nosso estudo. Assim, foram realizadas entrevistas semiestruturadas ao Diretor do Agrupamento, à Adjunta do Diretor responsável pelo 1º Ciclo, à Coordenadora do Departamento do 1º Ciclo, à Coordenadora de Estabelecimento da Escola X de 1º Ciclo, a um representante da Associação de Pais da Escola X do 1º Ciclo e a um pai com assento no Conselho Geral. Paralelamente foram entregues os inquéritos por questionário aos Professores Titulares das Turmas do 1º Ciclo e aos Encarregados de Educação da Escola X, com o intuito de obter informação pertinente sobre a perceção que estes têm sobre o modo como o Diretor promove a participação dos Pais/Encarregados de Educação na Escola.

A escolha da população, Pais de alunos que frequentam o 1º Ciclo e Professores Titulares de Turma, para aplicação do estudo deveu-se ao facto dos Professores Titulares de Turma do 1º Ciclo possuírem um contacto menos próximo fisicamente da liderança de topo, bem como por sentirmos que é no 1º Ciclo que os Encarregados de Educação estão mais afastados das lideranças de topo, não tendo tantas oportunidades de intervir/influenciar decisões importantes no que se refere à Educação Formal dos filhos, a que chamamos de participação organizacional. Deste modo, tendo consciência que não seria viável auscultar todos os elementos do universo que estamos a estudar, tornou-se necessário valermos-nos de técnicas de amostragem e como sabemos, se a amostra for bem construída representará o universo em estudo. Segundo Pardal & Lopes (2011) “Um universo mal caracterizado, incompleto, impreciso e de interpretação ambígua, só poderá permitir a construção de uma amostra que conduza a conclusões viciadas e enganadoras” (p.54).

Para a seleção da Escola X do 1º Ciclo e dos Professores e dos Encarregados de Educação entrevistados, bem como do Professores Titulares de Turma inquiridos foi aplicada a técnica de amostragem por conveniência.

A técnica de amostragem a empregar para a seleção dos Encarregados de Educação inquiridos foi a aleatória, pois permite que cada um dos elementos que constitui o universo tenha igual probabilidade de pertencer à amostra (Pardal & Lopes, 2011). Assim, os Encarregados de Educação foram selecionados através dos seus educandos. Em cada uma das quatro turmas foram selecionados aleatoriamente quinze alunos perfazendo um total de 60 elementos.

### **2.1.2. Inquérito por entrevista**

Num estudo empírico, uma das técnicas mais usadas na recolha de dados sobre um determinado tema científico é a entrevista. A entrevista permite aos investigadores recolher informação de cariz subjetivo, permitindo-lhes perceber quais os valores e as opiniões dos indivíduos entrevistados. Implica uma interação entre investigador e entrevistado e as questões colocadas podem ser do tipo abertas, fechadas ou um misto das duas. Para Afonso (2005) “... consiste numa interacção verbal entre o entrevistador e o respondente, em situação de face a face ou por intermédio do telefone” (p. 97).

Todo este processo implica que, antes mesmo da entrevista se realizar, sejam necessários determinados cuidados na preparação da mesma. Devemos ter sempre em mente qual o nosso objetivo e, a partir daí, selecionarmos com cuidado o entrevistado, que deve ser alguém que tenha familiaridade com o tema a abordar. Outros pontos essenciais são: percebermos qual a melhor



data para a realização da entrevista, garantirmos ao sujeito o sigilo das suas confidências e da sua identidade e, para terminar, a elaboração cuidada do guião da entrevista (Lakatos & Marconi, 1996), que deve conter questões claras, contextualizadas e imparciais. O entrevistador tem, assim, a responsabilidade de encaminhar a discussão para o tema que lhe interessa, fazendo perguntas adicionais, para esclarecer questões ou guiar o entrevistado de novo para o tema, sempre que considere oportuno. A entrevista deve realizar-se num contexto semelhante ao de uma conversa informal, com um sentido lógico para o entrevistado, a fim de se obter uma narrativa natural. Segundo Paton (2002) (citado por Coutinho, 2014) existem três tipos de entrevistas, “da menos estruturada à mais estruturada” (p.141). No nosso estudo optaremos por uma entrevista semiestruturada em que serão colocadas ao entrevistado questões abertas que vão sendo exploradas de acordo com as suas respostas. Este tipo de entrevista permite uma cobertura mais profunda sobre determinados assuntos devido à elasticidade da sua duração, bem como, uma interação entre entrevistadores e entrevistados, que favorece respostas sinceras e que juntamente com a maior liberdade que os entrevistados gozam pode fazer despontar questões imprevistas e de grande utilidade na investigação. Porém, existem também alguns inconvenientes no uso deste tipo de entrevista, como por exemplo: o entrevistador poder ter escassez de recursos financeiros e/ ou de tempo, ou então, existir no entrevistado inseguranças em relação ao seu anonimato, fazendo com que por vezes este conserve para si informações relevantes. As entrevistas que realizámos tiveram por base um guião composto por oito questões, abertas e fechadas, relacionadas com o tema a investigar, incidindo sobre os conteúdos associados às vantagens e constrangimentos da participação dos Pais, o tipo de atividades em que participam, as ações que o Diretor implementa para fomentar a mesma e o que poderia ser feito para melhorar.

### **2.1.2.1 Procedimentos**

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas nos meses de janeiro e fevereiro de 2017 e desenrolaram-se em ambiente tranquilo e sem interferências. Era importante para nós que o discurso dos vários entrevistados fluísse livremente e de forma natural sobre as suas visões e compreensão dos itens abordados, pelo que foi explicado que não existiam respostas certas nem erradas, de modo a conseguirmos o máximo de franqueza possível por parte dos mesmos.

Elaborou-se um guião de questões (Apêndice 2) que foram sendo colocadas no desenrolar da conversa, não obedecendo necessariamente à ordem do guião, mas sim à oportunidade e pertinência das mesmas. Para a construção do guião da entrevista e para a seleção dos seis entrevistados tivemos em conta a nossa questão problema e os objetivos específicos da investigação, para além de termos realizado uma atenta pesquisa sobre estudos realizados na mesma área de investigação que a nossa.

Na seleção dos entrevistados foi aplicada a técnica de amostragem por conveniência. Seleccionámos o Diretor, como é óbvio, por ser ele próprio uma parte essencial neste estudo. Todos os outros entrevistados, a Adjunta do Diretor responsável pelo 1º ciclo, a Coordenadora do Departamento do 1º ciclo, a Coordenadora de Estabelecimento, o representante da AP da Escola X do 1º Ciclo e ainda um dos representante dos Pais no CG, que acumula com o cargo de presidente da AP da E. B. 2,3 foram selecionados quer pelo conhecimento mais pormenorizado acerca das questões em estudo, quer também devido à população escolhida para implementar o estudo, que como referimos anteriormente foram os EE dos alunos do 1º Ciclo e as Professoras Titulares de Turma, dando deste modo um aporte maior em termos de informação, face aos objetivos do estudo.

Previamente, contactámos cada entrevistado no sentido de pedirmos a sua colaboração no estudo, tendo todos sem exceção, devido à proximidade com a investigadora e ao conhecimento desta sobre os participantes, aceitado

prontamente, simplificando a tarefa e o desenrolar do trabalho. Aquando da realização das entrevistas individuais a investigadora teve a preocupação de apresentar claramente os objetivos da entrevista e ainda, garantir a cada entrevistado a confidencialidade das suas respostas e o anonimato, solicitando ainda, a cada participante, a autorização para gravação das entrevistas para, futuramente, proceder à transcrição das mesmas (Apêndices 3, 4, 5, 6, 7 e 8).

As questões da entrevista foram enquadradas em sete blocos como é apresentado no quadro seguinte.

Designação dos Blocos	Objetivos	Procedimentos/ Possíveis questões
<b>A – Legitimação da entrevista e motivação dos entrevistados.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conseguir que a entrevista se torne necessária, oportuna e pertinente.</li> <li>Motivar os entrevistados.</li> <li>Garantir confidencialidade do uso da gravação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apresentação da investigadora e objetivo da entrevista.</li> <li>Entrevista semiestruturada.</li> <li>Utilização de linguagem acessível e apelativa.</li> <li>Solicitação de autorização para gravação.</li> </ul>
<b>B – Identificação e caracterização dos entrevistados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obter dados biográficos sobre cada entrevistado.</li> <li>Proporcionar aos entrevistados a possibilidade de tomar a palavra e ganhar confiança.</li> </ul>	Solicitação de informações ao inquirido: <ul style="list-style-type: none"> <li>Idade;</li> <li>Situação profissional na escola [QA, QZP, Contratado, outro];</li> <li>Formação especializada;</li> <li>Ciclos de ensino em que pode lecionar;</li> <li>Anos de serviço na profissão e na escola.</li> </ul>
<b>C – Conceções de participação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreender o conceito de participação e qual a sua importância e benefícios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Como é que caracteriza a relação entre a escola e as famílias neste agrupamento?</li> <li>Quais as vantagens da participação dos pais na escola?</li> </ul>
<b>D – Práticas e lógicas de interação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Refletir de que forma os pais podem cooperar para uma relação mais efetiva e permanente com a Escola.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os pais participam com regularidade na vida escolar?</li> <li>Quem são os pais que mais vêm à escola (qual o perfil)?</li> <li>Em que atividades e/ou situações os pais participam?</li> </ul>
<b>E – Obstáculos à participação dos Pais na Escola</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conhecer quais os obstáculos que dificultam a participação dos pais na escola.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que obstáculos existem à participação dos pais na escola?</li> </ul>
<b>F – Conhecer o papel do Diretor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudar o modo como os Diretores integram na sua prática a participação dos pais nas escolas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que iniciativas toma como Diretor para promover a participação dos pais na escola?</li> <li>Que sugestões apresenta no sentido de ultrapassar esses obstáculos e aumentar a participação dos pais?</li> </ul>
<b>G – Agradecimentos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agradecer ao entrevistado a sua disponibilidade e colaboração.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A investigadora agradece ao entrevistado.</li> </ul>

**Quadro 2 – Enquadramento das questões da entrevista**

### **2.1.3. Inquérito por questionário**

Não existe um único modelo para se construir um questionário. De acordo com Afonso (2005) “... os questionários consistem em conjuntos de questões escritas a que se responde também por escrito” (p. 102).

Na construção de um questionário existem algumas recomendações a ter em conta, assim, é necessário ser cuidadoso na forma como se apresenta o questionário e como se formulam as questões, evitando questões irrelevantes, dúbias, insensíveis, com uma estrutura demasiado confusa e complexa, ou ainda questões demasiado longas. As habilitações do público-alvo a quem este vai ser aplicado são também um fator importante a considerar, devendo o investigador ser cuidadoso na linguagem que vai usar. Quivy e Campenhoudt (2008) dizem-nos que “(...) antes de o utilizar sistematicamente, de modo a assegurar-se que o seu grau de adequação e precisão é suficiente” (p.205) o instrumento deve ser previamente testado.

As vantagens da aplicação dos inquéritos por questionário são várias, sendo a mais evidente o elevado número de pessoas que conseguem alcançar num determinado período de tempo. Pode também abranger uma área geográfica mais ampla, se for esse o intuito da investigação ou então, o facto do inquirido poder escolher o momento que mais lhe convém para responder é também uma vantagem. Além disso, é barato e à partida, garante o anonimato. Todavia, existem inconvenientes na aplicação deste tipo de instrumento, é que ao contrário do que acontece com as entrevistas, os questionários têm um baixo índice de devolução e não são possíveis de utilizar no caso de pessoas iletradas. Corremos ainda o risco dos respondentes procurarem dar a resposta em grupo.

O questionário permitiu-nos obter respostas precisas, de forma sistemática e no próprio terreno de estudo, acerca da atuação do Diretor do

Agrupamento Y na promoção da participação dos Pais na Escola. A opção por este tipo de recolha de informação permite uma visão particular e aprofundada da realidade ao mesmo tempo que tenta captar a reflexão das pessoas.

#### **2.1.3.1 Procedimentos**

Numa fase inicial foram analisados vários questionários que serviriam de base de trabalho para a construção do nosso questionário. Todavia, por força do ajustamento à temática do estudo, a necessidade de introduzir significativas alterações acabou por conduzir à construção de um questionário original.

As questões colocadas aos nossos inquiridos estavam intimamente relacionadas com os objetivos do nosso estudo e, tinham como base o quadro teórico de referência. Antes de ser aplicado no “contexto real” o nosso questionário sofreu um pré-teste utilizando-se para isso, uma amostra reduzida semelhante à amostra do nosso estudo, sendo contudo formada por elementos que não vieram a integrar a amostra final. Com este procedimento pretendíamos obter dados empíricos suscetíveis de melhoria do questionário. O resultado da aplicação do pré-teste aos encarregados de educação levou-nos a suprimir e a agregar alguns dos itens para a recolha de informação pretendida, mantendo contudo todas as questões no questionário. Em relação à aplicação do pré-teste aos professores Titulares de Turma, os resultados do mesmo mostraram facilidade no entendimento dos itens.

Os nossos questionários foram apresentados através de uma nota introdutória, a qual explicava a finalidade a que se destinava e em que era apontada a instituição que apoiava o projeto de investigação. Ao mesmo tempo, foram apresentadas instruções de preenchimento de modo a facilitar

as respostas. A par do questionário foi entregue aos participantes uma declaração de consentimento para assinarem (Apêndice 9, 10 e 11).

Os nossos questionários apresentavam itens de escolha múltipla, escala tipo Likert de 4 pontos (1-Discordo totalmente/ 2-Discordo/ 3-Concordo/ 4-Concordo totalmente; 1-Nunca/ 2-Às vezes / 3-Com frequência/ 4- Sempre), bem como um item de resposta aberta, cujo tratamento foi realizado através de análise de conteúdo. Optámos pela escala tipo Likert de 4 pontos, depois de estudarmos as “proposições consideradas significativas em relação à atitude ou opinião” que pretendíamos investigar (Pardal & Lopes, 2011, p.92). A possibilidade “Não concordo nem discordo” (por exemplo) não foi considerada devido às características da população-alvo, pois intuímos que poderia ser a opinião mais obtida. Visávamos deste modo medir o grau de intensidade das respostas quer dos Encarregados de Educação quer dos Professores Titulares de Turma relativamente às questões a investigar. Este tipo de questão, de resposta relativamente simples, permitia que o participante se concentrasse no problema em estudo e facilitava também o trabalho de tabulação (Pardal & Lopes, 2011).

Os inquéritos por questionário foram aplicados a Pais/Encarregados de Educação cujos filhos se encontram a frequentar o 1º Ciclo e aos quatro Professores Titulares de Turma do 1º Ciclo da Escola X do Agrupamento Y. A entrega dos questionários aos Encarregados de Educação realizou-se em meados de janeiro de 2017 e a recolha concluiu-se nos últimos dias de janeiro de 2017. Os Professores Titulares de Turma colaboraram, pois foram eles que entregaram os inquéritos aos Encarregados de Educação através dos respetivos educandos e, posteriormente os recolheram. Os inquéritos foram de administração direta pois, foi o inquirido a preenchê-lo. Dos 60 inquéritos distribuídos aos Encarregados de Educação, foram recolhidos 59, perfazendo uma taxa de resposta de 98%. Quanto aos inquéritos dos Professores Titulares de Turma recolheram-se os 4 questionários distribuídos. O questionário dos Professores Titulares de Turma permitiu-nos recolher informação integrada nos mesmos indicadores do questionário dos Encarregados de Educação,

possibilitando uma comparação de informação e uma análise de convergências e de divergências entre ambos. Os questionários aplicados recolheram informação variada como a identificação (idade, grau de parentesco, nível de escolaridade, profissão,...), os comportamentos declarados (o que faz habitualmente) e as opiniões declaradas (o que pensa de) (Ketele & Roegiers, 1999) e permitiu-nos conhecer as opiniões dos inquiridos num curto espaço de tempo.

## **2.2. Contextualização do estudo**

Este estudo constitui um estudo de caso numa Escola TEIP (Territórios Educativos de Intervenção Prioritária) localizada no distrito de Braga, no concelho de Guimarães. Integra o Programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP) desde 2009.

Assim, no que concerne à identificação da unidade orgânica, o Agrupamento é composto por cinco estabelecimentos de Educação/Ensino que abrangem a Educação Pré-Escolar, o 1º Ciclo do Ensino Básico e uma Escola Básica do 2º e 3º Ciclos que é a sede do Agrupamento. No presente ano letivo, 2016/2017, há: 85 professores, 2 técnicos especializados a exercerem funções docentes, 1 assistente social e 1 psicóloga, 37 assistentes operacionais, 7 assistentes técnicos e 6 técnicos especializados. Há um total de 47 turmas, sendo 6 do pré-escolar, 16 do 1º ciclo, 8 de 2º ciclo, 13 de 3º ciclo e 1 de curso vocacional. Deste universo escolar fazem parte 830 alunos, a saber: 112 do pré-escolar; 301 do 1º ciclo; 149 do 2º ciclo; 250 do 3º ciclo e 18 do curso vocacional. Destes, 45 alunos estão referenciados com Necessidades Educativas Especiais (NEE). Os alunos desta escola são provenientes maioritariamente das freguesias



circundantes à escola sede do agrupamento. Dos alunos matriculados no Agrupamento, apenas 48,7% não beneficiam de auxílios económicos no âmbito da ação social escolar.

Relativamente à contextualização desta unidade orgânica há a salientar que o Agrupamento constitui um polo de desenvolvimento das freguesias envolventes. Segundo o último relatório de avaliação externa, 2012/2013, nomeadamente no que respeita às habilitações académicas dos pais dos alunos do ensino básico, somente 2% tinham formação superior e 11% formação secundária ou superior. Atualmente, de acordo com o Plano de Melhoria do Agrupamento, a população ativa continua a apresentar um baixo grau de qualificação escolar e profissional, dedicando-se essencialmente aos sectores secundário (indústria dos têxteis, vestuário, calçado, cutelarias e construção civil), e terciário (serviços), tendo o sector primário, tradicionalmente característico desta zona, sido consideravelmente reduzido. Hoje em dia são sobretudo as pessoas mais idosas e com uma baixa escolaridade que se dedicam à agricultura. Nos últimos anos o tecido empresarial, que absorveu uma parte significativa da população ativa deste meio, resiste com dificuldades a uma conjuntura pouco favorável em termos nacionais ao seu crescimento e, como resultado a taxa de desemprego da população menos jovem aumentou bem como o acesso ao primeiro emprego ficou dificultado. Apenas uma percentagem diminuta tem profissões de nível superior e intermédio.

As características socioeconómicas e culturais dos agregados familiares, refletem-se num baixo horizonte cultural para os filhos, em que a escolaridade obrigatória não é na maioria das vezes considerada como um meio para a obtenção de graus de instrução mais elevados mas sim, vista como uma obrigatoriedade e uma retardação para que os filhos possam começar a contribuir para o rendimento familiar. Assim, todas as características socioculturais e os factos referidos relativos ao meio condicionam fortemente a motivação e o rendimento escolar dos alunos, bem como a relação que as famílias desenvolvem com a escola. O relatório

de Avaliação Externa 2012/2013 refere que “Em 2010/2011, ano para o qual há referentes nacionais calculados, os valores das variáveis de contexto do Agrupamento, quando comparados com os das escolas do mesmo grupo de referência, nomeadamente a percentagem de alunos dos 4º, 6º e 9º anos sem ação social escolar, as médias do número de anos de habilitação dos pais dos alunos do ensino básico e a percentagem de docentes do quadro do 1.º ciclo situavam-se abaixo da respetiva mediana, colocando-o entre as escolas/agrupamentos mais desfavorecidos.” (p. 2).

Apesar de algumas intervenções já realizadas e das melhorias que se fizeram sentir há ainda um longo caminho a percorrer no sentido de se aumentar a qualidade do sucesso, diminuir de situações de absentismo e abandono escolares, bem como o número de ocorrências disciplinares. Torna-se por isso indispensável que o Agrupamento em articulação com outras instituições, públicas ou privadas, seja capaz de agregar ideias e vontades, incentivando à participação de todos os membros da comunidade educativa para que em conjunto se promova o desenvolvimento socioeconómico e cultural do meio e, ao mesmo tempo, conduza ao sucesso educativo dos alunos. (Relatório de Avaliação Externa 2012/2013 e Plano Plurianual de Melhoria 2014-2017 para o Agrupamento de Escolas.)

## CAPÍTULO 3 - ESTUDO EMPÍRICO

### 3.1. Apresentação, tratamento e análise de dados

Segundo Bell (1997):

*“Os dados em estado bruto, provenientes de inquéritos, esquemas de entrevistas, listas, etc., têm de ser registados, analisados e interpretados. Uma centena de pedaços soltos de informação não terá qualquer significado para um investigador ou para um leitor se não tiverem sido organizados por categorias. O trabalho do investigador consiste em procurar continuamente semelhanças e diferenças, agrupamentos, modelos e aspetos significativos. (p. 160)”*

Neste capítulo procuramos organizar os resultados da análise das entrevistas e dos inquéritos por questionário, realizados aos Encarregados de Educação e Professores, e de onde foram retirados informações significativas e essenciais para a nossa investigação. O cenário para a realização da nossa investigação foi o Agrupamento Y tendo-se empregado exclusivamente dois instrumentos, a entrevista e o questionário, para se alcançar a resposta à questão-problema do estudo, bem como para atingir os objetivos. Esta investigação visa servir de suporte científico e apoiar o plano de ação que iremos propor, contribuindo deste modo para a melhoria da participação dos Pais na Escola onde foi realizado o estudo e quiçá noutras Escolas também.

### 3.1.1. Análise aos conteúdos das entrevistas

Com o intuito de tornar mais rigoroso todo o processo de tratamento e a interpretação dos dados recolhidos apresentaremos um quadro com as categorias de significação e as subcategorias que despontaram dos conceitos tratados no quadro teórico e nas entrevistas realizadas, respetivamente, sistematizando-se deste modo os dados recolhidos.

**Quadro 3 – Categorias e subcategorias para as Entrevistas**

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>
<b>1. Relação Escola-Família</b>	<b>1.1.</b> Boa <b>1.2.</b> Aceitável <b>1.3.</b> Má
<b>2. Importância/ Benefícios da participação dos Pais</b>	<b>2.1.</b> Importância <b>2.2.</b> Benefícios
<b>3. Conceções e práticas da participação dos Pais</b>	<b>3.1.</b> Perfil dos pais <b>3.2.</b> Participação na vida da Escola (Sala de aula, reuniões, rituais e celebrações...) <b>3.3.</b> Participação nos Órgãos de Gestão
<b>4. Lógicas de interação</b>	<b>4.1.</b> Regularidade
<b>5. Obstáculos/ Dificuldades</b>	<b>5.1.</b> Falta de tempo <b>5.2.</b> Horários das reuniões/atividades <b>5.3.</b> Atividades pouco convidativas <b>5.4.</b> Dispensa do trabalho
<b>6. Papel do Diretor</b>	<b>6.1.</b> Estratégias implementadas <b>6.2.</b> Estratégias que poderia implementar

Relativamente à categoria nº 1, «*Relação Escola-Família*», ao realizarmos as nossas entrevistas percebemos que a maioria dos entrevistados caracteriza a relação entre escola e família como boa ou positiva, isto é na 1ª subcategoria. Temos como exemplo as palavras do Diretor do Agrupamento que refere “No geral há uma boa relação, as famílias identificam-se com as

Escolas pertencentes ao agrupamento e com o meio”. Já a Coordenadora de Estabelecimento da Escola X do 1º Ciclo classifica como “muito positiva” esta relação. A corroborar esta visão está também o representante da AP da Escola X que, nos diz que “Existe uma relação de proximidade entre pais e os responsáveis pela Escola nomeadamente, a Coordenadora. É quase como se fosse uma família.”

Outra opinião recolhida indica uma maior aproximação por parte dos Pais/ Encarregados de Educação à escola. Tal como podemos constatar pelas palavras da adjunta do Diretor responsável pelo 1º Ciclo, que refere que as presenças dos pais nas reuniões de entrega dos registos de avaliação no 1º ciclo são de praticamente 100%.

Apenas um dos entrevistados considerou que esta relação não é a desejável, foi o caso do EE que tem assento no Conselho Geral e que, como já referimos anteriormente, é também presidente da AP da E.B. 2,3, afirmando “que essa aproximação é condicionada pelo meio e pelas condições socioeconómicas. Não me parece que seja a melhor... parece-me necessário encontrar uma estratégia.”

É de salientar que não houve um único registo que se referisse a esta relação como má (3ª subcategoria).

No que concerne à categoria nº 2, *«Importância e benefícios da participação dos Pais»*, e em relação às duas subcategorias, através da análise das entrevistas foi possível constatar que todos os entrevistados foram perentórios em afirmar que a participação dos Pais na Escola é muito importante e que traz inúmeros benefícios para todos os envolvidos. A adjunta do Diretor responsável pelo 1º Ciclo referiu relativamente a esta categoria que as vantagens “São muitas. Para começar a própria postura do aluno. No 1º Ciclo um pai que vai à escola fora das reuniões de avaliação (...) está a mostrar ao filho que se importa e que está presente.” Também a Coordenadora de Estabelecimento afirmou que “Há iniciativas que nós sem a ajuda dos pais não conseguíamos levar a cabo por exemplo algumas visitas de estudo (nunca há dinheiro para nada). Na AEC de Artes Performativas os pais

são convidados por vezes a participar e os meninos ficam todos contentes e são até mais empenhados.” O pai com assento no CG afirmou que “É fundamental. Não conseguimos o sucesso escolar sem a participação dos pais.”, enquanto o representante da AP da Escola X do 1º Ciclo respondeu “Sem dúvida. Para haver um bom funcionamento, para que os nossos filhos tenham um melhor ensino e mais atividades essa participação ativa dos pais e da associação que os representa é fundamental.”. Há portanto um consenso generalizado sobre a importância da participação dos Pais na Escola, ainda que cada entrevistado tenha referido diferentes vantagens, o que vai de encontro às conclusões de Becher (citado por Musitu, 2003) que refere diversas vantagens na participação dos Pais na Escola tanto para os filhos, como para os próprios pais/famílias e professores/escola.

No que toca à Categoria nº 3, «*Conceções e práticas da participação dos Pais*», ficou evidente para nós que a Participação dos Pais na Vida da Escola se resume sobretudo, quase em exclusivo, às reuniões de entrega dos registos de avaliação e à participação nas festas e/ou feirinhas organizadas pela Escola. De referir o mencionado no discurso do Diretor do agrupamento “Nas festas de final de período, em atividades propostas pela Biblioteca escolar, enfim sempre que os filhos participam em qualquer atividade seja na representação ou outras.” e pela coordenadora de Estabelecimento da Escola X do 1º ciclo “Fazem muitas atividades para angariação de fundos para passeios escolares, por exemplo: Feirinhas, Festa de Natal, Piqueniques da Escola, Feira de livros usados (os pais dão os livros e compram), ... Se houver atividades promovidas pelo agrupamento eles vão, são muitas vezes condicionados pelo horários, ...”. O representante da AP da Escola X do 1º Ciclo refere mesmo que a participação dos Pais é determinada pelas “dinâmicas que são criadas pela própria Escola, essas dinâmicas é que vão ditar a vinda dos pais à Escola. A título de exemplo temos as festas finais de ano, depende sempre do que é organizado e do que é solicitado aos pais. Os pais têm uma participação ativa, por exemplo na festa final de ano há mesmo atuações por parte de alguns pais. Fazem-se coisas muito engraçadas.”

Quando perguntámos objetivamente se os pais participavam de algum modo ou se eram auscultados em assuntos do foro organizacional e/ou de gestão da Escola foi-nos respondido claramente que não, tanto pelo Diretor como pelos outros Docentes ou Pais entrevistados.

Constatámos que a Escola proporciona quase em exclusivo uma participação no domínio educacional fruto talvez da visão que o líder da Escola tem sobre o que é a participação. É interessante verificar, que se por um lado este refere que “O Diretor deve estar presente nas diversas atividades para mostrar aos pais que está acessível para conversar”, por outro lado não vê necessidade de auscultar os pais em determinadas matérias do foro organizacional, o que é no mínimo questionável já que o mesmo declara “Atenção que participar não é o mesmo que contestar. Aqui na E. B. 2,3 queixamo-nos da fraca participação dos pais, eles deviam dar mais sugestões.”. Parece-nos que seria oportuno o Diretor criar espaços/ tempos em que se mostrasse disponível para escutar os Pais em determinados domínios e estes pudessem assim dar sugestões. Por outro lado, Lima (2002) lembra que participar não se traduz necessariamente em concordância. Esta postura do Diretor vai ainda de encontro à perspetiva emanada por Silva (2002) quando este autor refere nos constrangimentos à participação dos Pais na Escola, que “os pais que estão em melhores condições de corresponder às expectativas da escola são aqueles com quem os professores mais temem entrar em interação”. Um outro constrangimento identificado pelo mesmo autor é “um sobre envolvimento na educação escolar dos filhos tende a criar resistências nos professores...”. Segundo Afonso (1993), os Pais do nosso estudo situam-se no nível de participação parcial pois o poder de decidir mantém-se nas mãos dos dirigentes ou gestores, mas os participantes adquirem a capacidade de influenciar as decisões desses diretores ou gestores. Na mesma linha, Teixeira (2003) denomina-os pais colaboradores, pois não decidem nada embora participem na realização de algumas atividades e proponham ideias sobre o modo de resolver alguns problemas e/ou de realizar determinadas atividades.

Em relação ao perfil dos pais que mais participam na Escola, o Pai com assento no CG afirma “Os pais com mais instrução e com uma condição socioeconómica mais favorável...”. Todavia esta não é a opinião da maioria que refere que todo “o tipo de pais” participam na escola, como é o caso da adjunta do Diretor responsável pelo 1º Ciclo, da Coordenadora de estabelecimento da Escola X e da Coordenadora de Departamento do 1º Ciclo que nos dizem que “Não há um perfil único”, “Temos pais com habilitações mais baixas e são muito participativos.” e “Todo o tipo de pais, com mais e com menos habilitações”, respetivamente.

Apenas o Diretor tem a mesma opinião que o EE citado anteriormente, indicando que, ainda assim, são os pais com mais instrução que mais participam. Esta opinião comum poderá ter a ver com o facto de tanto o EE referido, como o Diretor, se referirem aos Pais dos alunos que frequentam o 2º e 3º Ciclos de ensino.

Quanto à categoria nº 4, «*Lógicas de interação*», todos os participantes afirmaram que os Pais participavam regularmente no 1º Ciclo, ao contrário do que acontece nos outros ciclos de ensino. De acordo com o que nos transmite o Diretor “Toda esta participação se perde quando os filhos vêm para a E.B. 2, 3, talvez porque a idade dos alunos já é outra. Sinto que já é mais difícil...”. O pai com assento no CG diz-nos mesmo que “Na EB 2, 3 os pais não vêm regularmente à escola, pelo menos a maior parte. Não têm tempo. Percebo que é difícil.”

Por sua vez, a Coordenadora de Estabelecimento da Escola X do 1º ciclo afirmou que a maioria dos “pais participam com muita regularidade” contudo há outros Pais que “têm um discurso que são muito ativos, que querem vir à escola, que são muito participativos mas na prática muitos deles não correspondem. Normalmente quem precisamos que cá venham são os que menos vêm”. Ficou patente para nós que apesar da participação da maioria dos pais ser regular esta, como nos diz a adjunta do Diretor deve-se à solicitação da Escola, isto é, “Na maioria das vezes os pais participam quando solicitados”.



No que respeita à categoria nº 5, «*Obstáculos/ Dificuldades*», o principal motivo apontado por quase todos os entrevistados docentes, como entrave à participação dos Pais na Escola, foi o horário de trabalho. A Coordenadora de Estabelecimento afirmou mesmo “A maior parte dos pais não consegue vir à escola no horário de atendimento, atendo muitas vezes fora do horário marcado para o efeito e qualquer reunião com os pais é marcada para as 18h 30m”. Também o Diretor reconheceu que “Os pais têm horários rígidos e por vezes as atividades coincidem com o horário de trabalho dos pais o que dificulta a participação dos mesmos. Por outro lado, é necessário ter algum cuidado com o número das atividades propostas em horário pós-laboral pois nesse caso torna-se muito pesado para os docentes que não deixam de dar as suas aulas ao mesmo tempo que proporcionam estas atividades”. Porém, é curioso que se considerarmos os entrevistados que são Pais, estes não elegeram como principal motivo para a fraca participação dos Pais o horário de trabalho, mas sim “a falta de condições físicas na EB 2,3 para acolher os Pais durante a realização das atividades” como refere o Pai com assento no CG. Já o representante da AP da Escola X do 1º Ciclo refere “O quotidiano e o tempo disponível dos pais” como a principal barreira. São sobretudo os chamados “Problemas lógicos” explanados por Musitu (2003), que impedem os Pais de participarem mais na Escola.

Por último, na categoria nº 6 que se refere ao «*Papel do Diretor*» e, relativamente às subcategorias criadas o representante da AP da Escola X do 1º ciclo afirma que “o Diretor tem um papel muito pouco ativo, muito pouco interessante.”, o Diretor deveria “Criar mais iniciativas de forma a chamar os Pais à Escola.”. O pai com assento no CG respondeu secamente “Não sei” quando questionado sobre o que fazia o Diretor do Agrupamento para promover a participação dos Pais na Escola. Quando questionámos as várias docentes sobre o que faz o Diretor para promover a participação dos Pais as várias respostas obtidas foram de encontro às respostas dos Pais. A adjunta do Diretor responsável pelo 1º Ciclo referiu que “Nos últimos tempos, com a mudança do presidente da Associação de Pais E. B. 2,3 há um intercâmbio

maior entre o presidente da A.P. e o Diretor no sentido de promover e dinamizar em algumas atividades que envolvem os pais bem como no sentido de melhoria das ofertas de escola. Quanto ao 1º Ciclo não existem atividades propostas pelo Diretor. Normalmente são as A.P. que procuram marcar uma reunião com a direção para colocar alguma situação. Já a sua colega Coordenadora de Estabelecimento foi mais longe afirmando “O Diretor está muito distante do 1º Ciclo. Só vemos o Diretor cá quando cá vem a Câmara. Raramente aparece. Os pais não o conhecem (...) Ele deveria começar por aparecer mais nas reuniões gerais para se dar a conhecer, cativar os pais e dar importância a esta escola, aos pais e aos próprios professores. E, aparecer pelo menos em algumas atividades realizadas pela Escola ou situações mais específicas.”.

Contudo, quando questionado sobre o que fazia para promover a participação dos pais na Escola, o Diretor declarou “Através de vários projetos/atividades proporcionados pelo Agrupamento, com a ajuda da Associação de Pais e ao estar presente nas diversas atividades mostrar aos pais que o Diretor está acessível para conversar.”

É inegável que tanto Docentes como Pais estão em sintonia no que se refere ao que o Diretor do Agrupamento faz e sobre o que poderia fazer para promover a participação dos mesmos. Como nos diz Carvalho (2012), é essencial que o líder reconheça o valor dos Pais e Professores e potencie essas qualidades, chamando-os a participar no projeto educativo.

### **3.1.2. Análise dos inquéritos por questionários**

De seguida, apresentaremos os dados resultantes da aplicação dos questionários aos professores titulares de turma e encarregados de educação. Os resultados dos questionários serão expostos, ora sob a forma de gráfico, ora sob a forma de tabela, dependendo do tipo de questão em análise. Optámos ainda, por analisar de forma integrada a informação obtida nos dois inquéritos por questionário realizados, a docentes e EE, por nos parecer ser mais fácil e permitir uma rápida comparação dos dados.

#### **3.1.2.1 Caracterização dos respondentes**

##### **3.1.2.1.1 Professores Titulares de Turma**

As questões colocadas aos professores titulares de turma dividiram-se em duas partes, sendo a primeira parte respeitante aos dados pessoais dos participantes e a segunda parte relativa às questões em estudo.

Relativamente ao nosso estudo responderam ao questionário os 4 professores titulares de turma. Todos os inquiridos detêm licenciatura e são do sexo feminino, com uma idade compreendida entre os 38 e os 45 anos. Todas pertencem ao quadro de Agrupamento encontrando-se há vários anos a lecionar no mesmo. Três das docentes desempenham cargos de coordenadoras de ano e/ ou de estabelecimento.

#### **3.1.2.1.2 Encarregados de Educação**

Também as questões colocadas aos encarregados de educação se dividiram em duas partes, a primeira parte relativa aos dados pessoais dos inquiridos e a segunda parte às questões em estudo.

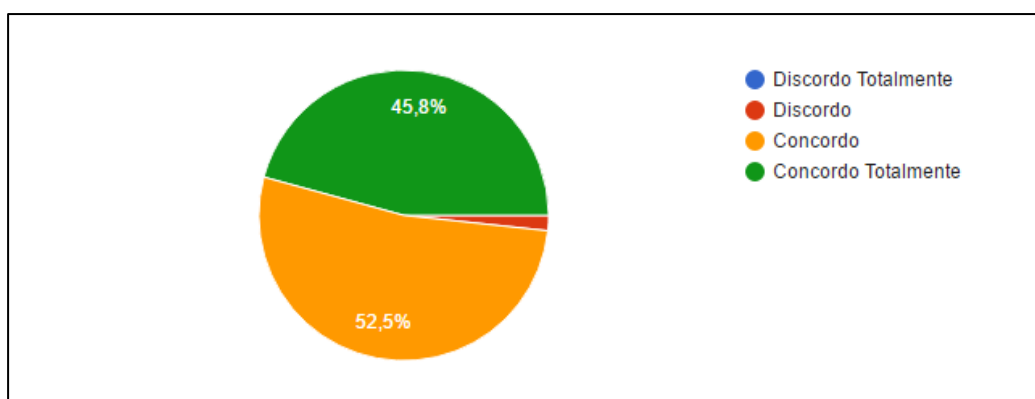
Relativamente ao nosso estudo, responderam ao questionário 59 pais, o que corresponde a uma taxa de resposta de aproximadamente 98%. Todavia, nem todos os itens foram respondidos.

Assim, e relativamente à primeira parte do inquérito, pudemos observar que a maioria dos Encarregados de Educação que participou no estudo são mulheres, sendo que apenas 16 dos 59 respondentes são homens. A maioria dos Encarregados de Educação, cerca de 93%, tem idade compreendida entre os 31 e os 50 anos. Ao nível da sua escolaridade verifica-se que cerca de 32% e 37% possuem o 6º e 9º ano, respetivamente, o que representa a maioria dos inquiridos. Aproximadamente 26% possui o ensino secundário e apenas 5%, que corresponde a 3 dos encarregados de educação, é detentor de grau académico de nível superior, licenciatura. Constatamos ainda que cerca de 43% dos encarregados de educação são operários em empresas do sector têxtil, 15% estão desempregados, 4% são operários em fábricas do calçado e os restantes têm profissões diversas como pasteleiro, lojista, doméstica, psicóloga, professora, fisioterapeuta, mecânico,... Em relação à composição do agregado familiar, nas 51 respostas que obtivemos cerca de 86% é composto por pai, mãe e filhos e os outros 14% é composto por mãe e filho(s). É de referir, que neste item alguns dos encarregados de educação colocaram o número de pessoas que compõem o agregado familiar e não a composição do mesmo. Quanto ao grau de parentesco com o aluno a grande maioria (71%) são mães que desempenham o papel de encarregado de

educação do filho, enquanto 27% são pais e cerca de 2% são irmãos. Finalmente, 32% dos encarregados de educação têm 2 filhos matriculados no agrupamento enquanto os restantes têm apenas 1 filho matriculado.

### 3.1.2.2 Apresentação e análise de resultados

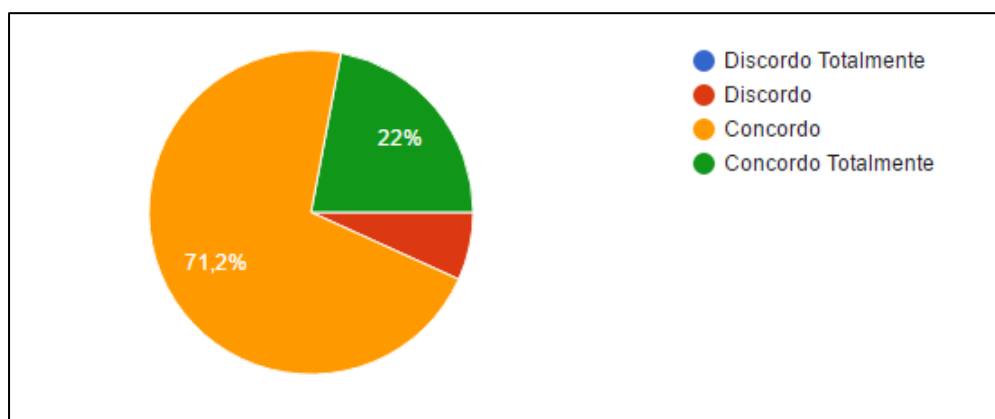
Relativamente à segunda parte do questionário iremos analisar cada uma das questões e, quando for o caso, os vários itens de cada uma delas.



**Gráfico 1** – Percepção dos EE relativa à relação entre a Escola e as Famílias.

Pela análise das respostas, é possível verificar que na questão 1 apenas 1 encarregado de educação *discorda* da afirmação: “A relação entre a escola e a família é positiva”. De um modo geral, a quase totalidade dos encarregados de educação consideram ser positiva esta relação tendo respondido *concordo* ou *concordo totalmente*.

Quanto às professoras, *todas concordaram* com a afirmação.



**Gráfico 2** – Percepção dos EE sobre se os pais participam com frequência em ativ. na Escola.

Em relação à questão 2, podemos verificar pelo gráfico 2 que a grande maioria dos E.E. *concorda* que os pais participam com frequência em atividades na Escola. Todavia, são quatro o número de pais que *discordam*, considerando que não é frequente os pais participarem em atividades na Escola.

Quanto às docentes, três *concordam totalmente* que os pais participam com frequência em atividades na Escola e apenas uma respondeu que *concorda*.

**Tabela 1** – Tipo de atividades em que participam os pais

		Professores Titulares de Turma		Encarregados de Educação	
		N	%	N	%
<b>Nas decisões que a escola toma relativamente à sua organização/ funcionamento.</b>	Nunca	0	0%	12	20%
	Por vezes	4	100%	24	41%
	Com frequência	0	0%	14	23,7%
	Sempre	0	0%	8	13,6%
	NS/NR	0	0%	1	1,7%
<b>Na planificação e/ou realização de atividades educativas na escola.</b>	Nunca	0	0%	5	9%
	Por vezes	4	100%	29	49%
	Com frequência	0	0%	12	20%
	Sempre	0	0%	13	22%
	NS/NR	0	0%	0	0%
<b>Na sala de aula do(s) seu(s) educando(s) colaborando com o professor na realização de determinada tarefa.</b>	Nunca	0	0%	9	15%
	Por vezes	4	100%	24	41%
	Com frequência	0	0%	10	17%
	Sempre	0	0%	16	27%
	NS/NR	0	0%	0	0%
<b>Na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno.</b>	Nunca	3	75%	23	39%
	Por vezes	1	25%	17	29%
	Com frequência	0	0%	9	15%
	Sempre	0	0%	10	17%
	NS/ NS	0	0%	0	0%
<b>Nas reuniões sobre a situação escolar do seu educando e/ou nas de entrega dos registos de avaliação.</b>	Nunca	0	0%	0	0%
	Por vezes	0	0%	5	8%
	Com frequência	1	25%	13	22%
	Sempre	3	75%	40	68%
	NS/ NR	0	0%	1	2%
<b>Na resolução das necessidades estruturais da escola (Por exemplo: na restauração de mobiliário, na pintura de espaços, etc.).</b>	Nunca	0	0%	12	20%
	Por vezes	4	100%	18	31%
	Com frequência	0	0%	13	22%
	Sempre	0	0%	16	27%
	NS/ NR	0	0%	0	0%
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Quando falamos na questão 3 “*Em que atividades participam os pais?*” ao analisarmos as perceções que manifestaram os Pais/Encarregados de Educação e Docentes Titulares de Turma, verificámos que apenas no item “Nas reuniões sobre a situação escolar do seu educando e/ou nas de entrega

dos registos de avaliação” existe uma convergência em termos de números, já que em ambos os grupos a opção mais escolhida foi *sempre*. A maioria dos respondentes afirmou que *às vezes* participava nas decisões que a escola toma relativamente à sua organização/ funcionamento, na planificação e/ ou realização de atividades educativas na escola e na sala de aula do(s) seu(s) educando(s) colaborando com o professor na realização de determinada tarefa. Também em relação ao item “Na resolução das necessidades estruturais da escola como por exemplo: na restauração de mobiliário, na pintura de espaços, etc.” a opção mais escolhida foi *às vezes*. Em relação ao item na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno a opção mais escolhida foi *nunca*, isto é, uma parte significativa dos respondentes consideram que nunca participaram na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno. Todavia, é curioso verificar que em todos estes itens apuramos um terço ou mais dos inquiridos dos EE respondem *com frequência* ou *sempre*, o que revela que as opiniões dos EE e Professoras Titulares de Turma são distintas, já que os EE se declaram mais participativos do que as Docentes os consideram, ou seja, uma parte significativa dos Encarregados de Educação considera então que participa das mais diversas formas na Escola, o que contraria a visão da maioria das Professoras Titulares de Turma inquiridas. Temos portanto pais que participam nas reuniões mas que a outros níveis, na perspetiva das Docentes, não. Assim, observa-se um desequilíbrio nesta questão, ou seja, as perceções que cada parte possui sobre as atividades em que os Pais participam na Escola não convergem totalmente, tornando-se um aspeto que deverá ser trabalhado a fim de se evitarem mal entendidos entre ambas as partes e, consequentemente, problemas na relação.

Uma das docentes sugeriu ainda, na opção Outra, um outro tipo de atividade em que os pais participam, que se relaciona com a angariação de verbas para realização de visitas de estudo.

Afigura-se assim uma situação de Participação Parcial segundo Afonso (1993), pois apesar de os Encarregados de Educação poderem influenciar nas



decisões a tomar, são as lideranças da instituição escolar que continuam a ter o poder nas tomadas de decisão. Ou, de acordo com Teixeira (2003) são os chamados pais colaboradores, pois não decidem nada contudo participam na concretização de certas atividades e/ou propõem ideias para a realização dessas atividades ou para resolverem problemas que surgem, situando-se assim, num nível de participação intermédia.

**Tabela 2 – Percepção sobre vantagens da participação dos Pais na Escola**

		Professores Titulares de Turma		Encarregados de Educação	
		N	%	N	%
<b>Os alunos apresentarem uma progressão académica significativa melhorando os seus hábitos de estudo, as suas atitudes face à escola e a sua assiduidade.</b>	Discordo	0	0%	0	0%
	Totalmente				
	Discordo	0	0%	2	3,4%
	Concordo	2	50%	34	57,6%
	Concordo	2	50%	23	39%
<b>Os alunos apresentarem um menor número de problemas de comportamento e melhorarem as suas competências sociais e a sua autoestima.</b>	Totalmente				
	NS/NR	0	0%	0	0%
	Discordo	0	0%	0	0%
	Totalmente				
	Discordo	0	0%	0	0%
<b>Os pais comunicarem com mais facilidade com os professores e pessoal escolar.</b>	Concordo	2	50%	38	64%
	Concordo	2	50%	20	34%
	Totalmente				
	NS/NR	0	0%	1	2%
	Discordo	0	0%	0	0%
<b>Os pais acompanharem melhor o trabalho escolar desenvolvido em casa pelos seus filhos.</b>	Totalmente				
	Discordo	0	100%	0	0%
	Totalmente				
	Discordo	1	25%	1	2%
	Concordo	1	25%	29	49%
	Concordo	2	50%	28	47%
	Totalmente				

<b>Os professores adquirirem uma maior sensibilidade às necessidades das famílias e da comunidade.</b>	NS/NR	0	0%	1	2%
	Discordo	0	0%	0	0%
	Totalmente				
	Discordo	0	0%	2	3,4%
	Concordo	2	50%	38	64,4%
	Concordo	2	50%	19	32,2%
<b>Os professores terem uma percepção mais satisfatória da relação pais-filhos.</b>	Totalmente				
	NS/NR	0	0%	0	0%
	Discordo	0	0%	0	0%
	Totalmente				
	Discordo	0	0%	0	0%
	Concordo	2	50%	30	51%
<b>Os professores estarem mais atentos aos seus alunos e apresentarem um compromisso maior com o currículo.</b>	Concordo	2	50%	29	49%
	Totalmente				
	NS/NR	0	0%	0	0%
	Discordo	0	0%	0	0%
	Totalmente				
	Discordo	4	100%	2	3%
<b>A Escola tornar-se mais democrática melhorando a qualidade das suas decisões.</b>	Concordo	0	0%	37	63%
	Concordo	0	0%	20	34%
	Totalmente				
	NS/NR	0	0%	0	0%
	Discordo	0	0%	0	0%
	Totalmente				
<b>A Escola tornar-se mais democrática melhorando a qualidade das suas decisões.</b>	Discordo	0	0%	2	3%
	Concordo	3	75%	39	66%
	Concordo	1	25%	17	29%
	Totalmente				
	NS/NR	0	0%	1	2%
	Totalmente				
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

No que diz respeito às vantagens da participação dos Pais na Escola, em quase todos os itens tratados a opinião das docentes e dos EE são aproximadas. Apenas no item “os professores estarem mais atentos aos seus alunos apresentando um compromisso maior com o currículo” surge discordância de opiniões, pois segundo as docentes tal não se verifica, talvez por considerarem que isso já se verifica mesmo sem a participação dos pais. Porém, 97% dos pais são categóricos a afirmarem que tal acontece, o que atesta o que Musitu (2003) defende relativamente a ser esta uma das vantagens da participação dos Pais na Escola. A resposta *concordo* possui

maior representatividade do que as restantes nos vários itens tratados. Assim, 58% e 39% dos inquiridos responderam *concordo* e *concordo totalmente*, respetivamente, no que se refere aos alunos apresentam uma progressão académica significativa melhorando os seus hábitos de estudo, as suas atitudes face à escola e a sua assiduidade. Também nos restantes itens a maioria dos pais escolheu a opção *concordo* ou *concordo totalmente*, seja no que se refere aos alunos apresentarem um menor número de problemas de comportamento e melhorarem as suas competências sociais e a sua autoestima, ou os pais comunicarem com mais facilidade com os professores e pessoal escolar e acompanharem melhor o trabalho escolar desenvolvido em casa pelos seus filhos, ou ainda os professores adquirirem uma maior sensibilidade às necessidades das famílias e da comunidade e, terem uma perceção mais satisfatória da relação pais-filho. Quanto ao item a Escola tornar-se mais democrática melhorando a qualidade das suas decisões 97% dos encarregados de educação *concordou* ou *concordou totalmente*.

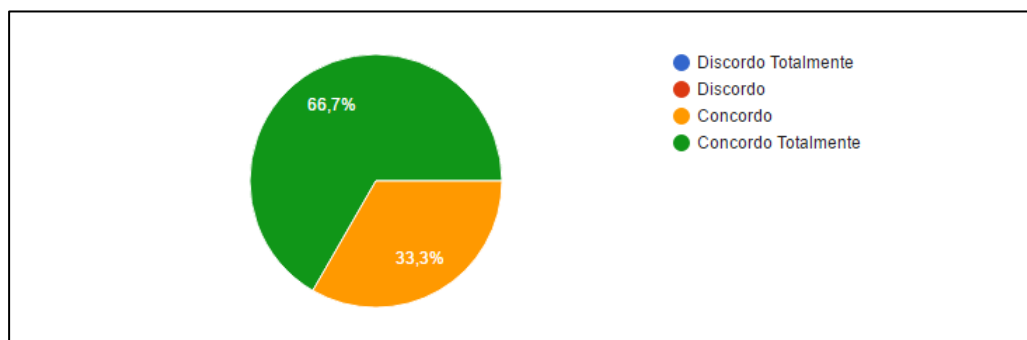
É curioso verificar que uma das docentes refere ainda, na opção *Outra* desta questão, que melhora o desempenho do professor enquanto profissional e dos pais enquanto educadores, pois buscam em conjunto estratégias para problemas que eventualmente surjam.

Uma outra docente, também na opção *Outra* desta questão, refere uma maior sensibilização dos pais para o seu envolvimento no trabalho dos seus educandos, o que vai de encontro ao que todas as docentes responderam no item “Os pais acompanharem melhor o trabalho escolar desenvolvido em casa pelos seus filhos”, o que uma vez mais vai de encontro à perspetiva de Musitu (2003) sobre ser esta uma das vantagens da participação dos Pais na Escola.

Parece-nos óbvio pelas respostas dadas que, tanto Docentes como Encarregados de Educação, concordam com a maioria das vantagens que a participação dos Pais na Escola traz. Estes resultados vão de encontro às conclusões de Musitu (2003) sobre os efeitos positivos da participação parental não serem apenas para os filhos mas também para os próprios pais,

famílias e também para os professores e escolas. Todos os atores educativos saem a ganhar com a participação parental.

Como vimos, no geral, é possível afirmar que existe uma perceção positiva tanto por parte dos Encarregados de Educação, como por parte das Docentes, quanto aos benefícios que a participação dos Pais na Escola traz para todos os envolvidos na educação das crianças. O que se confirma pelas respostas dadas na questão 5, como podemos observar pelo gráfico 3, em que *todos* os pais e professoras *concordaram* ou *concordaram totalmente* relativamente à importância da participação dos Pais na Escola. No caso das docentes, uma respondeu *concordo* e as outras três *concordaram totalmente*. Nesta questão EE e docentes estão em sintonia.



**Gráfico 3** – Perceção dos Pais sobre a Importância da sua participação.

**Tabela 3** – Iniciativas que o Diretor do Agrupamento promove

		Professores Titulares de Turma		Encarregados de Educação	
		N	%	N	%
<b>Solicita a colaboração na organização das atividades na Escola.</b>	Nunca	2	50%	4	7%
	Por vezes	2	50%	19	32%
	Com frequência	0	0%	23	39%
	Sempre	0	0%	13	22%
	NS/ NR	0	0%	0	0%
<b>Solicita a colaboração nas decisões que a Escola toma relativamente à sua organização/ funcionamento.</b>	Nunca	1	25%	12	20%
	Por vezes	3	75%	18	31%
	Com frequência	0	0%	14	24%
	Sempre	0	0%	15	25%
	NS/ NR	0	0%	0	0%
<b>Solicita a colaboração na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno.</b>	Nunca	2	50%	17	29%
	Por vezes	1	25%	10	17%
	Com frequência	0	0%	18	31%
	Sempre	1	25%	12	20%
	NS /NR	0	0%	2	3%
<b>Solicita a participação na resolução das necessidades estruturais da escola.</b>	Nunca	2	50%	8	14%
	Por vezes	1	25%	22	37%
	Com frequência	1	25%	14	24%
	Sempre	0	0%	13	22%
	NS/ NR	0	0%	2	3%
<b>Encontra-se disponível para receber os pais em determinado dia do mês.</b>	Nunca	0	0%	2	3%
	Por vezes	0	0%	10	17%
	Com frequência	0	0%	20	34%
	Sempre	0	0%	23	39%
	NS/ NR	4	100%	4	7%
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

No que concerne à questão 6: “*Que iniciativas toma o Diretor deste agrupamento para promover a participação dos Pais/ Enc. de Educação na Escola?*” o item em que mais participantes responderam *nunca*, foi se o Diretor solicitava a colaboração na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno, cerca de 30% afirmaram *nunca*. Já os itens “solicita a colaboração na organização das atividades na Escola” e “encontra-se disponível para receber os pais em determinado dia do mês” são mais consensuais. Apenas um número muito reduzido de pais considera que tal

*nunca* aconteceu e, a grande maioria declara que *pelo menos por vezes* isso acontece. No item “Solicita a colaboração nas decisões que a Escola toma relativamente à sua organização/ funcionamento”, 20% dos Pais afirmam que tal *nunca* aconteceu, sendo que a maioria afirma que *pelo menos por vezes* acontece. Em relação ao item “solicita a participação na resolução das necessidades estruturais da escola”, podemos observar pela Tabela 3 que esta é uma iniciativa em que a maioria dos Encarregados de Educação respondeu também favoravelmente.

É interessante verificar que é nesta questão que EE e Docentes entram mais em desacordo, nos vários itens, tendo os EE uma visão bem mais positiva das ações que o Diretor do Agrupamento toma para promover a sua participação. Tal situação leva-nos a pensar que “quando falamos em Diretor de Agrupamento” talvez os Pais tenham associado esta figura à imagem da Coordenadora de Estabelecimento. Por outro lado, as respostas das docentes são muito pouco favoráveis relativamente à iniciativa que o Diretor toma para chamar os Pais à Escola, ficando claro que neste campo o Diretor poderá mudar a sua postura e atitude, de forma a ir de encontro às necessidades dos diferentes atores educativos.

**Tabela 4 – Obstáculos à participação dos Pais na Escola**

		Professores Titulares de Turma		Encarregados de Educação	
		N	%	N	%
<b>Horários das atividades/reuniões.</b>	Nunca	0	0%	12	20,34%
	Por vezes	1	25%	30	51,85%
	Com frequência	3	75%	12	20,34%
	Sempre	0	0%	2	3,39%
	NS/NR	0	0%	3	5,08%
<b>Atividades pouco convidativas.</b>	Nunca	1	25%	21	36%
	Por vezes	3	75%	32	54%
	Com frequência	0	0%	6	10%
	Sempre	0	0%	0	0%
	NS/NR	0	0%	0	0%
<b>Desinteresse pela vida escolar do(s) seu(s) educando(s).</b>	Nunca	0	0%	44	74,6%
	Por vezes	4	100%	10	17%
	Com frequência	0	0%	4	6,8%
	Sempre	0	0%	0	0%
	NS/NR	0	0%	1	1,6%
<b>Fraca receptividade por parte dos professores.</b>	Nunca	4	100%	50	85%
	Por vezes	0	0%	6	10%
	Com frequência	0	0%	3	5%
	Sempre	0	0%	0	0%
	NS/ NS	0	0%	0	0%
<b>Falta de tempo.</b>	Nunca	0	0%	22	37,3%
	Por vezes	0	0%	25	42,4%
	Com frequência	4	100%	10	17%
	Sempre	0	0%	2	3,3%
	NS/ NR	0	0%	0	0%
<b>Dificuldades em pedir dispensa no trabalho para ir à escola.</b>	Nunca	0	0%	14	24%
	Por vezes	1	25%	29	49%
	Com frequência	3	75%	11	19%
	Sempre	0	0%	5	8%
	NS/ NR	0	0%	0	0%
<b>Dificuldades ao nível do transporte para se deslocar à escola.</b>	Nunca	4	100%	41	70%
	Por vezes	0	0%	15	25%
	Com frequência	0	0%	3	5%
	Sempre	0	0%	0	0%
	NS/ NR	0	0%	0	0%
<b>Dificuldades de comunicação (uso de linguagem escolar).</b>	Nunca	3	75%	44	75%
	Por vezes	1	25%	13	22%
	Com frequência	0	0%	2	3%
	Sempre	0	0%	0	0%
	NS/ NR	0	0%	0	0%
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Segundo os EE a maior dificuldade que encontram à sua participação é a de “pedir dispensa no trabalho para ir à escola”, seguindo-se os “Horários das atividades/reuniões”. Logo atrás indicam “Atividades pouco convidativas” e por último, “a falta de tempo”. A grande maioria dos inquiridos não vê como entrave à sua participação o interesse pela vida escolar do(s) seu(s) educando(s), a receptividade e a comunicação por parte dos professores, nem tão pouco encontram dificuldades ao nível do transporte para se deslocar à escola.

As Docentes Titulares de Turma assinalaram como os maiores constrangimentos mais frequentes: “pedir dispensa no trabalho para ir à escola”, os “Horários das atividades/reuniões” e “a falta de tempo”.

Ao compararmos os resultados obtidos nesta questão 7, “*Quais os obstáculos à Participação dos Pais na Escola?*”, não verificamos discrepâncias significativas nas perceções que os Encarregados de Educação e Professoras Titulares de Turma possuem relativamente aos vários itens.

O indicador que revelou uma maior discordância foi “Desinteresse pela vida escolar do(s) seu(s) educando(s)” em que os pais foram incisivos ao afirmar que tal não acontecia nunca e as docentes afirmaram que por vezes isso acontece.

Como observamos pelos resultados apresentados, podemos enquadrar estes constrangimentos da participação parental na categoria de “Problemas lógicos” segundo Musitu (2003), pois são problemas como a falta de tempo, e pedir dispensa no trabalho para ir à escola, que os pais e professores mais referiram.



**Tabela 5 – Ações de um Diretor para promover a participação dos Pais na Escola**

		<b>Professores Titulares de Turma</b>		<b>Encarregados de Educação</b>	
		<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Flexibilizar o horário de Atendimento aos Pais/ Enc. de Educação por parte dos professores titulares de turma.</b>	Discordo	0	0%	1	1,7%
	Totalmente				
	Discordo	4	100%	3	5%
	Concordo	0	0%	43	73%
	Concordo	0	0%	11	18,6%
	Totalmente				
<b>Manter um diálogo claro e promover o espírito de entreaajuda.</b>	NS/NR	0	0%	1	1,7%
	Discordo	0	0%	0	0%
	Totalmente				
	Discordo	0	0%	0	0%
	Concordo	0	0%	42	71%
	Concordo	4	100%	16	27%
<b>Estipular um dia por mês para receber os pais.</b>	Totalmente				
	NS/NR	0	0%	1	2%
	Discordo	0	0%	1	2%
	Totalmente				
	Discordo	0	0%	5	8%
	Concordo	1	25%	42	71%
<b>Discutir com os pais quais as melhores estratégias de ensino e métodos de avaliação a aplicar.</b>	Concordo	3	75%	11	19%
	Totalmente				
	NS/NR	0	0%	0	0%
	Discordo	0	0%	4	7%
	Totalmente				
	Discordo	1	25%	8	14%
<b>Promover encontros entre o Diretor e os representantes dos Encarregados de Educação das várias salas, nas Escolas do 1º Ciclo.</b>	Concordo	3	75%	35	59%
	Concordo	0	0%	10	17%
	Totalmente				
	NS/NR	0	0%	2	3%
	Discordo	0	0%	2	3%
	Totalmente				
<b>Promover na sede do agrupamento ações de formação para Pais/Enc. de Educação.</b>	Discordo	0	0%	3	5%
	Concordo	0	0%	44	75%
	Concordo	4	100%	9	15%
	Totalmente				
	NS/NR	0	0%	1	2%
	Discordo	0	0%	6	10%
	Totalmente				
	Discordo	0	0%	7	12%
	Concordo	1	25%	40	68%
	Concordo	3	75%	4	7%
	Totalmente				
	NS/NR	0	0%	2	3%

<b>Fomentar a formação para professores a nível da Comunicação.</b>	Discordo	1	25%	4	7%
	Totalmente				
	Discordo	0	0%	10	17%
	Concordo	3	75%	38	64%
	Concordo	0	0%	4	7%
	Totalmente				
	NS/NR	0	0%	3	5%
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Quando se questionaram os participantes sobre o que pensam que poderia ser feito a nível da “direção” do agrupamento, nomeadamente pelo Diretor e/ou pelos seus adjuntos, no sentido de ultrapassar possíveis obstáculos e aumentar a participação dos Pais, a grande maioria respondeu favoravelmente a cada um dos itens colocados, *concordando* ou *concordando totalmente* com os mesmos, com exceção do item “Flexibilizar o horário de atendimento aos Pais/ Enc. de Educação por parte dos professores titulares de turma” em que as docentes inquiridas discordaram. Os itens “Discutir com os pais quais as melhores estratégias de ensino e métodos de avaliação a aplicar” e “Fomentar a formação para professores a nível da Comunicação” foram os que obtiveram maior discordância de Pais e Professoras, afirmaram que *discordavam* ou *discordavam totalmente*, o que nos leva a ponderar, ainda que os valores não sejam significativos, que ambos possuem alguma relutância em ir mais longe no conceito de participação dos Pais na Escola. Todavia, a evolução dos tempos começa a evidenciar-se já que a maioria dos Pais e Professores estão em sintonia e já não veem com “maus olhos” a entrada dos Pais em domínios anteriormente considerados exclusivos dos Professores.

Por último, perguntámos aos nossos inquiridos (tanto EE como Professores) se tinham mais algum aspeto que quisessem acrescentar sobre este tema e, tanto da parte das docentes como dos pais houve quem emitisse “uma espécie” de conclusão sobre o que pensavam relativamente a este assunto. Sendo esta última questão de resposta aberta tratámos a mesma através da análise de conteúdo. Assim, foi possível concluir que, no que se refere às docentes inquiridas estas consideram essencial o Diretor estar mais presente, ser uma figura mais próxima da realidade e da comunidade educativa das escolas do 1º ciclo. Esta opinião reflete-se em comentários como “Deveria existir uma cultura de proximidade do Diretor com a comunidade escolar do 1º Ciclo, incentivando pais e alunos à continuidade no agrupamento após a conclusão do 1º Ciclo.” ou ainda, “Maior presença física do Diretor na escolas do 1º Ciclo e consequente envolvimento nas atividades, problemas, vida escolar dos funcionários, docentes, EE e alunos.” Já ao nível dos EE, estes deixam sugestões de atuação para o Diretor como “O Diretor deveria ir pelo menos 1 vez por mês ou pelo menos uma vez por período a cada escola do Agrupamento reunir-se com pais, funcionários e docentes para ouvi-los e ser ouvido sem intermediários. Assim, teríamos a certeza que a mensagem chegaria em 1ª mão” ou ainda “Penso que devem haver mais atividades onde os pais possam participar para haver mais interação relativamente à relação escola-família. Com um aumento das atividades para os alunos e encarregados de educação, haverá uma maior ligação entre a relação escola-casa/ encarregado de educação-professor”.

### **3.2. Discussão de resultados**

Na análise aos inquéritos por entrevista e por questionário, podemos observar que é consensual a opinião sobre a relação entre a Escola e as Famílias no Agrupamento, sendo considerada boa ou positiva ao nível do 1º Ciclo, mas deteriorando-se quando se avança para os ciclos seguintes, “não sendo a desejável”, como nos diz o pai entrevistado com assento no CG e que é também presidente da AP da E.B. 2,3 e como confirma o Diretor do Agrupamento.

Ao longo do estudo, fomos também verificando que, é unânime a opinião sobre a importância e as vantagens que a participação dos Pais na Escola tem para todos os atores educativos participantes no estudo. O que vai de encontro aos diversos estudos que atestam que a participação efetiva dos pais produz benefícios claros nas crianças (Fish, 1990; Martínez y Corral, 1991; Musitu y Cava, 2001; Sheridan y Kratochwill, 1992 citados por Musitu, 2003). Todavia, foi interessante apurar que mediante os atores educativos em questão, as perspetivas iam mudando no que se refere ao item “Os professores estarem mais atentos aos seus alunos e apresentarem um compromisso maior com o currículo”, sendo que a maioria dos Pais concordou ou concordou totalmente com a afirmação, enquanto as Docentes discordaram da mesma.

De acordo com os resultados é possível afirmar que, ao nível dos órgãos de gestão, os pais se limitam a cumprir a legislação, tendo apenas assento no CG, embora fique claro para nós, que existe por parte dos Pais um interesse cada vez maior no trabalho desenvolvido na e pela escola nos diferentes domínios. Segundo as palavras de um pai entrevistado “Deve partir da Escola e da sua Direção a iniciativa de chamar os Pais à Escola. É preciso perguntar aos Pais o que é que gostavam de ver melhorado na Escola. É preciso ouvir os Pais. Fazê-los sentir que a sua participação é essencial.”. Por outro lado, os EE dizem-se mais participativos do que as docentes dizem que eles são, pois segundo uma das entrevistadas “a maioria das vezes os pais só comparecem na escola

quando são solicitados”. Porém, já vai existindo por parte das AP uma ou outra atividade proposta pelas mesmas como: feirinhas, magustos, etc. Percebemos que as idas voluntárias à escola são na sua maioria para saber o que aconteceu numa ou outra situação em que os filhos estiveram envolvidos ou para contestarem qualquer posição tomada pela Escola. É curioso observar que ainda existem Pais e Professores que consideram não ser pertinente a sua participação ao nível de currículo e avaliação das aprendizagens, por exemplo. Neste item haverá ainda um longo caminho a percorrer. Assim, os resultados obtidos sugerem que é preciso fomentar e incitar a participação dos Pais no domínio organizacional e, neste ponto o Diretor terá uma palavra a dizer. Para que isso aconteça é indispensável que exista união entre todos os atores educativos. A Escola do futuro deve e pode promover a participação de todos os intervenientes do processo educativo pois acreditamos que quanto mais forte for esta parceria, mais os nossos alunos sairão beneficiados.

É então necessário e urgente ultrapassar preconceitos e obstáculos que vão surgindo ao longo deste processo de participação dos Pais na Escola. Ao nível do 1º Ciclo e relativamente ao principal obstáculo detetado, tanto por docentes como por EE, à participação do Pais na Escola, há muito tempo que as reuniões de entrega dos registos de avaliação passaram para um horário pós laboral, fora do horário escolar dos professores precisamente pela dificuldade que os pais têm em pedir dispensa no trabalho para ir à Escola, apesar da legislação existente lhes conceder o direito de se deslocarem à escola, uma vez por cada trimestre, durante o horário de trabalho. Assim, os constrangimentos que detetámos foram como nos disse Musitu (2003) a nível dos “Problemas Lógicos”. A nível da E. B. 2,3 as condições físicas da Escola e a falta de tempo dos Pais foram os pontos assinalados.

Em relação à ação do Diretor do agrupamento em estudo percebemos que o seu discurso é coerente com a sua prática, pois este promove apenas a participação dos Pais no domínio educacional como pudemos comprovar na entrevista concedida. Foi significativo percebermos que a maioria dos EE inquiridos tem uma perspetiva bem mais positiva relativamente à ação do

Diretor a este nível do que os EE entrevistados e das próprias Docentes entrevistadas ou inquiridas. A justificação que encontrámos para isso foi que talvez estes Pais tivessem confundido a figura do Diretor de Agrupamento com a de Coordenadora de Estabelecimento. Podemos então concluir que o papel do Diretor na promoção da participação dos Pais ao nível das escolas do 1º Ciclo é muito diminuto cabendo à Coordenadora de Estabelecimento e às Professores Titulares de Turma o papel principal no que toca a fomentar a participação dos Pais na Escola. A este nível, tanto Docentes entrevistadas como inquiridas bem como os Pais entrevistados, realçam que o papel do Diretor do agrupamento deveria ser “mais ativo” chamando para si uma maior responsabilidade na criação de uma cultura organizacional, essencial para a Escola funcionar como um todo. Como nos disse um dos pais entrevistados “A Escola tem de ser acolhedora, tem de criar condições para receber os Pais e fazê-los sentir bem-vindos”. Cabe ao Diretor valorizar a opinião dos Pais e questioná-los sobre os pontos que querem ver melhorados na Escola.

### **3.3. Plano de ação**

As conclusões obtidas com o estudo empírico deste projeto demonstram claramente que é consensual a ideia de que são inúmeras as vantagens da participação dos Pais na Escola, o mesmo não se passando quando falamos do tipo/ modalidade de participação. Há ainda constrangimentos de vária ordem para que a participação seja uma realidade ainda mais abrangente nos domínios educacional e organizacional. Apesar de tudo, é precisamente neste último domínio que a participação dos pais é menos concretizada, seja pelos pais não estarem à vontade na “Escola”, seja pela conceção das próprias lideranças sobre o conceito da sua participação na Escola. Torna-se assim indispensável procurar estratégias para que os Pais queiram vir até à Escola participar também em diferentes moldes do que acontece atualmente.

Propomos para isso várias atividades que nos parecem exequíveis e que iriam contribuir indubitavelmente para uma maior aproximação entre todos os membros da comunidade educativa, já que numa escola em que todos participam na procura da resolução dos problemas, todos serão parte da solução e a contestação deixaria de fazer sentido.... Apesar de não ser um objetivo inicial do estudo, já que a população alvo eram os Docentes Titulares de Turma do 1º Ciclo e os Encarregados de Educação dos alunos do 1º Ciclo, o plano de ação que iremos propor ajudará também a melhorar a participação dos Pais no agrupamento e não apenas no 1º Ciclo.

Assim, apresentaremos de seguida uma tabela com um conjunto de estratégias concretas que pretendem transformar a realidade atual e dar resposta à questão de partida deste projeto, nomeadamente “De que forma a ação do Diretor contribui para a promoção da participação dos pais na Escola?”.

**Quadro 4 – Plano de ação**

Atividade	Objetivo	Destinatários	Calendarização	Descrição e pertinência das atividades
<b>“Direção Aberta”</b>	Escutar as preocupações dos Pais relativamente ao que se passa na Escola bem como ouvir as sugestões sobre o que querem para a Educação formal dos filhos.	Representantes de EE das turmas do 1º Ciclo e do 2º e 3º Ciclos do Agrupamento Y e representantes das Associações de Pais dos vários estabelecimentos de ensino que pertencem ao Agrupamento Y.	Um primeiro encontro ao longo do 1º período e outro durante o 3º período, sendo que o último servirá para fazer um balanço. Um encontro para cada ciclo de ensino.	Estes encontros serão dinamizados pelo Diretor, adjunto do Diretor responsável pelo ciclo em questão, e Coordenador de Estabelecimento no caso do 1º Ciclo e Coordenador de Ciclo no caso do 2º e 3º ciclos de forma a transmitir aos pais a importância da sua contribuição para a melhoria geral da Escola.
<b>“Escola (Con)Vida”</b>	Promover um encontro anual, criando uma dinâmica de proximidade no Agrupamento de Escolas Y: cooperar e colaborar.	Representantes de EE das turmas do 1º, 2º e 3º Ciclos.	Uma manhã de sábado (Das 9h às 13h) no 2º período.	O trabalho em conjunto entre a escola e a família tem frutos e um forte impacto positivo na vida das nossas crianças e jovens. Nestes encontros participarão oradores convidados e serão dadas palestras ou formados grupos de trabalho sobre temas considerados pertinentes, de modo que os pais possam ajudar os seus educandos a ultrapassar todas as contrariedades que vão surgindo ao longo do ano letivo.
<b>“Com os PAIS uma tarde por mês”</b>	Criar uma dinâmica de proximidade com os Pais.	Todos os Pais/ Encarregados de Educação e também comunidade educativa em geral.	A última sexta de cada mês.	O Diretor reserva a última sexta-feira de cada mês para receber os pais que o desejem e esclarecer dúvidas ou escutar sugestões de melhoria.



Atividade	Objetivo	Destinatários	Calendarização	Descrição e pertinência das atividades
<b>“Ponto de Encontro”</b>	Dar oportunidade e voz aos Pais para participarem nas reuniões do Conselho Pedagógico como convidados.	Dois Pais escolhidos pelas Associações de Pais e que não tenham assento no CG.	Reuniões do Conselho Pedagógico excetuando as de avaliação.	Trabalhar em conjunto a fim de se desenvolver de forma partilhada as políticas educativas do Agrupamento.
<b>“Juntos pela Escola”</b>	Melhorar as condições físicas da Escola.	Comunidade Educativa	Solicitar reuniões conjuntas (“Direção” e Pais) com a Câmara Municipal a fim de resolver o impasse das obras.	Trabalhar em conjunto a fim de se melhorarem as condições físicas da Escola sede do Agrupamento.

Todas estas atividades deverão ser alvo de uma avaliação em que se analise se os objetivos inicialmente previstos com a realização das mesmas foram atingidos.

No caso da atividade “Direção Aberta” esta deverá ser avaliada pelos participantes no que respeita à sua pertinência, através de inquéritos por questionário, realizados para o efeito, no final de cada encontro. A avaliação deverá passar ainda por uma reunião com os Coordenadores dos Ciclos. Estas reuniões deverão servir para perceber se as reuniões entre a “Direção” e os EE estão a surtir efeitos na partilha de ideias e estratégias a desenvolver pelo Agrupamento, a nível de políticas educativas.

A avaliação da atividade “A Escola (Con)Vida” deverá ser realizada através de inquéritos por questionário a todos os participantes no final do encontro para se aferir sobre do interesse dos mesmos e sobre os aspetos a melhorar.

Relativamente à atividade “Com os PAIS uma tarde por mês”, a avaliação deverá ser realizada através da elaboração de um breve relatório onde se apresentem dados e se analise a pertinência da medida.

A avaliação da atividade “Ponto de Encontro” deverá ser realizada no final do ano, por todos os intervenientes docentes do Conselho Pedagógico, através de um debate de ideias, em reunião marcada para o efeito, para que se tente perceber quais foram os pontos positivos e negativos desta medida. Os Pais serão também auscultados para compreendermos se da sua parte se mantém o interesse na medida e porquê.

Por último, se arrancarem as obras na Escola significa que a atividade “Juntos pela Escola” surtiu o efeito desejado, caso contrário deverão ser pensadas outras estratégias com vista a atingir o objetivo, com quem de direito, para que as condições físicas da Escola melhorem.

Depois de efetuada a avaliação de cada uma das atividades propostas e de identificados os pontos que se devem melhorar, deverá elaborar-se um plano de melhoria, não esquecendo a reformulação dos pontos a melhorar.

## CONCLUSÃO

Não esquecendo que os nossos objetivos gerais eram o de conhecer a realidade em estudo, contribuindo para o aumento do conhecimento sobre a temática em causa e o de transformar a realidade, introduzindo melhores práticas na Escola, procurámos com a nossa investigação dar resposta à questão de partida de “De que forma a ação do Diretor contribui para a promoção da participação dos Pais na Escola?”. Assim, tendo presente as questões auxiliares formuladas inicialmente, tentaremos perceber em que medida a ação do Diretor afeta a participação dos Pais na Escola, desejando contribuir para a melhoria do desempenho de uma liderança escolar de topo: *o Diretor*.

Percebendo que não sendo a participação dos Pais na Escola uma questão nova, focámos-nos num ponto deste tema que nos pareceu particularmente pertinente porque, como já referimos anteriormente, apesar de ser o Ministério da Educação a entidade responsável pela conceção de uma realidade legal é a forma como cada Diretor interpreta e aplica no seu contexto diário essa legislação, sobretudo dos processos que lhes estão implícitos, que vai condicionar a existência de uma gestão mais ou menos participada e mais ou menos participativa. Assim, em relação às questões “*Que conceção/expectativa de participação está presente no discurso e na prática do Diretor relativamente à participação dos Pais na Escola?*” e “*Em que medida a Escola proporciona a participação dos Pais na Escola?*” tornou-se claro para nós, pelo discurso do Diretor no decorrer da entrevista, que este perspetiva a participação dos Pais essencialmente no domínio educacional. Situação comprovada tanto pelos restantes testemunhos dos entrevistados, como pelas repostas dos inquiridos nos questionários, sejam eles Docentes ou Encarregados de Educação. A Escola e o seu “comandante” privilegiam o

informar os Pais sobre a situação escolar do aluno, a entrega dos registos de avaliação, a colaboração na realização de projetos e na participação nas atividades gerais da escola em detrimento do domínio organizacional, isto é, na participação dos Pais no processo de decisão dos aspetos organizacionais e das políticas educativas da Escola. Consideramos que, segundo os tipos de participação dos Pais, defendidos por vários autores estudados, parece existir no Agrupamento um nível de participação intermédio pois como nos diz Teixeira (2003) não decidem nada, contudo partilham responsabilidades na realização de algumas atividades, podendo dar sugestões ou então, ajudar na procura de soluções para certos problemas. Apesar de Musitu (2003) referir como positiva a participação dos Pais relativamente aos domínios de avaliação e do currículo, foi interessante observar, com base nos dados resultantes do nosso estudo, que há ainda EE com pouca vontade de participarem nesse campo. Porém, no que se refere aos docentes, parece existir uma clara evolução de mentalidades já que os resultados não corroboram a afirmação de Musitu (2003) de que parece “existir um sentimento de perda de controle e de ameaça que conduzem a uma atitude defensiva (p. 159)” por parte dos professores. Gostaríamos de observar uma mudança da cultura da participação neste Agrupamento alvo do estudo, sendo para isso necessário, como vimos no quadro teórico, que o Diretor reconheça o valor de uma participação mais abrangente, promovendo estratégias para aumentar a participação dos Pais na Escola nas várias áreas e não apenas em festas e reuniões.

Pudemos constatar no que toca à questão *“Qual a influência da visão do Diretor na relação que o corpo docente estabelece com os Pais?”*, esta é praticamente nula. O Diretor do agrupamento em estudo não tem grande influência na promoção da participação dos Pais ao nível das escolas do 1º Ciclo. A este nível, tanto a Coordenadora de Estabelecimento como as Professoras Titulares de Turma têm um papel mais relevante na participação de toda a comunidade educativa, pois são elas, o elo de ligação que fomenta a união entre a escola e a família. Foi visível, contudo, um certo

descontentamento por parte das Docentes Titulares de Turma e da Coordenadora de Estabelecimento relativamente à posição adotada pelo Diretor do Agrupamento, que consideram ser “pouco próxima” da realidade do 1º Ciclo, deixando-as muitas vezes sozinhas para lidarem com as situações mais problemáticas. Era portanto positivo que o Diretor pudesse escutar com mais atenção a comunidade educativa (EE, Alunos e Docentes) de modo a ir ao encontro das preocupações da mesma, para em conjunto procurarem soluções para eventuais problemas, como refere uma das Docentes Titular de Turma.

No que diz respeito à questão *“Quais os benefícios para a organização da participação efetiva dos Pais na Escola?”*, constatámos que esta participação no seio escolar promove, entre outros aspetos, o sucesso escolar dos alunos, a relação Escola/Pais e, ao consagrar um direito fundamental dos Pais, torna a Escola mais democrática, o que vai de encontro às afirmações de Becher (1986) (citado por Musitu, 2003) em que este refere que a participação dos Pais tem mais efeitos benéficos do que prejudiciais a vários níveis, seja no rendimento escolar dos alunos e na sua motivação, ou ainda, nos próprios pais/famílias e professores/escola. Apesar de tudo, observámos que é no 1º ciclo que a participação dos Pais na Escola mais se faz sentir embora, como já referimos, possa ainda ir mais além.

Existem contudo, como vimos, constrangimentos, de ordem variada, impeditivos desta pretensão. Assim, em relação à questão *“Que obstáculos organizativos, legais, ou informais e de cultura de escola se levantam a uma participação efetiva dos Pais na Escola?”*, percebemos que são os “Problemas Lógicos” referidos por Musitu (2003) tais como a dificuldade em pedir dispensa no trabalho à entidade empregadora, a falta de tempo/disponibilidade e atividades pouco atrativas as razões mais apontadas pelos EE para não participarem mais. Deste modo, sentimos que será do resultado da união de esforços entre os atores pertencentes à comunidade educativa que a mudança se poderá fazer.

Ainda assim, consideramos que a liderança de topo pode e deve contribuir, sendo parte ativa desta mudança, proporcionando contextos favoráveis a todos os Pais, para que estes se sintam confortáveis e impelidos a participar efetivamente na Educação Formal dos filhos em todos os domínios.

No que concerne à questão *“Será a legislação suficiente para a implementação de uma participação efetiva por parte dos Pais em órgãos de gestão escolar?”*, podemos afirmar que na Escola os pais participam apenas nas estruturas formais de gestão que estão regulamentadas. O facto de não haver suporte legal, que fomente a obrigatoriedade de uma participação representativa dos Pais em mais Órgãos de Gestão da Escola que o Conselho Geral (como por exemplo, o Conselho Pedagógico), ou noutros momentos da vida da Escola, origina o crescimento de uma participação com expressões individualistas, no sentido de resolver problemas individuais e/ou pontuais, relacionados com a gestão educativa da escola.

A maior limitação na realização da nossa investigação foi o facto de ter sido estudado unicamente um Agrupamento de Escolas e como tal não poderemos tirar elações nem generalizar sobre o que acontece em outras escolas públicas portuguesas, não tendo pois objeto de comparação. As referências bibliográficas constituíram uma outra limitação, já que apesar do tema da participação ter sido no passado exaustivamente estudado, não existe atualmente tanta bibliografia, ao contrário do que se verifica com o tema da liderança. No futuro, seria interessante compreender de forma mais profunda se efetivamente a participação parental ao nível dos órgãos de gestão é uma débil realidade na maioria das Escolas do nosso país como afirma Diogo (1998) e tal como verificámos no nosso estudo. Seria igualmente pertinente perceber de que modo as lideranças de topo e intermédias podem contribuir para melhorar essa participação.

O tema da participação dos Pais em contexto escolar gera inúmeras vezes diferentes posições face ao tipo de participação dos Pais que deve prevalecer. Hoje em dia ninguém questiona a importância e as vantagens da participação dos Pais, esta ideia é comumente aceite por todos os envolvidos na

educação. Todavia, o modo como esta participação se processa, não se revela, de todo, consensual, havendo ainda um longo caminho a percorrer. Em conclusão, queremos sublinhar que, acreditamos que a Educação é da responsabilidade de todos os intervenientes e que, para que o aluno desenvolva competências e capacidades e se torne um ser consciente e ativo na sociedade, é fundamental que a Escola e as suas lideranças percebam que a participação dos Pais na Escola, nos diferentes níveis, é um ponto crucial para o desenvolvimento do sistema educativo e devem criar oportunidades de participação possibilitando um envolvimento real, que os tragam efetivamente à Escola. Acreditamos que os Diretores têm a seu cargo mostrar o caminho a seguir em termos não só de ensino-aprendizagem, mas também dos tipos de prática que podem levar por esses caminhos e estimular na comunidade educativa uma cultura onde a participação praticada, voluntária e responsável seja uma realidade.





## BIBLIOGRAFIA

Alves-Pinto, C. (1995). *Sociologia da Escola*. Lisboa: McGraw-Hill.

Afonso, N. (1993). A participação dos encarregados de educação na direcção das escolas. *Revista Inovação*, vol.6 (2), 131-155.

Afonso, N. (2005). *Investigação Naturalista em Educação - um guia prático e crítico*. Porto: Asa Editores.

Baptista, I., & Abrantes, P. (2015). Poder e liderança nas escolas. *Revista Lusófona de Educação*, 30, 43-58.

Barroso, J. (Org.) (1995). *Para o desenvolvimento de uma cultura de participação na escola*. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.

Bell, J. (1997). *Como realizar um projeto de investigação*. Lisboa: Edições Gradiva.

Bogdan, R. & Biklen, S. (1994). *Investigação qualitativa em educação. Uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora.

Carneiro, R. (2011). 1º Ciclo de Seminários de Aprofundamento em Administração e Organização Escolar. *Visão e Liderança nas Escolas Portuguesas*. Realizada no 15 de Fevereiro de 2011. Universidade Católica.

Carvalho, M. J. (2012). A Liderança na Organização Escolar: O Diretor. *Práxis Educacional*, 8, (13), 193-209.

Cohen, L., Manion, L., & Morrisson, K. (2000). *Research methods in education. (5th ed.)*. London/ New York: Routledge/Falmer.

- Correia, J. A. (2012). Relações entre escolar e comunidade: da lógica da exterioridade à lógica da interpelação. *Aprender*, 22, 129-134.
- Coutinho, C. (2014). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: teoria e prática*. Coimbra: Edições Almedina, S.A.
- Cunha, M. P. e Rego, A. (2005). *Liderar*. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1ª edição.
- Cury, A. (2003). *Pais brilhantes professores fascinantes*. Rio de Janeiro: sextante.
- Dale, R. (1994). A promoção do Mercado Educacional e a Polarização da Educação. *Educação, Sociedade e Culturas*, 2, 109-139.
- Davies, D. (2003). A Colaboração escola-família-comunidade: uma perspectiva americana. In C. Alves-Pinto e M. Teixeira (org.), *Pais e Escola parceria para o sucesso* (pp. 71-94). Porto: ISET.
- Delgado, P. (2006). *Os Direitos da Criança. Da participação à responsabilidade*. Porto: Profedições.
- Diogo, J. (1998). *Parceria Escola-Família. A Caminho de uma Educação Participada*. Porto: Porto Editora.
- Epstein, J. et al, (2009). *School, Family, and Community Partnerships: Your handbook for action*, United States, Corwin Press (3rd edition).
- Fernandes, N. (2005). *Infância e Direitos: participação das crianças nos contextos de vida: representações, práticas e poderes*. Tese de doutoramento. Universidade do Minho.
- Ferreira, E., Lopes, A. & Correia, J.A. (2015). Repensar as Lideranças em Questões de Aprendizagem e Equidade. *Revista Lusófona de Educação*, 30, 59-72.

- Fernandes, A. (2005). Descentralização, desconcentração e autonomia dos sistemas educativos: uma panorâmica europeia. In J. Formosinho; A. Fernandes; J. Machado & F. Ferreira, *Administração da educação. lógicas burocráticas e lógicas de mediação* (pp. 53-90). Porto: Asa.
- Formosinho, J. (1986). *Organização e Administração escolar*. Braga: Área de Análise Social e Organizacional da Educação (policopiado).
- Formosinho, J. (2000). A escola das pessoas para as pessoas – para um manifesto antiburocrático. In J. Formosinho, F. Ferreira & J. Machado (pp. 147-159). *Políticas educativas e Autonomia das Escolas*. Porto: Edições ASA.
- Forbes, M. (2011). In Frasesepoemas,  
<http://www.frasesepoemas.com.br/autor/malcolmstevenson-forbes-1203.html>. Acedido a 23 de janeiro de 2016.
- Gento, S. (1994). *Participación en la gestión educativa*. Madrid: AulaXXI/Santillana.
- Ketele, J. & Roegiers, X. (1999). *Metodologia da Recolha de Dados*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Lakatos, E. & Marconi, M. (1996). *Fundamentos de Metodologia Científica*. São Paulo: Atlas.
- Lima, L. (1992). *A escola como organização e a participação na organização escolar*. Braga: Universidade do Minho.
- Lima, J. (2002). A Presença dos Pais na Escola: Aprofundamento Democrático ou Perversão Pedagógica? In J. Lima (Org.). *Pais e Professores. Um desafio à Cooperação* (pp. 133-173). Porto: Edições ASA.

- Lima, L. & Sá, V. (2002). A participação dos pais na governação democráticas das escolas. In J. Lima (Org.). *Pais e professores. Um desafio à cooperação* (pp. 25-96). Porto: Edições ASA.
- Marques, R. (2001). *Saber Educar – Guia do Professor*. Lisboa: Editorial Presença.
- Matos, F. (2005). *Lógicas de acção estratégias de exercício de poder nas escolas: memórias de gestores escolares*. Tese de mestrado em Administração Educacional, Universidade de Lisboa, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.
- Merriam, S. (1998 [1988]). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Montandon, C. (1991). *L'école dans la vie des familles*. Genève: S. R. Sociologique.
- Montandon, C., & Perrenoud, P. (2001). *Entre pais e professores um diálogo impossível*. Oeiras: Celta Editora, pp.153-167.
- Musitu, G. (2003). A Bidirecionalidade das Relações Família/Escola. In Alves-Pinto, C. e Teixeira, M. (Org.). *Pais e Escola parceria para o sucesso* (pp.141-174). Porto: ISET.
- Pardal, L. & Lopes, E. S. (2011). *Métodos e Técnicas de Investigação Social*. Porto: Areal Editores.
- Pereira, M. (2008). *A relação entre pais e professores: uma construção de proximidade para uma escola de sucesso*. Málaga: Universidade de Málaga.
- Quivy, R. & Campenhoudt, L. (2008). *Manual de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Edições Gradiva.
- San Fabián, J. (1994). La participación. Cuadernos de Pedagogia, 222, 18-21.

- Sá, V. (2002). A (não) participação dos pais na escola: a eloquência das ausências. Consultado em 1 de dezembro de 2016 em <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/16558>.
- Sá, V. (2004). *A participação dos Pais na Escola Pública Portuguesa. Uma abordagem sociológica e organizacional*. Braga: UM/Inst. Psicologia.
- Sacristán, J. (1995). *La direccion de centros: analisis de tareas*. Madrid: Ministério de Educación y Ciencia.
- Silva, P. (1993). A acção educativa – um caso particular: os pais difíceis de envolver no processo educativo escolar dos seus filhos. In Davies et all. *Os Professores e as Famílias – a colaboração possível* (pp.61-76). Lisboa: Livros Horizonte.
- Silva, P. (2002). Escola-Família: tensões e potencialidades de uma relação. In J. Lima (Org.). *Pais e professores. Um desafio à cooperação* (pp.97-132). Porto: Edições ASA.
- Silva, P. (2003). *Escola-Família, uma Relação Armadilhada – Interculturalidade e Relações de Poder*. Porto: Edições Afrontamento.
- Silva, J. M. (2010). *Líderes e Lideranças Em Escolas Portuguesas. Protagonistas, práticas e impactos. Desenvolvimento Profissional de Professores*. Fundação Manuel Leão. Vila Nova de Gaia.
- Teixeira, M. (2003). A Participação dos Pais na Escola: Perspectivas de Pais e Professores. In Alves-Pinto, C. & Teixeira, M. (Org). *Pais e Escola parceria para o sucesso* (pp. 175-208). Porto: ISET.
- Torres, L. L. (2013). Liderança singular na escola plural. *Revista Lusófona de Educação*, 23, 51-76.
- Tomás, C. (2007). Participação não tem idade. Participação das crianças e cidadania da infância. *Contexto e Educação*, 78, 45-68.

Van der Maren, J. M. (1996). *Méthodes de recherche pour l'éducation*. Bruxelles: DeBoeck Université.

Yin, R. (2005). *Estudo de Caso. Planejamento e Métodos*. Porto Alegre: Editora Bookman.

### **Legislação Consultada**

Lei nº 7/77, de 1 de Fevereiro

Lei nº 46/86, de 14 de Outubro

Decreto-Lei nº 372/90, de 27 de Setembro

Decreto-Lei nº 172/91, de 10 de Maio

Decreto-Lei nº 115-A/98, de 4 de Maio

Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril

Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de Julho

Decreto-Lei nº 51/2012, de 5 de Setembro

### **Documentos Consultados**

Plano Plurianual de Melhoria 2014-2017 para o Agrupamento de Escolas Y

Relatório de Avaliação Externa 2012/2013

## **APÊNDICES**





## Apêndice 1

---

Exmo. Senhor Diretor

Do Agrupamento de Escolas Y,

Susana Cristina Sacramento de Castro Arandas, na qualidade de Aluna do Curso de Mestrado em Educação: Especialização em Administração de Organizações Educativas na Escola Superior de Educação do Porto, orientada pelo Professor Doutor Paulo Delgado vem por este meio solicitar a Vossa Exa. autorização para realizar no Vosso Agrupamento o Estudo *sobre O papel do Diretor na promoção da participação dos Pais na Escola* procedendo à distribuição de inquéritos por questionário a professores de 1º ciclo e Encarregados de Educação de alunos do 1º Ciclo da Escola X e realizando entrevistas a lideranças de topo e intermédias bem como a Encarregados de Educação.

A recolha de informação e a investigação subsequente respeitará, na íntegra, os princípios éticos da investigação, nomeadamente o anonimato e a confidencialidade dos dados dos participantes, pelo que a investigadora se encontra totalmente disponível para qualquer esclarecimento sobre o estudo a desenvolver.

Pede deferimento,

Santo Tirso, 3 de janeiro de 2017

A Investigadora responsável:

**Nome:** Susana Cristina Sacramento de Castro Arandas

(janadecastro1977@gmail.com)

Deferido,

O Diretor,

---



## **Apêndice 2**

---

### **Guião da entrevista semiestruturada**

**Informar o(a) entrevistado(a) sobre o trabalho que está a ser realizado.**

**Pedir a sua colaboração, informando que o seu contributo é imprescindível para o êxito do trabalho.**

**Assegurar o carácter confidencial das informações prestadas.**

**Começar por obter dados biográficos sobre cada entrevistado.**

1. Como é que caracteriza a relação entre a Escola e as Famílias neste agrupamento?
2. Os Pais participam com regularidade em atividades na Escola?
3. Em que atividades e/ou situações os Pais são chamados a participarem na Escola?
4. Quem são os Pais que mais vêm à Escola (qual o perfil)?
5. Que iniciativas toma o Diretor para promover essa participação dos Pais?
6. Quais as vantagens da participação dos Pais na Escola?
7. Que obstáculos existem à participação dos Pais na Escola?
8. O que pensa que poderia ser feito, a nível da “direção” do agrupamento no sentido de ultrapassar esses obstáculos e aumentar a participação dos Pais?
9. Mais algum aspeto que queira acrescentar sobre este assunto?

**Agradecer a disponibilidade e o conhecimento.**



## Apêndice 3

---

### ENTREVISTA Nº 1

#### ENTREVISTADO: DIRETOR DO AGRUPAMENTO Y

**Entrevistadora:** Como é que caracteriza a relação entre a Escola e as Famílias neste agrupamento?

**Entrevistado:** No geral há uma boa relação, as famílias identificam-se com as Escolas pertencentes ao Agrupamento e com o meio.

**Entrevistadora:** Os Pais participam com regularidade em atividades na Escola?

**Entrevistado:** No 1º ciclo os pais são muito participativos, por vezes até demais, pois não fomentam a autonomia dos filhos. Qualquer coisa que se passe com os filhos os pais vão logo à escola para saber o que se passou. Não é necessário convocar, os pais dos alunos do 1º ciclo têm uma participação muito ativa. Toda esta participação se perde quando os filhos vêm para a E.B. 2, 3, talvez porque a idade dos alunos já é outra. Sinto que já é mais difícil, talvez por a idade ser outra, os pais acham que os filhos têm já outra independência mas às vezes é quando precisam de ser mais acompanhados por parte dos pais.

**Entrevistadora:** Em que atividades e/ou situações os Pais são chamados a participarem na Escola?

**Entrevistado:** Nas festas de final de período, em atividades propostas pela Biblioteca escolar, enfim sempre que os filhos participam em qualquer atividade seja na representação ou outras.

**Entrevistadora:** Os Pais são auscultados ou dão sugestões a outro nível como por exemplo na organização/ funcionamento da escola quer seja em termos de horários ou outras situações?

**Entrevistado:** Não.

**Entrevistadora:** Quem são os Pais que mais vêm à escola (qual o perfil)?

**Entrevistado:** São os pais com mais habilitações. A maior parte dos pais do nosso Agrupamento terá o 9º ano, alguns o 12º ano e poucos terão curso superior. Aqui neste meio ainda se consegue ver pais com habilitações académicas mais baixas.

**Entrevista:** Vê vantagens da participação dos Pais na Escola? Quais?

**Entrevistado:** Sim, muitas. É uma mais valia chamar os pais à Escola. Mas atenção que participar não é o mesmo que contestar... Aqui na E. B. 2,3 queixamo-nos da fraca participação dos pais, eles deviam dar mais sugestões.

**Entrevista:** Que iniciativas toma como Diretor para promover essa participação dos Pais?

**Entrevistado:** Através de vários projetos/atividades proporcionados pelo Agrupamento, com a ajuda da Associação de Pais e ao estar presente nas diversas atividades mostrar aos pais que o Diretor está acessível para conversar.

**Entrevistadora:** Quais os principais obstáculos existem à participação dos pais na escola?

**Entrevistado:** O principal obstáculo é o horário. Os pais têm horários rígidos e por vezes as atividades coincidem com o horário de trabalho dos pais o que dificulta a participação dos mesmos. Por outro lado, é necessário ter algum cuidado com o número das atividades propostas em horário pós-laboral pois nesse caso torna-se muito pesado para os docentes que não

deixam de dar as suas aulas ao mesmo tempo que proporcionam estas atividades. Gerir esta situação é complicado.

**Entrevistador:** Que sugestões apresenta no sentido de ultrapassar esses obstáculos e aumentar a participação dos pais?

**Entrevistado:** Temos de achar um meio-termo, ao mesmo tempo que fomentámos as atividades, estas não podem ser constantes para não derrotarmos os professores pelo cansaço.

**Entrevistadora:** Mais algum aspeto que queira acrescentar sobre este assunto? Talvez fazer um balanço sobre a participação dos Pais na Escola...

**Entrevistado:** O balanço que faço da participação dos Pais é positivo, ainda que se possa melhorar, principalmente a nível da EB 2,3. Temos de trabalhar no sentido da participação existente no 1º Ciclo não se perder nos ciclos seguintes.





## **Apêndice 4**

---

### **ENTREVISTA Nº 2**

#### **ENTREVISTADA: ADJUNTA DO DIRETOR RESPONSÁVEL PELO 1º CICLO**

**Entrevistadora:** Como é que caracteriza a relação entre a escola e as famílias neste agrupamento?

**Entrevistada:** É diversa. Há famílias onde é fácil estabelecer uma boa relação e onde a 1ª mediação que é a professora-família funciona perfeitamente. Há outras que não, em que é preciso a intervenção das técnicas que temos. Há outras ainda, que em assuntos mais sérios vêm diretamente à direção pedir satisfações quando há algum problema. Agora, no geral há uma boa relação e conseguimos chegar a 99% das famílias. Portanto, o melhor adjetivo que caracteriza esta relação é diversa.

**Entrevistadora:** Os pais participam com regularidade em atividades na Escola?

**Entrevistada:** Na maioria das vezes os pais participam quando solicitados. Na maior parte das situações mesmo em Escolas que têm AP na maioria das vezes é quando solicitados. Temos um ou outro caso, em que as AP tomam a iniciativa de propor atividades como por exemplo: as feirinhas e os magustos aos sábados, são os Pais que propõem.

**Entrevistadora:** Em que atividades e/ou situações os Pais são chamados a participarem na Escola?

**Entrevistada:** Alguns pais, em algumas escolas, participam no sentido de melhorar as condições físicas da escola seja na pintura das salas, seja na vedação de janelas, etc. Participam também na limpeza de espaços exteriores, nas festas (Festas de Natal, na realização do Magusto, Feirinhas,...) ou para arranjam dinheiro para as visitas de estudo.

**Entrevistadora:** Os Pais são auscultados ou dão sugestões a outro nível como por exemplo na organização/ funcionamento da Escola quer seja em termos de horários ou outras situações?

**Entrevistada:** Não. Nunca foram auscultados.

**Entrevistadora:** Quem são os Pais que mais vêm à escola (qual o perfil)?

**Entrevistada:** Não há um perfil único. Até há alguns anos havia, eram filhos com pais mais intruídos. Hoje em dia são pais que querem o melhor para os filhos, independentemente da escolaridade que têm. Temos também alguns Pais que chegam à escola a pedir ajuda para lidarem com os filhos por causa dos maus comportamentos, não sabem como agir. Agora o pai que vem reivindicar é normalmente um pai com um nível académico superior.

**Entrevistadora:** Que iniciativas tomas como Diretor para promover essa participação dos Pais?

**Entrevistada:** Nos últimos tempos, com a mudança do presidente da Associação de Pais E. B. 2,3 há um intercâmbio maior entre o presidente da A.P. e o Diretor no sentido de promoverem e dinamizar em algumas atividades que envolvem os Pais bem como no sentido de melhoria das

ofertas de escola. Quanto ao 1º Ciclo não existe atividades propostas pelo Diretor. Normalmente são as A.P. que procuram marcar uma reunião com a direção para colocar alguma situação. Mas não há qualquer atividade específica para isso.

**Entrevistadora:** Quais as vantagens da participação dos Pais na Escola?

**Entrevistada:** São muitas. Para começar a própria postura do aluno. No 1º Ciclo um pai que vai à escola fora das reuniões de avaliação (porque nas reuniões de entrega dos avaliação, no 1º Ciclo, temos 100% de presença) está a mostrar ao filho que se importa e que está presente. Digo muitas vezes às colegas (professoras) que é importante fazer com que os pais gostem de vir à escola. Digam coisas boas para além de pontos em que os filhos precisam de melhorar. Os pais têm de sentir que os filhos são valorizados como tal devemos realçar os pontos positivos para além dos negativos, para além de ajudar os pais com outras situações... A participação é positiva mas pode melhorar. É preciso motivar os pais para agirem.

**Entrevistadora:** Que obstáculos existem à participação dos Pais na Escola?

**Entrevistada:** O primeiro é o horário de trabalho. É preciso haver alguma flexibilidade para receber o pai quando este pode e não quando o professor pode. Se o aluno tem problemas o professor arranja essa flexibilidade mas nos casos em que temos bons alunos os docentes têm mais relutância. O segundo constrangimento é como já falei anteriormente, que se os pais vêm à escola só para ouvir falar “mal do filho” então eles desanimam e perdem a vontade de cá vir... Tenho conhecimento de algumas situações deste tipo.

**Entrevistadora:** O que pensa que poderia ser feito, a nível da “direção” do agrupamento no sentido de ultrapassar esses obstáculos e aumentar a participação dos Pais?

**Entrevistada:** Há várias medidas. Podíamos ter uma semana por mês, em os professores titulares de turma e pelos DT escolhem um dia dessa semana pra recebem os Pais em que mostram os trabalhos realizados pelos alunos e falam com os pais. Têm algumas atividades com pais realizadas ao sábado e assim falou com um ou outro pais que necessite de intervenção.

**Entrevistadora:** Mais algum aspeto que queira acrescentar sobre este assunto?

**Entrevistada:** O dia a dia das direções das escolas é muito preenchido e muitas vezes arranjam-se desculpas, pois são tão solicitadas que se esquecem das escolas do 1º Ciclo e de deslocarem a essas escolas. Aquilo que noto quando vou às escolas do 1º Ciclo é que as colegas dizem-me “Vem mais vezes”. Elas necessitam ser escutadas, que os seus problemas sejam os nossos problemas.

## **Apêndice 5**

---

### **ENTREVISTA Nº 3**

#### **ENTREVISTADA: COORDENADORA DE ESTABELECIMENTO DA ESCOLA DO 1º CICLO X**

**Entrevistadora:** Como é que caracteriza a relação entre a Escola e as Famílias neste agrupamento?

**Entrevistada:** É muito positiva.

**Entrevistadora:** Os Pais participam com regularidade em atividades na Escola?

**Entrevistada:** Os pais participam com muita regularidade. Aqui, os pais são muito participativos na vida escolar dos filhos, seja no sentido de exigir, pois querem que se lhes dê e têm um discurso que são muito ativos, que querem vir à escola, que são muito participativos mas na prática alguns deles não correspondem. Normalmente quem precisamos que cá venham são os que menos vêm.

**Entrevistadora:** Em que atividades e/ou situações os Pais são chamados a participarem na Escola?

**Entrevistada:** Fazem muitas atividades para angariação de fundos para passeios escolares, por exemplo: Feirinhas, Festa de Natal, Piqueniques da Escola, Feira de livros usados (os pais dão os livros e compram), ... Se houver

actividades promovidas pelo agrupamento eles vão, são muitas vezes condicionados pelo horários, ...

**Entrevistadora:** Falaste de um contrangimento, que obstáculos existem à participação dos Pais na Escola?

**Entrevistada:** A maior parte dos pais não conseguem vir à escola no horário de atendimento por causa do trabalho, apesar de estar na lei muitos padrões não querem saber. Atendo muitas vezes fora do horário marcado para o efeito e qualquer reunião com os pais é marcada para as 18h 30m.

**Entrevistadora:** Os Pais são auscultados ou dão sugestões a outro nível como por exemplo na organização/ funcionamento da escola quer seja em termos de horários ou outras situações?

**Entrevistada:** Não. Agora, os pais são críticos e através da Associação de Pais fazem chegar as suas preocupações.

**Entrevistadora:** Quem são os Pais que mais vêm à escola (qual o perfil)?

**Entrevistada:** Todos os pais vêm. Temos pais com habilitações mais baixas e são muito participativos.

**Entrevistadora:** Que iniciativas toma o Diretor para promover essa participação dos Pais?

**Entrevistada:** O Diretor está muito distante do 1º Ciclo. Só vimos o Diretor cá quando vem a Câmara cá. Ele raramente aparece. Os pais não o conhecem. Nós os professores é que tomamos iniciativas para promover essa participação.

**Entrevistadora:** Quais as vantagens da participação dos Pais na Escola?

**Entrevistada:** São muitas. Há iniciativas que nós sem a ajuda dos pais não conseguíamos levar a cabo como por exemplo algumas visitas de estudo (nunca há dinheiro para nada). Nas atividades de Artes Performativas os pais são convidados por vezes a participar. Pedem dispensa no trabalho e vêm. Os meninos ficam todos contentes e são até mais empenhados. É bom para os professores e para os alunos.

**Entrevistadora:** O que pensa que poderia ser feito, a nível da “direção” do agrupamento no sentido de ultrapassar esses obstáculos e aumentar a participação dos Pais?

**Entrevistada:** Devia começar por aparecer mais nas reuniões gerais para se dar a conhecer, cativar os pais e dar importância a esta escola, os pais e os próprios professores. Devia dar-se a conhecer. E, aparecer pelo menos em algumas atividades realizadas pela Escola ou situações mais específicas.

**Entrevistadora:** Mais algum aspeto que queira acrescentar sobre este assunto?

**Entrevistada:** Tem-se de cativar os Pais, pois se não se fizer nada os alunos chegam ao 4º ano e vão continuar a sair do Agrupamento.





## Apêndice 6

---

### ENTREVISTA Nº 4

#### ENTREVISTADO: UM DOS REPRESENTANTE DOS PAIS NO CONSELHO GERAL (E TAMBÉM PRESIDENTE DA AP DA EB 2,3)

**Entrevistadora:** Como é que caracteriza a relação entre a Escola e as Famílias neste Agrupamento?

**Entrevistado:** Não é a desejável. Mas sabemos que essa relação, essa aproximação é condicionada pelo meio e pelas condições socioeconómicas. Tudo isso contribui para o afastamento dos pais à Escola. Não me parece que seja a melhor, parece-me necessário procurar uma estratégia que vá ao encontro às características da comunidade e os traga os pais à Escola.

**Entrevistadora:** Os Pais participam com regularidade em atividades na escola?

**Entrevistado:** Não vêm regularmente à escola, pelo menos a maior parte. Não tem, tempo. Percebo que é difícil. Aqueles interessados participam. Os outros participam quando são chamados pelo Diretor de Turma.

**Entrevistadora:** Em que atividades e/ou situações os Pais são chamados a participarem na Escola?

**Entrevistado:** A escola promove alguns eventos e aí aqueles que querem participam contudo na verdade a Escola não tem condições para acolher. Temos de criar condições para que os pais venham à escola e depois promover atividades para trazer os Pais à Escola.

**Entrevistadora:** Os Pais são auscultados ou dão sugestões a outro nível como por exemplo na organização/ funcionamento da escola quer seja em termos de horários ou outras situações?

**Entrevistado:** Não. Temos apenas as reuniões de CG e nos Conselhos de Turma.

**Entrevistadora:** Quem são os pais que mais vêm à escola (qual o perfil)?

**Entrevistado:** Os pais com mais instrução e com uma condição socioeconómica mais favorável para dedicar. Ou então aqueles em que os filhos estão envolvidos nas atividades, “parece mal” eles não virem assistir.

**Entrevistadora:** Que iniciativas tomas como Diretor para promover essa participação dos Pais?

**Entrevistado:** Não sei.

**Entrevistadora:** Quais as vantagens da participação dos Pais na Escola?

**Entrevistado:** Sem dúvida. É fundamental. Não conseguimos o sucesso escolar sem a participação dos pais.

**Entrevistadora:** Que obstáculos existem à participação dos Pais na Escola?

**Entrevistado:** O maior obstáculo é sem dúvida a falta de condições físicas da EB 2,3, o outro é o tempo. A Escola tem de ser acolhedora, tem de criar condições para receber os Pais e fazê-los sentir bem-vindos.

**Entrevistadora:** O que pensa que poderia ser feito, a nível da “direção” do agrupamento no sentido de ultrapassar esses obstáculos e aumentar a participação dos Pais?

**Entrevistado:** Deve partir da Escola e da sua Direção a iniciativa de chamar os Pais à Escola. É preciso perguntar aos Pais o que é que gostavam de ver melhorado na Escola. É preciso ouvir os Pais. Fazê-los sentir que a sua participação é essencial. Fazê-los sentir que opinião deles é importante. As necessidades que os filhos sentem têm de ser valorizadas. Temos de ser persistentes. É preciso não desistir. Na E.B. 2,3 a proximidade ente Pais e Professores deve ser melhorada.

**Entrevistadora:** Mais algum aspeto que queira acrescentar sobre este assunto?

**Entrevistado:** Não.



## Apêndice 7

---

### ENTREVISTA Nº 5

#### ENTREVISTADO: REPRESENTANTE DA ASS. DE PAIS DA ESCOLA DO 1º CICLO X

**Entrevistadora:** Como é que caracteriza a relação entre a escola e as famílias neste agrupamento?

**Entrevistado:** Existe uma relação de proximidade entre pais e os responsáveis pela Escola nomeadamente com a Coordenadora. É quase como se fosse uma família.

**Entrevistadora:** Os Pais participam com regularidade em atividades na Escola?

**Entrevistado:** Mediante as dinâmicas que são criadas pela própria Escola, essas dinâmicas é que vão ditar a vinda dos Pais à Escola.

**Entrevistadora:** Em que atividades e/ou situações os Pais são chamados a participarem na Escola?

**Entrevistado:** A título de exemplo temos as festas finais de ano, depende sempre do que é organizado e do que é solicitado aos pais. Os pais têm uma participação ativa, por exemplo na festa final de ano há mesmo atuações por parte de alguns pais. Fazem-se coisas muito engraçadas.

**Entrevistadora:** Os pais são auscultados ou dão sugestões a outro nível como por exemplo na organização/ funcionamento da escola quer seja em termos de horários ou outras situações?

**Entrevistado:** Não. Seria extremamente interessante e produtivo se o envolvimento de todos fosse uma realidade, outras medidas poderiam ser tomadas. As AP deviam ser um apoio importante no trabalho da direção.

**Entrevistadora:** Quem são os pais que mais vêm à Escola (qual o perfil)?

**Entrevistado:** Todos.

**Entrevistadora:** Que iniciativas tomas como Diretor para promover essa participação dos Pais?

**Entrevistado:** Penso que o Diretor tem um papel muito pouco ativo, muito pouco interessante.

**Entrevistada:** Quais as vantagens da participação dos Pais na Escola?

**Entrevistado:** Sem dúvida. Para haver um bom funcionamento, para que os nossos tenham um melhor ensino e mais atividades essa participação ativa dos pais e da associação que os representa é fundamental.

**Entrevistadora:** Que obstáculos existem à participação dos Pais na Escola?

**Entrevistado:** O quotidiano, o tempo disponível dos Pais. Agora, não existem barreiras físicas à entrada na Escola, pelo menos que tenha conhecimento.

**Entrevistadora:** O que pensa que poderia ser feito, a nível da “direção” do agrupamento no sentido de ultrapassar esses obstáculos e aumentar a participação dos pais?

**Entrevistado:** Criar mais iniciativas de forma a chamar os Pais à Escola.

**Entrevistadora:** Mais algum aspeto que queira acrescentar sobre este assunto?

**Entrevistado:** Não.





## Apêndice 8

---

### ENTREVISTA Nº 6

#### ENTREVISTADA: COORDENADORA DO DEPARTAMENTO DO 1º CICLO DO AGRUPAMENTO Y

**Entrevistadora:** Como é que caracteriza a relação entre a Escola e as Famílias neste Agrupamento?

**Entrevistada:** É muito diferente em todo o agrupamento. No 1º Ciclo é boa mas nos restantes ciclos é fraca. Na minha turma é excelente, por exemplo.

**Entrevistadora:** Os Pais participam com regularidade em atividades na Escola?

**Entrevistada:** Sim participam. Depende das turmas e das Escolas mas no 1º Ciclo em geral participam.

**Entrevistadora:** Em que atividades e/ou situações os Pais são chamados a participarem na Escola?

**Entrevistada:** Todas as que proponho eles participam, seja para ajudar e/ou dar sugestões de melhoria. Eles próprios por vezes também organizam visitas de estudo. Quando nós os convidamos eles vêm. Por iniciativa própria ainda há muito a fazer. A ser que seja para tirar satisfações.

**Entrevistadora:** Os Pais são auscultados ou dão sugestões a outro nível como por exemplo na organização/ funcionamento da escola quer seja em termos de horários ou outras situações?

**Entrevistada:** Não. A esse nível nunca.

**Entrevistadora:** Quem são os Pais que mais vêm à Escola (qual o perfil)?

**Entrevistada:** Todo o tipo de pais, com mais e com menos habilitações.

**Entrevistadora:** Que iniciativas tomas como Diretor para promover essa participação dos Pais?

**Entrevistada:** Penso que promove pouco, deveria fazer mais. Mostrar mais empenho nesse campo, a sua adjunta faz mais. Penso que deveria ter um papel mais ativo nesse sentido.

**Entrevistadora:** Quais as vantagens da participação dos Pais na Escola?

**Entrevistada:** São várias. Uma coisa é eu estar a trabalhar sozinha outra coisa é ter os pais a ajudarem. Eles sentirem a Escola como sua. Há vantagens para todos: alunos, pais e professores.

**Entrevistadora:** Que obstáculos existem à participação dos Pais na Escola?

**Entrevistada:** Desinteresse, não estão para se chatear e uma outra é o facto de muitos deles não conseguirem ajudar no que toca aos trabalhos de casa, alguns têm fraca escolaridade.

**Entrevistadora:** O que pensa que poderia ser feito, a nível da “direção” do agrupamento no sentido de ultrapassar esses obstáculos e aumentar a participação dos Pais?

**Entrevistada:** Por exemplo:

- Fazer uma reunião geral no início do ano com os pais em que apresenta o quadro de pessoal (professores, professores das AEC e funcionários).
- Uma maior divulgação das boas atividades que se fazem no Agrupamento.
- Tentar melhorar as condições físicas da EB 2,3 .

Sinto que quem faz muito o papel do Diretor é a Coordenadora de Estabelecimento.

**Entrevistadora:** Mais algum aspeto que queira acrescentar sobre este assunto?

**Entrevistada:** Todos devemos trabalhar no sentido de fazer com que os alunos no final do 4º ano sigam para o agrupamento e não apenas os professores do 4º ano.



## Apêndice 9

---

### Consentimento informado

#### DECLARAÇÃO DE CONSENTIMENTO

*Considerando a “Declaração de Helsínquia” da Associação Médica Mundial  
(Helsínquia 1964; Tóquio 1975; Veneza 1983; Hong Kong 1989; Somerset West 1996 e Edimburgo 2000)*

***Designação do Estudo:***

*O papel do Diretor na promoção da participação dos Pais na Escola*

Eu, \_\_\_\_\_, **abaixo-assinado**, compreendi a explicação que me foi fornecida acerca da minha participação na investigação que se tenciona realizar, bem como do estudo em que serei incluído. Foi-me dada oportunidade de fazer as perguntas que julguei necessárias e de todas obtive resposta satisfatória.

Tomei conhecimento de que, de acordo com as recomendações da Declaração de Helsínquia, a informação ou explicação que me foi prestada versou os objetivos e os métodos, sendo garantido o anonimato e confidencialidade. Além disso, foi-me afirmado que tenho o direito de recusar a todo o tempo a minha participação no estudo, sem que isso possa ter como efeito qualquer prejuízo pessoal.

Por isso, consinto que me seja aplicado o método proposto pelo investigador.

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/20\_\_

***Assinatura do participante:*** \_\_\_\_\_

A Investigadora responsável:

***Nome:*** Susana Cristina Sacramento de Castro Arandas

***Assinatura:*** \_\_\_\_\_



## Apêndice 10

---





## Questionário ao Professor Titular de Turma

O presente questionário destina-se ao desenvolvimento de um estudo de investigação, integrado num Projeto de Mestrado em Ciências da Educação, especialização em Administração de Organizações Educativas na Escola Superior de Educação do Porto, cujo tema é “Qual o papel do Diretor na promoção da participação dos pais na escola”. A recolha de informação e o estudo respeitará, na íntegra, os princípios éticos da investigação, nomeadamente o anonimato e a confidencialidade dos dados dos participantes.

### Parte I - Elementos de Identificação

I.1. Idade: \_\_\_\_\_ anos

I.2. Sexo: Feminino ☐ Masculino ☐

I.3. Situação profissional: \_\_\_\_\_

I.4. Habilitação académica: \_\_\_\_\_

I.5. Anos de serviço: \_\_\_\_\_ anos

I.6. Há quantos anos trabalha nesta escola/agrupamento? \_\_\_\_\_

I.7. Cargos que desempenha? \_\_\_\_\_

O questionário é composto por um conjunto de itens, relativamente aos quais pode ou não concordar. Para o seu preenchimento correto, basta ler atentamente cada item e colocar uma cruz ( X ) na quadrícula que corresponde àquele que é realmente o seu ponto de vista.

### Parte II – O PAPEL DO DIRETOR NA PROMOÇÃO DA PARTICIPAÇÃO DOS PAIS NA ESCOLA

II. 1. A relação entre a Escola e as Famílias é positiva.

Discordo Totalmente

☐

Discordo

☐

Concordo

☐

Concordo Totalmente

☐

II. 2. Os Pais participam com frequência em atividades na Escola.

Discordo Totalmente

☐

Discordo

☐

Concordo

☐

Concordo Totalmente

☐

### II. 3. Em que atividades participam os Pais na Escola?

	Nunca	Por vezes	Com frequência	Sempre
Nas decisões que a escola toma relativamente à sua organização/funcionamento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Na planificação e/ou realização de atividades educativas na escola.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Na sala de aula do(s) seu(s) educando(s) colaborando com o professor na realização de determinada tarefa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nas reuniões sobre a situação escolar do seu educando e/ou nas de entrega dos registos de avaliação.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Na resolução das necessidades estruturais da escola (Por exemplo: na restauração de mobiliário, na pintura de espaços, etc.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outra <input type="checkbox"/> Qual? _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### II. 4. A participação dos Pais na Escola tem como resultados:

	Discordo Totalmente	Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Os alunos apresentarem uma progressão académica significativa melhorando os seus hábitos de estudo, as suas atitudes face à escola e a sua assiduidade.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os alunos apresentarem um menor número de problemas de comportamento e melhorarem as suas competências sociais e a sua autoestima.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os pais comunicarem com mais facilidade com os professores e pessoal escolar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os pais acompanharem melhor o trabalho escolar desenvolvido em casa pelos seus filhos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os professores adquirirem uma maior sensibilidade às necessidades das famílias e da comunidade.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os professores terem uma perceção mais satisfatória da relação pais-filhos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os professores estarem mais atentos aos seus alunos e apresentarem um compromisso maior com o currículo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A Escola tornar-se mais democrática melhorando a qualidade das suas decisões.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outra <input type="checkbox"/> Qual? _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### II. 5. Considera que a participação dos pais na escola é importante?

☐ Discordo Totalmente      ☐ Discordo      ☐ Concordo      ☐ Concordo Totalmente

**II. 6.** Que iniciativas toma o Diretor deste agrupamento para promover a participação dos Pais/ Enc. de Educação na Escola?

	Nunca	Por vezes	Com frequência	Sempre
Solicita a colaboração na organização das atividades na Escola.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Solicita a colaboração nas decisões que a Escola toma relativamente à sua organização/ funcionamento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Solicita a colaboração na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Solicita a participação na resolução das necessidades estruturais da escola.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Encontra-se disponível para receber os pais em determinado dia do mês.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outra <input type="checkbox"/> Qual? _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**II.7.** A participação dos pais na Escola é dificultada por:

	Nunca	Por vezes	Com frequência	Sempre
Horários das atividades/reuniões.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atividades pouco convidativas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Desinteresse pela vida escolar do(s) seu(s) educando(s).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fraca receptividade por parte dos professores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de tempo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dificuldades em pedir dispensa no trabalho para ir à escola.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dificuldades ao nível do transporte para se deslocar à escola.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dificuldades de comunicação (uso de linguagem escolar).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outra <input type="checkbox"/> Qual? _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**II. 8.** No sentido de ultrapassar possíveis obstáculos e aumentar a participação dos Pais, o que pensa que poderia ser feito a nível da “direção” do agrupamento, nomeadamente pelo Diretor e/ou pelos seus adjuntos?

	Discordo Totalmente	Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Flexibilizar o horário de Atendimento aos Pais/ Enc. de Educação por parte dos professores titulares de turma.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Manter um diálogo claro e promover o espírito de entreajuda.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estipular um dia por mês para receber os pais.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Discutir com os pais quais as melhores estratégias de ensino e métodos de avaliação a aplicar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promover encontros entre o Diretor e os representantes dos Encarregados de Educação das várias salas, nas Escolas do 1º Ciclo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promover na sede do agrupamento ações de formação para Pais/Enc. de Educação.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fomentar a formação para professores a nível da Comunicação.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outra <input type="checkbox"/> Qual?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____				

**II. 9.** Mais algum aspeto que queira acrescentar sobre este assunto?

---



---



---



---



---



---

**Muito obrigada pela sua colaboração!**

## **Apêndice 11**

---



## Questionário aos Encarregados de Educação

O presente questionário destina-se ao desenvolvimento de um estudo de investigação, integrado num Projeto de Mestrado em Ciências da Educação, especialização em Administração de Organizações Educativas na Escola Superior de Educação do Porto, cujo tema é “Qual o papel do Diretor na promoção da participação dos pais na Escola.”. A recolha de informação e o estudo respeitará, na íntegra, os princípios éticos da investigação, nomeadamente o anonimato e a confidencialidade dos dados dos participantes.

### Parte I – Elementos de Identificação

I.1. Idade: \_\_\_\_\_ anos

I.2. Sexo: Feminino ☐ Masculino ☐

I.3. Profissão: \_\_\_\_\_

I.4. Habilitação académica: \_\_\_\_\_

I.5. Constituição do agregado familiar: \_\_\_\_\_

I.6. Nº de filhos matriculados neste agrupamento: \_\_\_\_\_

I.7. Grau de parentesco com o aluno: \_\_\_\_\_

O questionário é composto por um conjunto de itens, relativamente aos quais pode ou não concordar. Para o seu preenchimento correto, basta ler atentamente cada item e colocar uma cruz ( X ) na quadrícula que corresponde àquele que é realmente o seu ponto de vista.

### Parte II – O PAPEL DO DIRETOR NA PROMOÇÃO DA PARTICIPAÇÃO DOS PAIS NA ESCOLA

II. 1. A relação entre a Escola e as Famílias é positiva.

Discordo Totalmente

☐

Discordo

☐

Concordo

☐

Concordo Totalmente

☐

II. 2. Os Pais participam com frequência em atividades na Escola.

Discordo Totalmente

☐

Discordo

☐

Concordo

☐

Concordo Totalmente

☐

### II. 3. Em que atividades participam os Pais?

	Nunca	Por vezes	Com frequência	Sempre
Nas decisões que a escola toma relativamente à sua organização/funcionamento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Na planificação e/ou realização de atividades educativas na escola.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Na sala de aula do(s) seu(s) educando(s) colaborando com o professor na realização de determinada tarefa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nas reuniões sobre a situação escolar do seu educando e/ou nas de entrega dos registos de avaliação.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Na resolução das necessidades estruturais da escola (Por exemplo: na restauração de mobiliário, na pintura de espaços, etc.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outra <input type="checkbox"/> Qual? _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### II. 4. A participação dos Pais na Escola tem como resultados:

	Discordo Totalmente	Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Os alunos apresentarem uma progressão académica significativa melhorando os seus hábitos de estudo, as suas atitudes face à escola e a sua assiduidade.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os alunos apresentarem um menor número de problemas de comportamento e melhorarem as suas competências sociais e a sua autoestima.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os pais comunicarem com mais facilidade com os professores e pessoal escolar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os pais acompanharem melhor o trabalho escolar desenvolvido em casa pelos seus filhos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os professores adquirirem uma maior sensibilidade às necessidades das famílias e da comunidade.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os professores terem uma perceção mais satisfatória da relação pais-filhos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os professores estarem mais atentos aos seus alunos e apresentarem um compromisso maior com o currículo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A Escola tornar-se mais democrática melhorando a qualidade das suas decisões.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outra <input type="checkbox"/> Qual? _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### II. 5. Considera que a participação dos pais na escola é importante?

Discordo Totalmente

☐

Discordo

☐

Concordo

☐

Concordo Totalmente

☐



**II. 6.** Que iniciativas toma o Diretor deste agrupamento para promover a participação dos Pais/ Enc. de Educação na Escola?

	Nunca	Por vezes	Com frequência	Sempre
Solicita a colaboração na organização das atividades na Escola.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Solicita a colaboração nas decisões que a Escola toma relativamente à sua organização/ funcionamento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Solicita a colaboração na elaboração do Projeto Educativo e do Regulamento Interno.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Solicita a participação na resolução das necessidades estruturais da escola.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Encontra-se disponível para receber os pais em determinado dia do mês.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outra <input type="checkbox"/> Qual? _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**II.7.** A participação dos pais na escola é dificultada por:

	Nunca	Por vezes	Com frequência	Sempre
Horários das atividades/reuniões.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atividades pouco convidativas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Desinteresse pela vida escolar do(s) seu(s) educando(s).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fraca receptividade por parte dos professores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falta de tempo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dificuldades em pedir dispensa no trabalho para ir à escola.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dificuldades ao nível do transporte para se deslocar à escola.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dificuldades de comunicação (uso de linguagem escolar).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outra <input type="checkbox"/> Qual? _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**II. 8.** No sentido de ultrapassar possíveis obstáculos e aumentar a participação dos Pais, o que pensa que poderia ser feito a nível da “direção” do agrupamento, nomeadamente pelo Diretor e/ou pelos seus adjuntos?

	Discordo Totalmente	Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Flexibilizar o horário de Atendimento aos Pais/ Enc. de Educação por parte dos professores titulares de turma.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Manter um diálogo claro e promover o espírito de entreajuda.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estipular um dia por mês para receber os pais.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Discutir com os pais quais as melhores estratégias de ensino e métodos de avaliação a aplicar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promover encontros entre o Diretor e os representantes dos Encarregados de Educação das várias salas, nas Escolas do 1º Ciclo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promover na sede do agrupamento ações de formação para Pais/Enc. de Educação.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fomentar a formação para professores a nível da Comunicação.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outra <input type="checkbox"/> Qual? _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**II. 9.** Mais algum aspeto que queira acrescentar sobre este assunto?

---



---



---



---



---



---



---



---



---

**Muito obrigada pela sua colaboração!**





MESTRADO DE ESTUDOS ESPECIALIZADOS EM EDUCAÇÃO  
Especialização em Administração das Organizações Educativas

abril 2017