



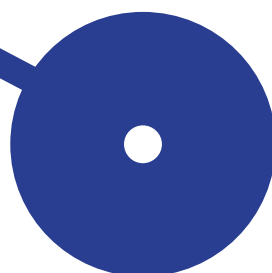
MESTRADO

Administração das Organizações Educativas

O acolhimento e integração dos novos docentes na escola: um processo de envolvimento no Projeto Educativo.

Célia Cristina Teixeira de Almeida

11/2023



Politécnico do Porto

Escola Superior de Educação

Célia Cristina Teixeira de Almeida

**O acolhimento e integração dos novos docentes na escola: um
processo de envolvimento no Projeto Educativo.**

Trabalho de Projeto

Mestrado em Administração das Organizações Educativas

Orientação: Prof. Doutor Fernando Diogo

Porto, novembro de 2023

Politécnico do Porto

Escola Superior de Educação

Célia Cristina Teixeira de Almeida

**O acolhimento e integração dos novos docentes na escola: um
processo de envolvimento no Projeto Educativo.**

Trabalho de Projeto

Mestrado em Administração das Organizações Educativas

Orientação: Prof. Doutor Fernando Diogo

Porto, novembro de 2023

É com reconhecimento e gratidão que dedico este projeto à minha família maravilhosa.

Foram a força motriz por detrás da minha busca pelo conhecimento e realização deste mestrado. Aos meus filhos, José Pedro Teixeira e Henrique Teixeira, vocês foram a minha fonte de inspiração. As vossas realizações individuais e o vosso apoio mútuo motivaram-me a procurar o meu melhor. Não posso esquecer de mencionar os meus amigos, que sempre estiveram presentes, mesmo quando a distância física nos separasse. Os seus telefonemas e as mensagens de encorajamento foram um lembrete constante de que eu estava cercada de amor e apoio.

Que esta dedicatória sirva como uma pequena forma de expressar a minha gratidão. Que ela represente o amor e a admiração que sinto por todos, principalmente pela minha família, que são o alicerce da minha vida.

Com todo o meu amor,

Célia Almeida

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar os meus sinceros agradecimentos a todas as pessoas e instituições que contribuíram para a realização desta pesquisa e para a conclusão deste projeto. Primeiramente, agradeço ao meu orientador e professor, Doutor Fernando Diogo. A sua orientação, experiência e apoio ao longo deste processo foram essenciais para o desenvolvimento deste projeto. A sua dedicação em compartilhar os seus conhecimentos e em orientar-me durante cada etapa foi imprescindível para a minha formação.

Aos meus colegas de turma e amigos, agradeço por compartilharem essa experiência comigo. As suas discussões, insights e apoio mútuo foram fundamentais para o meu crescimento acadêmico e pessoal. As trocas de ideias e o trabalho em equipa foram verdadeiramente enriquecedores.

Não posso deixar de agradecer à minha família pelo amor incondicional, apoio e encorajamento constantes. O seu apoio emocional e incentivo ao longo dessa jornada foram a força motriz que impulsionou a minha determinação. Sou grata por todas as palavras de estímulo, compreensão e paciência demonstradas ao longo destes anos.

Por fim, agradeço a todos que, de alguma forma, contribuíram para este trabalho, mesmo que não mencionados nominalmente. Seja por meio de discussões, fornecimento de materiais, sugestões valiosas ou simplesmente por acreditarem em mim, agradeço sinceramente por o apoio demonstrado. A minha gratidão é imensa a todos vocês, pois sem cada um dos mencionados acima, este projeto não seria uma realidade.

Célia Almeida

RESUMO ANALÍTICO

Este projeto resulta de uma preocupação pessoal, que tenho observado e sentido na minha carreira enquanto docente, e tem como principal objetivo contribuir para melhorar o Acolhimento e Integração do Pessoal Docente quando chega à escola pública pela primeira vez. A realização de um bom processo de Acolhimento e Integração é fundamental para o sucesso pessoal e profissional dos docentes.

Atualmente, o processo de acolhimento e integração docente nas Escolas não é uma temática prioritária, principalmente no que respeita aos docentes que são colocados na escola após o início das atividades letivas ou em contratação de escola. As escolas, no início de cada ano letivo, realizam uma série de atividades para que o acolhimento de alunos e professores seja realmente efetuado da melhor maneira, mas, após o início das atividades letivas, essa preocupação é dificultada ou encurtada pela ausência de tempo e incompatibilidade de horários, quer dos docentes em serviço, quer do órgão de gestão.

A disponibilização atempada das informações indispensáveis ao exercício das funções atribuídas ao docente, também é um elemento importante para um acompanhamento facilitador ao professor nas suas funções e no contexto que está inserido.

A ausência de um departamento de Recursos Humanos nas escolas, como se verifica em organizações do setor privado, encaminha todo este processo para o órgão de gestão e para os coordenadores, que, por vezes, não conseguem dar resposta no curto espaço de tempo que o professor recém-chegado necessita. A socialização destes docentes recém-chegados nem sempre ocorre de acordo com as suas expectativas, conduzindo-os a sentimentos de ansiedade, de insegurança, de tristeza e nos piores "cenários" à desistência ou abandono da profissão.

Com base no testemunho dos professores da escola, e de outros intervenientes da comunidade escolar, surgiu a necessidade da elaboração de um Manual de Acolhimento e Integração para estes docentes, assim como um processo formal de Acolhimento e Integração. Este manual e esta organização formal de Acolhimento e Integração servirão, na minha perspetiva, como pilares facilitadores do processo de socialização dos novos professores, assim

como; um redutor das suas dificuldades profissionais e pessoais, resumindo, um dinamizador no Projeto Educativo da Escola.

Palavras-chave: Acolhimento, Integração, Docentes e Socialização

ABSTRACT

This project is the result of a personal concern, which I have observed and felt in my teaching career, and its main objective is to contribute to improving the Welcome and Integration of Teaching Staff when they arrive at a public school for the first time. Carrying out a good Welcome and Integration process is fundamental to the personal and professional success of teachers.

Currently, the process of welcoming and integrating teachers into schools is not a priority topic, especially regarding teachers who are placed at the school after the start of teaching activities or are being hired by a school. At the beginning of each academic year, schools carry out a series of activities so that the reception of students and teachers is truly carried out in the best possible way, but after the start of teaching activities, this concern is made difficult or shortened due to lack of time and incompatibility of schedules, both for teachers in service and for the management body.

Failure to provide timely information essential to the exercise of the duties assigned to the teacher is also an important element for facilitating support for the teacher in his or her duties and in the context in which he or she operates.

The absence of a Human Resources department in schools, as seen in private sector organizations, directs this entire process to the management body and coordinators, who are sometimes unable to respond in the short space of time that the newcomer teacher needs.

The socialization of these newly arrived teachers does not always occur in accordance with their expectations, leading them to feelings of anxiety, insecurity, sadness and in the worst "scenarios" to giving up or abandoning the profession.

Based on the testimony of the school's teachers, and other stakeholders in the school community, the need arose to prepare a Reception and Integration Manual for these teachers, as well as a formal Reception and Integration process. This manual and this formal organization of Reception and Integration will serve, in my perspective, as facilitating pillars of the socialization

process of new teachers, as well as a reducer of their professional and personal difficulties, as well as a booster in the School's Educational Project.

Keywords: Reception, Integration, Teachers and Socialization

LISTA DE SIGLAS

PE – Projeto Educativo

PEDAL –Projeto de Escola de Desenvolvimento do Ano Letivo

RI – Regulamento Interno

PADDE –Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola

NEET - Young people neither in employment nor education or training

RVCC –Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências

EFA- Ensino e Formação de Adultos

PAA – Plano Anual de Atividades

DT - Direção de Turma

CD – Coordenador de Departamento

CAO – Chefe dos Assistentes Operacionais

TC- Trabalho Colaborativo

PFOL- Português para Falantes de Outras Línguas

PLA – Português Língua de Acolhimento

LISTA DE TABELAS

Tabela N.º 1 – Evolução do número de alunos e de turmas.

Tabela N.º 2 – Evolução do número de colaboradores da escola.

Tabela N.º 3 – Eixos estratégicos do Plano de Ação da Escola.

Tabela N.º 4 – Acolhimento aos novos docentes colocados na Escola antes início do ano letivo.

Tabela N.º 5 – Acolhimento aos novos docentes que ingressam na Escola ao longo do ano letivo.

Tabela N.º 6 – Plano de Integração dos novos docentes.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo dos compromissos sociais das organizações (adaptado de Almeida, 2010, p.68).

Figura 2 – Articulação das tipologias de atividades propostas com o projeto educativo e com os eixos estratégicos.

Figura 3 – Organigrama da Escola.

Figura 4 – Tempo de serviço no ensino público português.

Figura 5 – Informação dos elementos que realizaram o Acolhimento.

Figura 6 – Sentimentos experienciados na altura do Acolhimento.

Figura 7 – Importância da Informação dos procedimentos que o docente terá de adotar para iniciar o serviço.

Figura 8 – Importância da qualidade da informação disponibilizada sobre a escola.

Figura 9 – Importância ao ambiente da escola.

Figura 10 – Importância relativa aos alunos.

Figura 11 – Importância dos Assistentes Operacionais.

Figura 12 – Importância dos colegas.

Figura 13 – Importância da direção.

Figura 14 – Sentimentos experienciados no período da Integração.

Figura 15 – Acolhimento na Escola atual.

Figura 16– Sentimentos experienciados no Acolhimento na Escola atual.

Figura 17 – Importância do PEDAL na dinâmica dos docentes.

Figura 18 – – Sentimentos associados à existência do PEDAL na dinâmica dos docentes.

Figura 19 – Abertura dos Coordenadores na orientação dos docentes.

Figura 20 – Abertura da Direção para receber os novos docentes.

Figura 21 – Sentimentos experienciados no período de Integração na Escola Atual.

Figura 22 – Abertura dos Coordenadores na orientação dos docentes na Escola Atual.

Figura 23 – Abertura da Direção para receber os novos docentes na Escola Atual.

Figura 24 – Manifestação de interesse dos docentes de Continuidade na Escola Atual.

Figura 25 – Recomendação da Escola Atual a outros colegas.

ÍNDICE

1.	INTRODUÇÃO.....	1
2.	OS OBJETIVOS DO TRABALHO	4
3.	QUADRO TEÓRICO-LEGAL.....	5
3.1.	O INDIVÍDUO E A ORGANIZAÇÃO.....	5
3.2.	ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO.....	10
3.3.	O ACOLHIMENTO – O PRIMEIRO PASSO.....	11
3.4.	INTEGRAÇÃO, O SEGUNDO PASSO.....	15
4.	CONTEXTUALIZAÇÃO.....	16
5.	OPÇÕES METODOLÓGICAS.....	23
5.1.	OBJETIVOS DA INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA.....	23
5.2.	METODOLOGIA.....	23
5.3.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS	25
5.4.	PÚBLICO-ALVO.....	29
5.5.	TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS.....	29
6.	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	31
6.4.	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS ATRAVÉS DO INQUÉRITO POR ENTREVISTA.....	31
6.5.	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS ATRAVÉS DO INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO.....	34
6.6.	TRIANGULAÇÃO DOS DADOS.....	48
7.	PLANO DE AÇÃO.....	50
8.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	58
	BIBLIOGRAFIA.....	59
9.	APÊNDICES.....	63

1. INTRODUÇÃO

A maioria das escolas públicas, por onde passei ao longo de mais de vinte anos de serviço docente, não possuem um manual de procedimentos e de estratégias no acolhimento, integração e acompanhamento dos docentes que recebem pela primeira vez. Fazem-no de uma forma informal, sem terem em conta o bem-estar do docente na instituição. Não existe um protocolo de acompanhamento, ao longo do ano letivo, para estes docentes que iniciam funções de docência e cargos a qualquer altura do ano, que responda e acalme as suas dúvidas, inquietações e inseguranças perante um contexto desconhecido. A carreira docente implica mobilidade de docentes, quer contratados, quer de quadro de escola ou de zona pedagógica, e é fundamental que as escolas e os agrupamentos de escolas se preocupem com a integração dos seus colaboradores na organização. O acolhimento e a integração podem-se refletir na prática pedagógica do novo docente, interferindo na relação com os alunos, pois é necessário que o docente esteja bem para transmitir positividade, segurança e confiança na sala de aula.

O mais importante numa organização educativa é a capacidade de provocar a curiosidade dos seus alunos, facilitando, assim, a sua aprendizagem com vista ao sucesso. Os docentes, ao chegar a uma escola, devem conhecer o seu contexto social, cultural e económico, uma vez que o seu público-alvo, são os alunos e as suas famílias. É no processo de acolhimento e integração que este conhecimento é fornecido e fundamentado, por forma a que o novo docente se adapte e se prepare para todos os desafios que lhe são propostos como professor, diretor de turma e mentor.

A permanência de um docente numa escola está sujeita a vários fatores, como os concursos de mobilidade interna ou externa e as reservas de recrutamento, não sendo a sua permanência bem precisa num espaço temporal, o que leva muitas vezes à falta de atenção com este novo docente, ao nível do seu acolhimento e integração, não obstante ele ir desempenhar funções, quer pedagógicas, quer administrativas, que devem ser acompanhadas por alguém com conhecimento e experiência na instituição. No Relatório de Estágio em Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional, de Ana Reis (2021), a autora refere que

O processo de acolhimento e integração dos recém-membros de uma organização deve ser devidamente planeado e implementado, uma vez que é a capacidade de acolher e integrar

corretamente os novos colaboradores que vai determinar, em grande medida, a permanência destes na organização, sem que a estabilidade ou identidade organizacional seja ameaçada. (p. 24)

Na organização escolar não se processa desta forma; não fica na escola quem quer ou quem o diretor quer, pelo menos em anos de concursos de mobilidade interna ou externa. Porém, a necessidade de haver um processo de acolhimento e integração deveria ser na mesma requerido. Neste sentido, uma ausência de procedimentos definidos de acolhimento e integração dos novos colaboradores poderá ser prejudicial para a instituição e para toda a comunidade educativa.

“A integração de um novo colaborador tem múltiplos objetivos, entre os quais: reduzir a sua ansiedade e incerteza; potenciar a sua satisfação; desenvolver um sentimento de pertença e o desejo de permanecer na organização; proporcionar condições para que o novo colaborador se sinta um membro efetivo e assuma o compromisso de contribuir para o alcance dos resultados esperados.” (Reis, Processo de Acolhimento e Integração em tempos de Pandemia e Teletrabalho, 2021, p. 23)

Atualmente, verifica-se um desinteresse pela carreira docente, por vários motivos, sejam eles económicos, sociais e/ou políticos. No entanto, mesmo existindo motivos que são intransponíveis de solucionar por parte da gestão de uma escola, outros podem minorar este desinteresse, ou abandono da carreira, sem depender de decisões do Estado. São preocupações e procedimentos que podem minimizar os impactos desfavoráveis na carreira docente, a partir de um acolhimento e integração formalmente bem realizados.

Uma organização que saiba acolher e integrar os novos colaboradores está, potencialmente, a ser capaz de reter o seu capital humano. Estando totalmente integrados, será provável que os colaboradores desenvolvam um sentimento de pertença e contributo para o crescimento da organização, ao invés de desenvolverem uma vontade de abandonar esta e procurar outra, ao fim de poucos meses. “Mesmo que um colaborador receba uma proposta de trabalho noutra local, ao se sentir bem na organização atual, não irá aceitar a nova oferta com tanta facilidade e sem hesitação.” (Reis, 2021, p. 23)

Por estes motivos, aponto a seguinte questão de partida: como estruturar o acolhimento e integração dos novos docentes de modo a desenvolver o sentimento de pertença e a sua implicação no projeto educativo da escola?

2. OS OBJETIVOS DO TRABALHO

OBJETIVOS GERAIS

- Avaliar os procedimentos em uso relativamente ao acolhimento, à integração e ao acompanhamento dos novos docentes na escola;
- Conceber um manual de acolhimento e integração dos novos docentes que inclua um dispositivo de acompanhamento da sua integração ao longo do ano letivo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar os fatores que facilitam a integração dos novos docentes na escola;
- Identificar os fatores que dificultam a integração dos novos docentes na escola;
- Integrar os docentes; recém-chegados, no projeto educativo da instituição.

3. QUADRO TEÓRICO-LEGAL

3.1.0 INDIVÍDUO E A ORGANIZAÇÃO

A escola pública é uma organização com responsabilidade social, suportando-se em teorias científicas e pedagógicas e valores éticos que consolidem uma relação construtiva entre as organizações e a sociedade, acima de outros interesses. Incluem-se aqui o respeito pelos direitos humanos, preocupação com o ambiente, desenvolvimento de processos e implementação de estratégias com o objetivo de proporcionar e promover, na geração atual e futura, uma sociedade melhor.

Barbieri (2014) citada por Schraiber (2021) refere-se à abordagem de que considera que a escola enquanto organização

(...) deve criar um elo entre as pessoas que ali trabalham e os objetivos organizacionais, os quais são essenciais para a mensuração do conhecimento, além de uma visão compartilhada por todos os membros de que o conhecimento é fundamental para atingir os objetivos da organização. (2021, p. 2)

Existe um compromisso ético e social que tem o dever de responder de forma imparcial a todos os indivíduos que constituem a escola, independentemente das condições económicas, sociais e culturais. Após a análise da literatura sobre os principais modelos de responsabilidade social das organizações, associa-se a escola pública ao modelo dos compromissos sociais das organizações. Figura 1 (Sobral, Passos, & Ribeiro, 2021, p. 281)



Figura 1– Modelo dos compromissos sociais das organizações (adaptado de Almeida, 2010, p.68).

A organização deve criar envolvimento entre as pessoas que nela trabalham, assim como dar a conhecer os seus objetivos, missões e valores, para conseguirem atingir os seus objetivos. Como se pode ver em Schraiber (2021) “o desempenho de todos os envolvidos no trabalho da organização está associado aos sentimentos causados pela própria. Enquanto socialização organizacional, a integração de um novo elemento está relacionada com aprendizagem de valores de uma determinada cultura organizacional, o comprometimento está relacionado com o vínculo, ou a parte psicológica da relação que o colaborador tem com a organização. Assim, “é de esperar que uma pessoa que se perceba integrada à cultura de uma organização, aos seus membros integrantes e às suas rotinas laborais, se sinta mais comprometida” (Schraiber, 2021, p. 11).

O conceito de envolvimento só é realmente concretizado quando o individuo se sente parte da organização, e para isso é necessário que a conheça e se sinta parte dela. Os bons relacionamentos, a empatia e a confiança na organização só serão possíveis se, na comunidade educativa, existir comunicação efetiva e transparente, informação e bem-estar.

Dada a insuficiência de estudos relacionados com o processo de acolhimento e integração de docentes já com experiência profissional numa nova organização escolar, vamos assumir a analogia desta situação com a da entrada na profissão, caso em que dispomos de uma maior quantidade de estudos, por nos parecer que, em substância, as questões que se colocam nas duas situações são muito próximas, pese embora exista uma diferença fundamental: quem ingressa na profissão apenas tem o estágio curricular como referência, enquanto que o docente já com experiência profissional tem a seu favor um maior conhecimento da realidade escolar, ainda que não referida à escola em que foi colocado pela primeira vez.

Quando um professor inicia a sua carreira, existe uma transição da sua formação académica para o mundo do trabalho; uma escola. Muitas vezes, essa transição cria sensações de medo ou insegurança perante uma realidade nova e desconhecida. A passagem da teoria à prática é por vezes um encontro com um mundo novo de sentimentos, experiências e expectativas, que pouco têm a ver com a realidade que encontram.

A literatura sobre início de carreira e o processo de indução começa por identificar os sentimentos associados à imersão no contexto profissional e suas exigências bem como às dificuldades encontradas pelos novos professores. As dificuldades sentidas pelos professores no início de carreira são de várias ordens, como por exemplo, a burocrática (conhecimento da legislação, dos regulamentos, do funcionamento da escola, diversidade de tarefas e tempo para as gerir, assunção de cargos sem preparação); emocional (autoconhecimento, autoestima e autoconfiança, isolamento, angústias, gestão das dimensões pessoal e profissional) e social (identidade e identificação profissional, relacionamento com os colegas, desconhecimento das regras de conduta, relacionamento com os encarregados de educação).

Neste contexto importa referir um estudo de Grimsath et al. (2008) analisado por Almeida et al. (2018) segundo o qual:

(...) a fase inicial de imersão no contexto profissional surge como uma etapa de adaptação onde sentimentos de entusiasmo e de descoberta coexistem, decorrentes da confrontação com a complexidade do exercício profissional e com a multiplicidade de tarefas e solicitações a que os professores são sujeitos. Não será, pois, surpreendente que as preocupações, nesta fase inicial, sejam prioritariamente direcionadas para a adaptação e sobrevivência e para a integração no grupo profissional. (p.197)

Segundo o estudo de (Alarção & Roldão, 2014), também os autores Olson e Osborne (1991)

caracterizam esse período inicial como o tempo da ansiedade criada pelo desconhecido e marcado pelo contraste entre o que era esperado e o que, afinal, é a realidade, entre o idealismo idílico construído na formação inicial e as dificuldades do quotidiano docente. (p.111)

Neste sentido afirma Flores (2000), "conseguir o domínio e o controlo da situação torna-se, então, no cavalo de batalha dos neófitos pela necessidade de afiliação e de pertença ao grupo e ainda pela necessidade de encontrar segurança para sobreviver" (Alarção & Roldão, 2014, p. 111)

Perspetivado como um processo de socialização que ocorre no contexto da escola, este deverá possibilitar a assimilação da cultura da organização, bem como a (re)configuração do perfil de desempenho exigível.

Almeida, Costa, Pipa, & Pinho, (2018) refere que nos trabalhos de Zeichner e Gore (1990), "o processo de socialização permite ao professor contactar com as crenças, valores e atitudes partilhados pela comunidade profissional em que se insere". "A socialização ocorre de três formas distintas: a primeira, funcionalista, em que se pressupõe uma acomodação à cultura pré-existente, garantindo-se a manutenção da cultura vigente; a segunda, interacionista, em que se admite a reciprocidade de influências entre os novos professores e as organizações, o que nos remete para alguma flexibilidade individual e organizacional consentânea com a possibilidade de despontarem diferentes matizes de atuação dos professores; a terceira, crítica, que resulta de um questionamento da cultura pré-existente, podendo redundar em processos de rutura ou de renovação organizacional". (Almeida, Costa, Pipa, & Pinho, 2018, p. 199)

Alarção e Roldão (2014) referem-se a outros autores quando menciona que existem outros fatores influenciam este processo de socialização, nomeadamente as experiências biográficas, as influências de modelos escolares vivenciados e os contextos de inserção. O clima da escola, a supervisão e o apoio institucional são também fatores a ter em consideração. Uma investigação recente de Meira (2013), revela que, na atualidade portuguesa, esta socialização está a ser dificultada pelas situações de instabilidade profissional, precariedade de emprego e mobilidade.

Os mesmos estudos revelam o conjunto de estratégias seguidas neste processo de socialização, com destaque para a mentoria, enquanto salientam a importância das dinâmicas das escolas e do diretor e, também, a colaboração entre pares.

Lima e Carneiro (2021), menciona no seu estudo que autores como Massetto e Reali (2014) afirmam que

A mentoria converge para uma definição que pode ser considerada uma relação de diálogo entre dois ou mais docentes num ambiente virtual ou físico em que o mentor é o profissional mais experiente que acompanha a prática docente do professor iniciante, fornecendo-lhe feedback e compartilhando estratégias e reflexões em torno dos processos formativos, perpassando pelas dimensões conceituais, procedimentais e atitudinais da docência. (p. 381)

Atualmente assiste-se a uma rutura com a instituição académica, quando o docente ingressa na profissão, não tendo o acompanhamento necessário a esta nova realidade prática, com contextos e situações reais. Miranda et al. (2012) citam Nóvoa (2009) quando este menciona

que, é importante na formação dos professores “*passar para dentro*” da profissão, baseando-se na aquisição de uma cultura profissional e concedendo aos professores mais experientes um papel central na formação dos mais jovens (p. 381). Valorizar o trabalho em equipa e o exercício coletivo da profissão, reforçando a importância dos projetos educativos de escola; a valorização no processo educativo e a construção de uma relação de apoio entre o professor em início de carreira e o mais experiente.

Nos últimos anos, tem-se verificado que existe nas escolas uma preocupação com a receção dos novos professores no início do ano letivo, com a realização de atividades lúdicas e de “*team boarding*” (“*team building*” ou “*onboarding*”, mas pode ser desconhecimento meu...). A problemática é que, ao contrário deste acolhimento no início de cada ano letivo, realizado na semana de receção aos novos docentes, estes procedimentos não se efetuam ao longo do restante ano, embora decorram de forma informal, mas sem que o novo docente tenha a segurança e a informação necessária para iniciar satisfatoriamente as suas funções.

Almeida et al (2018) referem que, “em Portugal, o acompanhamento dos professores principiantes parece estar marcado pela falta de apoio e orientação, refém, por um lado, da vontade e interesse de cada professor e, por outro, das dinâmicas que as escolas possam gerar. É nesta última possibilidade que o papel do diretor escolar ganha protagonismo, entendendo-se como decisivo o seu envolvimento na criação e disponibilização de sistemas de acolhimento e apoio aos professores, nos seus anos iniciais de experiência profissional.” (Almeida, Costa, Pipa, & Pinho, 2018, p. 198)

Para que exista um Projeto Educativo que responda às necessidades de uma comunidade educativa, é fundamental que todos os intervenientes deste projeto tenham os conhecimentos necessários da escola: da sua comunidade, do seu espaço, da sua organização e, principalmente, que se sintam bem. Todos estes fatores irão contribuir para que exista um bom ambiente entre todos os atores da escola como refere (Alarção & Roldão, 2014) O clima da escola como comunidade de aprendizagem e desenvolvimento, assim como a resposta às necessidades sentidas pelos principiantes, o apoio institucional através da qualidade dos mentores que, na escola, acompanham os iniciantes e o trabalho colaborativo com os pares (Alarção & Roldão, 2014, p. 113)

3.2. ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO

Em alguma da literatura, Acolhimento e Integração Bauer, 2012 descreve o processo de acolhimento e integração como um processo único, através do qual se promove o ajustamento dos novos colaboradores, quer a nível social quer a nível da performance, de forma eficaz, sendo “fundamental para adquirir conhecimento das atitudes e comportamentos organizacionais que facilitam o processo de se tornar membro da organização” (Ashforth, Sluss, & Saks, 2007) (Mendrico, 2016, p. 3).

Este processo deve fazer cumprir três objetivos chave que são: fazer com que os novos colaboradores se sintam parte integrante da organização; que aprendam acerca da linguagem organizacional, cultura, missão, estrutura e história da organização e, por fim, que compreendam plenamente os princípios básicos do local de trabalho. (Mendrico, 2016, p. 12)

Autores como Silva et al. (2020) referem que Ferreira (2008) expõe que, “tanto o acolhimento como a integração, no âmbito das organizações, são programas de socialização que objetivam dar conhecimento sobre a cultura, normas, valores e missão da instituição”. (p. 168)

É necessário a instituição investir em propostas de acolhimento e integração que visem à construção da identidade organizacional, que possibilitem a criação de vínculos afetivos e favoreça mudanças significativas, procurando o conhecimento da cultura organizacional e aprimoramento das relações entre seus membros. O conhecimento da cultura organizacional pelo novo servidor é imprescindível para o sucesso profissional, bem como contribui para a obtenção de diagnóstico que visam a melhoria das ações executadas na instituição, minimizando os impactos negativos que possam surgir. Para (Saraiva & Almeida) “Atualmente, a cultura organizacional pode ser entendida como “o conjunto de pressupostos básicos que os grupos geram, descobrem ou desenvolvem, a partir da experiência, para enfrentar os seus problemas” (Saraiva & Almeida, p. 25)

O processo de Acolhimento e Integração pode ser formal, que é estruturado e sistemático, consistindo num conjunto de políticas e procedimentos que visam o ajustamento do novo colaborador em termos de função e socialização; ou informal, que consiste no facto de que o novo

colaborador consiga aprender sobre a organização e sua função sem auxílio de um plano organizacional (Zahrly & Tosi, 1989).

Mendrico, (2016) concorda com Bauer (2012), que “a abordagem formal é a que apresenta ser mais eficaz no processo de Acolhimento e Integração do novo colaborador, pois promove o conhecimento acerca da organização e a socialização com outros colegas”. (Mendrico, 2016, p. 13).

3.3. O ACOLHIMENTO – O PRIMEIRO PASSO.

Apesar da relação estreita entre acolhimento e integração, faz sentido analisá-los como dois processos que se articulam sem deixarem de ter a sua especificidade.

A escola é feita de pessoas e para pessoas e as suas missivas são acolher, proteger, cuidar e formar quem nela vive. Quando se percebe que o acolhimento faz parte do desejo e necessidade do ser humano, pretende-se que este, por si só, possa e queira ser acolhido numa organização.

Tão importante quando acolher os alunos pela primeira vez numa sala de aula, é acolher os novos docentes que se apresentam na escola. Ambos estão inseguros e emocionalmente sensíveis perante algo desconhecido.

Para Matumoto, (1998) Ferreira (1988) e Souza (2000), “o termo acolhimento está relacionado ao ato ou efeito de acolher, que se prende com a receção, a atenção, a consideração, o refúgio, o abrigo, o agasalho”. (Matumoto, 1998, p. 10)

E acolher significa: “dar acolhida ou agasalho a; hospedar; receber; atender; dar crédito a; dar ouvidos a; admitir; aceitar; tomar em consideração; atender a”. Neste sentido, o acolhimento dever-se-á pautar “pela ausência do império de valores hierarquicamente superiores, presente na assimilação em que se calam as diferenças.” (Zanardi & Zanardi, 2013, p. 73)

A atuação docente passa pelo conhecimento, entre outras categorias, dos contextos educativos, pelo que o acolhimento e integração dos docentes na instituição serão fundamentais para o bom exercício da profissão. (Shulman, 2015, citado por Silva et al., 2020)

Tendo em conta as diferentes realidades com que se deparam em cada escola, quer pelo público que têm na sala de aula, quer pelos procedimentos adotados no cumprimento dos normativos legais, é não apenas relevante que o docente seja conhecedor dos regulamentos que lhe permitam o exercício eficaz da profissão como também a criação de um sentido de pertença, criando relações com os seus pares. Nesta linha, segundo Van Maanen e Schein (1979), citado por Mendrico (2016) “para o novo colaborador torna-se importante ser aceite pelos seus colegas de equipa e, por isso, a organização deve investir os seus esforços em providenciar formas de criar relações entre os novos colaboradores e os seus colegas (Griffin, Colella, & Goparaju, 2000) pois só assim estes conseguem alcançar melhores desempenhos. Ainda segundo Bauer et al. (2007) os colegas de trabalho são uma importante fonte de informação para os novos colaboradores e, por vezes, procuram socorrer-se dos mesmos para os auxiliares perante alguma dificuldade, sendo essenciais para um correto ajustamento.” (Mendrico, 2016, p. 7)

IMPORTÂNCIA E FUNÇÕES DO ACOLHIMENTO

Nesta primeira fase, “o colaborador deve ser recebido e integrado na organização para promover a sua socialização e alinhamento com os propósitos da organização o mais rápido possível, pelo que a sua programação deve ser devidamente estruturada e lógica” (Costa, 2014, p. 34).

Para Fernandes e Zanelli, (2006) citados por Miranda et al. (2012) “ao ingressar em uma organização, indivíduos com características diversas se unem para atuar dentro de um mesmo sistema sociocultural em busca de objetivos pré-determinados. Essa união provoca um compartilhamento de crenças, valores, hábitos, dentre outros, que irão orientar suas ações dentro de um contexto pré-existente, definindo assim as suas identidades” (Fernandes & Zanelli, 2006, p. 57)

Em Vespasiano e Mendes, (2017) também referem Siqueira e Padovam (2008) quando estes“destacam que o bem-estar no trabalho envolve três componentes: a satisfação, o envolvimento e o comprometimento organizacional afetivo. A satisfação diz respeito ao estado emocional positivo (felicidade/prazer) resultante de um trabalho e experiências laborais. O envolvimento está associado ao grau em que o desempenho da pessoa no trabalho afeta sua autoestima”. (Vespasiano & Mendes, 2017, p. 9)

“O comprometimento organizacional afetivo é um estado no qual o trabalhador se identifica com uma organização e com seus objetivos, resultando em desejo de permanecer e realizar tais objetivos”. (Machado et al., 2021, p. 1365).

Para que o novo docente encontre este bem-estar, necessita de um Acolhimento saudável e empático.

Também se verifica na visão de Raush e Dubiella (2013) citados por, Machado et al. (2021) que o bem-estar docente é fundamental para o exercício profissional. “Um professor que se sente bem na sua profissão e demonstra prazer em seu trabalho tem maior probabilidade de ter alunos envolvidos” (p. 1366).

Para Miranda, Borges e Moreira referem que em Fernandes e Zanelli (2006), “no entanto, a partir do momento em que as pessoas internalizam verdades inquestionáveis, passando a adotar comportamentos padronizados, colocam-se em posição de passividade, perdendo a percepção individual da realidade. Essa falta de questionamentos, vista como positiva no sentido de promover uma homogeneização de atitudes, pode ser muito negativa principalmente em ambientes de mudanças constantes, que primam pela criatividade e inovação”. (Miranda, Borges, & Moreira, 2012, p. 100)

O bem-estar docente também está implícito na forma como é acolhido pela instituição escolar, nomeadamente pelo diretor e, posteriormente, pelos órgãos intermédios, como os coordenadores de departamento e de outros cargos que lhe tenham sido atribuídos, como por exemplo, o de diretor de Turma. Esta integração deve ser acompanhada de transparência e clareza de informação e formação. “Segundo Giordan et al. (2015), a maneira como os docentes

são acolhidos pelas instituições de ensino e pelos seus pares influenciam diretamente na atuação profissional do servidor”. (Silva, Silva, Calixto, & Araújo de Azevedo, 2020, p. 167)

O acolhimento é um ato em que, de forma intencional, a organização recebe alguém que desconhece e lhe apresenta algo desconhecido. É nesse instante que o indivíduo pode encontrar valores sociais que o façam sentir confiante e motivado para abraçar os projetos pedagógicos que a escola pretende realizar para o sucesso dos seus alunos, e respectivas famílias.

O acolhimento resgata também alguns aspectos das abordagens apresentadas como a solidariedade, a humanização, o respeito para com o outro, o estabelecimento de vínculo nas relações entre os envolvidos, o acesso aos serviços considerando-se a acessibilidade, a organização dos serviços, enfatizando a necessidade de responsabilizar-se pelos problemas de uma dada população e ter coragem de arriscar novos caminhos em busca da plasticidade. (Matumoto, 1998, p. 17)

3.4. INTEGRAÇÃO, O SEGUNDO PASSO

A integração na organização é um processo que deve ser executado de uma forma formal e consistente, pois ele decidirá se o novo colaborador, ou docente, conhecerá a missão e os valores a que o projeto educativo se propôs a alcançar. Quanto mais integrado estiver, maior capacidade de resposta terá, perante as situações particulares quer da instituição quer da comunidade educativa onde esta está inserida.

“Armstrong (2014) argumenta que o processo de integração de um novo trabalhador assenta em quatro objectivos principais. São eles: a redução da insegurança inicial do trabalhador que entra num ambiente organizacional desconhecido; o estabelecimento no trabalhador de uma atitude favorável face à organização, aumentando assim a probabilidade do indivíduo permanecer nela; a obtenção de um resultado eficaz por parte do trabalhador num espaço curto de tempo (e.g. resultados rápidos e eficazes); e por fim, a diminuição da probabilidade do trabalhador abandonar a organização precocemente”. (p. 12)

4. CONTEXTUALIZAÇÃO

A Escola em estudo é uma escola do Ensino Secundário com 3º ciclo. Recebe alunos maioritariamente da localidade, para o ensino básico, e de várias freguesias do concelho, para o ensino secundário. Integrada na primeira fase do Programa de Modernização das Escolas Secundárias, os seus espaços foram requalificados, apresentando-se atualmente como um edifício funcional e de qualidade. Promove a relação entre os vários níveis de ensino e a escola (e posterior vida em sociedade), procurando reforçar a educação, o civismo, a cidadania e o respeito pelo ambiente, com o intuito de elevar o conhecimento/formação e sucesso dos discentes.

Há um reforçar da promoção da qualidade do ensino, investindo em alunos pró-ativos, com espírito crítico, empreendedores e empenhados no desenvolvimento das comunidades onde estão inseridos.

Com o objetivo de reforçar a cultura, a criatividade e o saber, há o aprimorar da formação pedagógica e técnico-científica, desenvolvendo a agilidade, a capacidade de resposta e a eficiência, o que se irá refletir em toda a comunidade.

Trabalha-se o respeito pela diferença, a promoção da imagem e a inovação. É uma organização que promove valores de excelência, pautados pela disciplina e pelo conhecimento, investindo toda a sua energia em prol do sucesso dos seus alunos.

A oferta formativa da Escola tem a seguinte estrutura:

- Ensino Básico: 3.º ciclo (7.º, 8.º e 9.º anos).
- Ensino Secundário: Cursos Científico-Humanísticos (Curso de Ciências e Tecnologias; Curso de Artes Visuais; Curso de Línguas e Humanidades; Curso de Ciências Socioeconómicas).
- Ensino Qualificante: Curso de Educação e Formação de Jovens tipo III (Assistente de Cabeleireiro/a); Cursos Profissionais (Técnico Comercial; Cabeleireiro; Técnico de Análise Laboratorial; Técnico de Eletrónica, Automação e Computadores; Técnico de Fotografia;

Técnico de Multimédia; Técnico de Ótica Ocular; Técnico de Restaurante/Bar; Técnico de Vendas).

Não há nenhuma informação relativa ao Centro Qualifica, que consiste em apoiar jovens (NEET) e adultos na identificação de respostas educativas e formativas adequadas ao seu perfil, em desenvolver processos de reconhecimento, validação e certificação de competências (RVCC) escolares e/ou profissionais e em dinamizar e participar em redes de parceria de base territorial que contribuam para identificar e responder às necessidades concretas de qualificação.

Como pode ver-se na Tabela N.º 1, frequentaram a escola em 2022/2023 um total de 1438 alunos, sendo 245 do 3.º CEB, 886 do ensino secundário regular e 307 do ensino qualificante e outras formações, distribuídos por 61 turmas, nomeadamente, 8 turma do ensino básico; 40 de ensino secundário e 12 de ensino profissional. Nos últimos 3 anos letivos a Escola X teve em média (por ano) 1532 alunos, sendo que o ensino secundário representa 60%, o qualificante 21% e o básico regular 19%.

		2020		2021		2022		Média (3 anos)	
		Alunos	Turmas	Alunos	Turmas	Alunos	Turmas	Alunos	Turmas
Ensino Regular	3.º Ciclo	247	11	242	10	245	10	244,7	10,3
	Secundário	862	37	882	40	886	41	876,7	39,3
Ensino Profissional	CEF III	17	1	15	1	14	1	15,3	1,0
	Profissionais	253	12	280	15	251	15	261,3	14,0
Outras Ofertas	EFA	25	1	0	0	0	0	25,0	1,0
	PLA/PFOL	28	1	42	2	42	2	37,3	1,7
	Totais	1432	63	1461	68	1438	69	1443,7	66,7

Tabela N.º 1-Evolução do número de alunos e de turmas

Tal como ilustra a Tabela N.º 2, a média do número de docentes afetos à Escola X, nos 3 últimos anos letivos, foi de 158, sendo que os docentes do QE correspondem a 57%, QZP a 26% e contratados a 17%.

	Docentes				Não Docentes			
	QE	QZP DCE MI	Contratados	Totais	AO	AT	Outros	Totais
2020	93	42	35	170	36	10	4	50
2021	84	30	34	148	39	11	6	56
2022	96	45	30	171	36	12	5	53

Tabela N. 92- Evolução do número de colaboradores da escola

A Escola contou com um número médio, nos últimos 3 anos, de 50 não docentes, dos quais 73% foram Assistentes Operacionais, 22% Assistentes Técnicos e, apenas, 5% Psicólogos e Assistentes Sociais.

Visão da Escola

“A escola enquanto organização vocacionada para a pesquisa, seleção e mobilização de informação, transmissão de conhecimentos e produção de saberes, investe nas ações pedagógicas criadoras de oportunidades que façam emergir o conhecimento construído pela própria pessoa a partir da experiência, pretende ter um papel ativo na construção de uma sociedade mais humana, mais sustentável, mais de todos.

A escola, afirma-se multicultural e inclusiva, pretende incentivar em todos os seus atores uma cultura de excelência, fomentando valores como a defesa do ambiente e o respeito pelas diferenças”. (Régio, Projeto Educativo 2023–2027, 2023, p. 4)

Missão da Escola

“A escola, enquanto Unidade Orgânica onde é lecionado o ensino regular e qualificante, desde o sétimo ano do terceiro ciclo até ao décimo segundo ano do secundário, pretende assegurar um ensino de excelência alicerçado nos pilares da aprendizagem, conhecimento, educação, cidadania e formação, da qualidade do ambiente e segurança e no dos recursos humanos e responsabilidade social. É, pois, missão da Escola educar/formar cidadãos cada vez mais autónomos, responsáveis, cultos, competentes, solidários, empreendedores, colaborativos, felizes e comprometidos na construção de um futuro coletivo e de projeto sustentável de

sociedade, conforme prevê o documento Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.” (Régio, Projeto Educativo da ESJR 2023-2027, 2023)

Com efeito, a escola pretende constituir-se como um espaço de conhecimento, cultura, pesquisa e criatividade, garantindo uma verdadeira e profunda articulação vertical entre os diferentes níveis de ensino e entre o ensino formal e a vida ativa.

A escola assume-se como entidade promotora de uma maior cidadania ativa e crítica, assente numa cultura de educação ambiental.

A missão da escola, enquanto instituição moderna e preocupada com a otimização dos recursos, redução de gastos e apostada na segurança de todos, alicerça-se no aumento da qualidade e eficácia dos serviços, no aumento dos níveis de eficiência, na formação contínua e na preparação dos alunos para a adaptabilidade e para a ousadia.

A escola, enquanto espaço efetivamente inclusivo, tem uma missão que assenta no respeito pelas diferenças socioculturais e na promoção da solidariedade entre todos os seus atores e entre estes e toda a comunidade envolvente.

Enquanto espaço educativo em constante construção, que abraça todos os desafios e apostado na promoção da sua imagem, é missão da escola inculcar na comunidade escolar um contínuo espírito crítico e inovador.

Na figura seguinte pode observar-se a articulação das tipologias de atividades propostas com o projeto educativo e com os eixos estratégicos:

Articulação com o Projeto Educativo

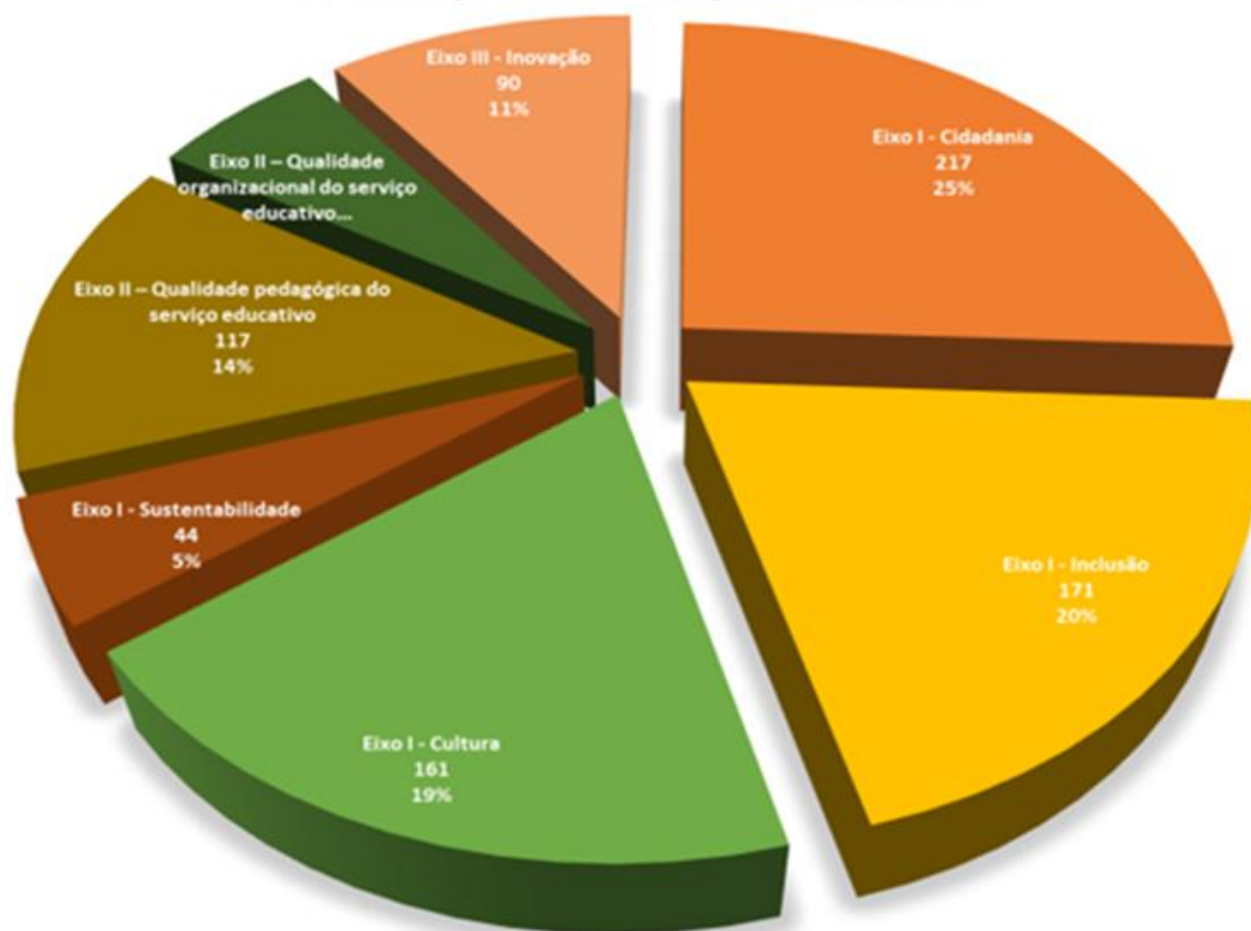


Figura 2 – Articulação das tipologias de atividades propostas com o projeto educativo e com os eixos estratégicos.

A escola apresenta-se como um espaço, efetivamente inclusivo, e tem como missão o respeito pelas diferenças socioculturais e na promoção da solidariedade entre todos os seus atores e entre estes e toda a comunidade envolvente.

O seu plano de ação na última avaliação externa, assenta em três eixos estratégicos a partir dos documentos estratégicos da escola para obter uma melhoria constante no seu Projeto Educativo:

Eixos estratégicos

EIXO I	EIXO II	EIXO III
Cidadania	Qualidade do serviço educativo:	Inovação
Inclusão	Pedagógica	
Cultura	Organizacional	
Sustentabilidade		

Tabela N.º 3- Eixos estratégicos do Plano de Ação da Escola

Este projeto poderá facilmente ser uma mais-valia para o eixo estratégico referente à qualidade do serviço educativo, a nível organizacional, e mesmo um passo na inovação do eixo III, desenvolvendo o manual de sobrevivência e procedimentos de atuação no acolhimento e integração dos novos docentes.

Estrutura orgânica da instituição e cargos associados

O Conselho Geral é um órgão colegial e estratégico na organização que contextualiza o posicionamento da escola no meio e através do qual se concretiza a intervenção dos diferentes membros da comunidade educativa em prol de uma educação pública de qualidade. O Diretor constitui-se como órgão responsável pela gestão e administração da Escola. O Conselho Pedagógico é o órgão colegial de coordenação e supervisão pedagógica e orientação educativa, constituído pelos docentes responsáveis pelas estruturas intermédias de coordenação pedagógica, nomeadamente departamentos e coordenações de diretores de turma, e por outros serviços relevantes em termos da prestação do serviço educativo. O Conselho Administrativo é o órgão administrativo e deliberativo no atinente às matérias administrativas e financeiras, a quem

cabe a análise e acompanhamento da execução orçamental. Assim, a Escola rege-se segundo a forma de organização demonstrada no organigrama seguinte.

A escola está organizada da seguinte forma:

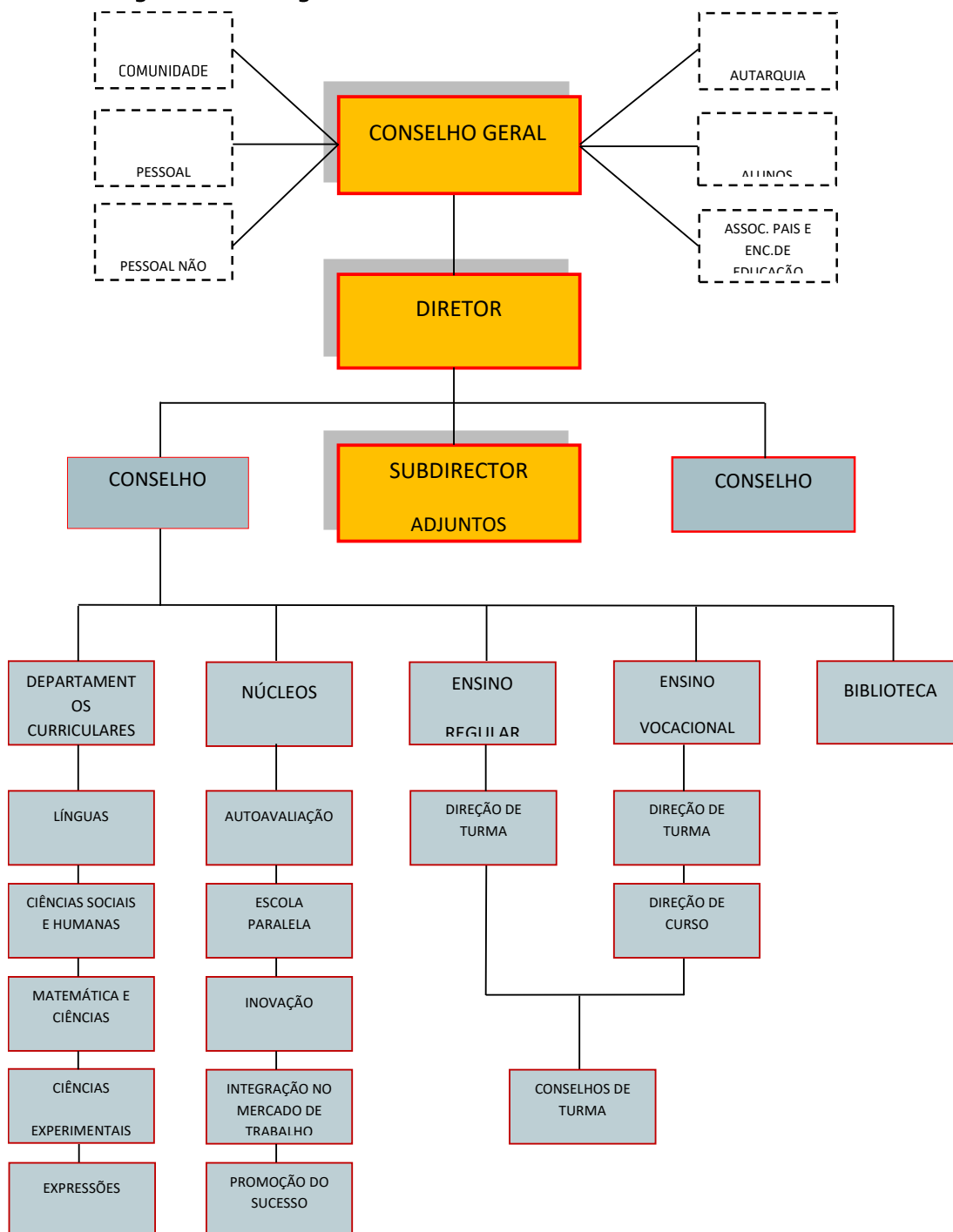


Figura 3 – Organigrama da Escola.

5. OPÇÕES METODOLÓGICAS

5.1. OBJETIVOS DA INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA

- Constatar que tipo de acolhimento, integração e acompanhamento é realizado aos docentes atualmente, mediante os critérios definidos;
- Identificar pontos fortes e pontos fracos, reconhecidos pelos docentes no seu acolhimento;
- Perceber se existe um processo formal de acompanhamento, por parte da direção e das estruturas intermédias, aos docentes recém-chegados à instituição (integração e acompanhamento na instituição).

5.2. METODOLOGIA

A Metodologia adotada para este estudo consistiu numa análise qualitativa e quantitativa, com a aplicação de entrevistas à presidente do Conselho Geral, ao Diretor, a dois coordenadores de departamento e à chefe dos Assistentes Operacionais, e de um inquérito por questionário aos docentes em serviço na escola.

Pretende-se realizar um estudo baseado numa metodologia qualitativa, no sentido em que proporciona um relacionamento mais extenso e flexível entre o investigador e os entrevistados. Esta metodologia aborda pontos de vista, valores, crenças, representações, hábitos, atitudes e opiniões.

Silva et al. (2021) referencia Denzin e Lincoln “a pesquisa qualitativa envolve uma abordagem interpretativa do mundo, o que significa que os investigadores estudam as coisas nos seus cenários naturais, tentando entender os fenómenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem” (p. 55). Seguindo essa linha de raciocínio, em Souza, (2017) os autores Vieira e Zouain (2005) “defendem que a pesquisa qualitativa atribui importância fundamental aos depoimentos dos atores sociais envolvidos, aos discursos e aos significados transmitidos por eles. Nesse sentido, esse tipo de pesquisa preza pela descrição detalhada dos fenómenos e dos elementos que o envolvem”. (Souza, 2017, p. 11)

Em Martinho, (2015), o autor Silva, 1999 defende que:

“esta metodologia apresenta uma estratégia indispensável de análise da realidade tendo como referência o paradigma interpretativo, o que possibilita, por sua vez, a recolha e a análise de dados com o recurso a variadas fontes, através de uma combinação de métodos diversificados que possibilitam o conhecimento da dimensão subjetiva dos fenómenos estudados” (Martinho, 2015, p. 51) “

Para além do referido, este tipo de metodologia permite ao investigador uma convivência prolongada com o campo de análise através de uma interação com as pessoas, originando uma compreensão dos comportamentos a partir da perspetiva dos sujeitos da investigação. “Pretende-se um conhecimento profundo sobre os procedimentos da organização sobre o acolhimento e a integração dos docentes, bem como os pareceres dos diversos atores sociais que a constituem. Por outro lado, consente que o investigador possa delinear o percurso a seguir durante a investigação, adotando questões mais específicas que possibilitem uma melhor recolha de informação”. (Martinho, 2015, p. 52)

Oliveira menciona Moreira (2002) quando “aborda as características básicas dessa metodologia, apresentando um sumário com seis itens, não pretendendo esgotá-las. Para ele, a pesquisa qualitativa inclui: 1) A interpretação como foco. Nesse sentido, há um interesse em interpretar a situação em estudo sob o olhar dos próprios participantes; 2) A subjetividade é enfatizada. Assim, o foco de interesse é a perspetiva dos informantes; 3) A flexibilidade na conduta do estudo. Não há uma definição a priori das situações; 4) O interesse é no processo e não no resultado. Segue-se uma orientação que objetiva entender a situação em análise; 5) O contexto como intimamente ligado ao comportamento das pessoas na formação da experiência; e 6) O reconhecimento de que há uma influência da pesquisa sobre a situação, admitindo-se que o pesquisador também sofre influência da situação de pesquisa.” (Oliveira, p. 14)

Este estudo inclui igualmente uma abordagem quantitativa, no tratamento dos dados de um inquérito por questionário, pois este visa aferir um certo tipo de comportamentos, reações, e avaliar a intensidade com que se dá determinada opinião ou atitude. A aplicação de um questionário misto, com perguntas abertas e fechadas, é útil quando o investigador pretende obter informação qualitativa que sirva, por exemplo, como complemento ou elemento indicador do contexto da informação quantitativa obtida.

Sá et al. (2021) menciona que “se recorre, ao inquérito por questionário quando pretendemos inquirir um conjunto de indivíduos sobre uma determinada realidade ou fenómeno social, tendo em vista a caracterização de traços/elementos identificadores de uma população, com o objetivo de se proceder a inferências e a generalizações” (p. 17)

5.3 – Técnicas e Instrumentos de Recolha de Dados

5.3.1 Inquérito por Entrevista

A primeira técnica escolhida foi o inquérito por entrevista. As entrevistas são processos de recolha de informação que se baseiam em questões orais formuladas pelo entrevistador e em respostas orais fornecidas pelos participantes da investigação. “Os entrevistados falam por palavras suas e as respostas são registadas pelo entrevistador através de gravação em áudio, notas escritas manualmente, em computador, ou memorizando as ideias expandidas para posterior transcrição” (Vaz, 2012, p. 52).

Neste tipo de estudo, geralmente, a entrevista é estruturada de modo a expor todos os respondentes a uma experiência semelhante. Na investigação qualitativa, o formato da entrevista não é tão estruturado, porque o objetivo do investigador é ajudar os entrevistados a exprimirem as suas perspetivas acerca de um dado fenómeno, recorrendo aos seus próprios termos. Por isso optei pela entrevista semiestruturada.

Assim, foram realizadas 4 entrevistas: a dois coordenadores de departamento, à chefe dos assistentes operacionais e à presidente do conselho geral. Foi solicitada uma entrevista ao diretor, mas por constrangimentos de tempo, não se pôde realizar, respondendo por escrito às questões que constavam do guião da sua entrevista, que foi elaborado e aprovado previamente pelo orientador do projeto, ou seja, a quem tem a responsabilidade de acolher quem chega à escola. Inicialmente, o objetivo era realizar um *focus group* com todos os coordenadores de departamento, mas tal não foi possível, por alguns coordenadores não permitirem a gravação das suas entrevistas. Todas as entrevistas foram gravadas em áudio e transcritas. Os inquéritos foram aplicados aos professores.

Com esta metodologia pretendo aferir, através do cruzamento de respostas, a percepção das duas partes envolvidas no processo, diagnosticar as dificuldades que encontraram e as formas de as superar.

5.3.2 Inquérito por Questionário.

A segunda técnica escolhida é o Inquérito por Questionário. No essencial, é uma técnica vulgarmente usada numa pesquisa que pressupõe a análise quantitativa dos dados uma vez que a sua estrutura é padronizada, tanto no texto das questões, como na sua ordem (Capítulo 3- Metodologia da Investigação, p. 74)

Pretendeu-se que fosse um inquérito por questionário que permitisse investigar os seguintes eixos: o perfil dos docentes (sexo, idade, escolaridade, tempo de serviço); níveis de ensino; a percepção dos docentes em relação às ações de acolhimento e integração institucional; as ações da equipa gestora e das estruturas intermédias relacionadas ao processo de acolhimento e integração e os impactos provocados nos docentes em função do acompanhamento institucional. Este instrumento irá facilitar a recolha e compilação de dados.

A vantagem do uso desta técnica consiste na possibilidade de inquirir muitas pessoas quase em simultâneo, economizando tempo, garantindo o anonimato aos inquiridos, proporcionando uma maior liberdade de resposta e uma maior facilidade no tratamento estatístico dos dados. Na opinião de Quivy e Campenhoudt (1998), o inquérito por questionário, “consiste em colocar a um conjunto de inquiridos, geralmente representativo de uma população, uma série de perguntas. Estas perguntas dizem respeito à situação social, profissional ou familiar dos inquiridos. Reportam-se às suas opiniões, à sua atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimentos ou de um problema, ou ainda sobre qualquer outro ponto que interesse os investigadores”. (Quivy & Campenhoudt, p. 20)

“O Inquérito por Questionário é uma técnica de investigação que, através de um conjunto de perguntas, visa suscitar uma série de discursos individuais, interpretá-los e depois generalizá-los a conjuntos mais vastos. Trata-se de uma técnica de observação não participante, uma vez que não exige a integração do

investigador no meio, no grupo ou nos processos sociais estudados. Sendo constituído por uma série de perguntas, mas também podendo integrar outros instrumentos, como, por exemplo, testes e escalas de atitudes e opiniões que visam aferir um certo tipo de comportamentos reações, e avaliar a intensidade com que se dá determinada opinião ou atitude, as respostas assim obtidas vão constituir o material, sobre o qual o investigador vai produzir interpretações e chegar a generalizações” (Dias, 1994, p. 5)

A aplicação de inquéritos por questionário apresenta diversas vantagens, tais como a eficiência na recolha de dados; a padronização das respostas; o anonimato e confidencialidade e uma amostragem representativa. Comparada a outras abordagens de recolha de dados, como entrevistas individuais ou grupos focais, os inquéritos por questionário tendem a ser mais económicos. Os avanços tecnológicos também permitem a aplicação de questionários online, reduzindo ainda mais os custos de impressão e distribuição.

Informalmente, foi feito um levantamento das situações e das questões com que estes docentes se tivessem deparado, aquando sua chegada à escola, desde o acolhimento por parte do órgão de gestão, do coordenador de departamento, dos assistentes operacionais e dos colegas; como se sentiram integrados; e que aspetos poderiam ser considerados para a existência de um plano de ação de melhoria, que fosse exequível dentro da autonomia de cada instituição escolar. Foi questionado se conheciam alguma escola, pela qual tivessem passado, que tivesse um manual de procedimentos e de operacionalização do processo de acolhimento e integração, e posterior acompanhamento deste processo. O inquérito foi baseado numa amostra por conveniência, por convite a todos os docentes que integraram a escola no ano letivo 2022/2023.

O Inquérito está dividido em 5 grupos, a saber: grupo I – caracterização do inquirido; grupo II – Perceção sobre ACOLHIMENTO nas escolas onde trabalhou antes da ESJR; grupo III – Perceção sobre a INTEGRAÇÃO nas escolas onde trabalhou, antes da ESJR; grupo IV – Perceção sobre ACOLHIMENTO na ESJR e grupo V – Perceção sobre a INTEGRAÇÃO na ESJR.

De seguida colocam-se perguntas que abordam o seu tempo de serviço na escola pública:

- Número de escolas, a contar com a atual, em que o docente lecionou;
- Quem realizou o acolhimento nas escolas onde trabalhou anteriormente, e que sentimentos experienciou na altura;

- Os aspetos que consideram importantes quando foram acolhidos na escola atual as razões que facilitaram o seu acolhimento e integração na escola atual;

- Os motivos que dificultaram o seu acolhimento e integração e a utilização e aplicação do PEDAL (Projeto da Escola de Desenvolvimento do Ano Letivo), “o Projeto Escola de Desenvolvimento do Ano Letivo, como instrumento orientador e de síntese quanto às decisões relativas à preparação, organização e desenvolvimento de um ano letivo.

O PEDAL é constituído pelos seguintes capítulos, aprovados em sede do Conselho Geral e do Conselho Pedagógico: Critérios Gerais, Cargas Horárias da Distribuição Curricular e Cargas Horárias os cursos em funcionamento na ESJR, Critérios Gerais (Elaboração de horários, Organização do ano letivo, Distribuição do serviço docente e Formação de turmas)” (ESJR, 2021) como um documento esclarecedor da dinâmica que se pretende desenvolver ao longo do ano letivo, e como viram a sua importância e aplicação por parte dos colegas. Importância e funcionalidade do site da escola, como entendeu a abertura dos Coordenadores e da direção para orientar e receber os novos professores. Se o seu trabalho era valorizado ou desvalorizado, e se caso pudesse continuar na escola no próximo ano letivo, se faria essa opção, e se recomendaria a escola a um colega seu para concorrer no próximo ano letivo.

Utilizou-se este instrumento seguindo uma escala de Likert (de 1 a 5), uma escala de classificação usada para medir atitudes, perceções e opiniões para a recolha de dados, com o objetivo de fazer uma análise comparativa entre a escola atual e as escolas onde os docentes tivessem estado anteriormente, que pudesse visar a melhoria para a instituição na área do acolhimento e da integração dos seus professores e posterior acompanhamento.

A última questão do questionário é de resposta aberta e não obrigatória, com o objetivo de permitir aos participantes referirem algo que não tivesse sido abordado nas questões anteriores e que considerassem importante, bem como com o intuito de poderem dar a sua opinião para uma melhoria sobre o atual processo de acolhimento e integração.

5.4 PÚBLICO-ALVO

- Professores colocados por concurso nacional interno ou externo, bolsa de recrutamento ou contrato de escola na instituição pela primeira vez e professores do quadro da escola.

5.5 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS

5.5.1 Análise de Dados de Natureza Qualitativa

Realizou-se uma análise de conteúdo de natureza qualitativa, porque é uma pesquisa focada em entender aspetos mais subjetivos, como comportamentos, ideias, pontos de vista, entre outros. É importante perceber o ponto de vista dos professores intervenientes, para desenvolver posteriormente um planeamento de gestão estratégica.

O objetivo é entender de forma mais profunda os temas acolhimento, integração e acompanhamento, percecionando o que as pessoas pensam a esse respeito, as suas motivações; comportamentos e sugestões; identificar hipóteses para uma resolução ou minimização de problemas e/ou dificuldades e descobrir e trabalhar as opiniões e expectativas dos intervenientes no grupo.

5.5.2.- Análise Quantitativa

A análise quantitativa é um processo de examinar dados numéricos com o objetivo de identificar padrões, tendências, relações e insights significativos. Essa abordagem é amplamente utilizada em diversas áreas, como ciências sociais, pesquisas de mercado, estudos epidemiológicos, análise financeira e muitas outras. Ao realizar uma análise quantitativa, existem várias técnicas estatísticas disponíveis que podem ser aplicadas dependendo da natureza dos dados e dos objetivos da pesquisa. Além disso, a análise quantitativa permite encontrar relações

entre as variáveis, como comparar o processo de Acolhimento e Integração antes da colocação na escola atual com a experiência anterior noutras escolas. Podemos usar várias técnicas estatísticas para medir essa relação.

Neste estudo foi utilizada a técnica estatística porque é amplamente reconhecida como eficaz nas pesquisas para medir atitudes, opiniões e percepções dos participantes em relação a determinados tópicos. A escala de Likert é uma escala de avaliação composta por uma série de afirmações ou itens aos quais os participantes devem responder indicando seu nível de concordância ou discordância numa escala ordinal de resposta. Esta consiste num conjunto de afirmações relacionadas com o tema da pesquisa, às quais os participantes respondem selecionando uma opção numa escala de resposta, que varia de "Pouco importante" a "Muito importante".

Após a recolha dos dados utilizando a escala de Likert, a análise estatística pode ser realizada para obter insights sobre as respostas dos participantes. A escolha da técnica dependeu dos objetivos da pesquisa e das perguntas específicas a que se propunha este estudo. A análise estatística adequada proporcionou uma compreensão mais profunda das atitudes e opiniões dos participantes em relação ao tema em estudo. Pretendeu-se realizar uma Análise Comparativa das respostas dos participantes baseada no paralelo entre as escolas anteriores por onde passaram e a escola atual onde exercem funções. Isso pode revelar diferenças significativas nas opiniões entre diferentes grupos.

6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

6.4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS ATRAVÉS DO INQUÉRITO POR ENTREVISTA

Quando questionados acerca das principais dificuldades dos professores que chegam à escola pela primeira vez, os entrevistados destacam o facto de a escola ser muito grande, o que origina dificuldades de orientação, nomeadamente dificuldade de saber onde estão as salas. O Chefe dos Assistentes Operacionais (CAO) chega mesmo a afirmar que estes docentes demoram cerca de duas semanas, no mínimo, a adaptar-se. Para além disso, o Presidente do Conselho Geral (PCG) refere a burocracia como outro dos obstáculos à integração destes professores e os Coordenadores Departamento (CD) referem o desconhecimento dos recursos pedagógicos (nomeadamente manuais) de algumas disciplinas técnicas do ensino profissional.

Relativamente à importância do acolhimento e integração dos novos docentes, todos os entrevistados reconhecem a sua importância e entendem que é, em primeiro lugar, da responsabilidade da direção e dos Coordenadores dos diferentes departamentos. Nas palavras do Diretor, “uma excelente integração permite uma verdadeira apropriação das causas da escola e, como tal, um maior envolvimento no seu dia-a-dia, contribuindo de uma forma bem clara para a prossecução dos objetivos e prioridades do PE.” No entanto, todos os entrevistados admitem que os procedimentos adotados no início do ano letivo não são aplicados ao longo do ano letivo, relativamente às colocações por reserva de recrutamento para substituições temporárias.

Quanto aos procedimentos habituais na Escola, os entrevistados distinguem duas situações: o que é feito no início do ano letivo (de que, portanto, só beneficiam os novos docentes colocados até às primeiras duas semanas de setembro) e o que é feito ao longo do ano letivo. Na primeira situação, os entrevistados referem que existem reuniões de apresentação da direção aos novos colegas: uma reunião informal com o Diretor e /ou Subdiretor onde é feita uma abordagem ao funcionamento da escola, às aplicações existentes, às coordenações e aos seus documentos estruturantes. Existe, também, um documento que é distribuído ao docente, com o objetivo de facilitar a integração com a designação de “Manual de sobrevivência”. Há, ainda, um documento que permite verificar o cumprimento de todas as etapas de integração,

nomeadamente as organizativas, como por exemplo, as relacionadas com o horário e as de informação junto dos diversos órgãos da escola. A esta reunião segue-se a realização de um inquérito aplicado aos novos docentes com o objetivo de os “conhecer” melhor, tornando-os mais interventivos e envolvidos na vida da escola, nomeadamente tirando partido dos seus interesses e competências. Segundo o Diretor, a avaliação da intervenção e envolvimento destes docentes é feita no final do ano letivo, conforme estipulado na legislação, com base no desempenho ao longo do ano, nas observações do coordenador e nas informações dos diversos órgãos com os quais lidou. Há, ainda, reuniões de departamento onde os novos docentes são apresentados ao coordenador do seu grupo disciplinar, que em seguida lhes faz uma visita guiada à escola e os informa dos principais assuntos do grupo. Também existem reuniões para esclarecimento do programa INOVAR, e caso o docente tenha o cargo de diretor de Turma, é convocado para uma reunião. Realiza-se igualmente uma reunião de formação do programa INOVAR.

Ao longo do ano letivo, a receção é feita pelo Diretor ou outro elemento da direção, seguindo-se uma reunião com o Coordenador de Departamento ou subcoordenador. Se nenhum dos dois se encontrar na escola a reunião realiza-se via TEAMS. Posteriormente, o novo docente é apresentado na sala dos professores aos demais colegas e aos Assistentes Operacionais que tratam dos serviços principais (horários, salas de aula, etc.). Na primeira reunião de TC (trabalho colaborativo) semanal, o novo docente é informado sobre os manuais adotados, as planificações, os critérios de avaliação e demais elementos necessários ao seu desempenho profissional.

Questionados sobre a existência, ou não, de acompanhamento regular do novo docente durante o primeiro ano de serviço na escola, os entrevistados afirmaram que os professores podem sempre recorrer ao diretor ou algum elemento da direção para esclarecer dúvidas e que, semanalmente, na hora de TC (trabalho colaborativo) o docente pode informar-se, trabalhar e colaborar com o respetivo grupo disciplinar.

Em relação à pergunta sobre quais entendem ser os fatores que facilitam o processo de integração dos novos docentes, os entrevistados apontaram os seguintes: Assistentes Operacionais afáveis; manual de sobrevivência; encontrarem colegas antigos na escola; o tempo de TC (trabalho colaborativo) semanal; os documentos orientadores da escola (RI, P.E, PEDAL), tendo o Diretor salientado a receção, a relação humana que é estabelecida entre a

Direção/Coordenador e o docente e o constante e contínuo apoio disponível quer pelo órgão de gestão de topo, quer pelos órgãos de gestão intermédia.

Quanto aos fatores que dificultam o processo de integração, os entrevistados referiram: a falta de tempo útil para conhecer “melhor” o docente e garantir um acompanhamento mais próximo e continuado e a dificuldade em articular os horários dos intervenientes (principalmente, docente, coordenador, subcoordenador). O facto de, quase sempre, os horários serem anuais, poderá dificultar, de uma forma preponderante, um maior envolvimento do docente nas “causas e coisas” da escola quando existe um horizonte temporal indefinido, mas quase sempre limitado a um ano; a burocracia, consubstanciada no preenchimento de muitos documentos para qualquer atividade escolar ou de gestão pedagógica, principalmente, na direção de turma; o tamanho da escola; a falta de formação para os docentes que nunca lecionaram o ensino profissional, sem conhecimento e formação, quer pedagógica, quer administrativa; dificuldades no manuseamento do email institucional; departamentos muito numerosos; falta de conhecimento e de materiais pedagógicos para determinadas disciplinas técnicas dos cursos profissionais; colegas com horários reduzidos e que completam serviço noutras escolas, que impossibilita a presença no TC semanal; muitos níveis de ensino, muitas disciplinas, cargos como DT, sem conhecimento suficiente da turma, e dos procedimentos; tempo insuficiente de permanência do docente para realizar a sua integração e a inexistência de um mecanismo de acompanhamento regular para com os novos docentes.

Os entrevistados elencam um conjunto de sugestões de melhoria do processo de receção, acolhimento e integração dos novos docentes na escola: investir no processo de integração durante o ao longo do ano letivo, principalmente para quem chega à escola nesse período, com um maior acompanhamento dos colegas que são colocados em substituições temporárias; adequar o perfil dos docentes às disciplinas que irão lecionar/ assim como aos cargos que poderá assumir; dotar de conhecimento sobre o Ensino Profissional os Coordenadores de Departamento, para que possam ajudar os novos colegas que são colocados com disciplinas específicas destes cursos; criar Grupos de Trabalho mais pequenos, para maior conetividade entre os docentes (em projetos, articulações interdisciplinares, níveis de ensinos e disciplinas atribuídas ao docente); mais recursos humanos, destinados a esse procedimento de acompanhamento dos novos docentes no período da integração e delegar essa função a outros docentes, em caso da ausência do coordenador de grupo; desburocratizar, não só para os professores recém-chegados, como para

os “professores da casa”. Do ponto de vista do Diretor é necessária uma receção mais eficaz e eficiente, um acompanhamento de proximidade e melhor “utilização” das habilidades, das competências, dos interesses e das necessidades de cada novo docente.

6.5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS ATRAVÉS DO INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO

Foram convidados a responder a este inquérito todos os professores colocados este ano letivo na escola, através de um inquérito por questionário no Google Forms. Responderam ao inquérito 97 Professores (69,3%) dos professores, de um total de 140 professores.

Todos os inquiridos que responderam ao inquérito consentiram a sua participação na investigação de acordo com a Declaração de Helsínquia e a Convenção de Oviedo.

O questionário é dividido em dois momentos temporais de estudo e análise: o Acolhimento e a Integração antes da escola atual onde se encontram a exercer funções e o Acolhimento e a Integração que foi efetuada na escola onde está atualmente a exercer funções.

No primeiro grupo de questões, sobre a caracterização do inquirido, as respostas mostraram que a maior parte dos inquiridos (48,5%) tem mais de 25 anos de serviço no ensino público português e que 18,6% dos inquiridos lecionou em entre 6 e 9 escolas, incluindo a atual. (Figura 4)

1. Há quantos anos dá aulas no ensino público português?

97 respostas

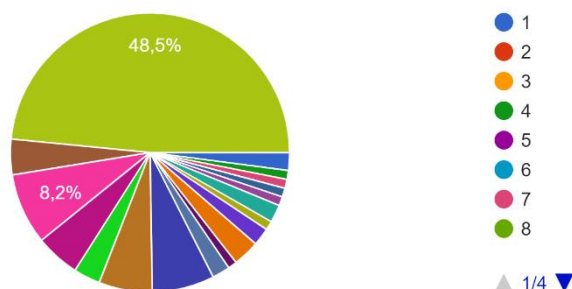


Figura 4 – Tempo de serviço no ensino público português.

Esta breve caracterização dos inquiridos, mostra-nos uma classe docente com muitos anos de serviço, mas com uma mobilidade ainda evidente, nos concursos de mobilidade interna e externa de professores.

O Acolhimento nas Escolas anteriores

Relativamente ao segundo grupo de questões, a perceção sobre o acolhimento nas escolas onde os docentes trabalharam antes da atual, verificou-se que, quando questionados sobre quem lhes realizou o acolhimento nas escolas aquando da sua apresentação pela primeira vez, 47,4% dos inquiridos respondeu que foi realizada pelo Diretor(a) da escola, enquanto 54,6% dos inquiridos respondeu por outro elemento do órgão de gestão, havendo 7,2% dos respondentes que foram acolhidos pelo Coordenador de departamento e 10,3% pelo Coordenador do grupo disciplinar. (Figura 5)

1. Por quem foi realizado o Acolhimento nessas escolas aquando da sua apresentação pela primeira vez? (assinale a resposta que correspond...o ocorrida na maioria das escolas onde trabalhou)

97 respostas

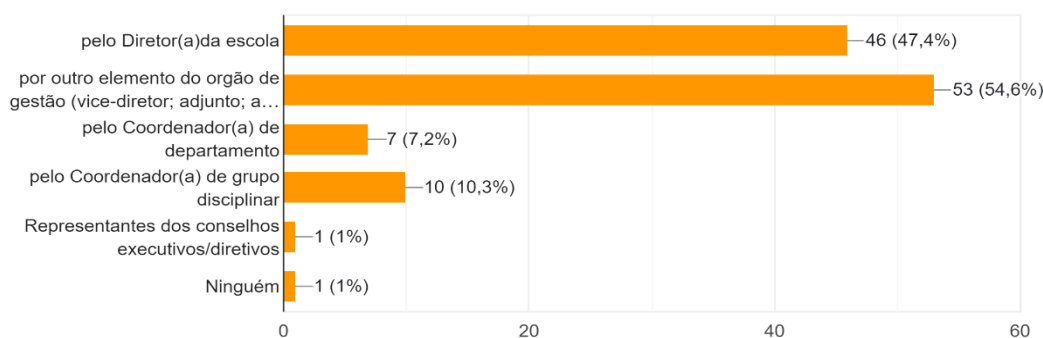


Figura 5 – Informação dos elementos que realizaram o Acolhimento.

Quando questionados quais os sentimentos que mais experienciaram nessa altura, 43,3% dos inquiridos selecionou Ansiedade; 33% mencionaram Entusiasmo e 25,8% mencionaram Confiança. (Figura 6)

2. Que sentimentos experienciou na altura do seu Acolhimento nessas escolas? (assinale a resposta que corresponda à situação ocorrida na maioria das escolas onde trabalhou).

97 respostas

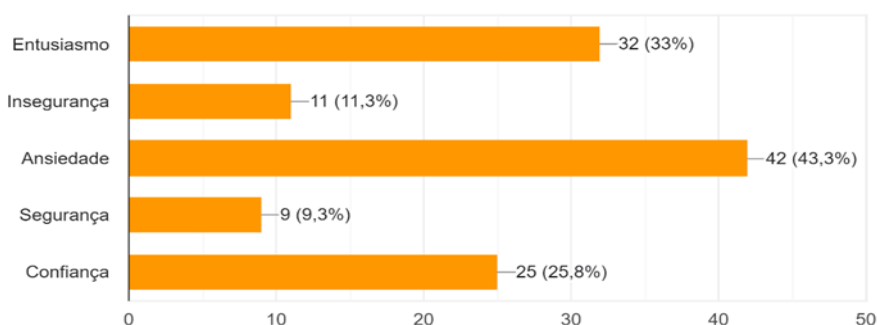


Figura 6 – Sentimentos experienciados na altura do Acolhimento.

Estes resultados representam que o Diretor e os elementos da direção das escolas são os principais elementos no acolhimento dos professores, aquando da sua apresentação, enquanto a

ansiedade (43,3%), entusiasmo (33%) e confiança (25,8%) são os sentimentos que acompanham os docentes nesta fase inicial de apresentação.

No que concerne o grau de importância dos diversos aspetos aquando da sua chegada a uma nova escola, a maioria dos inquiridos (80,4%) consideram como mais importante a informação dos procedimentos que o docente terá de adotar para iniciar o serviço, (Figura7) ,71,1% consideram a qualidade da informação disponibilizada sobre a escola, (Figura 8) 63,9% consideram o ambiente da escola,(Figura 9) 58,8% considera os Alunos,(Figura 10) 43,3% consideram os Assistentes Operacionais,(Figura 11) 54,6% os colegas(Figura 12) e 58,8% a direção. (Figura 13)

3.1 A informação dos procedimentos que o docente terá de adotar para iniciar o serviço.

97 respostas

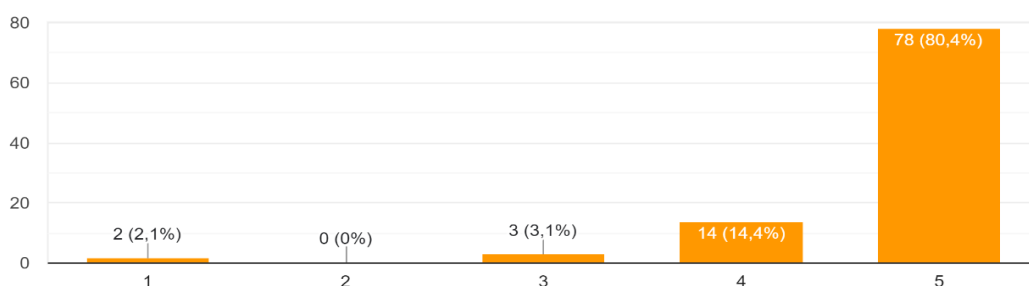


Figura 7 – Importância da Informação dos procedimentos que o docente terá de adotar para iniciar o serviço.

3.2 A qualidade da informação disponibilizada sobre a escola.

97 respostas

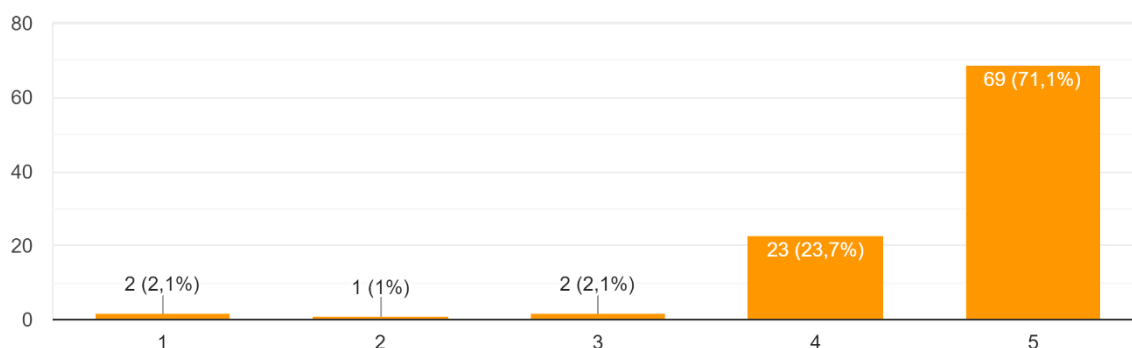


Figura 8 – Importância da qualidade da informação disponibilizada sobre a escola.

3.3 O ambiente da escola.

97 respostas

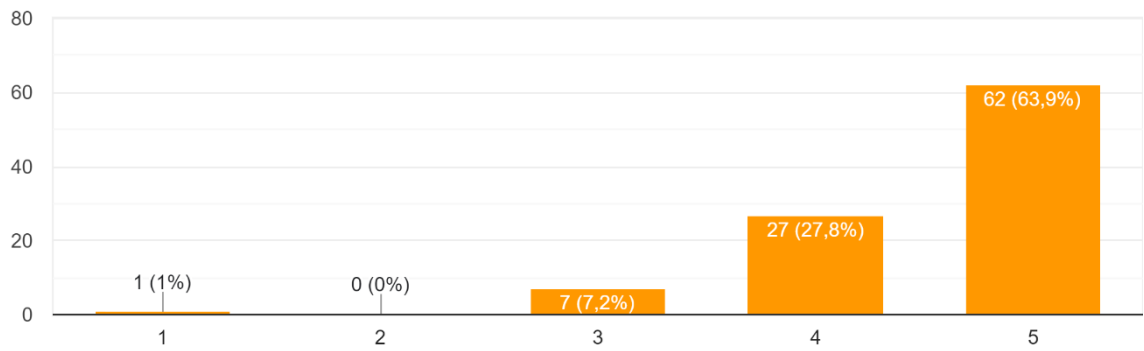


Figura 9 – Importância do ambiente da escola.

3.4 Os alunos.

97 respostas

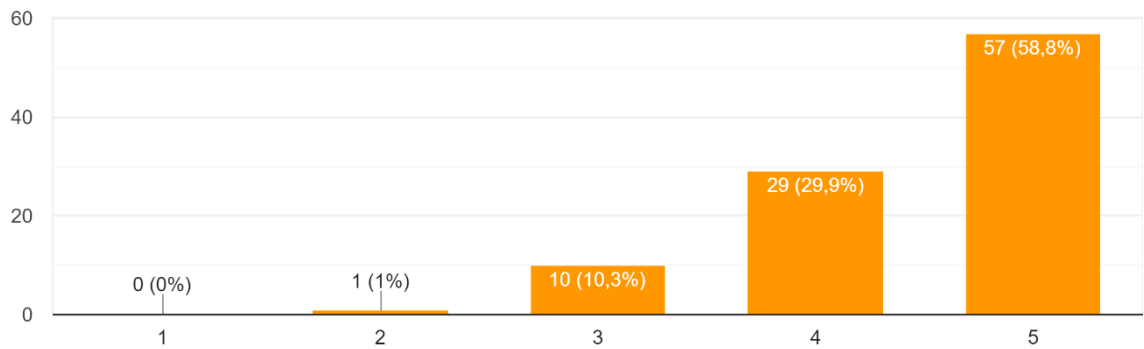


Figura 10 – Importância relativa aos alunos.

3.5 Os assistentes operacionais.

97 respostas

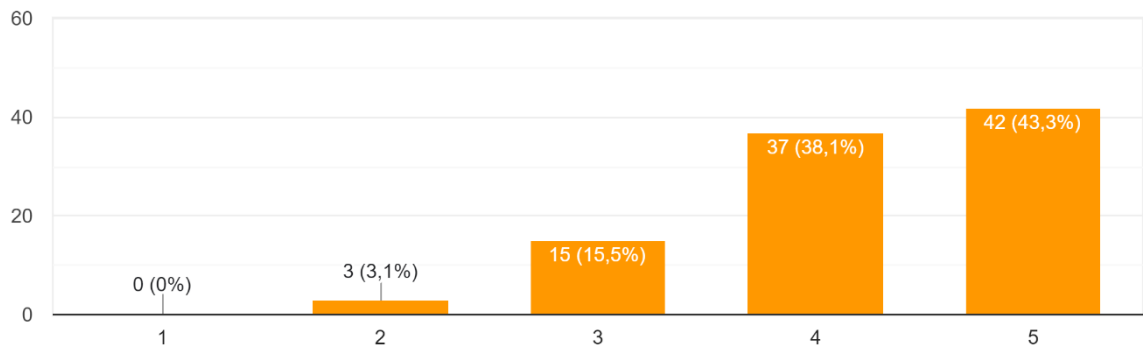


Figura 11– Importância dos Assistentes Operacionais.

3.6 Os colegas.

97 respostas

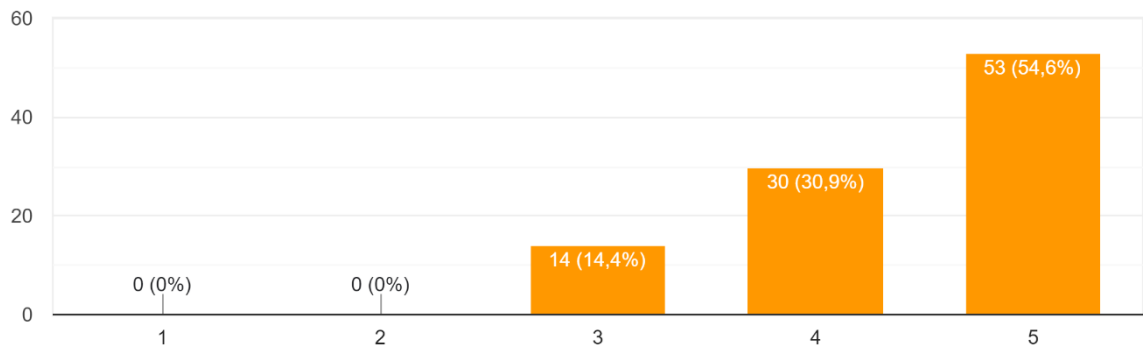


Figura 12 – Importância dos colegas.

3.7 A direção.

97 respostas

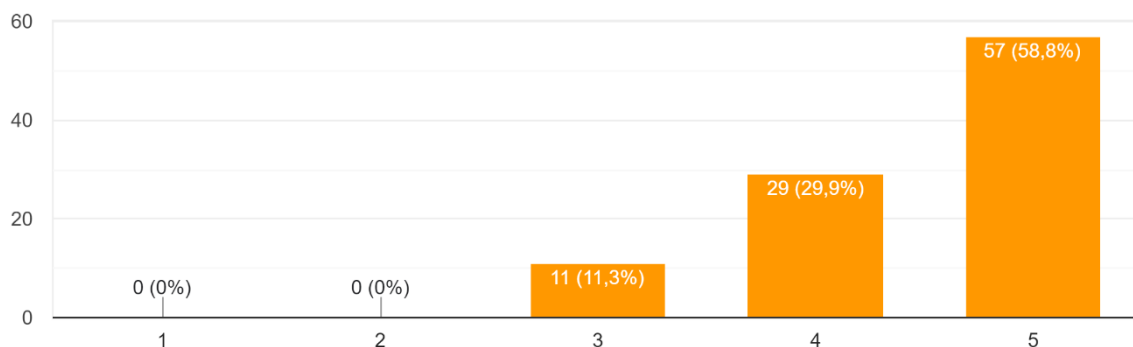


Figura 13 – Importância da direção.

Constata-se que a informação dos procedimentos a adotar para iniciar o serviço e a qualidade da informação disponibilizada sobre a escola são dois fatores muito importantes para os docentes, quando chegam a uma nova escola.

A integração nas Escolas anteriores

Relativamente à percepção sobre a sua integração nas escolas onde trabalharam anteriormente, os sentimentos que a maioria dos docentes apontam são a expectativa (47,4%), a confiança (16,5%); a ansiedade (14,4%) e o nervosismo (9,3%). (Figura 14)

1. O que sentiu no período de Integração nessa(s) escola(s)? (assinale a resposta que corresponda à situação ocorrida na maioria das escolas onde trabalhou).

97 respostas

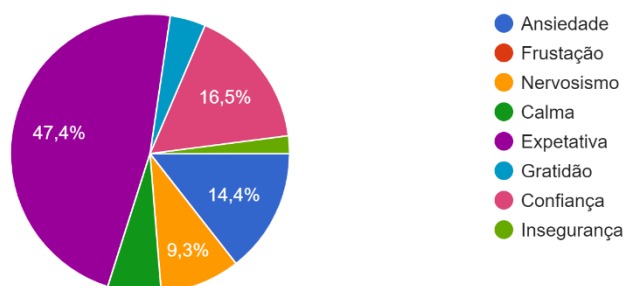


Figura 14– Sentimentos experienciados no período da Integração.

Quanto aos aspetos que os docentes consideram mais importantes para facilitar a sua integração, o mais salientado é a empatia e disponibilidade do Coordenador do grupo disciplinar de departamento (81,4%), logo seguida da empatia e disponibilidade do Coordenador de departamento (70,1%) e da empatia dos colegas (67%). A informação dos procedimentos que o docente terá de adotar para iniciar o serviço é considerada muito importante por 76% dos inquiridos. 49,5% consideram que os espaços acolhedores são importantes, enquanto a prestação dos Assistentes Operacionais é valorizada por 47,4% e a Identificação correta das Instalações por 44,3%.

O Acolhimento na Escola Atual

Relativamente ao Acolhimento na Escola atual, nas respostas dos inquiridos verifica-se que o acolhimento é realizado maioritariamente por um elemento do órgão de gestão (54,6%) e pelo diretor (43,3%). (Figura 15)

1. Por quem foi realizado o Acolhimento na escola aquando da sua apresentação pela primeira vez? (assinale a uma ou mais respostas que corresponda à situação ocorrida nesta escola).

97 respostas

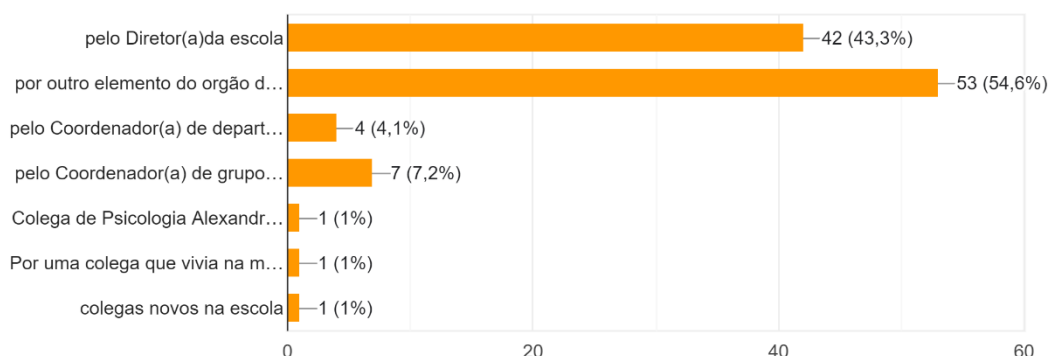


Figura 15 - Acolhimento na Escola atual.

Os sentimentos que os inquiridos experienciaram na altura do seu Acolhimento foram maioritariamente a ansiedade (39,2%), o entusiasmo (35,1%) e a confiança (27,8%). (Figura 16)

2. Que sentimentos experienciou na altura do seu Acolhimento na escola? (assinale a uma ou mais respostas).

97 respostas

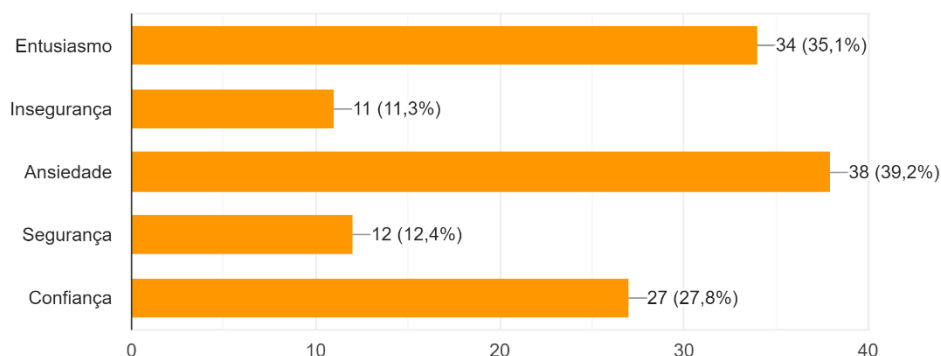


Figura 16 – Sentimentos experienciados no Acolhimento na Escola atual.

Relativamente ao PEDAL (Projeto da Escola de Desenvolvimento do Ano Letivo), perguntou-se se este documento era esclarecedor da dinâmica que se pretende desenvolver ao longo do ano letivo. A maioria dos inquiridos (89,7%) respondeu que sim. (Figura 17)

Entende que o PEDAL (Projeto Escola de Desenvolvimento do Ano Letivo) é um documento esclarecedor da dinâmica que se pretende desenvolver ao longo do ano?

97 respostas

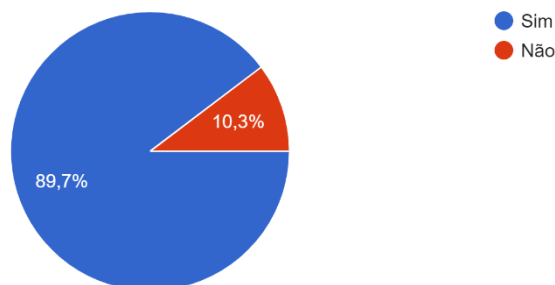


Figura 17 – Importância do PEDAL na dinâmica dos docentes.

No que se refere aos sentimentos que os docentes sentiram relativamente à existência do documento PEDAL, 63,9% dos inquiridos considera-o útil para a organização das suas funções e ainda um fator de segurança na realização do seu trabalho (40,2%). (Figura 18)

A existência do PEDAL criou-me: (Selecione duas opções)

97 respostas

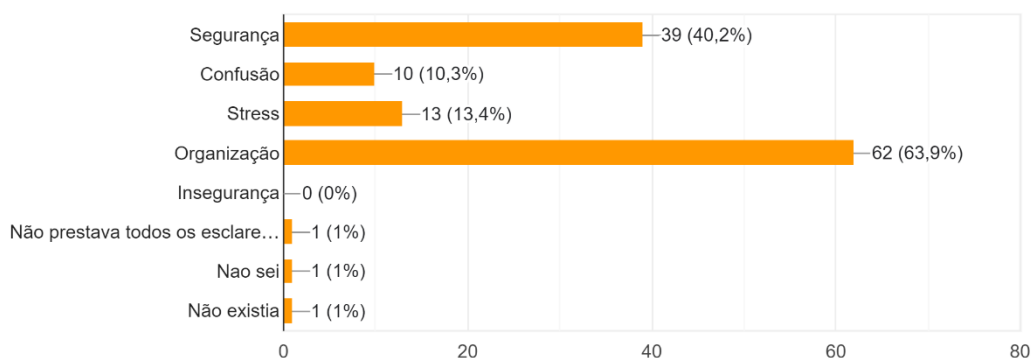


Figura 18 – Sentimentos associados à existência do PEDAL na dinâmica dos docentes.

Verificou-se que a maioria dos inquiridos (79,4%) sentiram que os colegas cumpriram frequentemente o que estava previsto neste documento (PEDAL) e apenas 15,5% afirmou que cumpriram sempre as orientações do documento.

Quanto ao site da escola, os inquiridos consideraram que é de fácil utilização (49,5%) e útil (37,1%). Só 19,6% dos inquiridos consideraram que o site da escola é intuitivo. Ainda se pode verificar que 18,6% dos inquiridos consideram que o site da escola é pouco apelativo.

Quando questionados sobre a abertura dos Coordenadores para orientar os novos professores, os inquiridos consideraram que sim (53,6%) ou frequentemente (35,1%). No entanto, 9,3% dos inquiridos dizem que raramente sentem essa abertura. (Figura 19)

Sentiu abertura dos Coordenadores para orientar os novos professores?

97 respostas

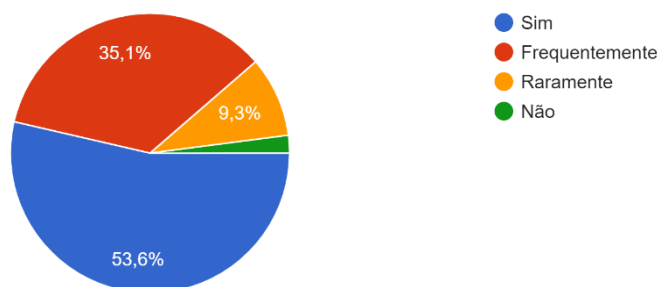


Figura 19 – Abertura dos Coordenadores na orientação dos docentes.

Questionados sobre se há abertura da direção para receber os novos professores, a maioria dos inquiridos (56,7%) respondem sim e 33% respondem frequentemente. Só 8,2% dos inquiridos respondem que raramente sentiram essa abertura por parte da direção. (Figura 20)

Entende que há abertura da Direção para receber os novos professores?

97 respostas

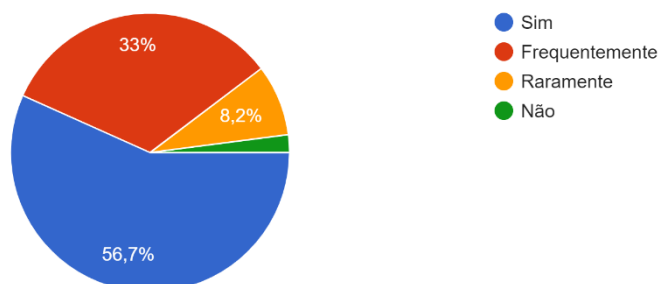


Figura 20 – Abertura da Direção para receber os novos docentes.

A integração na escola atual

Os sentimentos que os inquiridos sentiram durante o período de integração na escola atual foram, sobretudo: expectativa (30,9%), confiança (25,8%), ansiedade (18,6%) e nervosismo (8,2%). (Figura 21)

1. O que sentiu no período de integração nesta escola? (assinale a resposta que corresponda à situação ocorrida nesta escola).

97 respostas

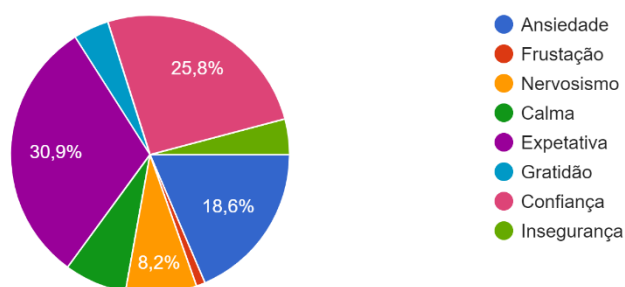


Figura 21 – Sentimentos experienciados no período de Integração na Escola atual.

A maioria dos inquiridos (62,9%) sentiu que existia abertura dos coordenadores e 26,8% referiram que essa abertura se materializava frequentemente. (Figura 22)

2. Sentiu abertura dos Coordenadores para orientar os novos professores?

97 respostas

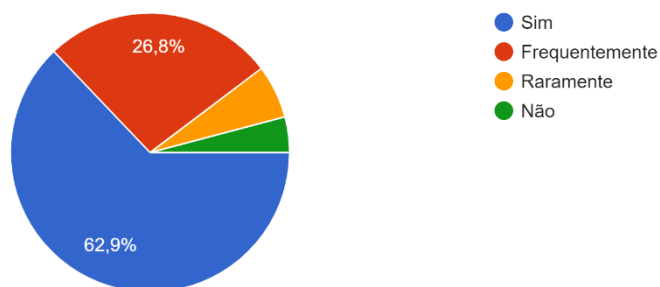


Figura 22 – Abertura dos Coordenadores na orientação dos docentes na Escola atual.

Relativamente à abertura da Direção para apoiar os novos professores, a maioria dos inquiridos respondeu afirmativamente (52,6%), mas 18,6% responderam que isso acontece raramente. (Figura 23)

3. Entende que há abertura da Direção para apoiar os novos professores?

97 respostas

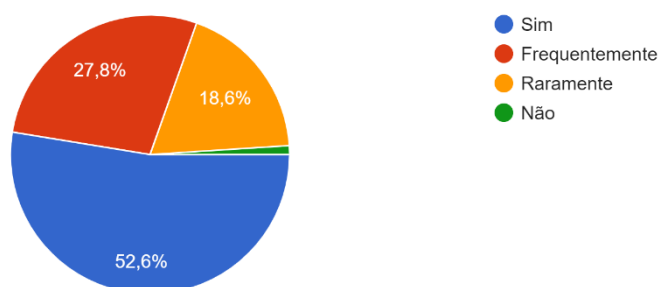


Figura 23 – Abertura da Direção para receber os novos docentes na Escola atual.

A maioria dos inquiridos respondeu que continuariam na escola no próximo ano letivo (62,9%), caso pudessem fazer essa opção, e 11,3% não desejam continuar na escola. (Figura 24)

4. Se pudesse continuar na escola no próximo ano faria essa opção?

97 respostas

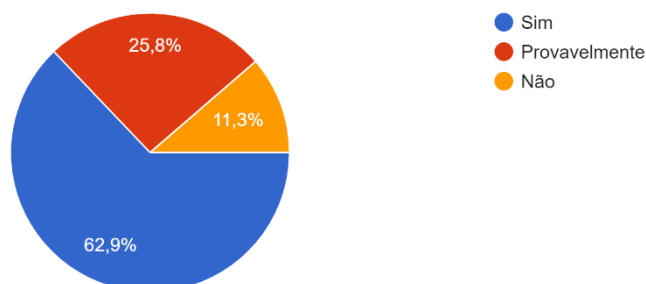


Figura 24 – Manifestação de interesse dos docentes de Continuidade na Escola atual.

Questionados sobre se recomendariam esta escola a colegas, para concurso, a maioria dos professores (55,7%) respondeu afirmativamente; 35,1% responderam que provavelmente o fariam e 9,3% responderam que não a recomendariam. (Figura 25)

5. Recomendaria esta escola a um colega seu para concorrer no próximo ano letivo?

97 respostas

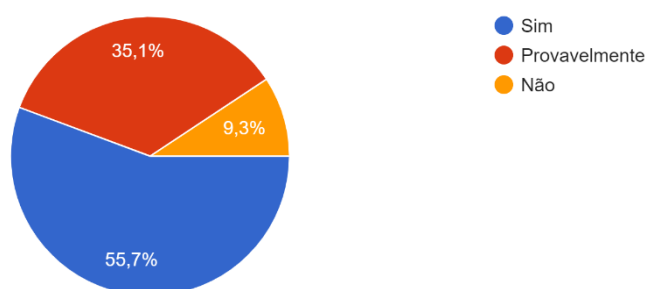


Figura 25 – Recomendação da Escola atual a outros colegas.

Na última pergunta, de resposta aberta e de caráter opcional, só trinta e dois inquiridos responderam. Pretendia-se que os inquiridos sugerissem melhorias para o acolhimento e integração aos novos professores na escola.

Os inquiridos sugerem: abordagens mais informais e empáticas de toda a comunidade, de forma a que os novos docentes sintam “pertença na escola”; a gestão ter conhecimento do perfil e do CV dos novos colegas, para desenvolver as suas capacidades profissionais e pessoais na escola; existir uma sequência formal na altura do colhimento, (diretor-coordenador-subcoordenador- colegas de grupo), para o novo docente conhecer as disciplinas e níveis de ensino, no âmbito da partilha de práticas e materiais das disciplinas; reduzir a burocracia e melhorar o acesso à Internet para utilização dos recursos TIC; atividades lúdicas no início do ano letivo, como, por exemplo, uma caminhada; existência de quartos para alugar e maior comunicação dos serviços escolares com os docentes novos na escola; alargar o horário de funcionamento dos serviços; criação de um documento orientador para os docentes que lecionam pela primeira vez o ensino profissional, que compile todas as informações e regras a seguir para o formador orientar o seu trabalho; construção de um documento geral de procedimentos ou equivalente eletrónico; maior articulação dos colegas com mais antiguidade na escola com os colegas novos; reuniões de trabalho orientado para permitir a familiarização ao centro de documentos; maior divulgação do Manual de sobrevivência; ter em conta os níveis lecionados nos anos anteriores, aquando da distribuição de serviço; maior acompanhamento e simpatia da direção e dos Coordenadores; um professor Tutor; simplificação de documentos; melhor articulação com os SAE e redução do tempo de espera para atendimento pelo diretor.

6.6 TRIANGULAÇÃO DOS DADOS

O objetivo de realizar a triangulação de dados foi analisar os pontos de vista de diferentes intervenientes na investigação, cruzando informação e comparando perceções, sentimentos e outros aspetos fundamentais para o meu projeto.

A primeira análise interessante diz respeito às muito pequenas diferenças entre as perceções dos docentes relativamente aos processos de acolhimento e de integração em escolas anteriores e na escola atual. De facto, quer no que respeita aos atores intervenientes no processo de receção e acolhimento inicial (assumido, em ambos os casos, maioritariamente pelo Diretor ou por outro elemento da direção), quer no que respeita aos sentimentos experimentados pelos novos docentes nessa altura (ainda que com alguma vantagem para a escola atual, sendo

ligeiramente menor a ansiedade e, também ligeiramente, maiores o entusiasmo e a confiança). Isso pode, eventualmente, explicar o facto de a maioria dos inquiridos declarar que escolheria continuar na escola, se a opção lhes fosse conferida, e que a recomendariam a outros colegas.

Tentando cruzar alguns dados obtidos pelas entrevistas aos responsáveis escolares com os dados do inquérito por questionário administrado aos docentes, encontramos algumas diferenças no que respeita, sobretudo, aos fatores que facilitam e dificultam a integração dos novos docentes. Enquanto os responsáveis escolares elegem como facilitadores a afabilidade dos Assistentes Operacionais, o Manual de Sobrevivência, o tempo de Trabalho Colaborativo e os Documentos Orientadores, os professores destacam, com percentagens sempre superiores a 75%, em primeiro lugar, as interações sociais, traduzidas na empatia e disponibilidade dos Coordenadores de Grupo Disciplinar, dos Coordenadores de Departamento e demais colegas e, seguidamente, a boa informação acerca dos procedimentos a adotar na escola, enquanto que a prestação dos Assistentes Operacionais, sendo referida, é menos valorizada.

Parece haver também diferenças significativas na elencagem das principais dificuldades com que os novos docentes se debatem na chegada à escola nova. Os responsáveis escolares referem as dificuldades de orientação motivadas pelo tamanho da escola, a burocracia e o desconhecimento dos recursos pedagógicos. Por sua vez, os docentes preocupam-se mais com a qualidade da informação sobre a escola e acerca dos procedimentos que o docente terá de adotar para iniciar o serviço e com o ambiente da escola.

No que respeita às sugestões de melhoria dos processos de acolhimento e integração dos novos docentes, vimos como os entrevistados sublinham a necessidade de uma receção mais eficaz e eficiente, que esta aconteça em qualquer momento do ano letivo em que ingresse na escola um novo docente e a necessidade de um acompanhamento dos novos docentes ao longo do ano letivo, embora chamem a atenção para as dificuldades: sobrecarga; sobreposição de horários e recursos humanos insuficientes. Os professores inquiridos sugerem, fundamentalmente, abordagens mais informais e empáticas, um processo de acolhimento mais consistente e estruturado e apelam à existência de um documento que inclua todas as informações necessárias para se trabalhar naquela escola.

7 PLANO DE AÇÃO

Com base nesta análise feita anteriormente, suportada na literatura e nos dados empíricos, esboça-se agora um plano de ação, orientado para o objetivo central deste trabalho que consiste em, através de um processo de acolhimento e integração que responda às interrogações e incertezas dos docentes colocados pela primeira vez no Agrupamento, conseguir o envolvimento destes docentes na concretização do Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas.

Este plano de ação integra três ações que seguidamente se planificam: Elaboração de um Manual de Acolhimento e Integração; Acolhimento dos novos docentes colocados na Escola antes do início do ano letivo; Acolhimento dos novos docentes colocados na Escola durante o ano letivo.

Ação 1. – Elaboração de um Manual de acolhimento e integração

Esta ação tem os seguintes objetivos:

- Fornecer as principais informações e recursos para o docente desempenhar as suas funções quando é colocado na escola pela primeira vez;
- Ser um meio de comunicação interna entre todos os elementos da comunidade escolar, facilitador para o desempenho dos docentes.

Este manual deve conter:

1– O desenho da Planta da escola e designação dos seus espaços;

2 – Informação do nome e contacto dos elementos, que constituem os órgãos da escola: (conselho geral; conselho pedagógico; conselho administrativo e direção);

3- Informação do nome e contacto dos coordenadores e subcoordenadores de cada grupo disciplinar;

- 4 – Informação do nome e contacto dos diretores de instalações;
- 5 – Informação dos grupos disciplinares, nome dos elementos e respetivos contactos, horário do trabalho colaborativo;
- 6 – Indicação para link de tutorial exemplificativo do funcionamento das plataformas digitais;
- 7 – Indicação do nome e contacto dos elementos responsáveis pela segurança da escola, pela parte técnica, do chefe dos assistentes operacionais, da coordenadora da inovação e imagem da escola e da docente responsável pelo EFQM;
- 8 – Indicação do nome e contacto das gestoras dos processos dos docentes – secretaria;
- 9 – Apresentação dos documentos estruturantes da escola, e indicação do link para consulta (PE; RI; PEDAL; PADDE);
- 10 – Indicação dos projetos que a escola integra e indicação do link para consulta;
- 11 – Indicação do local no SharePoint dos documentos necessários para o desempenho da atividade docente (greijas avaliação, critérios; planificações);
- 12 – Horários disponíveis para atendimento/acompanhamento pelo professor Tutor;
- 13 – Apresentação dos clubes da escola;
- 14 – Indicação dos procedimentos e dos documentos relativos à função de DT;
- 15 – Apresentação e explicação do código QR para avaliação das atividades do PAA.

Este Manual deverá ser revisto anualmente e sujeito a retificações e alterações. Propõe-se a sua avaliação no final do ano letivo, pelos docentes colocados pela primeira vez na escola, para que seja um manual prático e de fácil utilização.

Ação 2. – Acolhimento aos novos docentes colocados na Escola antes início do ano letivo.

OBJETIVOS	ATIVIDADES	INTERVENIENTES	CALENDARIZAÇÃO
<p>Conhecer a escola;</p> <p>Conhecer o órgão de gestão;</p> <p>Conhecer o coordenador de departamento;</p> <p>Conhecer o coordenador de grupo disciplinar;</p> <p>Conhecer o coordenador dos DT;</p> <p>Conhecer os Serviços de Psicologia e Orientação; Biblioteca;</p> <p>Conhecer das instalações (Salas</p>	<p>Semana de acolhimento aos novos docentes;</p> <p>Informar os docentes, dos procedimentos necessários para a sua colocação nos S.A.;</p> <p>Dar conhecimento do contexto em que a escola está inserida, (alunos; EE);</p> <p>Informar o docente do PE, RI e outros documentos orientadores;</p> <p>Reunião de receção aos docentes colocados pela primeira vez na escola;</p> <p>Visita à localidade onde a escola está inserida;</p> <p>Almoço com os colegas;</p> <p>Mostrar ao docente a localização física ou digital dos documentos orientadores</p>	<p>Direção, Conselho pedagógico, presidente do conselho Geral, coordenadora técnica e Encarregado Operacional.</p> <p>Coordenador de grupo/ departamento/ professor Tutor e psicólogo.</p>	<p>1.ª e 2ª semanas de setembro, antes do início das atividades letivas</p>

<p>específicas, oficinas...;</p>	<p>da escola, e como os consultar;</p> <p>Formação nas plataformas digitais da escola;</p> <p>Reunião dos DT;</p> <p>Reunião Departamento e de grupo disciplinar;</p> <p>Entrega do Manual de Acolhimento e Integração.</p>		
----------------------------------	---	--	--

Tabela N. 4 - Acolhimento aos novos docentes colocados na Escola antes início do ano letivo.

Ação 3. – Acolhimento aos novos docentes que ingressam na Escola ao longo do ano letivo.

OBJETIVOS	ATIVIDADES	INTERVENIENTES	CALENDARIZAÇÃO
<p>Conhecer a escola;</p> <p>Conhecer o docente;</p> <p>Conhecer o órgão de gestão;</p> <p>Conhecer o coordenador de departamento;</p> <p>Conhecer o coordenador de grupo disciplinar;</p> <p>Conhecer o coordenador dos DT;</p> <p>Conhecer os Serviços de Psicologia e Orientação; Biblioteca;</p>	<p>Apresentação do docente ao órgão de gestão e coordenadores;</p> <p>Verificar com o docente, o seu horário, de forma a melhorar a sua vida pessoal;</p> <p>Dar conhecimento do contexto em que a escola está inserida, (alunos; EE);</p> <p>Informar o docente, dos procedimentos necessários para a sua colocação nos S.A.;</p> <p>Informar o docente do local onde se encontram os documentos estruturantes da escola (PE, RI e outros documentos orientadores);</p> <p>Indicar a localização das salas de aula que constam no horário;</p>	<p>Direção, Conselho pedagógico, presidente do conselho Geral, coordenadora técnica e Encarregado Operacional.</p> <p>Coordenador de grupo/ departamento/ professor Tutor e psicólogo.</p>	<p>3.ª semana e seguintes</p> <p>Após a colocação do docente.</p>

<p>Conhecer das instalações (Salas específicas, oficinas...;</p>	<p>Facultar ao docente um horário nos serviços de psicologia;</p> <p>Fornecer a lista dos manuais adotados na escola, no seu grupo disciplinar;</p> <p>Entrega do Manual de Acolhimento e Integração.</p>		
--	---	--	--

Tabela N. 95- Acolhimento aos novos docentes que ingressam na Escola ao longo do ano letivo.

4. –Plano de Integração dos novos docentes

OBJETIVOS	ATIVIDADES	INTERVENIENTES	CALENDARIZAÇÃO
<p>Proporcionar ao professor o acesso a toda a documentação necessária para o exercício das suas funções;</p> <p>Conhecer o DT e solicitar todas as informações relevantes da turma, nomeadamente: alunos com medidas universais; seletivas e adicionais;</p>	<p>Trabalho colaborativo semanal; no horário semanal de trabalho colaborativo, ouvir o docente e minimizar as suas dúvidas e ou dificuldades;</p> <p>Parceria com a ESMAD, para formação de áreas técnicas específicas dos módulos das disciplinas dos CP Multimédia;</p>	<p>Coordenador de grupo/ departamento/ professor Tutor;</p> <p>Professor do mesmo grupo disciplinar, secretário do CT;</p> <p>CEFAE;</p>	<p>3.ª semana e seguintes, após a colocação do docente.</p> <p>Semanalmente</p>

<p>Apoio do SPO;</p> <p>Apoio da Assistente Social;</p> <p>Conviver com os colegas da escola.</p>	<p>Parceria com o CEFAL, para formação nas diversas áreas que os docentes apresentem mais dificuldade;</p> <p>Coadjuvância sempre que possível, na preparação de materiais e recursos para os níveis de ensino do docente, preparação de reuniões de CT...</p> <p>Formações de curta duração;</p> <p>Atividades lúdicas entre docentes (caminhadas, desporto...;</p> <p>Workshops para redução do Stress, ansiedade...;</p> <p>Reunião com o Prof. Tutor;</p> <p>Atendimento presencial ou online, para acompanhamento do docente.</p>	<p>ESMAD;</p> <p>Psicóloga Escolar;</p> <p>Técnica Assistente Social;</p> <p>Professor Tutor;</p> <p>Professores reformados em regime de voluntariado.</p>	<p>Ao longo do ano letivo</p> <p>Mensal</p>
---	--	--	---

Tabela N.º 6 – Plano de Integração dos novos docentes

Segundo Salsa et al. (2017) entende-se por Integração de um Colaborador numa Organização um processo de carácter mais longo (3 a 12 meses) e personalizado, com o objetivo de facultar ao colaborador o acesso a informações mais específicas relativamente à função, ao contexto em que está inserido e às pessoas com quem tem de interagir. Na escola este período é reduzido e está sujeito ao período que o professor está na escola, que pode ser desde 1 mês a um ano letivo completo.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este plano de ação é um caminho que poderá minimizar as dificuldades que os docentes, atualmente, encontram na sua vida profissional. O Manual de acolhimento e integração, e o seu processo de implementação, pretendem minimizar as dificuldades que os docentes encontram quando chegam a uma escola da qual não conhecem a sua organização. A dificuldade que resulta de uma colocação definitiva numa escola implica uma participação pouco ativa no seu projeto educativo. Atualmente, as escolas encontram diversas dificuldades para as quais não têm poder para dar soluções. No entanto, dentro da sua organização podem, com a sua autonomia, gerir os seus recursos humanos com mais preocupação e consciência. Os alunos precisam de professores participativos e animados, pois os docentes são, também, um reflexo para a sua aprendizagem e para a sua construção como indivíduos pró-ativos numa sociedade onde as soluções para os problemas têm de ser trabalhadas. Este projeto poderá, no futuro, ajudar os professores que chegarão às escolas públicas a não se sentirem um número, mas uma pessoa.

Atualmente os professores, para além da docência, têm de saber trabalhar com todo um conjunto de processos administrativos e digitais que desconhecem, pois, cada escola tem os seus documentos e plataformas. É necessário que os professores consigam ter acesso a essa formação e ao acompanhamento das tarefas e cargos que lhes são distribuídos aquando da sua chegada. Estes direitos dos docentes deveriam ser contemplados no Regulamento Interno das Escolas e aplicados de forma que os docentes possam ter um bom desempenho pessoal e profissional.

BIBLIOGRAFIA

- Alarção, I., & Roldão, M. C. (agosto/dezembro de 2014). Um passo importante no desenvolvimento profissional dos professores: o ano de indução. Pp. 109-126.
- Almeida, M. M., Costa, E., Pipa, J., & Pinho, A. S. (2018). Atuar na indução de professores: Que implicações para os diretores escolares portugueses? Universidade de Lisboa, Portugal: Revista Portuguesa de Educação.
- Amaro, J. P. (2016). O acolhimento e integração como preditores da identificação organizacional. Pp. 1-87.
- Capítulo 3- Metodologia da Investigação. (s.d.). Em A Química e a imagem da Ciência e dos Cientistas na Banda Desenhada (p. 74).
- Costa, A. F. (setembro de 2014). Processos de acolhimento e integração: promoção do envolvimento e identificação organizacional. Pp. 1-167.
- Dias, M. I. (abril de 1994). O inquérito por questionário: problemas teóricos e metodologias gerais. Pp. 11-70.
- Esjr. (julho de 2021). <https://www.esc-joseregio.pt/wp-content/uploads/2021/11/pedal2021-2022-2.pdf>. Obtido de <https://www.esc-joseregio.pt/>.
- Esjr. (s.d.). https://www.esc-joseregio.pt/wp-content/uploads/2019/08/esjr_contextualiza%C3%A7%C3%A3o-pe2019-2022.pdf. Obtido de esjr - contextualização.
- ESJR. (s.d.). <https://www.esc-joseregio.pt/wp-content/uploads/2020/11/EECE-Jose-Regio-versao-final.pdf>. Obtido de Estratégia de Educação para a Cidadania na Escola.
- Esjr. (s.d.). <https://www.esc-joseregio.pt/wp-content/uploads/2021/11/pedal2021-2022-2.pdf>. Obtido de projeto escola de desenvolvimento do ano letivo 2021-2022.

- Fernandes, K. R., & Zanelli, J. C. (março de 2006). O Processo de Construção e Reconstrução das Identidades dos Indivíduos nas Organizações.
- Fernandes, K. R., & Zanelli, J. (1 de Agosto de 2016). O processo de construção e reconstrução das identidades dos indivíduos nas organizações.
- Lima, B. L., & Carneiro, R. F. (2021). Programas de inserção e indução profissional de professores em início de carreira.
- Machado, L. B., & Ferreira de Araújo, C. A. (2021). Sinais de bem-estar docente em práticas de professores de Educação Básica. *Revista Educar Mais*, p. 1363 a 1375.
- Martinho, D. M. (2015). Manual de Acolhimento para o Pessoal Não Docente.
- Matumoto, S. (1998). O Acolhimento: um estudo sobre os seus componentes e sua produção em uma unidade da rede básica dos serviços de saúde. Pp. 1-240.
- Matumoto, S. (1998). O Acolhimento: um estudo sobre seus componentes e sua produção em uma unidade de rede básica de serviços de saúde.
- Mendricio, R. A. (2016). Modelo Tridimensional de Acolhimento e Integração. Pp. 1-71.
- Miranda, Borges, & Moreira. (junho de 2012). Relação Indivíduo-Organização: Possibilidades de (Re)construção de (Re)construção de Identidades. Pp. 95-108.
- Miranda, e. D. (2016). O programa institucional de bolsa de iniciação à docência (pibid) na voz de supervisores .
- Oliveira, c. L. (s.d.). Um apanhado teórico-conceitual sobre a pesquisa qualitativa: tipos, técnicas e características. *Revista travessias*.
- Quivy, R., & Campenhoudet, L. V. (s.d.). Manual de Investigação em Ciências Sociais.
- Reis, A. V. (2021). Processo de Acolhimento e Integração em Tempos de Pandemia e Teletrabalho.

- Sá, P., Costa, A. P., & Moreira, A. (março de 2021). Reflexões em torno de Metodologias de Investigação-de dados.
- Salsa, T., Quimuanga, E., & Rabaço, R. (2017). *A Comunicação no Acolhimento e Integração de Novos Colaboradores numa Organização*. Instituto CRIAP.
- Santos, M. O. (28 de Junho de 2011). Texto de apoio sobre planeamento estratégico aplicado às organizações sem fins lucrativos, pp. 1-94.
- Saraiva, D. M., & Almeida, A. A. (s.d.). Distinguir cultura organizacional e clima organizacional. *Revista Portuguesa de Gestão & Saúde* · n.º 22.
- Schraiber, F. C. (18 e 19 de novembro de 2021). Os benefícios da socialização e comprometimento organizacional e a relação com o compartilhamento do conhecimento: uma revisão de literatura.
- Silva, B. A., Oliveira, G. S., & Brito, A. P. (2021). Análise de conteúdo: uma perspectiva metodológica qualitativa no âmbito da pesquisa em educação.
- Silva, F. R., Silva, R. S., Calixto, P. M., & Araújo de Azevedo, J. M. (2020). Acolhimento institucional e integração docente: articulação necessária ao início da docência na educação profissional no extremo oeste da amazônia. Pp. 17-25.
- Sobral, S., Passos, C., & Ribeiro, C. (2021). Responsabilidade social das organizações: uma revisão aos principais modelos.
- Souza, M. E. (2017). Artes Visuais na Pré-escola: uma experiência no estágio supervisionado de docência.
- Vaz, M. D. (2012). O projeto educativo como documento orientador na vida da escola.
- Vespasiano, C. S., & Mendes, A. C. (2017). Bem-estar no trabalho, comprometimento e satisfação de servidores técnico-administrativos.

Zanardi, É. C., & Zanardi, T. C. (2013). Integração e acolhimento Uma perspectiva freireana para a questão do Outro. Pp. 63-77.

9 APÊNDICES

Apêndice 1 – Inquérito sobre o Acolhimento e Integração dos novos docentes na escola: um processo de envolvimento no Projeto Educativo.

Apêndice 2 – Guiões das Entrevistas.

Apêndice 3 – Transcrição das Entrevistas.

Apêndice 1- Inquérito sobre o Acolhimento e Integração dos novos docentes na escola: um processo de envolvimento no Projeto Educativo.

26/10/23, 14:24 Inquérito sobre o Acolhimento e Integração dos novos docentes na escola: um processo de envolvimento no Projeto Educativo.

Inquérito sobre o Acolhimento e Integração dos novos docentes na escola: um processo de envolvimento no Projeto Educativo.

Por favor, leia com atenção a seguinte informação:

Com a aplicação deste Inquérito por Questionário (IQ), pretende-se compreender a perceção dos docentes sobre os processos de Acolhimento e Integração dos docentes quando chegam pela primeira vez à escola.

A designação "Escola" corresponde, neste questionário, a qualquer Tipologia de Agrupamentos de Escolas (AE)/ Escola não agrupada (EnA).

Apenas a sua opinião interessa e não há respostas certas ou erradas. Em cada um dos itens, seleccione as opções que melhor se adequem ou descrevam a sua experiência pessoal, no âmbito da profissão docente. Há questões que incidem sobre a sua escola atual e outras sobre as outras escolas em que já trabalhou.

A sua participação é anónima e os dados obtidos são estritamente confidenciais e somente utilizados para este estudo, tendo por objetivo a recolha de informações no âmbito de uma Tese de Mestrado em Administração das Organizações Educativas (ESE - IPP).

Este IQ apresenta 5 Grupos:

- I. Caracterização socioprofissional.
- II. Perceção sobre o acolhimento nas escolas onde trabalhou, antes da ESJR.
- III. Perceção sobre a integração nas escolas onde trabalhou, antes da ESJR.
- IV. Perceção sobre o acolhimento na ESJR.
- V. Perceção sobre a integração na ESJR.

O tempo previsto de preenchimento é de aproximadamente 6 minutos.

Agradecemos a sua colaboração e o tempo dispensado no seu preenchimento.

* Indica uma pergunta obrigatória

<https://docs.google.com/forms/d/1PBd4n7zULDKAeHLVYsCfLcdNyt5oORBAUwQQH7u/edit>

1/14

26/10/23, 14:24

Inquirito sobre o Acolhimento e Integração dos novos docentes na escola: um processo de envolvimento no Projeto Educativo.

1. **CONSENTIMENTO INFORMADO, LIVRE E ESCLARECIDO PARA PARTICIPAÇÃO EM INVESTIGAÇÃO** (de acordo com a Declaração de Helsínquia e a Convenção de Oviedo) *

Declaro ter lido e compreendido este documento. Desta forma, aceito participar neste estudo e permito a utilização dos dados, que de forma voluntária forneço, confiando que apenas serão utilizados para esta investigação e nas garantias de confidencialidade e anonimato que me são dadas pela investigadora.

Marcar apenas uma oval.

Tomei conhecimento da informação supra mencionada e aceito responder ao questionário

Grupo I - Caracterização do inquirido

2. 1. Há quantos anos dá aulas no ensino público português? *

Marcar apenas uma oval.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 13
- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22
- 23
- 24
- 25
- Mais de 25

3. 2. Em quantas escolas já lecionou, incluindo este ano letivo? *

Marcar apenas uma oval.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 13
- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22
- 23
- 24
- 25
- Mais de 25

Grupo II - Perceção sobre ACOLHIMENTO nas escolas onde trabalhou antes da ESJR.

4. 1. Por quem foi realizado o Acolhimento nessas escolas aquando da sua apresentação pela primeira vez? (assinale a resposta que corresponda à situação ocorrida na maioria das escolas onde trabalhou) *

Marcar tudo o que for aplicável.

- pelo Diretor(a) da escola
 por outro elemento do órgão de gestão (vice-diretor, adjunto, assessor)
 pelo Coordenador(a) de departamento
 pelo Coordenador(a) de grupo disciplinar
 Outra: _____

5. 2. Que sentimentos experienciou na altura do seu Acolhimento nessas escolas? (assinale a resposta que corresponda à situação ocorrida na maioria das escolas onde trabalhou). *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Entusiasmo
 Insegurança
 Ansiedade
 Segurança
 Confiança

3. Quando chega a uma "nova escola", o que é importante para se sentir bem Acolhido? (1- Pouco importante / 5 - Muito importante)

6. 3.1 A informação dos procedimentos que o docente terá de adotar para iniciar o serviço. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pou Muito importante

26/10/23, 14:24

Inquérito sobre o Acolhimento e Integração dos novos docentes na escola: um processo de envolvimento no Projeto Educativo.

7. 3.2 A qualidade da informação disponibilizada sobre a escola. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pouca Muito importante

8. 3.3 O ambiente da escola. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pouca Muito importante

9. 3.4 Os alunos. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pouca Muito importante

10. 3.5 Os assistentes operacionais. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pouca Muito importante

11. 3.6 Os colegas. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pou Muito importante

12. 3.7 A direção. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pou Muito importante

Grupo III - Percepção sobre a INTEGRAÇÃO nas escolas onde trabalhou, antes da ESJR.

13. 1. O que sentiu no período de Integração nessa(s) escola(s)? (assinale a resposta que corresponda à situação ocorrida na maioria das escolas onde trabalhou). *

Marcar apenas uma oval.

- Ansiedade
- Frustração
- Nervosismo
- Calma
- Expetativa
- Gratidão
- Confiança
- Insegurança

2. Quando chega a uma "nova escola" o que é que é importante para facilitar a sua Integração?

14. 2.1 Identificação correta das instalações. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pou Muito importante

15. 2.2 Espaços acolhedores. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pou Muito importante.

16. 2.3 Informação dos procedimentos que o docente terá de adotar para iniciar o serviço. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pou Muito importante

17. 2.4 Assistentes operacionais e assistentes técnicos prestáveis. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Pou Muito importante

26/10/23, 14:24

Inquérito sobre o Acolhimento e Integração dos novos docentes na escola: um processo de envolvimento no Projeto Educativo.

18. 2.5 Empatia dos colegas. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Não Facilita muito

19. 2.6 Empatia e disponibilidade da direção. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Não Facilita muito

20. 2.7 Empatia e disponibilidade do Coordenador de departamento. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Não Facilita muito

21. 2.8 Empatia e disponibilidade do coordenador do grupo disciplinar. *

Marcar apenas uma oval.

1 2 3 4 5

Não Facilita muito

Grupo IV - Perceção sobre ACOLHIMENTO na ESJR.

26/10/23, 14:24

Inquérito sobre o Acolhimento e Integração dos novos docentes na escola: um processo de envolvimento no Projeto Educativo.

22. 1. Por quem foi realizado o Acolhimento na escola aquando da sua apresentação pela primeira vez? (assinale a uma ou mais respostas que corresponda à situação ocorrida nesta escola). *

Marcar tudo o que for aplicável.

- pelo Diretor(a) da escola
- por outro elemento do órgão de gestão (vice-diretor; adjunto; assessor)
- pelo Coordenador(a) de departamento
- pelo Coordenador(a) de grupo disciplinar
- Outra: _____

23. 2. Que sentimentos experienciou na altura do seu Acolhimento na escola? (assinale a uma ou mais respostas). *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Entusiasmo
- Insegurança
- Ansiedade
- Segurança
- Confiança

24. Entende que o PEDAL (Projeto Escola de Desenvolvimento do Ano Letivo) é um documento esclarecedor da dinâmica que se pretende desenvolver ao longo do ano? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

26/10/23, 14:24

Inquérito sobre o Acolhimento e Integração dos novos docentes na escola: um processo de envolvimento no Projeto Educativo.

25. A existência do PEDAL criou-me: (Selecione duas opções) *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Segurança
- Confusão
- Stress
- Organização
- Insegurança
- Outra: _____

26. Ao longo do ano sentiu que os colegas cumpriram o que está previsto no PEDAL? *

Marcar apenas uma oval.

- Sempre
- Frequentemente
- Raramente
- Nunca

27. Na perspetiva do "recém-chegado", entende que o site da escola está organizado de forma a considerar-se, no geral: (Selecione duas opções) *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Intuitivo
- De fácil utilização
- Desorganizado
- Pouco apelativo
- Interessante
- Útil
- Desnecessário

26/10/23, 14:24

Inquérito sobre o Acolhimento e Integração dos novos docentes na escola: um processo de envolvimento no Projeto Educativo.

31. 2. Sentiu abertura dos Coordenadores para orientar os novos professores? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Frequentemente
- Raramente
- Não

32. 3. Entende que há abertura da Direção para apoiar os novos professores? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Frequentemente
- Raramente
- Não

33. 4. Se pudesse continuar na escola no próximo ano faria essa opção? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Provavelmente
- Não

34. 5. Recomendaria esta escola a um colega seu para concorrer no próximo ano letivo? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Provavelmente
- Não

26/10/23, 14:24

Inquérito sobre o Acolhimento e Integração dos novos docentes na escola: um processo de envolvimento no Projeto Educativo.

35. 6. Apresente sugestões de melhoria para o acolhimento e integração aos novos professores na escola.

Obrigada pela sua colaboração.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

Google Formulários

Apêndice 2 – Guiões das Entrevistas

Guião da Entrevista ao Presidente do Conselho Geral

- 1) Considera a chegada de novos docentes à Escola como uma situação a que é preciso dar resposta no sentido de lhes proporcionar um bom acolhimento e uma boa integração? Que vantagens acha que podem advir para o docente e para a Escola?
- 2) Quais são os procedimentos habituais de receção, acolhimento e integração dos novos docentes que chegam à Escola? E como os avalia?
- 3) Há algum mecanismo de acompanhamento regular dos novos docentes durante o primeiro ano em que lecionam na Escola?
- 4) Que importância atribui aos documentos orientadores da Escola no processo de integração destes docentes?
- 5) No seu entender quais são os fatores que facilitam este processo de integração? E quais os fatores que o dificultam?
- 6) Sente que a integração dos novos professores na Escola é bem conseguida, no sentido de darem um contributo positivo à realização dos objetivos e prioridades do Projeto Educativo da Escola?
- 7) Entende que devem ser introduzidas algumas melhorias no sentido de tornar mais eficazes os processos de acolhimento e de integração dos novos docentes na Escola? Quais?

Guião da Entrevista ao Coordenador dos Assistentes Operacionais

- 1) Quais são, no seu entender, as principais dificuldades dos professores que chegam pela primeira vez à Escola? Demoram muito tempo a adaptar-se?
- 2) No seu entender quais são os fatores que facilitam a integração dos novos professores na Escola? E quais os fatores que dificultam?
- 3) Sabe quais são os procedimentos habituais de receção, acolhimento e integração dos novos docentes que chegam à Escola? E, se sim, como os avalia? São eficazes?
- 4) Sente que a integração dos novos professores na Escola é bem conseguida?
- 5) Entende que devem ser introduzidas algumas melhorias no sentido de tornar mais eficazes os processos de acolhimento e de integração dos novos docentes na Escola? Quais?

Guião do *focus group* de Coordenadores de Departamento Curricular

- 1) Quais são os procedimentos habituais de receção, acolhimento e integração dos novos docentes que chegam à Escola? Qual o contributo do Departamento Curricular e do seu Coordenador?
- 2) Há algum mecanismo de acompanhamento regular dos novos docentes durante o primeiro ano em que lecionam na Escola?
- 3) Que importância atribui aos documentos orientadores da Escola no processo de integração destes docentes?
- 4) No seu entender quais são os fatores que facilitam este processo de integração? E quais os fatores que o dificultam?
- 5) Sente que a integração dos novos professores na Escola é bem conseguida, no sentido de darem um contributo positivo à realização dos objetivos e prioridades do Projeto Educativo da Escola?
- 6) Entende que devem ser introduzidas algumas melhorias no sentido de tornar mais eficazes os processos de acolhimento e de integração dos novos docentes na Escola? Quais?

Apêndice 3 – Transcrições das Entrevistas

Ficheiro de áudio

[Presidente Conselho Geral.mp3](#)

Transcrição

Entrevistador

Considera a chegada de novos docentes ao agrupamento como uma situação a que é preciso dar resposta no sentido de lhes proporcionar um bom acolhimento e uma boa integração?

Que vantagens acha que pode advir para o docente e para o agrupamento, neste caso escola?

Entrevistado 1

Claro que é mais que evidente que é importante essa reflexão, porque a pessoa quando chega, seja pela primeira vez a dar aulas, seja que aqui tenha estado, existe tanta gente na nossa escola.

Não é a primeira vez que às vezes já são colegas que vêm de outros sítios.

Entrevistador

Eles sentem-se um bocadinho perdidos?

Entrevistado 1

Realmente tanta burocracia, tanto papel ao regulamento Interno.

É tudo para além.

Disso, o espaço.

Que é um espaço enorme que eles nem percebem muito bem onde estão as coisas, não é muito comum que fosse.

Já estão aqui há muito tempo nem saber em que pavilhão estão em que andar estão. Isso é fundamental para se sentirem integrados, pelo menos fisicamente integrados, não é?

Isso é importante, não é?

Entrevistador

É de extrema importância. Quais são os procedimentos habituais de recepção, acolhimento e integração destes novos professores quando chegam à escola?

Entrevistado 1

Só posso falar nos processos em que eu estou presente, exato, que o que é que a direção faz.

Eu não sei o que é que antecede a direção. Eu sei que no início do ano existe uma reunião onde está presente o Presidente do Conselho Geral.

Entrevistador

Sim.

Entrevistado 1

O diretor a outros membros da direção e os coordenadores nessa reunião, é falado, tal como é o manual de sobrevivência.

Sim, é o teu tal documento, onde estão algumas, a planta da escola e alguns pontos importantes para os novos.

Entrevistador

As informações.

Entrevistado 1

Para além disso, essa receção é só feita os novos docentes e a nós tiranos, dúvidas sobre o inovar sobre e-mail sobre alguns aspetos fundamentais.

Logo para começar também está aberto aí colocarem questões que surjam destinadas às oficinas que nunca trabalharam, como inovar, que não trabalharam com o nosso e-mail e que têm muitas dificuldades.

Sei também que a direção costuma a fazer umas mini formações sobre essas plataformas nessa reunião de acolhimento.

Mas depois mostra-se o manual de sobrevivência explica-se como é que essas 2 plataformas funcionam, está se aberto a. colocação de dúvidas e depois e os coordenadores vão fazer uma visita pelas instalações da escola.

E pronto, isso é o que eu sei.

Entrevistador

E como é que avalia?

Entrevistado 1

Acho que é bastante interessante isso. Eles sentem-se bem, sentem-se mais acolhidos, mais bem integrados, em que tomam também conhecimento. Logo, o coordenador que é basicamente é a primeira, a primeira ligação e depois disso.eu não sei o que é feito, mas o que eu sei é pelo meu departamento.

Eu também sou subcoordenadora.

Pois que colegas que vêm substituir a substituição posteriormente não se sentem assim tão bem apoiados.

Tem a dificuldade, muitas vezes até de se conhecerem quem é o coordenador, quem é o subcoordenador. E às vezes dizem-me que se sentem um bocadinho perdidos.

Entrevistador

Pois eu ia perguntar, há algum mecanismo de acompanhamento regular dos novos docentes? Durante o primeiro ano em que lecionam na escola que eu saiba e por parte do Conselho Geral?

Entrevistado 1

Há e também não acho que deve haver.

Entrevistador

Há por parte da direção, pois pelo que me disseram sim, a colegas que importância atribui aos documentos orientadores da escola no processo de integração?

Entrevistado 1

Destes docentes aí são fundamentais.

Sobretudo total, que tem uma série de regulamento interno. É importante, não é? Mas o pedal é um documento que foi criado não assim há tanto tempo, mas que é muito, muito, muito importante no início, porque aqueles tais documentos nós também na primeira reunião com os novos docentes, apresentamos também esses documentos.

Entrevistador

Sendo a integração destes novos professores na escola é bem conseguida no sentido de darem um contributo positivo à realização dos objetivos e prioridades do projeto educativo da Escola?

Entrevistado 1

Eu só posso falar pelo que eu sei e pelo meu órgão, não é? Eu acho que no início, sim, não é aquele acolhimento inicial é muito importante.

Agora, eu não sei se isso é contínuo, pois.

E eu, eu noto até mais.

No meu grupo é a disciplina de saúde.

Que tem muitos colegas do profissional.

Eles queixam-se várias vezes de falta de formação, de formação e de falta de lhe darem respostas. Muitas vezes, há certas questões que eles têm muito específicas, acho que é mais complexo.

Do que o geral, não é?

Entrevistador

Então, entendo que devem ser introduzidas algumas melhorias no sentido de tornar mais eficazes os processos de acolhimento e de integração destes novos docentes?

Entrevistado 1

Sim, não é, não é o acolhimento inicial, não acho que isso não.

Eu acho que é o acolhimento.

E posterior ao longo do ano.

Sobretudo para os que vêm.

Em substituição.

Realmente chegam assim, sim, e nem sabem muito bem para onde vão. Eu acho sobretudo pelo menos as queixas que eu tenho, sim, aquelas que me chegam a mim prendem-se mais com os cursos profissionais, que deve ter uma especificidade própria. Não é que acho que varia até de escola para escola, porque aquilo é por disciplinas e por módulos, e cria-se uma disciplina, em escolas diferentes.

Dadas as coisas de uma forma diferente e eles, nesse caso, queixam-se.

Ora é o que eu tenho também conhecimento pelos novos docentes é que eles gostam de estar aqui? Porque eles gostam de estar aqui, é que estão-se a sentir bem.

Acolhidos exato, não é? É a sensação.

Eu acho que nem houve assim ninguém que me que tenha vindo dizer que Eu Não gostei não. Eles mostram, gostam, gostam do ambiente.

Acham que não é uma escola muito boa pelos colegas, embora sejam muito intrometidos na vida uns dos outros e façam muitos juízos de valor.

Entrevistador

Mas acha que pode haver melhorias sim e quais?

Entrevistado 1

As melhorias são, sobretudo, o acompanhamento dos que vêm em substituição.

Tal como existe no início do ano, aquele acolhimento.

Haver alguém quando eles chegam, que lhes explique exatamente as mesmas coisas, os mesmos procedimentos.

A logística de todo o espaço e que lhes diga exatamente o que é que precisão para o colega ficar fornecido de elementos que muitas vezes também não são elementos de avaliação dos colegas que não estão, pois é sobre tudo isso. Eu acho que no início que vem no início, não.

Eu não sei o quê, e é só dizer o que eu assisti que é na reunião, a primeira e toda a minha opinião como subcoordenadora, com qual opinião? Com os meus colegas que veio fazer substituições, me colocam a mim.

O que é que é feito à posteriori, agora que eles se sentem às vezes muito perdidos quem vem?

Sente e, sobretudo, do curso profissional, porque é assim.

Sou professora de cada dos cursos científico humanísticos. Eu sei dizer, não se está, saíste, te acompanho há agora Eu Não a Carolina, para quem é coordenadora, também é uma professora de curso científico humanístico. Também consegue dizer mais ou menos as regras agora o profissional.

Mas isso é uma especificidade que eu não domino exatamente.

Nem os outros formadores, se calhar que não tenham isso depois.

Pronto é a sensação que eu.

Tenho lá sabes Célia agora olha.

Entrevistador

Obrigada, Rosário.

Entrevistado 1

Não, porque para melhorar nós temos que dizer o que é exatamente se nós não, não refletirmos sobre o que está, está mal, isso pode melhorar. Já estou até a doce há 15 anos nisto.

Entrevistador

Ser presidente do Conselho Geral, é muito importante. Não é?

Entrevistado 1

Eu tento sempre, mas eu tento com aqueles que estão comigo que são os meus colegas de departamento de médio departamento mais até mais de grupo, pois antigamente, quando era aquelas reuniões, os grupos eram mais pequenos, havia mais conectividade entre as pessoas.

Agora departamentos muito grandes...

Entrevistador

Pois é, na verdade.

Entrevistado 1

Com quem eu falo sobretudo são com professores do meu grupo.

Não é? E desses, eu tento sempre resolver, claro.

Entrevistador

Obrigada.

Ficheiro de áudio

[departamento ciências experimentais.mp3](#)

Transcrição

Entrevistador

Quais são os procedimentos habituais de recepção, acolhimento e integração dos novos docentes que chegam à escola e que contributo e têm do departamento curricular e do seu coordenador?

Entrevistado 2

Boas respostas exigem 2 abordagens. Uma é relativamente aos colegas que contratados chegam à escola no início do ano e então, digamos ao serviço, juntamente com os que já existem na escola, aí têm reunião de recepção que é feita pela direção. Toda a recepção que é feita pelo coordenador Subcoordenador e os colegas do Departamento assiste e participa na primeira reunião departamento. Há equipas de trabalho que são elaboradas e, portanto, esses colegas estão imediatamente integrados nessas equipas e, portanto, começam a sentir à vontade para questionar como é que a escola funciona? Fazem a comparação com as escolas das quais se têm hábitos de trabalho ou que têm outros no mesmo ano. O problema que se coloca é nos colegas que chegam durante o ano. E durante o ano também há várias situações, aquelas que eu tenho vivido têm sido as seguintes, a direção recebe os esses colegas e apercebe se se o coordenador está a trabalhar, está na escola. E têm tido o cuidado de acompanhar o colega ao coordenador, mas se os senhores coordenadores têm aulas, o que é que acontece? Olha, apresenta-se. Dá as boas-vindas, dá umas mini orientações e depois combina que foi o meu caso. Combina com um colega ou um trabalho rápido de TC, se está na escola ou então via Teams? Pronto isso já me aconteceu ao final do dia para orientar o colega para o dia seguinte, porque é preciso saber os manuais. É preciso saber as primeiras orientações. para trabalhar depois se esses colegas têm TC no seu horário, um serviço de acompanhamento está todo beneficiado ou pelo menos tem algum benefício. Porquê? Porque todos os todas as semanas os colegas estão integrados ou no grande grupo ou em minigrupos e, portanto, colocam as suas dúvidas. É verdade que pela minha experiência, os colegas do departamento têm recebido bem os outros colegas e ajudam o coordenador e o subcoordenador a fazer essa tarefa a dar conhecimento dos laboratórios, por exemplo. A fazer as informações teste? Construir os instrumentos de avaliação, as rubricas, portanto, esse trabalho está, digamos em parte, tem esse benefício. O problema coloca-se aqueles colegas que têm meia dúzia de horas. É uma coisa! São poucas horas e esses colegas às

vezes não tem tempo para aparecer no TC. A maior parte das vezes não tem q ser isso. Não. tendo TC agrava-se a situação de encontro físico.

Entre o coordenador ou subcoordenador? Quem é que fica? Às vezes com essa tarefa? É um colega do departamento com o qual eu trabalho com maior proximidade. Pronto e vai. Se resolvendo algumas situações ou vai-se procurando que situações não sejam empolgadas exatamente, mas é verdade, é verdade que há coisas para fazer para melhorar, porque já tínhamos conversado sobre isso. Mecanismo de Acompanhamento.

Entrevistador

Quer dizer um mecanismo de acompanhamento?

Eu não sei muito bem ao que vocês estão a referir o mecanismo de acompanhamento. São os procedimentos habituais o PEDAL, por exemplo, conhecimento dos trabalhos?

Entrevistado 2

Aí, estás a pensar nos documentos prontos como o manual de sobrevivência, o pedal é sempre colocado, aos regulamentos internos do próprio departamento, por exemplo, e de como se utiliza, por exemplo, os laboratórios. A determinadas tarefas ou particularidades que diz respeito ao departamento ou às disciplinas. Há uma situação que acontece que entra aqui neste mecanismo, que é, por exemplo, os trabalhos interdisciplinares. Neste caso, nós temos planos próprios, construímos esses regulamentos e parece-nos muito adequado. É um documento de informação. Nós temos casos. por exemplo, no décimo 11º ano em que eu trabalho pesquisa interdisciplinar nas 2 disciplinas, com os 2 professores a funcionar ao mesmo tempo e essa classificação é dada pelos 2 professores. Isto exige trabalho interdisciplinar lá e exige o encontro. Estás a perceber? Ou por telefone ou fisicamente ou via Teams. Isso resolveu muitos problemas. Portanto, nós procuramos minimizar uma série de situações. Agora é verdade que os colegas tenham vida dificultada porque trabalham mais com a escola. Mas na realidade, o pior que eu acho é para os colegas contratados. É que normalmente eles ficam com horário, com muitos níveis. E acho que isso talvez seja o mais difícil para um. colega que chega à escola. Para além de ter uma realidade

muito diferente. Ainda tendo uma diversidade de disciplinas para lecionar, temas para lecionar. Às vezes é mesmo a disciplina, e se estiver no ensino. Profissional essas dificuldades aumentam.

Entrevistador

Mas daria essas disciplinas caso houvesse essa hipótese?

Entrevistado 2

É assim? Se não forem esses colegas a ficar com uma diversidade, serão os outros. Por que a diversidade existe, ela vai ter que ser distribuída. Os outros colegas fazem parte do grupo. Também já tem outras tarefas, clubes, projetos, etc. Portanto, não vejo assim, não vejo facilidade em resolver essa situação.

Entrevistador

Está bem? Há, portanto, no fundo, já vimos os fatores que facilitam o processo de integração e os fatores que dificultam, não é?

Entrevistado 2

Agora reparei numa coisa, se por acaso o colega tem poucas horas e só tem uma disciplina aí já é mais uma dificuldade. Porque já não tenho um trabalho, de par ou o trabalho de par já não é, digamos, então está feito. Porque há disciplinas, estou-me a lembrar dos colegas das técnicas, que são disciplinas que na verdade são elas a ter essas disciplinas, esses módulos, pois embora trabalhem trabalhos de projeto no profissional com o diretor do curso e com outros professores que fazem parte do mesmo departamento. Mas é verdade que são aquelas disciplinas ou aqueles módulos, portanto, aí eles têm, aí sentem mais dificuldade. Na semana passada eu falei com uma colega, ela sentia essa dificuldade porque até nas reuniões havia realidades que não me diziam tanto. Mas há no meu departamento, e já fizemos TCS específicos só com os colegas do profissional e que são a maioria contratados, portanto, tentamos resolver algumas destas situações. Mesmo tendo tudo verificado as dificuldades existiam na mesma.

Entrevistador

Entende que devem ser introduzidas algumas melhorias no sentido de tornar mais eficazes estes processos?

Entrevistado 2

Enfim, um processo de receção já tinha conversado contigo. Os colegas que trabalham em proximidade, aqui com a direção, que estão toda a manhã, e toda a tarde. se chegasse um. Professor Novo à escola, circulavam com o. Professor, não é? Faziam o acompanhamento e a identificam as salas. Dizia-lhe os documentos que existiam. Curriculares e os internos. Antes devia talvez ajudar e depois fundamentalmente usar o TC, que é um tempo semanal. Isso ajuda-nos imenso em relação a anos anteriores. Enfim é a minha sensibilidade, mas na verdade o que eu tenho e sinto e já falei contigo deste assunto é um peso e sinto que não consigo fazer o meu trabalho o melhor possível esse nível, mas é assim também, não consigo fazer melhor, claro, também sou humano. Há colegas que não querem isso, também é verdade. Eu tenho tido boas experiências. Não sei muito bem o porquê? É que todos os outros sentem que alguns colegas. que já foram embora, já disseram. e já deram o seu feedback de. coisas boas que viveram e às vezes até vão contactando, vão dizer a outros. Com certeza foram embora cheios de bons sentimentos? Provavelmente não sei.

Entrevistador

Olha obrigada.

Ficheiro de áudio

[nuno.mp3](#)

Transcrição

Entrevistador

Quais são os procedimentos habituais de receção, acolhimento e integração dos novos docentes quando que chegam à escola? Qual o contributo do departamento curricular e do seu coordenador?

Entrevistado 3

Ora, bem, no meu entender, não existem muitos mecanismos de integração e acolhimento que se verifiquem na escola. Sobretudo entre os últimos 2 anos, houve uma melhoria. Eu diria uma melhoria estrutural. Há uma espécie de momento em que em que é feito um acolhimento, tanto que se verificou este ano aos novos professores que chegam à escola e isso parece-me que é um aspeto muito positivo e que não existia anteriormente. Agora para que possa existir uma integração mais eficaz não apenas nesse primeiro momento, como mais à frente, obviamente que isso não existe e teriam que ser aspetos a trabalhar se isso fosse possível no que diz respeito ao papel do departamento. Eu dou o seu condonador, eu falo por mim. Nesta situação, ora, bem, por um lado a preocupação que eu tenho é sempre pedir à direção que informe da chegada de algum elemento. Sou sempre informado nessas situações. É e quando isso acontece. Há uma procura de num primeiro momento, o integrar, dar a conhecer os outros colegas no meu caso. Porque naquilo que diz respeito, não ao departamento, mas ao meu grupo é de conhecer as instalações, porque temos salas específicas. Para trabalho nas diferentes disciplinas que lecionamos, e por isso existe essa preocupação, dar a conhecer. procurar apresentar também os funcionários que estão junto de cada um dos espaços de sala, não é? Portanto, temos um laboratório de fotografia, temos as salas de desenho, temos Oficina de Artes sala de multimédia, portanto, isso existe também. Essa preocupação, eu faço essencialmente em relação ao meu grupo disciplinar, mas. no que diz respeito aos outros grupos do meu departamento, peço o aos subcoordenadores para fazerem esse acompanhamento. Este é a procura de integração.

Entrevistador

Há algum mecanismo de acompanhamento regular dos novos docentes durante o primeiro ano em que leciona?

Entrevistado 3

Que eu conheço não, portanto, eu nunca ouvi falar em qualquer mecanismo, se existe. Sei que tudo isto é feito, eu faço porque decidi fazer assim ao meu grupo e departamento não é no que diz respeito à escola. Existe aquilo que eu falei no início. E a direção que tem que ter essa preocupação, de existir um primeiro momento de integração. Certamente isso. eu não conheço porque esse trabalho é feito único e exclusivamente pela direção da escola. Devem existir outros procedimentos que têm a ver com esse acolhimento, mas esses outros eu desconheço na qualidade de coordenador.

Entrevistador

Que importância atribui aos documentos orientadores da escola? Há no processo da integração estes docentes.

Entrevistado 3

Posso dizer que são sempre um processo complexo, exigentes. Os orientadores da escola, EE, aqueles que dizem. normas, regras tudo isto. Todo este processo leva o seu tempo, não é? O Professor tem limitações de tempo e a chegada à integração já é complexa. A novidade e a relação com a nova realidade tornam tudo mais complexo. E eu acho que isto é uma coisa que vai acontecendo ao longo de um tempo. de um período. prolongado e às vezes, depois de um professor está cá, só uns anos ou durante uns meses, provavelmente não teve em detalhe o conhecimento de todos os documentos

Entrevistador

Quais seriam os fatores que facilitavam este processo? E os que dificultam, não é?

Entrevistado 3

Não posso pensar na qualidade, ou seja, os que facilitavam. seria, mas isso é geral, não é só para o novo professor que chega, mas para os professores gerais tem a ver com a. minha visão do ensino, era a desburocratização. da escola que me parece essencial não apenas para quem chega, mas para quem está. É que a escola tem vindo a perder, não é a escola, aquele esse ano, mas a escola a nível nacional, a perder muita qualidade e os professores também é visto que não conseguem dedicar-se aos aspetos que são essenciais e que tem a ver com acionar a aprendizagem tudo aquilo que tem de trabalhar com os alunos nas mais diversas vertentes

Os documentos. Há documentos que podem ser importantes, que são obviamente que nós necessitamos, mas provavelmente não necessitamos de todos aqueles.

Entrevistador

Que isso é um fator que dificulta, então?

Entrevistado 3

É um fator que dificulta e muito porque as pessoas têm de guardar parte do seu tempo de trabalho. Se há 20 a 15 anos de casa não existia sistema para determinado tipo de documento. Hoje parece que temos de indicar quase a exclusividade do nosso tempo de trabalho ao preenchimento de documentos.

Entrevistador

Sendo a integração destes novos professores. caso seja bem conseguida, são um contributo positivo à realização dos objetivos e prioridades do projeto educativo da escola?

Entrevistado 3

Sim, obviamente, eu planeei a experiência pessoal, só vivia. Vivi essa experiência de chegar a diferentes escolas há muitos, muitos anos atrás e, portanto, considero que é importante. É fundamental que o Professor Novo, num determinado contexto, se sinta integrado, claro. Aqui depois a é aquilo que também nós, professores, fazemos melhor com os alunos.

Não só no que diz respeito às aprendizagens, por exemplo, a relação, o lado humano, tudo com os professores é igual, portanto, a melhor forma de nos integrarmos é. Estabelecendo com eles uma boa relação e aproximá-los dos diferentes elementos do grupo ou do departamento, criar condições para que haja um bom espírito que facilite a integração dessas novas pessoas. Portanto, se criarmos barreiras a esse nível, vai ser mais difícil para o professor ser integrado.

Entrevistador

Que tipo de melhorias é que se podiam fazer? Mesmo que sejam se calhar difíceis não é ou impossíveis...

Entrevistado 3

É difícil.

Entrevistador

Se houvesse hipótese, que tipo de melhorias é que se poderia fazer? Talvez com mais recursos humanos.

Entrevistado 3

Sim, mas as escolas estão limitadas a esse nível e é isso mais recursos humanos. Professoras e professores que pudessem ter aqui algum espaço destinado a esse tipo de...

Entrevistador

Companhia?

Entrevistado 3

Embora, por exemplo, se é difícil, portanto, se um professor tem, imaginemos no seu horário na sua matriz, algo para fazer relativamente a isto. Isso só faz mais sentido, sei lá, nas primeiras

semanas. Depois, obviamente que podem existir momentos de integração que são necessários para outros contextos mais à frente, mas depois, vai ser cada vez menos ao longo do ano Letivo.

Guião da Entrevista ao Diretor

- 1) Considera a chegada de novos docentes ao Agrupamento como uma situação a que é preciso dar resposta no sentido de lhes proporcionar um bom acolhimento e uma boa integração? Que vantagens acha que podem advir para o docente e para o Agrupamento?

Sim, sem dúvida que é muito importante proporcionar um bom acolhimento aos docentes e não docentes que chegam à ESJR. Um bom acolhimento permite uma melhor integração. Por outro lado, facilita, também, um maior envolvimento na vida da escola e uma apropriação das suas “causas”.

- 2) Quais são os procedimentos habituais de receção, acolhimento e integração dos novos docentes que chegam ao Agrupamento? E como os avalia?

Quando chega um docente, para além dos procedimentos administrativos exigidos pela legislação, costuma haver uma reunião informal com o Diretor e /ou Subdiretora, onde é feita uma abordagem ao funcionamento da escola, às aplicações existentes, às coordenações e aos seus

documentos estruturantes. Existe, também, um documento que é distribuído ao docente, com o objetivo de facilitar a integração, designado, "caprichosamente" de "Manual de sobrevivência".

Há, ainda, um documento que permite verificar o cumprimento de todas as etapas de integração, nomeadamente as organizativas, como por exemplo, as relacionadas com o horário e as de informação junto dos diversos órgãos da escola.

Há, também, um inquérito que é aplicado aos novos docentes com o objetivo de os "conhecer" melhor, tornando-os mais intervertidos e envolvidos na vida da escola, nomeadamente tirando partido dos seus interesses e competências.

A avaliação é feita no final do ano letivo, conforme estipulado na legislação, com base no desempenho ao longo do ano, nas observações do coordenador e nas informações dos diversos órgãos com os quais lidou.

- 3) Há algum mecanismo de acompanhamento regular dos novos docentes durante o primeiro ano em que lecionam no Agrupamento

O processo de acompanhamento é efetuado pelo Coordenador do departamento a que pertence e pelos responsáveis dos outros órgãos/departamentos com quem se relaciona ao longo do ano.

- 4) Que importância atribui aos documentos orientadores do Agrupamento no processo de integração destes docentes?

Os documentos orientadores são extremamente importantes, daí o destaque que é dado na receção do docente, na receção dos novos discentes e na própria publicitação na página da ESJR.

- 5) No seu entender quais são os fatores que facilitam este processo de integração? E quais os fatores que o dificultam?

Os fatores que facilitam o processo de integração são, entre outros, a receção, a relação humana que é estabelecida entre a Direção/Coordenador e o docente, os documentos orientadores, o manual de sobrevivência e o constante e contínuo apoio disponível quer pelo órgão de gestão, quer pelos órgãos de chefia intermédia.

Os fatores que dificultam são a falta de tempo útil para conhecer “melhor” o docente e garantir um acompanhamento mais próximo e continuado. Por outro lado, a dificuldade em articular os horários dos intervenientes (principalmente, docente, coordenador, subcoordenador) em respeito absoluto com as imposições da legislação vigente.

O facto de, quase sempre, os horários serem anuais, poderá dificultar, de uma forma preponderante, um maior envolvimento do docente nas “causas e coisas” da escola quando existe um horizonte temporal indefinido, mas quase sempre limitado a um ano.

- 6) Sente que a integração dos novos professores no Agrupamento é bem conseguida, no sentido de darem um contributo positivo à realização dos objetivos e prioridades do Projeto Educativo do Agrupamento?

Sem dúvida que uma excelente integração permite uma verdadeira apropriação das causas da escola e, como tal, um maior envolvimento no seu dia-a-dia, contribuindo de uma forma bem clara para a prossecução dos objetivos e prioridades do PÉ.

- 7) Tenciona introduzir algumas melhorias no sentido de tornar mais eficaz os processos de acolhimento e de integração dos novos docentes no Agrupamento? Quais?

Sim, claro. Melhorias nos processos de acolhimento e de integração facilitarão o envolvimento dos docentes, tornando mais rico o dia-a-dia da escola. Permitirão, por outro lado, a adoção de práticas e procedimentos que, envolvendo-os, transformarão a escola num espaço mais inclusivo, mais de cada um e de todos.

Por exemplo, uma receção mais eficaz e eficiente, um acompanhamento de proximidade e melhor “utilização” das habilidades, das competências, dos interesses e das necessidades de cada novo docente.

Ficheiro de áudio

[Fatinha 1.mp3](#)

Transcrição

Entrevistador

Ponto um, no seu entender, quais são as principais dificuldades dos professores que chegam pela primeira vez à escola?

Entrevistado 4

Que uma das dificuldades é que é uma escola muito grande e no início a orientação não é muito fácil, embora nós tenhamos a preocupação de, na medida do possível, encaminhar o mais rapidamente possível o professor a conhecer a escola. Mostrámos-lhe assim, mas é uma escola muito grande e não é fácil.

Entrevistador?

E demoram muito tempo a adaptar-se?

Entrevistado 4

Eu penso que sim. Em princípio 2 semaninhas, demora.

Entrevistador

No seu entender, quais são os fatores que facilitam a integração destes novos professores na escola?

Entrevistado 4

É eu penso que é a entreajuda que existia entre os colegas, entre colegas até do mesmo grupo.

E também os funcionários

Entrevistador

Que mais dificulta?

Entrevistado 4

A burocracia é muita burocracia e realmente nem sempre é fácil perante tantos papéis, tantos documentos, a pessoa se integrar assim rapidamente.

Entrevistador

Geralmente, quais são os procedimentos habituais destas receções, acolhimento e integração quando chegam à escola.

Entrevistado 4

Normalmente, o professor chega apresenta-se na direção. A direção procura chamar o coordenador de grupo e depois o coordenador se está presente normalmente bem mostrar ao colega o primeiro sítio será a sala de professores e dar a conhecer alguns dos nossos colegas.

E normalmente apresentam a mim também, para depois comunicar às minhas colegas.

Entrevistador

Avalia a se é eficaz?

Entrevistado 4

É, embora ainda existam algumas falhas, acho que quando não está a coordenador tem de se destacar outra pessoa para essa função.

Exatamente, começar a dizer a dizer não está é esta pessoa, mas na falta de uma ter outra.

Porque senão a pessoa depois ali realmente sente se um bocadinho perdida, nós procurámos quando vemos que o professor está perdido, ir ter com ele.

E perguntar quem é, como se chama de que o grupo é. Tentar integrá-los até nós. Às vezes temos essa a iniciativa e apresentámos o professor aos colegas do grupo? Porque ou não estava o coordenador ou não, estava alguém da direção presente, então aí sim, aí existe. Tem de se preencher essa lacuna, então sente que a integração destes novos professores na escola é bem conseguida.

Não será na totalidade, tem as suas falhas, mas nós procurámos minimizar.

É para até para o professor se sentir bem, penso que isso. É essa parte da nossa parte de funcionários. Acho que conseguimos.

Entrevistador

Entende que devem ser introduzidas algumas melhorias no sentido de tornar mais eficazes os processos de acolhimento, integração dos novos professores na escola e, se sim, quais?

Entrevistado 4

Sim, eu diria que passaria por delegar algumas funções, outras pessoas que não os coordenadores quando não estão, porque não estão sempre presentes, têm o seu horário.

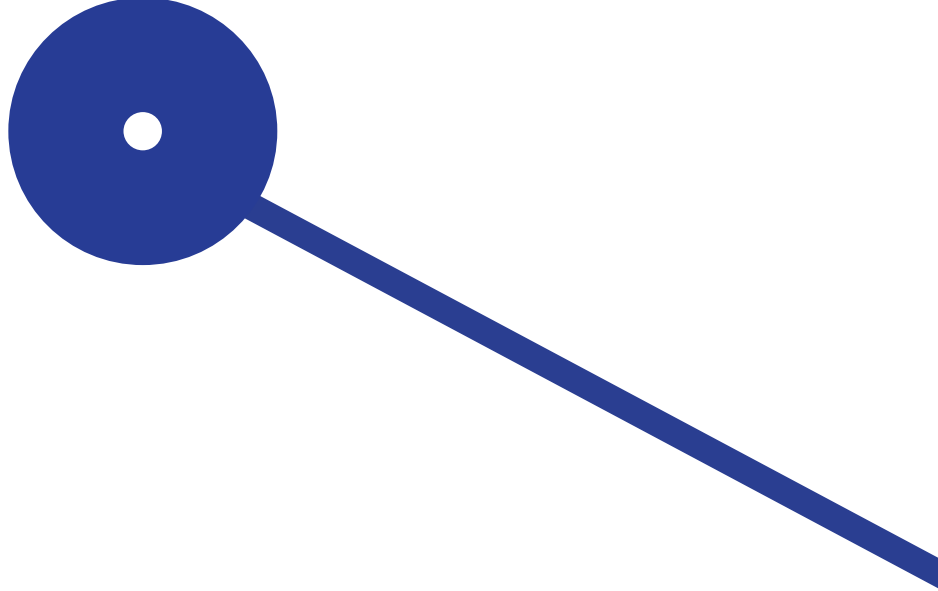
Se por coincidência, o colega pode vir num dia em que ele até nem cá está, portanto, eu acho que passaria por aí delegar funções a outras pessoas. Muito obrigada.

Entrevistador

Muito prazer, obrigada.

ESCOLA
SUPERIOR
DE EDUCAÇÃO
POLITÉCNICO
DO PORTO

P.PORTO



M

MESTRADO
ÁREA DE ESPECIALIZAÇÃO

Título
Nome