



**Universidade do Minho**  
Instituto de Educação

Ana Rita Rodrigues Gonçalves

**Quem são, o que fazem, o que pensam:  
Perspetivas dos Assistentes Operacionais  
sobre o seu Trabalho numa Escola Multicultural**





**Universidade do Minho**  
Instituto de Educação

Ana Rita Rodrigues Gonçalves

**Quem são, o que fazem, o que pensam:  
Perspetivas dos Assistentes Operacionais  
sobre o seu Trabalho numa Escola Multicultural**

Relatório de Estágio  
Mestrado em Educação  
Área de especialização em Formação, Trabalho  
e Recursos Humanos

Trabalho efetuado sob a orientação do  
**Doutor Fernando Ilídio da Silva Ferreira**

## DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações

CC BY-NC-ND

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

## AGRADECIMENTOS

Neste espaço agradeço a todos aqueles que, de uma forma ou outra, contribuíram para que este relatório de estágio fosse concluído. Todo o apoio e incentivo foi crucial e estarei sempre grata pelo mesmo.

A vocês, Inês Torres e Daniela Silva, pelo companheirismo demonstrado ao longo do percurso, dando-me sempre apoio incondicional, estímulo e força, nos momentos mais difíceis e quando me encontrava desanimada.

Aos meus restantes amigos agradeço todo o apoio e ânimo.

Ao meu orientador de estágio, o Doutor Fernando Ilídio, agradeço todo o apoio, orientação e acompanhamento constante, especialmente quando surgiam dúvidas e problemas e ajudava na sua resolução, assim como pela disponibilidade e por todos os conselhos, sugestões e incentivos dados.

À minha acompanhante de estágio e à subdiretora da escola sede EB 2,3 do Agrupamento de Escolas onde realizei o estágio, pela atenção, o interesse, o apoio e o acompanhamento que foram dados, assim como a facilidade e a permissão de acesso ao pessoal docente e não docente. Ao pessoal docente e não docente, de um modo geral, pela sua disponibilidade, participação e cooperação nas atividades do estágio e na recolha de dados de investigação.

Por fim, um agradecimento especial é dedicado às pessoas mais importantes da minha vida, à minha família, nomeadamente aos meus pais, Celeste Rodrigues e Domingos Gonçalves, à minha avó, Luísa Sousa, e ao meu namorado, Fábio Mota, na medida em que sem eles nada teria sido possível. Sempre estiveram a meu lado a apoiarem-me e a incentivarem-me, a darem-me força para nunca desistir e a ajudarem-me na superação de problemas e dificuldades que iam surgindo. Sem dúvida que são modelos de inspiração para mim, além de que nunca me deixam desistir dos meus sonhos. A eles dedico este trabalho.

Um muito obrigada a todas e a todos!

## **DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE**

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

## Quem são, o que fazem, o que pensam:

### Perspetivas dos Assistentes Operacionais sobre o seu Trabalho numa Escola Multicultural

#### RESUMO

O estágio e o projeto que estão na base deste relatório de Mestrado em Educação, área de especialização em Formação, Trabalho e Recursos Humanos – debruçaram-se sobre um grupo profissional que exerce a sua atividade em contexto escolar – os Assistentes Operacionais (AO). O trabalho desenvolvido teve como principais eixos a formação, o trabalho e as relações e interações que eles/as estabelecem com os demais membros da comunidade escolar e da comunidade local. O estágio decorreu na escola sede de um Agrupamento de Escolas EB 2/3 e teve como objetivo conhecer as perspetivas dos AO sobre o seu trabalho, com destaque para as relações e interações que estabelecem com os demais atores educativos nesta escola, a qual designámos de multicultural pelo facto de acolher um número significativo de diversas nacionalidades e também de etnia cigana. O título do relatório procura dar conta do propósito do estudo de saber quem são, o que fazem e o que pensam os AO sobre o seu trabalho numa escola multicultural.

O paradigma e os procedimentos metodológicos, de natureza qualitativa, permitiram coletar e analisar um conjunto de dados através da análise documental, da observação e de conversas informais e de entrevistas semiestruturadas com três AO. Os dados qualitativos foram submetidos à análise de conteúdo, originando resultados pertinentes tanto do ponto de vista da investigação como da intervenção. Com base neste trabalho de pesquisa, procedeu-se à análise de necessidades de formação dos AO, considerando as vertentes individual e coletiva. Fruto de fluxos migratórios crescentes, do fenómeno do multiculturalismo e do desafio da educação inclusiva, as escolas precisam de contar mais ainda com este grupo específico de trabalhadores, valorizando-os enquanto pessoas e profissionais e investindo mais na sua formação, em articulação com os municípios, pois é a estes que os AO estão vinculados.

Entre outras componentes, o relatório inclui uma caracterização socioprofissional dos AO; o papel que desempenham na escola; as suas relações e interações com os demais atores; o modo como se relacionam com os alunos, particularmente os de diferentes etnias e nacionalidades; o seu contributo para a criação de um bom ambiente escolar; o seu grau de satisfação e motivação; os processos de tomada de decisão na escola e a sua autonomia e participação nos mesmos; e por último o impacto da formação por eles realizada e as necessidades sentidas.

**Palavras-Chave: Assistentes Operacionais, Formação, Trabalho e Escola Multicultural**

## **Who they are, what they do, what they think:**

### **Non-Teaching Staff' Perspectives on their Work at a Multicultural School**

#### **ABSTRACT**

The internship and the project that are at the basis of this master's degree in Education, Specialization in Training, Work and Human Resources – they are main focused on a professional group working in a school context – the operational assistants (OA) . The work developed had as main focus the formation, the work and the relations and interactions that they establish with the other members of the school community and local community. The internship took place at the headquarters school of a group of schools EB 2/3 and aimed to know the OA's perspectives on their work, with an emphasis on the relationships and interactions that they establish with the other educational agents in this school, which we call multicultural because it welcomes a significant number of different nationalities and also of gypsies ethnicity. The title of the report seeks to give an account of the purpose of the study of who they are, what they do and what the Operational Assistants think about their work in a multicultural school.

The paradigm and methodological procedures, of qualitative nature, allowed to collect and the analysis of a set of data through documentary analysis, off observation and informal conversations and semi-structured interviews with three OA. The qualitative data were submitted to content analysis, giving relevant results both from the research and intervention point of view. Based on this research work, an analysis of the need for training of OA was carried out, considering the individual and collective aspects. As a result of increasing migration flows, the phenomenon of multiculturalism and the challenge of inclusive education, schools need to connect even more with this specific group of workers, valuing them as people and professionals and investing more in their training, in coordination with the municipalities, because it is to these that the OA are linked.

Among other components, the report includes a socio-professional characterization of the OA; the role they play at school; their relationships and interactions with other agents; the way they relate to the students, particularly those of different ethnicities and nationalities; their contribution to the creation of a good school environment; their degree of satisfaction and motivation; the decision-making processes at school and their autonomy and participation in them; and finally the impact of the training they carry out and the needs they feel.

**Keywords: Operational Assistants, Training, Work and Multicultural School**

## ÍNDICE

AGRADECIMENTOS .....	iii
RESUMO .....	v
ABSTRACT .....	vi
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
ÍNDICE DE QUADROS.....	ix
ÍNDICE DE TABELAS .....	ix
INTRODUÇÃO.....	1
<b>1. ENQUADRAMENTO CONTEXTUAL DO ESTÁGIO.....</b>	<b>4</b>
1.1. Caraterização da instituição .....	4
1.2. Estrutura organizacional .....	6
1.3. Caraterização do público-alvo.....	9
<b>2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO DA PROBLEMÁTICA.....</b>	<b>12</b>
2.1. A construção da problemática do Estágio.....	12
2.2. O pessoal não docente e a categoria Assistente Operacional .....	13
2.3. Relações e interações no contexto de trabalho .....	21
2.3.1. Conceitos de satisfação e motivação .....	22
2.3.2. Participação e autonomia na tomada de decisões .....	24
2.3.3. Formação, desenvolvimento profissional e carreira .....	26
2.3.4. Inclusão e exclusão e respetivos fatores .....	28
<b>3. ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO .....</b>	<b>31</b>
3.1. Objetivos geral e específicos do trabalho .....	31
3.2. O paradigma qualitativo da investigação.....	32
3.3. O método do estudo de caso .....	34
3.4. Técnicas de recolha e análise de dados .....	37
3.5. A análise de conteúdo .....	46
<b>4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DO PROCESSO DE INTERVENÇÃO/INVESTIGAÇÃO .....</b>	<b>47</b>

4.1. Descrição das atividades desenvolvidas .....	47
4.2. Apresentação e análise dos dados recolhidos.....	50
4.2.1. Funções e tarefas dos Assistentes Operacionais .....	51
4.2.2. Relações e interações no contexto de trabalho .....	57
4.2.3. Fatores de satisfação e motivação no trabalho .....	63
4.2.4. Participação e autonomia na tomada de decisões .....	70
4.2.5. Formação, desenvolvimento profissional e carreira .....	74
4.2.6. Fatores de inclusão e exclusão na Escola .....	79
4.3. Discussão dos resultados .....	86
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>91</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>95</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>99</b>

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- AO: Assistentes Operacionais
- MR: Membro da Direção e Responsável pelos Assistentes Operacionais
- C: Coordenadora
- R: Representante
- CD: Coordenador de Departamento
- CC: Coordenadora do Conselho
- CO: Coordenador do Projeto
- CT: Contrato de Trabalho

## ÍNDICE DE FIGURAS

- Figura 1: Cronograma das atividades e temáticas desenvolvidas no estágio

## ÍNDICE DE QUADROS

- Quadro 1: Evolução dos conteúdos funcionais da categoria profissional dos Assistentes Operacionais

## ÍNDICE DE TABELAS

- Tabela 1: Categorias de análise (Assistentes Operacionais)
- Tabela 2: Categorias de análise (Membro da Direção e Responsável pelos Assistentes Operacionais)

## INTRODUÇÃO

O Mestrado em Educação, área de especialização em Formação, Trabalho e Recursos Humanos, compreende uma componente de estágio que proporciona condições de formação prática em diversos contextos – empresas, municípios, escolas e outros tipos de organizações e/ou instituições sociais – visando facultar aos estudantes-estagiários uma imersão num contexto de ação concreta, a nível pessoal, profissional e académico. Este estágio contribui, sem dúvida, para que cada aluno se sinta confiante e bem preparado para entrar no mundo do trabalho.

O meu estágio foi realizado na escola sede de um Agrupamento de Escolas, após uma procura que se não se revelou fácil, devido à temática escolhida e às sucessivas tentativas que foram feitas para encontrar um contexto adequado para o desenvolvimento do projeto. Tendo encontrado, finalmente, um contexto apropriado e com abertura para o acolhimento do mesmo, o processo de intervenção e investigação contou com o apoio permanente quer da acompanhante, quer com a colaboração de vários docentes e não docentes da escola.

O título do relatório – “Quem são, o que fazem, o que pensam: perspetivas dos assistentes operacionais sobre o seu trabalho numa escola multicultural” – procura evidenciar os objetivos e as questões principais da intervenção-investigação, salientando igualmente uma característica do contexto de desenvolvimento do estágio – uma escola multicultural.

Na componente de investigação, o objetivo principal foi compreender as perspetivas de um grupo específico de profissionais não docentes – os designados “assistentes operacionais” – sobre o seu trabalho na escola e as relações que estabelecem com os demais atores educativos, numa escola multicultural. O trabalho de investigação abrangeu as seguintes dimensões: i) a caracterização socioprofissional dos assistentes operacionais; ii) o papel que desempenham na escola; iii) as suas relações e interações com os demais atores escolares; iv) o seu contributo para a criação de um bom ambiente escolar; v) o seu grau de satisfação e motivação; vi) os processos de tomada de decisão na escola e a sua autonomia e participação nos mesmos; e vii) o impacto da formação por eles realizada e as necessidades sentidas. A pesquisa foi movida também por um interesse específico em compreender o modo como os assistentes operacionais se relacionam com os alunos, particularmente os de diferentes etnias e nacionalidades.

Com base nos dados recolhidos e na sua análise foi possível chegar a algumas conclusões, entre as quais o diagnóstico de necessidades de formação dos assistentes operacionais, tanto do ponto de vista individual como coletivo. Além disso, a formação tem uma dimensão estratégica, no sentido de uma melhor adequação e adaptação dos trabalhadores ao seu contexto de trabalho, possibilitando uma maior versatilidade das organizações e da atividade profissional num mundo cada vez mais complexo e instável.

A opção pela temática da formação resultou de um interesse mútuo, tanto da minha parte como da organização onde o estágio se realizou, em explorá-la, pois foi encarada como uma mais-valia para os assistentes operacionais, sobretudo na vertente relacional do seu trabalho, dado o seu contacto com os vários atores escolares, desde os alunos, aos professores e aos pais e encarregados de educação. Conhecer as perspetivas dos assistentes operacionais sobre o seu trabalho na escola, mormente as relações que estabelecem com os demais atores educativos, foi considerado essencial para compreender também o modo como pensam as questões da formação e, especificamente, as necessidades de formação. Recorreu-se a pesquisas documentais, à análise de documentos que a organização possui, como por exemplo dados sobre formações já frequentadas, observações realizadas, conversas informais e entrevistas semiestruturadas. Estas foram transcritas e posteriormente submetidas à análise de conteúdo.

Os critérios de escolha dos entrevistados prenderam-se, essencialmente, com o contacto próximo que os assistentes operacionais têm com os alunos, pretendendo-se, assim, destacar o modo como eles lidam com os alunos, especialmente os de diferentes nacionalidades e etnias. Foram entrevistados três assistentes operacionais, embora tivéssemos interesse em entrevistar um maior número. Tal não foi possível, pois a maioria não se mostrou disponível. Portanto, mesmo para poder contar com a disponibilidade dos três, contei com a ajuda da professora que tem essa responsabilidade enquanto Adjunta do Diretor. Além de ter facilitado o acesso aos assistentes operacionais, esta professora deu também informações e orientações úteis para o desenvolvimento da investigação.

O estudo teve como principal foco os assistentes operacionais, mas também foram envolvidos alguns professores e responsáveis da direção, nomeadamente a subdiretora e a já referida adjunta responsável pelos assistentes operacionais. Todos contribuíram, de alguma forma, com informação útil para a investigação. A subdiretora foi quem mais tempo me disponibilizou, tendo-me proporcionado uma experiência gratificante de trabalho, colaborando, ao seu lado, em várias tarefas. Além disso, ajudou a identificar um conjunto de atividades a realizar relacionadas com a área de especialização do Mestrado

e com a temática em questão. Portanto, a investigação foi realizada de uma forma gradual e sempre apoiada, tendo originado um processo formativo que foi para mim muito significativo.

O presente relatório procura dar conta desse processo, estando organizado em cinco secções principais. A primeira apresenta o enquadramento contextual do estágio, incluindo uma caracterização da instituição onde decorreu o estágio, com referências à sua estrutura organizacional e aos participantes na pesquisa, e a enunciação da problemática do projeto de investigação-intervenção. A segunda secção é dedicada ao enquadramento teórico da problemática, com destaque para questões relacionadas com os assistentes operacionais e as suas funções e tarefas; as relações e interações no contexto de trabalho; os fatores de satisfação e motivação no trabalho; a autonomia, participação e tomada de decisão; a formação e o desenvolvimento profissional; e, por fim, a questão da inclusão educativa, atendendo ao facto de eles trabalharem numa escola abrangida pelo Programa TEIP – Território Educativo de Intervenção Prioritária. Na terceira secção procede-se ao enquadramento metodológico da investigação, sendo apresentados os objetivos gerais e específicos do trabalho, bem como a opção e a fundamentação metodológicas.

A opção por um conjunto de técnicas de recolha de dados procurou ser congruente com o paradigma qualitativo e o formato do estudo de caso em que se enquadra o projeto. As técnicas variaram no tipo e na forma, ora visando a coleta de dados mais qualitativos mais estruturados, com recurso a instrumentos, como o guião de entrevista, ora menos estruturados, como a observação de situações, acontecimentos e conversas informais. Esta componente do relatório inclui ainda a descrição das atividades desenvolvidas no estágio e o respetivo cronograma, os recursos mobilizados e a apresentação, a análise e a discussão dos dados e resultados da investigação, procurando articular os mesmos com os objetivos definidos e com os referenciais teóricos mobilizados. Na quarta secção, dedicada às considerações finais, reflete-se criticamente sobre os resultados da investigação e os impactos do estágio em termos pessoais e institucionais, profissionais e académicos, tendo como referência a área de especialização do Mestrado.

## 1. ENQUADRAMENTO CONTEXTUAL DO ESTÁGIO

### 1.1. Caracterização da instituição

A instituição que acolheu o meu estágio curricular foi a escola sede (EB2/3) de um Agrupamento de Escolas. A sua caracterização foi feita com base em documentos internos do Agrupamento, nomeadamente, o Projeto Educativo e o Regulamento Interno, definidos como “instrumentos de autonomia” pelo Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de abril (art. 9º):

1 - O projecto educativo, o regulamento interno, os planos anual e plurianual de actividades e o orçamento constituem instrumentos do exercício da autonomia de todos os agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas, sendo entendidos para os efeitos do presente decreto-lei como:

a) Projecto educativo» o documento que consagra a orientação educativa do agrupamento de escolas ou da escola não agrupada, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um horizonte de três anos, no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais o agrupamento de escolas ou escola não agrupada se propõe cumprir a sua função educativa;

b) Regulamento interno» o documento que define o regime de funcionamento do agrupamento de escolas ou da escola não agrupada, de cada um dos seus órgãos de administração e gestão, das estruturas de orientação e dos serviços administrativos, técnicos e técnico-pedagógicos, bem como os direitos e os deveres dos membros da comunidade escolar.

A escola sede do Agrupamento que acolheu o estágio está localizada numa zona imensamente habitada de uma cidade do Norte do país, com elevada atividade cultural e socioeconómica. O Agrupamento agrega perto de uma dezena de estabelecimentos de educação e ensino, faz parte de vários programas governamentais e não-governamentais, nomeadamente, o Programa TEIP (Território Educativo de Intervenção Prioritária (TEIP), a Rede de Escolas de Educação Intercultural (REEI) e celebrou um contrato de autonomia com o Ministério de Educação, que se mantém em vigor. No que concerne especificamente ao REEI, visa promover uma abordagem intercultural da aprendizagem e do conhecimento, incluindo o acolhimento, a inclusão e o êxito educativo dos alunos de minorias étnicas e de diferentes nacionalidades e etnias. Nesta abordagem são valorizadas as relações positivas de comunicação, o respeito pelas diferenças e a aproximação entre todos os alunos e os elementos integrantes da comunidade educativa de diferentes culturas.

Também através da área da “Cidadania e Desenvolvimento”, que faz parte das componentes do currículo nacional, o Agrupamento pretende que os alunos efetuem aprendizagens, por meio de diversificadas, conscientes e responsáveis formas de participação dos alunos enquanto cidadãos, tendo em vista a

construção de sociedades mais equitativas e inclusivas, no que toca ao respeito pelas diferenças, diversidades e identidades, à democracia participativa e à defesa e promoção dos Direitos Humanos. Portanto, esta área contribui para o desenvolvimento pessoal e interpessoal, social e, mais especificamente, intercultural.

Em termos de instalações e equipamentos, a escola tem um edificado escolar moderno, com notáveis condições para o ensino e a aprendizagem e para a prática desportiva. Possui um Pavilhão Gimnodesportivo, que é usado pelos membros da comunidade escolar, mas também é cedido a instituições e elementos da comunidade local. Além do pavilhão, conta com laboratórios adequados à prática experimental, sala de informática, cantina, Sala do Aluno, Biblioteca Escolar/Centro de Recursos, Estúdio de Aprendizagem, Sala Multifunções, Rádio/Mediateca, Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família (GAAF), Gabinete de Mediação Escolar (GME), Gabinete de Informação e Apoio ao Aluno (GIAA) e Plena Ocupação de Alunos no Período Escolar (PPOA).

A escola sede tem perto de 1000 alunos com idades compreendidas entre os 10 e os 16 anos de idade, dos quais cerca de uma centena são membros da etnia cigana e de diversas nacionalidades, devido ao fenómeno migratório e ao facto de a escola ser reconhecida por receber, acolher e auxiliar na educação de todos esses alunos. Desse número, a maioria são brasileiros (aproximadamente 70), seguindo-se, por ordem decrescente de número, os que vieram de países como a Ucrânia, Angola, Reino Unido, Espanha, S. Tomé e Príncipe, Guiné, Cabo Verde, Costa do Marfim, e Venezuela. Em cada ano letivo ocorrem alterações neste panorama multicultural, fruto dos fluxos migratórios.

Para além do ensino regular, esta escola tem cursos vocacionais, com cerca de 50 alunos divididos por duas turmas, e ainda o Programa Integrado de Educação Formação (PIEF), que integra alunos de três níveis, constituindo uma turma com cerca de 20 alunos. Os cursos vocacionais do ensino básico abrangem alunos, a partir dos 13 anos de idade, que apresentam dificuldades no ensino regular, nomeadamente os que têm duas retenções no mesmo ciclo, ou três (ou mais) na totalidade do seu percurso escolar, podendo ser em ciclos distintos. O PIEF é uma medida socioeducativa com carácter provisório e excepcional, tomada só depois de esgotadas todas as medidas de inserção escolar. Portanto, este programa tem como objetivo principal favorecer o cumprimento da escolaridade obrigatória e a inclusão social, concedendo uma habilitação escolar de 2º ou 3º ciclo. Esta medida está igualmente relacionada com situações de abandono escolar, discrepância etária em razão do ano de ensino frequentado, prática de comportamentos desviantes, problemas psicológicos e vítimas de exploração do trabalho infantil.

Em jeito de conclusão, este Agrupamento ambiciona estabelecer-se como centro de desenvolvimento da interculturalidade, da inclusão e da cidadania.

## 1.2. Estrutura organizacional

Um Agrupamento de Escolas possui órgãos próprios de Direção, Administração e Gestão, aos quais cabe cumprir e fazer cumprir os seus objetivos e princípios. Saliem-se de seguida três dos principais órgãos, sobretudo porque, as suas competências incluem aspetos relacionados com o pessoal não docente, sendo parte deste os Assistentes Operacionais. Os órgãos são os seguintes: Conselho Geral, Diretor, e Conselho Pedagógico.

O já referido Decreto-Lei n.º 75/2008 define cada um destes órgãos nos seguintes termos:

1 - O conselho geral é o órgão de direcção estratégica responsável pela definição das linhas orientadoras da actividade da escola, assegurando a participação e representação da comunidade educativa, nos termos e para os efeitos do n.º 4 do artigo 48.º da Lei de Bases do Sistema Educativo (Artigo 11.º).

2 - Sem prejuízo do disposto no número anterior, a articulação com o município faz-se ainda através das câmaras municipais no respeito pelas competências dos conselhos municipais de educação, estabelecidos pelo Decreto-Lei n.º 7/2003, de 15 de janeiro (Artigo 11.º).

Quanto à composição do Conselho Geral (Artigo 12.º), “tem de estar salvaguardada a participação de representantes do pessoal docente e não docente, dos pais e encarregados de educação, dos alunos, do município e da comunidade local”; “o número de representantes do pessoal docente e não docente, no seu conjunto, não pode ser superior a 50 % da totalidade dos membros”; “além de representantes dos municípios, o conselho geral integra representantes da comunidade local, designadamente de instituições, organizações e actividades de carácter económico, social, cultural e científico”.

O segundo órgão mencionado – o Diretor – é definido como “o órgão de administração e gestão do agrupamento de escolas ou escola não agrupada nas áreas pedagógica, cultural, administrativa, financeira e patrimonial” (Artigo 18.º). O artigo 19º acrescenta o seguinte, em relação ao Subdiretor e Adjuntos do Diretor: “O director é coadjuvado no exercício das suas funções por um subdirector e por um a três adjuntos”. Compete ao Diretor “submeter à aprovação do conselho geral o projecto educativo elaborado pelo conselho pedagógico (Artigo 20º). Compete-lhe igualmente, “ouvido o conselho pedagógico”:

a) Elaborar e submeter à aprovação do conselho geral: i) As alterações ao regulamento interno; ii) Os planos anual e plurianual de actividades; iii) O relatório anual de actividades; iv) As propostas de celebração de contratos de autonomia;

b) Aprovar o plano de formação e de actualização do pessoal docente e não docente, ouvido também, no último caso, o município.

Algumas competências do Diretor dizem diretamente respeito ao pessoal não docente, incluindo-se neste grupo os Assistentes Operacionais. É o caso da última alínea do artigo acima citado e de outras como, por exemplo: “distribuir o serviço docente e não docente; “exercer o poder hierárquico em relação ao pessoal docente e não docente; e “proceder à avaliação de desempenho do pessoal não docente”.

Finalmente, o Conselho Pedagógico, que é presidido pelo Diretor, “é o órgão de coordenação e supervisão pedagógica e orientação educativa do agrupamento de escolas ou escola não agrupada, nomeadamente nos domínios pedagógico-didáctico, da orientação e acompanhamento dos alunos e da formação inicial e contínua do pessoal docente e não docente (Artigo 31.º). Quanto à composição deste órgão, salienta-se o ponto 6 do Artigo 32º, pois menciona o pessoal não docente: “Os representantes do pessoal docente e não docente, dos pais e encarregados de educação e dos alunos no conselho geral não podem ser membros do conselho pedagógico”. São várias as competências do Conselho Pedagógico (Artigo 33.º), referindo-se aqui apenas as que têm a ver, explicitamente, com o pessoal não docente: “Apresentar propostas e emitir parecer sobre a elaboração do plano de formação e de actualização do pessoal docente e não docente; e “Definir os requisitos para a contratação de pessoal docente e não docente, de acordo com o disposto na legislação aplicável”.

Concretamente, no Agrupamento/contexto de Estágio, o Conselho Pedagógico é constituído por catorze elementos, a saber: o Diretor, que é o presidente; os Coordenadores de Departamento, tendo em cada departamento apenas um (Educação Pré-Escolar, 1º Ciclo do Ensino Básico, Matemática e Ciências Experimentais, Línguas, Ciências Sociais e Humanas, que integra o Coordenador da Estratégia de Educação para a Cidadania na Escola, e Expressões); um Coordenador do Conselho de Docentes do 1º Ciclo, um da Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAI) e um do Projeto TEIP/ Plano de Formação do Agrupamento; e um Representante da Biblioteca Escolar/Centro de Recursos Educativos, um dos Orientadores de Estágio, um do Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família (GAAF) e dois Coordenadores dos Diretores de Turma (Artigo 48º do Regulamento Interno).

O Agrupamento, como já mencionado, tem como “Visão” edificar-se como uma organização educativa de referência e como centro de desenvolvimento da interculturalidade e da cidadania com e para a

comunidade educativa. Ambiciona desenvolver um projeto formativo de responsabilidade, comprometimento, exigência, cooperação e colaboração, que acompanhe todo o progresso da comunidade local e global, respondendo aos interesses e carências de cada um dos alunos, agregando todos os saberes para conceber um só (artigo 4º do Regulamento Interno). Sendo uma escola multicultural, pretende abarcar um leque de ofertas formativas, para além do ensino básico regular, de modo a abranger e a beneficiar todos os alunos e as suas famílias, procurando constituir-se como uma escola inclusiva.

Quanto à “Missão”, o Agrupamento declara o compromisso de proporcionar oportunidades a todos e a cada aluno para que desenvolvam e alcancem o conhecimento, as aptidões e as competências, conforme o “Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória (Despacho n.º 6478/2017, 26 de julho)<sup>1</sup> e no tempo mínimo ponderado nos normativos legais (artigo 5º do Regulamento Interno). Por isso mesmo, o Agrupamento simplifica o atingir do sucesso escolar de todos os alunos, ampliando paulatinamente a gama de ofertas e a sua adequação às carências económicas, sociais e culturais da comunidade. Tudo isto com o objetivo de incrementar uma relação entre a escola e a comunidade, na perspetiva de formar cidadãos que estejam preparados para enfrentar os desafios no presente e no futuro, a nível social, político, científico, pessoal e profissional. Um objetivo específico do Agrupamento, que já foi praticamente atingido, é acabar com o abandono escolar. Simultaneamente, visa reduzir o absentismo escolar e as retenções e melhorar os resultados escolares dos alunos.

Em suma, o Agrupamento confere uma grande importância à relação com a comunidade. Entre os “valores” que defende e promove inclui-se a “inclusão”, tal como refere a última alínea da lista acima. Os responsáveis do Agrupamento pretendem que a escola se constitua como uma organização de referência na comunidade local e na sociedade, em geral, respondendo antes de mais às necessidades e aos interesses dos alunos, garantindo que a educação chega a todos os alunos e respetivas famílias, através da criação de oportunidades para que atinjam o sucesso escolar e se formem como cidadãos capazes de encararem desafios, que respeitem a diferença, pratiquem valores como a solidariedade, a partilha e a cooperação, que preservem o meio ambiente e que alcancem e renovem o conhecimento.

---

<sup>1</sup> O Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória, homologado pelo Despacho n.º 6478/2017, 26 de julho, afirma-se como referencial para as decisões a adotar por decisores e atores educativos ao nível dos estabelecimentos de educação e ensino e dos organismos responsáveis pelas políticas educativas, constituindo-se como matriz comum para todas as escolas e ofertas educativas no âmbito da escolaridade obrigatória, designadamente ao nível curricular, no planeamento, na realização e na avaliação interna e externa do ensino e da aprendizagem. Despacho n.º 6478/2017, 26 de julho.

### 1.3. Caracterização do público-alvo

O público-alvo do projeto são os Assistentes Operacionais (AO) da Escola Sede de um Agrupamento de Escolas/TEIP. Como refere Pereira (2018), os AO são trabalhadores da função pública que desempenham distintas funções, vistas como essenciais nas instituições educativas, como o serviço de atendimento; assegurar o bom funcionamento da escola, a sua higiene e limpeza e a sua organização; a proteção dos espaços comuns; o apoio geral e a assistência aos docentes e aos pais e encarregados de educação, entre e durante as atividades letivas; e o acompanhamento, apoio, auxílio e vigia dos alunos, uma vez que estão mais próximos dos jovens e crianças e possuem uma maior responsabilidade para com estes, assim serem os primeiros a acorrer aos locais quando existem desavenças. Além disso, segundo a mesa autora, é esperado dos AO que sejam polivalentes, tenham gosto pelo seu trabalho, trabalhem em equipa e estejam disponíveis para qualquer casualidade, mantendo sempre a ordem nos espaços escolares. Dada a relevância das funções que desempenham, o seu trabalho e a sua formação deveriam constituir uma prioridade no âmbito da gestão das escolas, bem como a consideração, o respeito, a estima, a valorização e o reconhecimento pelo lugar que ocupam e as funções e tarefas que realizam. Acontece, no entanto, que são frequentemente desvalorizados em comparação com os demais atores escolares.

No seu quotidiano, os AO relacionam-se com docentes, alunos, pais e encarregados de educação e ainda com outros membros da comunidade local, exercendo, assim, um papel importante na escola. Às suas funções de receção, acolhimento, informação – e outras que influenciam, favorável ou desfavoravelmente, a imagem pública da escola – junta-se um conjunto de tarefas de limpeza, de supervisão dos refeitórios e cantinas, de apoio e assistência aos docentes nas atividades educativas, entre outras. Portanto, o trabalho realizado pelos AO é essencial, ainda que muitas vezes passe despercebido, pois quem tem maior visibilidade e reconhecimento são os docentes, que têm um grau mais elevado de autonomia no exercício das suas funções, podem dar sugestões para a resolução de problemas e a melhoria de determinadas situações.

Segundo a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, Lei n.º 35/2014, um Assistente Operacional é um trabalhador da função pública, sendo recorrente exercer atividades em diferentes instituições públicas e serviços, como é o caso das escolas e dos hospitais, estando muitas vezes ao serviço de atendimento e assistência a utentes. A categoria de assistente operacional é uma das três categorias profissionais que se pode desempenhar na função pública em Portugal. As outras são técnico superior e assistente técnico.

Estas três carreiras têm alguns requisitos comuns: i) Nacionalidade portuguesa, quando não dispensada pela Constituição, por convenção internacional ou por lei especial; ii) 18 anos de idade completos; iii) Não inibição do exercício de funções públicas ou não interdição para o exercício daquelas que se propõe desempenhar; iv) Robustez física e perfil psíquico indispensáveis ao exercício das funções; v) Cumprimento das leis de vacinação obrigatória. No entanto, para se poder encetar uma carreira, especificamente, como Assistente Operacional deve ter-se a escolaridade obrigatória, à qual será posteriormente acrescentada formação profissional. Tal como em todas as carreiras profissionais da função pública, também a de Assistente Operacional carece de avaliação de desempenho. Independentemente do tipo de instituição em que trabalhe, são normalmente atribuídas ao Assistente Operacional funções de: natureza executiva, de carácter manual ou mecânico, obedecendo a diretivas específicas cujos graus de complexidade variam; execução de tarefas de apoio elementares, indispensáveis ao funcionamento dos órgãos e serviços, as quais exigem normalmente algum esforço físico; responsabilidade pela guarda, uso e manutenção corretos por si ou por terceiro de equipamentos, podendo ter que efetuar exercícios de manutenção; e reparação dos mesmos.

Ainda de acordo com a referida Lei, entre as principais competências do Assistente Operacional incluem-se as seguintes:

1. Trabalhar em equipa: O trabalho de cooperação é um dos pontos chave para se trabalhar como assistente operacional, logo a competência número um que se exige é a capacidade para trabalhar em equipa de forma ativa;
2. Coordenar: O assistente operacional exerce um papel de orientador e dinamizador de equipas de trabalho, podendo tomar decisões de responsabilidade;
3. Relacionamento interpessoal: O assistente operacional deverá ter capacidade para interagir de forma adequada com pessoas com diferentes características, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos.
4. Estar orientado para a segurança: Estas pessoas trabalham em hospitais ou em escolas, instituições na quais têm de lidar a toda a hora com pessoas muitas vezes a necessitar de auxílio e proteção, logo é fundamental que conheçam e executem as normas de segurança, higiene, saúde no trabalho e defesa do ambiente, prevenindo riscos e acidentes profissionais e/ou ambientais.

O papel do Assistente Operacional na sociedade, nomeadamente, nas escolas, hospitais e organismos públicos é de grande relevância para o bom funcionamento dos mesmos, sendo de grande utilidade para estabelecer a ponte entre os utentes e os profissionais destes setores. Quanto ao papel do Assistente Operacional, especificamente nas escolas, compete-lhes assegurar o bom funcionamento dos espaços, atuando muitas vezes como interlocutores e facilitadores entre os professores e os alunos.

A opção por este público-alvo teve a ver, justamente, com o importante papel que os AO exercem na escola; na estabilidade que possuem na organização, resultando numa mais-valia no acompanhamento e no conhecimento dos alunos e das suas famílias, devendo e podendo ser vista como facilitador na evolução do processo educativo dos alunos; no vasto conhecimento que detêm da organização; na relação que têm com os docentes, não-docentes, pais e encarregados de educação e, sobretudo, na relação de proximidade com os alunos, conhecendo-os e conseguindo lidar bem com eles, principalmente, com os de diferentes nacionalidades e etnias, uma vez que a escola está integrada nos Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP) e na Rede de Escolas para a Educação Intercultural (REEI). O facto de ser TEIP e estar inserida no REEI são fatores importantes para que a escola se constitua como uma escola inclusiva. Nesse sentido, o Projeto Educativo do Agrupamento apresenta um conjunto de princípios e estratégias.

1. Integração e inclusão de cada um dos alunos, com a implementação de medidas para o alcance do sucesso escolar e com a elaboração de vários projetos de valorização e respeito pela diversidade linguística, social e cultural dos alunos;
2. Composição de turmas de características singulares com materiais e espaços apropriados e adaptados ao desenvolvimento da aprendizagem;
3. Abertura à comunidade, com resultado na motivação dos alunos e na qualidade das aprendizagens;
4. Diversificação da oferta formativa com o Programa Integrado de Educação e Formação (PIEF), enquanto resposta educativa adaptada e eficaz a um agrupado de alunos com insucesso escolar, particularidades emocionais, cognitivas e sociais e excluídos;
5. Motivação, compromisso, dedicação e empenho do pessoal docente e não docente;
6. Ação especializada do GAAP, proporcionando o apoio permanente aos alunos e às famílias, alcançando resultados positivos na inclusão e na melhoria das aprendizagens;
7. Mobilização dos recursos disponíveis, que possibilitam respostas educativas adequadas e bem-sucedidas aos alunos de diferentes nacionalidades e etnias e/ou com outras necessidades educativas;
8. Requalificação das escolas do Agrupamento com condições notáveis e distintas para a aprendizagem dos alunos;
9. Reconhecimento do Agrupamento, externamente, evidenciada nos projetos e prémios conquistados no domínio da qualidade de uma comunidade educativa solidária e envolvida com os alunos e a sociedade.

Outro fator que presidiu à escolha dos Assistentes Operacionais teve a ver com o facto de que os trabalhos de investigação realizados em escolas recaem quase exclusivamente sobre o corpo docente e os alunos, contemplando apenas exceccionalmente os AO. É notória a falta de trabalhos de investigação

sobre os AO, sendo necessário conhecer melhor o seu papel e também mostrar a sua importância, designadamente no seu papel de assegurarem o bom funcionamento da Escola.

Para obter adquirir informações pertinentes para a investigação que me propus realizar foi fundamental selecionar os AO a entrevistar. A maioria não se mostrou muito disponível para colaborar, pois eram muito reservados, não se sentindo muito à vontade para falar. Por isso procurei obter informações junto de uma das Adjuntas do Diretor e responsável pelos AO, que me indicou os que tinham uma mente mais aberta, uma maior à vontade para falar, além de se mostrarem mais recetivos a colaborar. Como critério de seleção definimos ainda que os AO a entrevistar deveriam desempenhar funções distintas (podendo ser vistas mais detalhadamente na análise e discussão dos resultados). Os três selecionados têm idades compreendidas entre os 56 e os 62 anos (informação retirada das entrevistas). Um foi o encarregado operacional (coordenador do pessoal auxiliar), o responsável pela portaria e o responsável pelo pavilhão gimnodesportivo. Com base na lista fornecida pela referida professora Adjunta do Diretor, que é responsável pela área de Recursos Humanos da Escola, verifiquei que são aproximadamente cinquenta AO, na totalidade, incluindo o Encarregado Operacional, que tem vínculo contratual com o Município, mas quem assume a responsabilidade em relação ao seu trabalho é a Escola.

## **2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO DA PROBLEMÁTICA**

### **2.1. A construção da problemática do Estágio**

A construção da problemática do Estágio revelou-se uma tarefa difícil, implicando uma procura intensiva e reflexiva, para a qual contei com a ajuda do orientador, da acompanhante de estágio e de outros membros da instituição de acolhimento. Embora não tenha sido a primeira opção, a minha escolha incidu na Escola Sede de um Agrupamento, pois foi a única que proporcionou condições para a realização do meu Estágio, com as características e os objetivos que pretendia.

Como já foi referido, o Agrupamento está inserido no Programa TEIP (Territórios Educativos de Intervenção Prioritária) e aderiu mais recentemente ao programa REEI (Rede de Escolas para a Educação Intercultural). Este é fruto de uma iniciativa conjunta do Alto Comissariado para as Migrações, do Ministério da Educação, através da Direção-Geral da Educação, e da Fundação Aga Khan Portugal, visando proporcionar o acolhimento, a integração e o sucesso educativo de todos os alunos, desde o pré-escolar até ao ensino secundário, desenvolver o respeito pelas desigualdades, estabelecimento de interações positivas e aproximação dos alunos de nacionalidade portuguesa e dos alunos de diferentes

nacionalidades, culturas e etnias. Inclui-se igualmente nos objetivos deste programa conceber uma rede de partilha de práticas entre estabelecimentos de ensino particular e cooperativo e de educação e ensino (agrupamentos de escolas/escolas não agrupadas), no sentido da promoção da educação intercultural.

O Decreto-lei nº54/2018, de 6 de julho, estabelece o “regime jurídico da educação inclusiva” e afirma, no seu preâmbulo:

O presente decreto-lei tem como eixo central de orientação a necessidade de cada escola reconhecer a mais-valia da diversidade dos seus alunos, encontrando formas de lidar com essa diferença, adequando os processos de ensino às características e condições individuais de cada aluno, mobilizando os meios de que dispõe para que todos aprendam e participem na vida da comunidade educativa. Isto implica uma aposta decisiva na autonomia das escolas e dos seus profissionais, designadamente através do reforço da intervenção dos docentes de educação especial, enquanto parte ativa das equipas educativas na definição de estratégias e no acompanhamento da diversificação curricular. Consciente das competências profissionais existentes nas escolas portuguesas, o Governo pretende agora criar condições para que estas possam elevar os padrões de qualidade das diferentes ofertas de educação e formação. Mesmo nos casos em que se identificam maiores dificuldades de participação no currículo, cabe a cada escola definir o processo no qual identifica as barreiras à aprendizagem com que o aluno se confronta, apostando na diversidade de estratégias para as ultrapassar, de modo a assegurar que cada aluno tenha acesso ao currículo e às aprendizagens, levando todos e cada um ao limite das suas potencialidades.

## **2.2. O pessoal não docente e a categoria Assistente Operacional**

Segundo Pereira (2018), a designação pessoal no docente corresponde ao conjunto de trabalhadores que, no domínio das suas funções, contribuem para apoiar a organização e a administração das atividades socioeducativas e de apoio à família dos estabelecimentos de ensino e educação, abrangendo os serviços especializados de apoio socioeducativo. Estão incluídas as carreiras de Assistente Operacional (antes designados de auxiliares de ação educativa), de Assistente Técnico (antes designados de funcionários administrativos) e de Técnico Superior, designadamente, na área da Psicologia.

No processo de transferência de competências da Administração Central para as Autarquias, o Regime Jurídico das Autarquias Locais (2013), determinou que é da competência do Presidente da Câmara Municipal deliberar sobre todos os assuntos, referentes à Direção e Gestão dos Recursos Humanos, das organizações de Educação. Portanto, as Autarquias passaram a ser a entidade patronal do Pessoal Não Docente das Escolas” (Martinho, 2015, p.28). Antes estabelecidos com o Ministério da Educação e Ciência, passou a competir às Autarquias conceber vínculos contratuais com este pessoal. Citando o artº 35 do referido normativo legal, este autor afirma que a mudança de entidade patronal veio “contribuir

para a construção de uma nova identidade, do papel (...) que estes trabalhadores têm de desempenhar” (Martinho, 2015, p.30), já que a sua obrigação atende às condições impostas pela Autarquia, possuindo autoridade disciplinar e avaliativa, do mesmo modo que têm de atender às condições impostas pelo Agrupamento, onde desempenham as suas funções e, ao mesmo tempo, são avaliados.

Aquando da contratação destes funcionários, o problema debatido é o número a contratar, uma vez que “há um entendimento partilhado das Autarquias e dos Agrupamentos de que os critérios definidos pela Administração Central não estão ajustados às necessidades reais das escolas” (p Martinho, 2015, p.28), acontecendo esta situação na maioria dos Agrupamentos de Escolas. No que respeita à gestão do Pessoal Não Docente, no exercício das suas funções, esta “é estabelecida em parceria com os Órgãos de Gestão dos Agrupamentos de Escolas (...)” (p.29). Isto é, os Agrupamentos têm o compromisso de distribuir pelo pessoal o seu serviço permanente, conforme as necessidades patenteadas pelas distintas escolas, e remeter para os Recursos Humanos da Autarquia a informação administrativa que seja oportuna, como as suas férias, faltas e processamento salarial. Martinho (2018) salienta a importância do papel e das funções desempenhadas por estes profissionais para um bom e normal funcionamento das Escolas. Por isso, considera fundamental atender ao “perfil e formação adequados ao seu desempenho profissional, a promoção de satisfação e bem-estar no trabalho, de modo a assegurar uma maior eficácia de resposta às solicitações requeridas” (Martinho, 2015, p.30).

A carreira de Assistente Operacional é relativamente recente, tendo sido criada no âmbito do programa de “Modernização e Reforma da Administração Pública, dando consecução à estratégia do Governo em reestruturar as carreiras da administração pública, com vista à racionalização e flexibilização de recursos humanos” (Neves, 2016, p.42). Este e outros programas, inaugurados essencialmente na década de 1990, importaram da administração privada, do tipo empresarial, para a Administração Pública, um conjunto de princípios e estratégias subordinados ao léxico da modernização, racionalização e flexibilização dos recursos humanos. A carreira não é exatamente nova, apesar das diferentes designações que teve ao longo do tempo. Como refere Gonçalves (2010), ela surgiu por meio da união de um conjunto de outras carreiras.

O quadro 3 apresenta uma síntese da evolução da categoria Assistente Operacional e respectivas funções.

Pessoal Menor	
Decreto- Lei n.º 37029/46	<p>“Preparar os utensílios necessários para o bom funcionamento das aulas, executando ordens que para tal lhe forem dadas pelos professores” (2016, p.52)</p> <p>“Anotar as faltas de professores e mestres” (2016, p.52)</p> <p>“Desempenhar o serviço que superiormente lhe for designado” (2016, p.52)</p>
Pessoal Auxiliar	
Decreto- Lei n.º 48572/68	<p>“Preparar os utensílios (...)” (2016, p.52)</p> <p>“Anotar as faltas (...)” (2016, p.52)</p> <p>“Impedir a presença na escola de pessoas que, pelo seu porte, possam perturbar o são convívio escolar” (2016, p.52)</p>
Decreto-Lei 48572, de 1968, alínea f), artigo 215.º	<p>“Como participe da ação educativa da escola, velar pela manutenção das boas normas de convivência social nos pátios e recreios, procurando resolver as dificuldades dos alunos por meio de conselhos paternais, sendo-lhe absolutamente vedado o recurso à força” (2016, p.45)</p>
Pessoal Auxiliar de Apoio	
Decreto-Lei n.º 57/80 de 26 de março	<p>“Apoio geral (segurança, serviços de limpeza), apoio externo e serviços diversos” (2016, p.46)</p> <p>“Apoio pedagógico (instalações gimnodesportivas, jardim e horta, biblioteca, laboratório ou oficina individualizada, documentação e equipamento audiovisual)” (2016, p.46)</p> <p>“Apoio social escolar (primeiros socorros, refeitórios, bufete, papelaria)” (id., p.46)</p> <p>“Atividades (telefone, serviço polivalente, qualificado ou semiquilificado, guarda e reprografia)” (id., p.46)</p>
Decreto- Lei n.º 223/87 e 515/99	<p>“Colaborar com os docentes no acompanhamento dos alunos” (2016, p.52)</p> <p>“Preparar material didático” (2016, p.52)</p> <p>“Registar faltas dos professores” (2016, p.52)</p> <p>“Abrir e organizar livros de ponto” (2016, p.52)</p>
Auxiliar de Ação Educativa	
Decreto-Lei n.º 223/87 de 30 de maio	<p>“Apoio à atividade pedagógica, social escolar e apoio geral, incluindo as de telefonista e operador de reprografia” (2016, p.47 e 49)</p> <p>“Colaborar com os docentes no acompanhamento dos alunos” (2016, p.47)</p> <p>“Preparar material didático” (2016, p.47)</p> <p>“Registar faltas dos professores” (2016, p.47)</p> <p>“Abrir e organizar os livros de ponto” (2016, p.47)</p> <p>“Limpar e arrumar as instalações da escola” (2016, p.47)</p> <p>Prestar assistência em situações de primeiros socorros” (2016, p.47)</p> <p>“Requisitar, preparar e vender, ou distribuir bens, produtos ou materiais do bufete e papelaria” (2016, p.47)</p>

	<p>“Participar com os docentes no acompanhamento das crianças e jovens durante o período de funcionamento da Escola, com vista a assegurar um bom ambiente educativo” (2016, p.49)</p> <p>“Participar em ações que visem o desenvolvimento pessoal e cívico das crianças e jovens e favoreçam um crescimento saudável” (2016, p.49)</p> <p>“Prestar apoio específico a crianças e jovens portadores de deficiência” (id., p.49)</p>
Decreto-Lei n.º 184/2004	<p>“Atendimento e encaminhamento de utilizadores da escola” (2016, p.52)</p> <p>“Controlar entradas e saídas” (2016, p.52)</p> <p>“Cooperar nas atividades que visem a segurança da criança e dos jovens” (id., p.52)</p> <p>“Efetuar no interior e exterior, tarefas indispensáveis para o bom funcionamento da escola” (id., p.52)</p> <p>“Apoiar quando necessário laboratórios e bibliotecas escolares” (id., p.52)</p>
<b>Assistente Operacional</b>	
Decreto-Lei 35/2014 de 20 de junho	<p>“Funções de natureza executiva e de caráter manual ou mecânico, enquadradas em diretivas gerais bem definidas e com graus de complexidade variáveis” (2016, p.50)</p> <p>“Execução de tarefas de apoio elementares, indispensáveis ao funcionamento dos órgãos e serviços, podendo comportar esforço físico” (id., p.50)</p> <p>“Responsabilidade dos equipamentos sob sua guarda e pela sua correta utilização, procedendo quando necessário à manutenção e reparação dos mesmos” (id., p. 50)</p>

**Quadro 1: Evolução dos conteúdos funcionais da categoria profissional dos Assistentes Operacionais<sup>2</sup>** (elaborado pela estagiária)

No século XIX, o Decreto de 25 de Outubro de 1836, no artigo 35.º, capítulo 2, declara no nº4 que os “empregados subalternos”, inicialmente designado “pessoal menor”, abrangia os porteiros, os homens-modelos e os contínuos. Os contínuos, conforme o artigo 35º, tinham tarefas de apoio geral a distintos serviços e de assistência. Porém, também tinham tarefas de limpeza e arrumação, como refere o Decreto de 7 de Dezembro de 1836. No Diário do Governo de 24 de Fevereiro de 1888, no que concerne ao Regulamento das Escolas Industriais e das de Desenho Industrial, também menciona categorias como “empregados subalternos”, serventes, guardas e escriturários, uma vez que a profissão de servente foi concebida para que os contínuos desempenhassem outras funções que não as da limpeza. Passado mais de um século, o Decreto-Lei nº 271/75, de 14 de Julho, no número 1 do artigo 1º refere que os serventes deviam desempenhar tarefas de limpeza e preservação das instalações. Em 1979, a legislação

<sup>2</sup> Quadro elaborado pela estagiária, fundamentado na dissertação de mestrado de Dina Neves “O papel do assistente operacional na construção da escola inclusiva - um contributo para o esboço do seu perfil”, da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Coimbra.

homogeneiza as categorias de porteiro, guarda e contínuo, ficando agregadas ao quadro de “outro pessoal auxiliar”. Este normativo legal previu a criação da carreira de auxiliar de ação educativa, a qual se tornou efetiva apenas em 1987.

A carreira de auxiliar de ação educativa substituiu a carreira de contínuo, sendo esta abolida pelo Decreto-Lei nº223/87 de 30 de Maio. Esta mudança permitiu a “racionalização e flexibilização dos recursos humanos das escolas” (p.58). Outro motivo para o surgimento desta carreira teve a ver com o facto de se pretender reestruturar a função pública, tendo em vista uma gestão mais eficiente do pessoal. Isto originou, pela primeira vez, a descrição dos conteúdos funcionais, que define o cargo dos auxiliares de ação educativa em três âmbitos, como o apoio geral, o apoio às atividades pedagógicas e a ação social. Tal definição é sustentada na “necessidade de modernização em que se aposta para alcançar a mudança que se exige em todas as componentes de desenvolvimento do sistema educativo” (p.59). Em 2004, os conteúdos funcionais foram novamente revistos e submetidos a modificações. O Decreto-Lei nº515/99 de 24 de Novembro anteviu alterações ao Decreto-Lei nº223/87 de 30 de Maio, apresentando e incluindo os direitos e os deveres gerais e específicos do pessoal não docente, como o direito ao apoio documental material e técnico e à participação no processo educativo, procurando compreender a utilidade de participar na vida da escola, sendo fundamental ao bom desempenho a nível profissional.

Com o propósito de diminuir o número de carreiras e tendo em conta o Programa de Reformas da Administração Pública, a carreira de auxiliar de ação educativa foi, entretanto, abolida e os profissionais que faziam parte da mesma passaram para a carreira de Assistente Operacional, com base na Lei nº12-A/2008 de 27 de Fevereiro. Os argumentos são basicamente os mesmos, ou seja, “a racionalização, apelando à flexibilidade de gestão dos recursos humanos” (p.60). Portanto, os Assistentes Operacionais são trabalhadores da função pública que desempenham a sua atividade em distintos serviços e instituições, exercendo funções com caráter operacional, estando, na maioria das vezes, ao serviço de assistência aos alunos e aos docentes e de atendimento aos encarregados de educação e/ou aos pais dos alunos.

A valorização do trabalho dos Assistentes Operacionais e o acesso a ações de formação conduziram a um maior “reconhecimento da dimensão educativa do seu trabalho” (Neves, 2016, p.40), passando a ser vistos como sujeitos ativos e integrantes na comunidade escolar, responsáveis no auxílio do serviço dos docentes, pelo supervisionamento e pelo bom funcionamento dos vários espaços escolares em que os alunos se encontram e pelo apoio que dão aos alunos e à escola nas tarefas mais burocráticas e nas atividades escolares realizadas diariamente. Gonçalves (2010, p.58) defende, por isso, que lhes deve ser

dada a oportunidade de superarem “o estigma da subalternização”. Sabemos que essa subalternização persiste, estando ainda muito conotada com a realização de tarefas como a limpeza, o cuidado da escola e o arranjo das instalações, quando necessário, reportando aos antigos contínuos (Neves, 2016).

É certo que a categoria de Assistente Operacional ainda hoje é insuficientemente valorizada, em parte devido a fatores históricos, mas também fruto das suas baixas qualificações académicas. A ideia dominante era – e, em grande medida, continua a ser – a de que qualquer pessoa podia/pode desempenhar as funções/tarefas de Assistente Operacional. Outros fatores que não têm favorecido um maior reconhecimento desta categoria profissional têm a ver em termos de estatuto, material e simbólico, as baixas qualificações académicas e as posições hierárquicas existentes dentro da escola, fazendo com que muitos docentes não admitissem/admitam e ou aceitassem/aceitem a colaboração, cooperação e ajuda dos Assistentes Operacionais na atividade educativa. Gradualmente, as mentalidades têm mudado, em grande medida acompanhando a própria transformação da sociedade portuguesa e da própria escola.

Também os conteúdos funcionais dos Assistentes Operacionais têm vindo a evoluir ao longo dos tempos, acompanhando sempre a construção da sua identidade profissional. Segundo o Decreto-Lei n.º 35/2014 de 20 de junho, do artº 80º:

- 1) A cada carreira, ou a cada categoria em que se desdobre uma carreira, corresponde um conteúdo funcional legalmente descrito.
- 2) O conteúdo funcional de cada carreira ou categoria deve ser descrito de forma abrangente, dispensando pormenorizações relativas às tarefas nele abrangidas (p.37).

Porém, o mesmo Decreto-Lei n.º 35/2014 de 20 de junho, do art.81º esclarece:

- 1) A descrição do conteúdo funcional nos termos do artigo anterior não prejudica a atribuição ao trabalhador de funções que lhe sejam afins ou funcionalmente ligadas, para as quais o trabalhador detenha a qualificação profissional adequada e que não impliquem desvalorização profissional (p.37).

A Federação Nacional de Educação (2016) apresenta, em pormenor, as funções incumbidas ao Assistente Operacional da área funcional de ação educativa:

- 1) Participar e colaborar nas atividades que objetivam a segurança dos jovens e das crianças na escola;
- 2) Cooperar, especialmente, em atividades de auxílio às famílias e de animação socioeducativa, que visam a integração dos jovens e das crianças;
- 3) Colaborar com os serviços a que lhes compete o apoio socioeducativo;
- 4) Dar assistência e auxílio aos alunos em caso de primeiros socorros e, se necessário, acompanhá-los ao hospital;

- 5) Supervisionar as entradas e as saídas da escola, em conjunto com o segurança, caso exista, e garantir a recepção, o atendimento e o direcionamento dos indivíduos que frequentam a escola;
- 6) Colaborar e contribuir na verificação e na intervenção em caso de risco social, que coloque em causa o bem-estar, o conforto e a serenidade dos jovens, das crianças e da própria escola;
- 7) Atuar e participar, juntamente com os docentes e com os educadores de infância, no acompanhamento, assistência e supervisão das crianças e dos jovens ao longo do funcionamento das atividades escolares, dentro e fora de sala de aula, visando a garantia de um bom ambiente a nível educativo;
- 8) Garantir o controlo e a supervisão dos espaços livres, como a cantina, os balneários, o recreio, a sala do aluno, entre outros, tornando exequível a interação e o convívio entre os alunos, como uma oportunidade, para proporcionar e desenvolver o comportamento moral, social e cívico e as atividades de animação sociocultural, precavendo adversidades relativamente aos comportamentos, através do uso de práticas de gestão de conflitos quando essencial;
- 9) Cooperar com os docentes na execução das medidas disciplinares, como por exemplo, na orientação para certo setor e no ordenamento na saída da sala de aula.

Uma análise da legislação mais recente relativa ao pessoal docente, e mais especificamente aos Assistentes Operacionais, permite identificar alguns avanços no que respeita à importância conferida ao seu papel na escola. Por exemplo, a Portaria n.º 272-A/2017, de 13 de setembro, que regulamenta os critérios de afetação dos Assistentes Técnicos e Assistentes Operacionais dos agrupamentos de escolas e das escolas não agrupadas, reconhece o papel fundamental que desempenha o pessoal não docente nas escolas, declarando “um compromisso com a qualificação e valorização dos recursos humanos que nele participam”.

O Governo reconhece, nesse contexto, que o pessoal não docente desempenha um papel fundamental, não só do ponto de vista técnico, como também do ponto de vista pedagógico, na formação das crianças e jovens. (Preâmbulo).

Esta portaria visa garantir “a necessária adequação entre a satisfação das necessidades e da gestão eficiente dos recursos humanos com as disposições essenciais para a valorização e estabilidade do pessoal não docente, com reflexo direto na melhoria das condições de aprendizagem dos alunos e maior apoio aos docentes e demais agentes da comunidade educativa” (Preâmbulo).

Mais recentemente ainda, o Decreto-Lei n.º 21/2019, de 30 de janeiro, art. 42.º, refere o recrutamento e a seleção do pessoal não docente, os quais são da competência das câmaras municipais:

- 1- Os mapas de pessoal das câmaras municipais preveem os postos de trabalho do pessoal não docente dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas da rede escolar pública do Ministério da Educação localizados nos respetivos territórios, necessários ao respetivo funcionamento.
- 2- As câmaras municipais procedem ao recrutamento e seleção do pessoal não docente para exercer funções nos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas da rede escolar pública do Ministério

da Educação, localizados nos respectivos territórios, nos termos previstos na Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas.

O mesmo Decreto-Lei, art.43º regulamenta um conjunto de aspetos relacionadas com as carreiras que sofreram alterações, transitando esses trabalhadores “para os mapas de pessoal das câmaras municipais da localização geográfica respetiva”.

1 – Os trabalhadores com vínculo de emprego público da carreira subsistente de chefe de serviço de administração escolar e das carreiras gerais de assistente técnico e de assistente operacional, que exerçam funções nos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas da rede escolar pública do Ministério da Educação, transitam para os mapas de pessoal das câmaras municipais da localização geográfica respetiva.

Constituindo reconhecidamente um dos problemas com que têm de lidar os responsáveis dos Agrupamentos e das escolas, em geral, o Conselho Nacional de Educação (CNE) emitiu uma recomendação em 2019<sup>3</sup> Recomendação nº 1/2019, sobre a “Transferência de competências para as autarquias locais e entidades intermunicipais no que se refere à rede pública de educação pré-escolar e de ensino básico e secundário, incluindo o ensino profissional”, defendendo que “Os órgãos das escolas são mais competentes do que os dos municípios para identificar os candidatos cujo perfil melhor se adequa ao desempenho profissional esperado” (ponto 24). E acrescenta:

Se, porventura, contrariamente ao que se estima desejável, este pessoal vier a ser recrutado e colocado pelos municípios, será aconselhável a presença de membros dos órgãos de gestão das escolas nas comissões municipais de recrutamento e seleção para garantir uma melhor adequação dos candidatos a selecionar ao perfil de desempenho esperado (ponto 24).

Sobre a entidade que tem a seu cargo a gestão dos AO, o Conselho Nacional de Educação (CNE) aprovou a referida recomendação (Recomendação nº 1/2019) incluindo aspetos respeitantes à “gestão do pessoal não docente: assistentes operacionais e técnicos”. Pronunciando-se sobre a transferência de competências para os municípios efetuadas pela Lei nº 50/2018, de 16 de agosto, o CNE defende que seria “mais adequada que esta continuasse a ser uma competência exercida pelas escolas, como até agora acontece nas que não estão enquadradas nos acordos de execução e nos contratos interadministrativos, ou seja, na maioria” (ponto 24). Em relação a este aspeto, a recomendação é bem explícita (ponto 25):

---

<sup>3</sup> Recomendação nº 1/2019, sobre a “Transferência de competências para as autarquias locais e entidades intermunicipais no que se refere à rede pública de educação pré-escolar e de ensino básico e secundário, incluindo o ensino profissional”.

Nada justifica (...) que, mesmo que recrutado e colocado pelos municípios, os órgãos de gestão das escolas tenham relativamente a este pessoal, competências diferentes das que têm relativamente ao pessoal docente recrutado e colocado pelo Ministério da Educação, designadamente no que à formação, distribuição de serviço, avaliação de desempenho, mapa de férias e poder disciplinar diz respeito. Não é dado adquirido que a gestão do pessoal não docente seja mais bem efetuada pelos municípios, designadamente tendo em atenção as particularidades da organização escolar (ponto 25).

O CNE recomenda que o recrutamento e colocação do pessoal não docente inserido nas carreiras de assistente operacional e de assistente técnico seja competência dos órgãos de gestão das escolas, como ocorre atualmente na maioria dos casos. Se tal não se verificar, recomenda que da comissão de recrutamento e seleção deste pessoal façam parte membros destes órgãos. Recomenda, ainda, que em qualquer dos casos, toda a gestão deste pessoal, designadamente distribuição de todo o serviço, avaliação de desempenho, mapa de férias, poder disciplinar e formação, seja exclusivamente exercida pelos órgãos de gestão das escolas, permanecendo na sua dependência hierárquica, à semelhança do que já acontece com o pessoal docente.

### **2.3. Relações e interações no contexto de trabalho**

Em qualquer contexto organizacional e profissional ocorrem relações e interações entre indivíduos. A interação é “um processo relacional que parte das práticas individuais e/ou de grupos para alcançar uma estrutura coletiva de significados (...) e de sentidos” (Ninin, Alves, Sena e Marchiori, 2013, p.4). Enquanto atores sociais, eles são “criadores e estimuladores dos diferentes processos de interação e de comunicação” (idem, p. 4). É nas interações, por meio da comunicação, que os indivíduos se constroem a si próprios e à sua realidade, sentindo as atuações e as alterações do contexto. Por isso mesmo, a interação é “um processo constituinte da realidade organizacional, no sentido da organização emergir da comunicação” (idem, ibidem, p.5).

As relações, segundo Polastrini (2005), estão presentes em todos os locais onde existam duas ou mais pessoas, onde são construídas e estabelecidas distintas formas de relacionamentos, como por exemplo, de amizade, de parentesco, de trabalho, entre outras, e depende do ambiente onde esta é criada. A relação, nomeadamente, a interpessoal, desenvolve-se em derivação do processo de interação. A relação interpessoal envolve aspetos afetivos, cognitivos e comportamentais, que estão interligados. Os indivíduos, por passarem a maior parte do seu tempo no contexto de trabalho com os seus colegas, vão criar, neste ambiente, a maior parte das suas relações, especialmente, de convivência e até de amizade.

Segundo Chiavenato (2010), quando os indivíduos interagem, manifestam-se relações de harmonia, equilíbrio e cooperação. A cooperação é o elemento fundamental da organização, permitindo que as pessoas partilhem entre elas ideias, informações e resoluções, impulsionando a tomada de decisão.

Assim, o trabalho a ser realizado vai ser mais agradável, eficaz e eficiente e o ambiente vai ser de confiança, segurança, respeito, dedicação e afeto. Igualmente, as pessoas passam a conhecerem-se melhor e a aprenderem com as diversas circunstâncias, que surjam no grupo social. Geralmente, os indivíduos cooperam quando sentem que o seu esforço vai possibilitar benefícios a nível pessoal e satisfação. Por isso, a cooperação “é fruto da decisão de cada pessoa” (Chiavenato, 2010, p. 116).

As relações são processos complexos e de difícil compreensão, por envolverem distintas pessoas, como refere Carvalho (2009). Na vida quotidiana, o relacionamento entre pessoas pode ser afetado, diretamente, por meio da comunicação. Por isso, é importante ter em atenção a forma como os indivíduos se expressam e como lidam com os comportamentos e atitudes, determinando o clima da organização, que pode ser mais ou menos favorável para trabalhar. Outro motivo que pode afetar o bom relacionamento são as diferenças, despoletando problemas e discordâncias, que devem ser resolvidos por meio do diálogo, sem porem em causa essas mesmas diferenças.

O tipo de relações e interações que os atores cultivam no contexto de trabalho influencia significativamente o seu grau de satisfação e motivação. A cultura da organização é bem-sucedida, eficaz e eficiente existindo uma maior conformidade entre as expectativas e os interesses dos sujeitos e de toda a organização, dado que essa conformidade levará a um maior desempenho e qualidade (Rego, 2017, cit. Meignant, 1999).

### **2.3.1. Conceitos de satisfação e motivação**

Impõe-se distinguir, antes de mais, os dois conceitos – satisfação e motivação – pois, apesar de estarem relacionados, têm significados distintos. A satisfação consiste num “construto que visa dar conta de um estado emocional positivo ou de uma atitude positiva face ao trabalho e às experiências em contexto de trabalho” (Gonçalves, 2004, p.26, cit. Vala, Monteiro, Lima e Caetano). Contudo, a satisfação com o trabalho é vista como “a forma favorável” (Gonçalves, 2004, p.26, cit. Werther e Davis) com que os sujeitos veem o seu trabalho, na medida em que o trabalho afeta a sua satisfação.

A satisfação, em contexto de trabalho, prende-se com distintos fatores, tais como (Gonçalves, 2004):

- a) As agradáveis e apazíveis condições de trabalho, no que diz respeito ao conteúdo do trabalho concretizado;
- b) A diversidade de trabalhos que os sujeitos realizam;
- c) A organização do trabalho;
- d) O ambiente,
- e) A autonomia;

- f) O feedback positivo que os sujeitos recebem, relativamente, ao seu trabalho;
- g) As recompensas profissionais que advêm do seu esforço, desempenho e dedicação;
- h) As pessoas envolvidas, a sociedade e a identidade das tarefas/funções;
- i) A anuência pelos colegas de trabalho;
- j) As atitudes, as emoções e mesmo a elevada autoestima.

A satisfação no trabalho influencia o funcionamento da organização e contribui para o crescimento da produtividade. Porém, um indivíduo pode estar satisfeito, mas não ter interesse pelo que lhe é exigido realizar (Santos, 2012). Assim sendo, a motivação é algo que não se consegue observar diretamente, mas pode “inferir-se”:

Inferimos motivação ou processos motivacionais a partir do que podemos observar (...) que não é mais que um conjunto de comportamentos e o resultado dos mesmos (...). Inferimos tudo aquilo que está relacionado com os processos responsáveis pela activação de comportamentos (satisfação de necessidades), pela direcção (escolher uma acção de entre várias possíveis), pela sua intensidade (nível de esforço), e pela sua duração (persistência na acção) (Santos, 2012, p.5).

A noção de motivação está relacionada com múltiplos aspetos: quanto tempo dura a motivação, a força com que o faz e o que leva um indivíduo a eleger certa escolha e a executar dada atividade (Santos, 2012, cit. Gomes e Borba, 2011). A noção de motivação (individual) direcciona a noção de clima organizacional (organização). Os sujeitos estão sempre “(...) empenhados no ajustamento de uma variedade de situações (...)” (Santos, 2012, p.42), para que haja a satisfação das suas necessidades (fisiológicas, sociais, de segurança, de autorrealização, de afeto, de preservação de uma harmonia emocional) e também das suas habilidades, capacidades e valores sociais, originando comportamentos distintos, variando de pessoa para pessoa. Contudo, o processo que impulsiona o comportamento é idêntico, isto é, o comportamento é provocado (tendo uma causa) e é motivado (tendo um propósito), direccionado por objetivos, por meio de uma necessidade, de uma aspiração e de um estímulo. Por isso, “a motivação é uma força impulsionadora do indivíduo para um objectivo” (Santos, 2012, p.27), podendo essa mesma força ser positiva ou negativa, levando os sujeitos a comportarem-se e a agirem de certo modo, sob efeito de fatores internos (relacionados com as necessidades e causas que levam um sujeito a assumir um certo comportamento) e externos (referentes a um comportamento preestabelecido pelos sujeitos, de lidarem e enfrentarem pressões).

Neste sentido, motivar “consiste em adaptar os esforços dos indivíduos às suas particularidades, fundamentalmente diferentes das dos outros indivíduos, decorrente das suas atitudes, comportamentos, objectivos, antecedentes e necessidades” (Gonçalves, 2004, p.27). Numa organização, quando há um

nível alto de motivação entre os sujeitos, o clima motivacional ascende-se refletindo-se em relações de interesse, importância, satisfação, colaboração, cooperação e alegria. Caso contrário, quando há um nível baixo de motivação entre os indivíduos, o clima organizacional, como já dito, também é baixo, é negativo, refletindo-se isso em estados de insatisfação, desânimo, depressão, indiferença e desinteresse. Em certas circunstâncias, os estados podem ser de desacordo, conflito e agressividade, gerando, por parte dos indivíduos, um confronto com a organização. Um baixo nível de motivação surge, devido a barreiras à satisfação das necessidades, à frustração e/ou decepção.

A motivação, como abordado anteriormente, é “um processo orientador de escolhas” (Gonçalves, 2004, p.36, cit. Victor Vroom). Se um indivíduo julgar que vai ser recompensado por todo o seu esforço, esse mesmo esforço será motivado e isso deve-se à recompensa que ambiciona receber, ou seja, às suas escolhas (liberdade que o sujeito tem de optar pelos seus comportamentos), às suas predileções e às suas expectativas (convicção de que um certo comportamento pode ou não ser exitoso e vitorioso), declarando-se como pertinentes. Existem, então, de acordo com Gonçalves (2004), três razões que circunscrevem a motivação para produzir, em cada sujeito, sendo estas: i) as expectativas (convicção de que um certo comportamento pode ou não ser exitoso e são os objetivos particulares que pretendem alcançar, como a reconhecimento, a segurança do cargo, o dinheiro, o trabalho agradável e a aceitação social); ii) as recompensas (quando o sujeito compreende a relação entre a ascensão dos seus objetivos individuais e a produtividade); e iii) a relação entre expectativas e recompensas (capacidade entendida de o indivíduo controlar a sua própria produtividade e quando entende que não existe qualquer relação entre a produtividade e a recompensa, tende a não se esforçar). Porém, a motivação pode ser mais reduzida, caso a expectativa também o seja, como por exemplo, os indivíduos não terem a segurança necessária e entenderem que não vão alcançar a produtividade e o desempenho, que lhes permite atingir o que anseiam, e quando não dão importância e apreço ao que vão receber.

### **2.3.2. Participação e autonomia na tomada de decisões**

A participação, no contexto educativo, é “um processo e parte integrante da democracia” da organização e “um instrumento de envolvimento e corresponsabilização” (Rodrigues, 2013, p.16) da comunidade educativa. A participação pode ser definida como:

Uma forma de exercício da liberdade, sendo por isso também um exercício da possibilidade de divergir dos outros (...); é entendida como a capacidade de colaboração activa dos actores na planificação, direcção, avaliação, controlo e desenvolvimento dos processos sociais e organizacionais (Rodrigues, 2013, p.19 cit. Diogo, 1998, p.66 e 67).

A noção de participação, segundo Ammann (1978), deriva da palavra parte, ou seja, sentir, ter e fazer parte. A estas, Bordenave (1994) acrescenta a dimensão “sentir parte”. Contudo, é possível fazer parte de algo, sem ser necessário tomar parte. O fazer parte remete a uma participação passiva e o tomar parte remete a uma participação ativa, por exemplo, em associações, atividades, cooperativas, entre outros, na medida em que o indivíduo se sente parte da condução e construção do processo.

Bordenave (1994) define diferentes tipos de participação, designadamente:

- a) Participação espontânea: resultante de grupos, que não consideram uma organização estável, firme e com propósitos percetíveis e elucidados, à exceção de esta atender às necessidades psicológicas;
- b) Participação imposta: o indivíduo é forçado a comprometer-se sob distintas situações;
- c) Participação voluntária: consequente de uma proposta particular, espontânea, estabelecida pelo próprio grupo;
- d) Participação incitada por agentes externos: característica em propostas de participação orientada e influenciada, em que quem sugere emprega outras para alcançar os seus próprios objetivos previamente instituídos;
- e) Participação concedida: condição em que a participação é concedida ou deferida por superiores, passando a ser vista como fidedigna, justificada e legítima por todos.

Uma organização versátil, segundo Moraes, Vasconcelos e Cunha (2012), aprecia a criação, a descoberta e a inteligência prática, isto é, a autonomia. No contexto de trabalho, os indivíduos são distinguidos como mais autónomos se procuram responder às necessidades do trabalho por si, tendo sido criadas por outros indivíduos, e se conseguem ultrapassar as dificuldades que se manifestam individualmente. Neste sentido, o indivíduo é autónomo para solucionar um problema, mas não para o elucidar. Com base em diferentes autores, a autonomia pode ser entendida como:

O grau de independência do sujeito em relação às prescrições, objetivos e método que constituem o seu trabalho (Moraes, Vasconcelos e Cunha, 2012, p.219 cit. Ferreira, 2010).

A capacidade que qualquer organismo/entidade, individual ou colectiva, detém de se poder reger por leis próprias, de actuar, de se orientar, de resolver os seus problemas, (...) pressupondo, portanto, um determinado grau de independência, não vituperando nunca os postulados mais elementares da responsabilidade (Morgado, 2000. p. 49).

Uma relação emancipada íntegra, com as mais variadas dimensões da vida, o que envolve aspectos intelectuais, morais, afetivos, sociais, políticos, entre outros (Santos e Rubio, 2014, p.5).

A organização, como sustenta Chiavenato (2003), “é um sistema de decisões” (p.142). Por sua vez, a decisão é “o processo de análise e escolha entre as alternativas disponíveis de cursos de ação que a pessoa deverá seguir” (Chiavenato, 2004, p.348). A prática da autonomia está, portanto, relacionada com a resistência do indivíduo ao controlo, atendendo à confrontação entre os princípios da organização

de trabalho e as suas aspirações. Logo, esta é experienciada como o aumento de responsabilidades para solucionar mudanças e irregularidades no decurso do trabalho.

O processo de tomada de decisão, segundo Lima (2012), é complexo e resulta das características particulares e pessoais do indivíduo que toma as decisões, da situação em que está implicado, da forma como entende a situação, dos objetivos que pretende alcançar e das estratégias que utiliza para obter resultados. Para obter os resultados ambicionados, o sujeito tem de ser racional, escolhendo os meios adequados para os alcançar e retirar as opções que possam surgir e que não se adequam. Existe sempre a escolha de alternativas, isto é, um processo de seleção, que pode ser “uma ação reflexa condicionada” ou “produto de raciocínio, planeamento ou projeção para o futuro” (Lima, 2012, p.27).

### **2.3.3. Formação, desenvolvimento profissional e carreira**

A educação e a formação são áreas que se complementam. Nas últimas décadas tem-se assistido a um interesse crescente pela formação, imperando o conceito de aprendizagem em detrimento do de educação. Tais mudanças são fruto, em grande medida, das políticas da União Europeia da Aprendizagem ao Longo da Vida. A relação entre educação e cultura tem vindo a ser preterida em favor da relação entre educação e economia, com grande destaque para o aumento da produtividade e da competitividade e, por esta via, também, do individualismo competitivo. O próprio trabalho tem sido designado como um mercado – o mercado de trabalho – e já não como um direito social e económico de cidadania.

Do mesmo modo, a noção de competência tem vindo a sobrepor-se ao próprio conceito de conhecimento. A formação profissional é vista como um meio para provocar alterações nas atitudes e nos comportamentos dos indivíduos, possibilitando que estes adquiram, melhorem e/ou desenvolvam atitudes e competências no exercício das suas funções, gerando crescimento profissional, melhorias e progressos, ou seja, grandes níveis de eficácia, eficiência e qualidade e, igualmente, a obtenção e preservação, na sociedade, dos cargos de trabalho (Pereira, 2018, citando DGQTFP, 2016).

O conceito de formação é definido por Mirão (2012, p.30) como “a inclusão de conhecimentos que estruturam a relação com o trabalho e ao mesmo tempo a carreira profissional”. A formação constitui hoje um vasto campo de ação e de investigação, baseando-se e gerando várias perspetivas, abordagens

e definições, por vezes antagónicas. As duas definições seguintes, a título de exemplo, mostram a ênfase que é conferida a uns ou a outros aspetos.

(...) um conjunto de actividades que pretende a aquisição de atitudes, conhecimentos, capacidades e comportamentos que são exigidos numa determinada profissão ou conjunto de profissões (...) com planos, com programas, com um orçamento ... (Rego, 2017, p.36 cit. Bernardes, 2008, p.62).

(...) um processo interior; liga-se à experiência pessoal do sujeito que se permite transformar pelo conhecimento (...). Potencialmente, todos os espaços e tempos da vida são (...) de formação, de transformação humana (Bragança, 2011, p.158).

Os saberes práticos adquiridos pela experiência são igualmente importantes, pois permitem atuar face a certas conjunturas em contexto profissional. A forma como os indivíduos se comportam, em grupo e/ou individualmente, são em grande medida efeito das experiências vivenciadas e da aquisição de conhecimentos na execução do seu trabalho concebidos de forma (in) consciente.

Na perspetiva que defendo no meu contexto de estágio, e especialmente, no trabalho realizado com Assistentes Operacionais, dos vários conceitos mencionados anteriormente, o que considero mais pertinente é o de desenvolvimento profissional, superando a tendencial dicotomia formação inicial versus formação contínua. O desenvolvimento profissional constitui um processo através do qual os indivíduos desenvolvem aprendizagens e conhecimentos, resultantes de diversas experiências, contextos e situações.

Todas as organizações, segundo Correia (2008), devem implementar formações para o seu pessoal, possibilitando, como já mencionado, a melhoria e/ou obtenção de competências e conhecimentos sobre as suas funções, o entendimento das problemáticas que todos os alunos apresentam, nomeadamente numa escola multicultural e inclusiva, e as estratégias que devem ser ponderadas para dar respostas a essas mesmas problemáticas. Para que a formação seja adequada, tanto à organização como ao trabalhador, é essencial realizar o diagnóstico de necessidades, o que exige uma análise das funções e atividades práticas, nas quais a formação pretende formar (Mirão, 2012). Além do mais, é uma ajuda e apoio nas situações em que se adotam deliberações difíceis e complexas, não se tratando “apenas de um exercício de onde se retirem inferências e conclusões, transpondo-as para a planificação da formação das necessidades existentes” (Mirão, 2012, p.37 cit. Duarte, 2009).

Nesta lógica, as necessidades de formação que os formandos têm devem ser prezadas, sendo fundamental determinar o espaço onde a ação de formação irá realizar-se, os objetivos efetivos da formação (estando de acordo com os delineados pela organização), que a ação de formação seja

planeada, planificada e estruturada com minúcia e cuidado (metodologias, práticas pedagógicas e conteúdos) e que haja a avaliação da ação de formação de forma fundamentada, sensata, prudente e adequada (Correia, 2008 e Rego, 2017). As necessidades podem ser compreendidas, precisas e entendidas, de forma consciente e coerente, por meio da deteção dos obstáculos, dificuldades, problemas, motivações, expetativas, interesses e experiências que os indivíduos encontram no exercício das suas funções, através da autorreflexão, da retificação dos seus erros e de acertos fundamentais (Mirão, 2012). Assim, as ações de formação respondem às reais necessidades dos indivíduos.

A articulação entre as necessidades de formação diagnosticadas e a formação que será realizada deverá estar manifesta no ciclo de formação. O ciclo de formação deverá ser um processo ativo, em que o diagnóstico, a planificação, a execução e a avaliação da formação deverão ser sequenciais, ativos e permanentes, ou seja, o planeamento da formação só será possível se tiverem sido previamente identificadas necessidades formativas.

Nesta perspetiva, a aprendizagem ocorre nos contextos profissionais e mesmo no próprio sistema educativo, por exemplo, na escola, na universidade, entre outros. Ao serem abrangidos uma multiplicidade de fatores nestes dois contextos, o estudo da complexidade que a aprendizagem apresenta não se pode restringir, apenas, ao desempenho profissional e à formação académica.

#### **2.3.4. Inclusão e exclusão e respetivos fatores**

O Decreto-Lei nº54/2018 de 6 de julho determina “como umas das prioridades da ação governativa a aposta numa escola inclusiva” (p.2918). Esta prioridade política visa tornar real o direito, de cada aluno, a uma educação inclusiva que atenda às suas expetativas, capacidades e carências, por meio de um projeto educativo “comum e plural” (p.2918), que ofereça a todos a atuação e o “sentido de pertença em efetivas condições de equidade” (p.2918), contribuindo para níveis maiores de coesão social.

De acordo com este normativo legal são os seguintes os princípios orientadores da Educação Inclusiva:

- a) Educabilidade universal, a assunção de que todas as crianças e alunos têm capacidade de aprendizagem e de desenvolvimento educativo;
- b) Equidade, a garantia de que todas as crianças e alunos têm acesso aos apoios necessários de modo a concretizar o seu potencial de aprendizagem e desenvolvimento;
- c) Inclusão, o direito de todas as crianças e alunos ao acesso e participação, de modo pleno e efetivo, aos mesmos contextos educativos;

- d) Personalização, o planeamento educativo centrado no aluno, de modo que as medidas sejam decididas casuisticamente de acordo com as suas necessidades, potencialidades, interesses e preferências, através de uma abordagem multinível;
- e) Flexibilidade, a gestão flexível do currículo, dos espaços e dos tempos escolares, de modo que a ação educativa nos seus métodos, tempos, instrumentos e atividades possa responder às singularidades de cada um;
- f) Autodeterminação, o respeito pela autonomia pessoal, tomando em consideração não apenas as necessidades do aluno, mas também os seus interesses e preferências, a expressão da sua identidade cultural e linguística, criando oportunidades para o exercício do direito de participação na tomada de decisões;
- g) Envolvimento parental, o direito dos pais ou encarregados de educação à participação e à informação relativamente a todos os aspetos do processo educativo do seu educando;
- h) Interferência mínima, a intervenção técnica e educativa deve ser desenvolvida exclusivamente pelas entidades e instituições cuja ação se revele necessária à efetiva promoção do desenvolvimento pessoal e educativo das crianças ou alunos e no respeito pela sua vida privada e familiar (p.2920).

As escolas, como espaços de inclusão para todos os alunos, devem sempre trabalhar a imagem da escola junto da comunidade, de forma a conquistar os alunos e as suas famílias. Neste âmbito, a inclusão representa um “novo paradigma” da educação:

(...) apresenta-se como um novo paradigma social que obriga a uma organização social flexível e funcional, assente no respeito por si e pelo outro e numa construção em permanência que faça sentido para cada um no contexto sócio cultural em que se insere (Sanches, 2011, p.135).

Para que se tenha acesso a uma educação inclusiva tem de se acabar com qualquer tipo de discriminação, bullying e outros tipos de violência, apostando no grupo e no contexto, “como ponto de partida e de chegada” (Sanches, 2011, p.136). O grupo e o contexto são o meio para impulsionar, dinamizar e fomentar as aprendizagens, tanto educativas como sociais. Neste sentido, Sanches (2011) defende que quando se aborda a Educação Inclusiva fala-se de diversidade cultural, física, étnica, intelectual, religiosa, equidade e respeito, cortando com os obstáculos estabelecidos pela ilusão de atingir a normalização, a homogeneidade e a conceção de aluno médio. A educação proporcionada aos alunos, de acordo com Neves (2016), deve ser de qualidade, para que consiga construir a sua identidade pessoal, sendo assim valorizada, reconhecida e apoiada em certos valores, tais como a responsabilidade, a criatividade, a inovação, a ajuda, a iniciativa, entre outros. Para que tal aconteça, é essencial auxiliar o aluno a encontrar-se e a ser ele próprio, de forma estável, prestando a atenção que ele necessite; admitir o que o torna único, ímpar e inimitável, acolhendo-o na sua heterogeneidade; e tentar localizar e valorar a sua cultura.

Os direitos humanos são o fundamento do modelo educativo, que interpela os valores da tolerância, da solidariedade, da democracia, igualdade, cooperação, justiça, paz, no respeito e entendimento com os outros (Neves, 2016, p.22).

Sendo a escola mais inclusiva e democrática, a sociedade será também mais inclusiva e democrática. E vice-versa. Isso implica um trabalho de colaboração, comprometimento e cooperação de toda a comunidade educativa, isto é, os docentes, não docentes, o diretor/subdiretor, as famílias, os encarregados de educação, os psicólogos, os profissionais de saúde, os técnicos sociais, entre outros, para que a inclusão dos alunos se consiga de forma mais estimulante, motivante, incentivadora e enriquecedora.

A Escola Inclusiva pretende, assim, segundo Sanches (2011), que as escolas sejam abertas e estejam à disposição para dialogar e negociar os seus processos de operacionalização e os seus conteúdos (sempre com exigência, competência e autoridade) e transformem a educação no acesso ao direito de igualdade de participação, de aprendizagens e de oportunidades. Assim, devem e têm de receber, acolher, integrar e garantir o sucesso de todos os alunos da comunidade educativa, flexibilizar e ajustar os seus currículos, reformular as práticas de disposição e de ação, supervisionar, constantemente, a eficácia e a eficiência do incessante das intervenções executadas (na conversação e interação dos docentes com os encarregados de educação/pais) e escolher de as medidas de auxílio à aprendizagem, estruturadas em níveis distintos, consoante as “(...) as respostas educativas necessárias para cada aluno adquirir uma base comum de competências, valorizando as suas potencialidades e interesses” (Decreto-Lei nº54/2018 de 6 de julho, p.2919), de modo a atender à diversidade de alunos. Para que tal se suceda tem de se apostar na alteração de práticas e de mentalidades, envolvendo e reconhecendo todos os intervenientes no processo educativo, sendo as suas responsabilidades divididas por todos.

Quando se ambiciona uma educação inclusiva procura-se “uma cidadania plena, no que ela comporta de direito e responsabilidade em estar com outros e com eles colaborar e aprender, num processo ativo de implicação e de tomada de decisões” (Sanches, 2011, p.137), por meio da descoberta e do estímulo para ativar o potencial de cada um, na construção da comunidade que a todos pertencem. Logo, estamos perante uma perspetiva de diferenciação pedagógica inclusiva, segundo Sanches e Teodoro (2006), ou seja, o que não deve ser diferenciado são as crianças e os jovens, mas sim as tarefas realizadas dentro do grupo.

Desta forma, para que seja exequível e visível o que foi mencionado, segundo o Decreto-lei nº54/2018 de 6 de julho do art.5º, a inclusão deve ter as seguintes linhas de atuação:

- 1) As escolas devem incluir nos seus documentos orientadores as linhas de atuação para a criação de uma cultura de escola onde todos encontrem oportunidades para aprender e as condições para se realizarem plenamente, respondendo às necessidades de cada aluno, valorizando a diversidade e promovendo a equidade e a não discriminação no acesso ao currículo e na progressão ao longo da escolaridade obrigatória.
- 2) As linhas de atuação para a inclusão vinculam toda a escola a um processo de mudança cultural, organizacional e operacional baseado num modelo de intervenção multinível que reconhece e assume as transformações na gestão do currículo, nas práticas educativas e na sua monitorização.
- 3) As linhas de atuação para a inclusão devem integrar um contínuo de medidas universais, seletivas e adicionais que respondam à diversidade das necessidades de todos e de cada um dos alunos.
- 4) As escolas devem, ainda, definir indicadores destinados a avaliar a eficácia das medidas referidas no número anterior (p.2921).

### **3. ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Objetivos geral e específicos do trabalho**

Começamos este capítulo apresentando os objetivos geral e específicos do trabalho. Para que seja possível a execução de um projeto torna-se crucial a “definição das grandes intenções de intervenção e os seus objetivos operacionalizáveis” (Guerra, 2002, p.163). Os objetivos de um trabalho de intervenção-investigação visam dar resposta às questões levantadas, de interesse pessoal e organizacional, auxiliando as metas a atingir. Segundo Guerra (2002), os objetivos gerais são elementos que resumem e apresentam a ideia central do trabalho. Estes devem expressar-se de forma clara e em traços gerais, qual é a intenção do trabalho de pesquisa que descreve, delimitar qual será o objetivo do trabalho e qual o rumo que deve tomar.

No caso concreto do presente projeto o objetivo geral é:

- Compreender as perspetivas dos assistentes operacionais sobre o seu trabalho numa escola multicultural, dando particular destaque à relação e interações entre os diversos atores educativos.

Por sua vez, os objetivos específicos apresentam os resultados que se pretendem alcançar com a pesquisa, de forma mais detalhada. Também procuram relacionar mais visceralmente o objeto do trabalho, assim como as particularidades, contribuindo para a delimitação do tema. Os treze objetivos específicos do projeto, que foram formulados como desdobramento do objetivo geral, são os seguintes:

- 1) Elaborar uma caracterização socioprofissional dos assistentes operacionais da escola;
- 2) Entender as relações e as interações dos assistentes operacionais no contexto de trabalho.
- 3) Identificar o tipo de relações que os assistentes operacionais mantêm entre eles e com os restantes funcionários, docentes, alunos e familiares;
- 4) Conhecer as perspetivas dos assistentes operacionais sobre o ambiente escolar;
- 5) Conhecer os fatores e o grau de satisfação e motivação dos assistentes operacionais;
- 6) Conhecer as perspetivas dos assistentes operacionais sobre os processos de tomada de decisão da escola e a sua autonomia e participação nos mesmos;
- 7) Averiguar o impacto das formações a nível profissional, pessoal e social dos assistentes operacionais;
- 8) Compreender as necessidades de formação e de aprendizagem profissional nos assistentes operacionais;
- 9) Exibir uma proposta de formação fundamentada nos dados recolhidos durante a investigação;
- 10) Perceber se todos os alunos estão bem inseridos na escola e se esta é inclusiva;
- 11) Entender como é que a escola e os assistentes operacionais lidam com o facto de terem ao seu encargo alunos de diferentes nacionalidades e etnias;
- 12) Apresentar o guia de acolhimento para os alunos de diferentes nacionalidades e etnias e respetivas famílias;
- 13) Conhecer as perspetivas de um membro da direção responsável pelos assistentes operacionais sobre o papel que estes desempenham na escola.

Para dar resposta aos objetivos pretendidos, foi fundamental efetuar a recolha e o tratamento dos dados. Por essa razão, explicitam-se de seguida as opções e os procedimentos metodológicos.

### **3.2. O paradigma qualitativo da investigação**

Embora existam aspetos comuns, investigar em Educação não é o mesmo que investigar numa outra área do social. Por isso mesmo, um paradigma “permite que um grupo de investigadores chegue a acordo acerca da Natureza do universo a estudar, da validade das questões a colocar e da legitimidade das técnicas a empregar na investigação” (Jacob, 1987, p.31, cit. João Amado, 2017). De acordo com Bogdan e Biklen (1994, p. 52), um paradigma:

É um conjunto de asserções, conceitos ou proposições logicamente relacionadas e que orientam o pensamento e a investigação (...) Seja ou não explícita, toda a investigação se baseia numa orientação teórica (...) os investigadores estão conscientes dos seus fundamentos teóricos, servindo-se deles para recolher e analisar os dados (Bogdan e Biklen, 1994, p.52).

Neste sentido, como defende Amado (2017), é no quadro dos distintos paradigmas de investigação que a fundamentação filosófica, ou seja, a sociedade, a cultura, os indivíduos e as concepções da realidade, e nomeadamente a fundamentação epistemológica, isto é, certas noções de ciência e de verdade, fundamentam as escolhas das metodologias, técnicas e teorias que fazem parte das estratégias e procedimentos a utilizar numa investigação.

A presente investigação inscreve-se no paradigma qualitativo, sendo o ambiente natural a fonte direta de dados e o investigador o instrumento principal (Bogdan e Biklen, 1994). Os dados recolhidos são designados como qualitativos, o que significa, segundo estes autores, que são ricos em pormenores descritivos relativamente a pessoas, locais e conversas (p.47), existindo mais interesse “pelo processo do que simplesmente pelos resultados ou produtos obtidos” (p. 49). Por outras palavras, adota-se o paradigma compreensivo-interpretativo, uma vez que recai num “procedimento hermenêutico e de compreensão da realidade” (Serrano, 2004, p.101). O método hermenêutico, aplicado às Ciências Sociais, “resulta de um esforço sistemático e rigoroso para melhor compreender a realidade social (...)” (Casa-Nova, 2009, p.99), através da construção de categorias de fenómenos, na produção de hipóteses e nas novas teorias compreensivas e explicativas sobre o social, onde “(...) a lógica da acção social não resulta de uma atribuição de sentido produzida pelo observador em relação ao observado (...) mas de uma compreensão do sentido da conduta elaborado pelo protagonista da acção” (Casa-Nova, 2009, p.55-56).

O paradigma compreensivo-interpretativo compreende os processos e os contextos que tornam eloquentes as ações dos sujeitos como atores sociais. A sua compreensão surge a partir do sentido que os sujeitos atribuem a determinada ação, sendo que o objetivo é captar uma atividade ou uma relação do indivíduo sustentado na motivação das ações sociais, na construção de significados, na motivação das ações sociais e na análise dos fatores que influenciam as condutas humanas (Casa-Nova, 2009, cit. Weber, 1983). Além disto, este paradigma assume distintas realidades sob a forma de construções mentais sociais e educativas, através de uma metodologia e de um olhar que procura ver para além do objetivo, do tátil e do observável. As questões sociais e educativas procuram ingressar no mundo pessoal dos sujeitos para saber como estes interpretam as diversas situações e que significado têm para eles.

Segundo Duarte (2013, p.33), a metodologia qualitativa admite três níveis:

- 1) Descrição: entende os aspectos gerais e particulares do fenómeno e recolhe material informativo para elaboração do inquérito;
- 2) Classificação: entende como a categorização de tipos e espécies de fenómenos;

- 3) Explicação: objectivo último do investigador e pretende realizar a ponte entre a causalidade e a implicação, ou seja, entre o aspecto temporal e o aspecto extra-temporal.

A investigação qualitativa, segundo Bogdan e Biklen (1994), apresenta as seguintes cinco características:

1. A fonte directa de dados é o ambiente natural, constituindo o investigador o instrumento principal": o investigador insere-se em bairros, escolas, famílias e outros locais relativos a questões educativas, pois preocupa-se com o contexto, compreendendo que as ações são entendidas da melhor forma quando são estudadas no seu ambiente natural. Os investigadores qualitativos assumem que o comportamento humano é significativamente influenciado pelo contexto em que ocorre (...) (p.48).
2. A investigação qualitativa é descritiva: os dados recolhidos são realizados, através de imagens e palavras e não de números. À escrita é atribuída particular relevância, pois abrange citações com base nos dados para "ilustrar e substanciar a apresentação", envolvendo notas de campo, transcrições de entrevistas e outros registos, tentando analisar os dados no seu todo e reverenciando como estes foram transcritos ou registados. A recolha de dados descritivos é abordada de forma meticulosa, nunca escapando nenhum detalhe, como por exemplo, gestos, piadas, entre outros.
3. Os investigadores qualitativos interessam-se mais pelo processo do que simplesmente pelos resultados ou produtos: as técnicas quantitativas conseguiram precisar que as mudanças se verificam, recorrendo a pré-testes e pós-testes. As estratégias qualitativas mostraram a forma como as expectativas se manifestam nos procedimentos, nas atividades e nas interações diários (p.49).
4. Os investigadores qualitativos tendem a analisar os seus dados de forma indutiva: aqui, as abstrações são construídas, enquanto que os dados específicos que foram recolhidos se vão juntando, não recolhendo provas ou dados que têm o objetivo de confirmar ou eliminar hipóteses previamente construídas. Um investigador qualitativo quando pretende realizar uma teoria sobre o seu objeto de estudo, o rumo desta só se começa a formar a seguir da recolha dos dados e do tempo passado com os indivíduos. No processo de análise dos dados, as coisas estão abertas no início, mas vão-se tornando mais fechadas e particulares. O investigador planeja usar parte do estudo para entender quais os assuntos e as questões mais relevantes, pois este entende que não sabe o necessário para identificar questões fundamentais antes de elaborar a investigação (p.50).
5. O significado é de importância vital na abordagem qualitativa: os investigadores que utilizam esta abordagem estão interessados na forma como diversas pessoas dão rumo às suas vidas. Também fazem questão de conferir que as diversas perspectivas são assimiladas e entendidas devidamente, apresentando, por exemplo, transcrições de entrevistas ou rascunhos de artigos aos informadores principais, considerando o registo muito rigoroso. Os investigadores qualitativos estão incessantemente a interrogar os sujeitos de investigação, para entender certos pontos, determinando procedimentos e estratégias que lhes possibilitem ter em ponderação, do ponto de vista do informador, as suas experiências. O processo de orientação desta investigação incide numa "espécie de diálogo" entre os sujeitos e investigadores.

### 3.3. O método do estudo de caso

Utiliza-se o conceito de metodologia na forma como se define e se explica o método a ser utilizado na realização de um trabalho. A escolha do método, segundo Casa-Nova (2008), não é algo que se realize separadamente da construção do objeto de estudo, encontrando-se subordinado às dimensões de análise presentes nesse objeto e, concludentemente, à sua execução. Pardal e Correia (1995, p.16) definem o método como “a formalização do percurso intencionalmente ajustado ao objeto de estudo e concebido como meio de direcionar a investigação para o seu objetivo, possibilitando a progressão do conhecimento acerca desse mesmo objeto”.

Em qualquer tipo de investigação que façamos, como refere Casa-Nova (2008), o método é sinónimo do percurso a desenvolver e, conseqüentemente, indissociável do conhecimento a produzir. No presente projeto, a escolha do método recaiu sobre o que foi considerado mais adequado – o estudo de caso – na medida em que é um estudo intensivo e pormenorizado de uma entidade bem definida e singular. O estudo de caso “consiste na observação detalhada de um contexto, ou indivíduo, de uma única fonte de documentos ou de um acontecimento específico” (Bogdan e Biklen, 2006, p.89).

Como sustentam Ludke e André (1986, p.17), “seja ele simples ou específico, é sempre delimitado, devendo ter os seus contornos claramente definidos no desenrolar do estudo”:

O caso pode ser similar a outros, mas é ao mesmo tempo distinto, pois tem um interesse próprio, singular (...) mesmo que posteriormente venham a ficar evidentes certas semelhanças com outros casos ou situações... (Ludke e André, 1986, p.17).

O plano geral do estudo de caso “pode ser representado como um funil” (Bogdan e Biklen, 2006, p.89). O início do estudo acontece pela extremidade mais larga, onde os investigadores procuram pessoas ou locais que possam ser fontes de dados ou objeto do estudo e, quando encontrados, tentam avaliar o interesse das fontes de dados ou do terreno para os seus objetivos de investigação. Para que tal possa ocorrer, os investigadores ou participantes procuram indicativos de como deverão agir e qual a possibilidade de o estudo se concretizar, fazendo a recolha de dados e reexaminando-os e explorando-os, para que seja exequível tomar decisões sobre o objetivo do trabalho que se está a investigar. Posto isto, são postos de parte alguns planos e ideias que, inicialmente, se tinham e são desenvolvidos outros novos, visto que com o tempo se vai conhecendo melhor o tema em estudo. De seguida, organizam e repartem o seu tempo, selecionando os aspetos a aprofundar e as pessoas a entrevistar. Conforme vai passando o tempo, decisões são tomadas relativamente aos indivíduos, aos aspetos particulares do contexto ou da fonte de dados, na medida que a área de trabalho é restringida. As atividades de pesquisa e a recolha de dados são direcionadas para os assuntos, temas sujeitos, materiais e terrenos.

O estudo de caso tem um conjunto de características que auxiliam, tanto os investigadores experientes como os principiantes, na construção da metodologia. É um método mais fácil de por em prática do que aqueles estudos que são realizados em vários locais concomitantemente e com vários sujeitos (Bogdan e Biklen, 2006), tem um caráter holístico (interação entre os contextos, os indivíduos e os modos de construção do conhecimento, em que cada parte se incorpora e se relaciona com o todo; compreensão da realidade na sua totalidade) e interpretativo constante (Meirinhos e Osório, 2010).

De um modo sintético, podem ser definidos os seguintes objetivos do estudo de caso: “explorar, descrever, explicar, avaliar e/ou transformar (Gomez, Flores e Jimenez, 1996, p.99), sendo um dos métodos mais adequado para as investigações inerentes às Ciências da Educação. O estudo de caso visa a particularização e não a generalização, como refere Stake (2007), uma vez que se pretende conhecer e compreender em profundidade o caso em estudo pelo que é e pelo que faz, distinguindo-se dos demais; a ênfase é colocada na singularidade do próprio caso. No mesmo sentido, Amado (2013) sublinha a preocupação em salvaguardar o caráter único, específico, distinto e complexo do caso, diferenciando dos outros métodos, pois estuda-se um caso para o compreender a si mesmo e não para compreender outros.

O investigador deve atender à forma como vai recolher os dados, os meios tecnológicos que vai usar, entre outros aspetos. Assim sendo, segundo Dubé e Paré (2003), o estudo de caso tem de cumprir um planeamento, sendo que as fases que constituem este estudo são:

- 1) Planeamento: elaboração do problema e da pergunta de investigação, ademais da seleção do tipo de caso, do tempo e do espaço de observação e a metodologia a usar;
- 2) Recolha de dados: podem ser utilizados o diário de bordo, as fontes documentais, o questionário, a entrevista individual e de grupo, a observação participante e não participante e outros registos que as TIC (Tecnologias da Informação e Comunicação) possibilitam adquirir;
- 3) Análise de dados: interpretação dos dados, correspondências, triangulação, generalizações e padrões;
- 4) Elaboração do projeto de investigação: proposta do estudo, metodologia utilizada, referenciais teóricos e resultados adquiridos.

O estudo de caso, como já referido, é intrínseco e tem como objetivo uma melhor compreensão de um caso particular. Deste modo, a abordagem adotada reúne as características da investigação qualitativa, na medida em que é peculiar desta abordagem a preocupação com a compreensão, “o significado” e a interpretação da realidade social, expedindo tudo isto para os fundamentos teóricos da abordagem. Os

investigadores qualitativos favorecem a compreensão “das complexas inter-relações entre tudo o que existe” (Stake, 2007, p.57).

### 3.4. Técnicas de recolha e análise de dados

Pardal e Correia (1995) consideram uma técnica de recolha de dados como “um instrumento de trabalho que viabiliza a realização de uma pesquisa, um modo de se conseguir a efectivação do conjunto de operações em que consiste o método, com vista à verificação empírica” (p.48). A técnica, segundo Duarte (2013), corresponde ao tipo de recolha de dados; às áreas, modo e tipo de recolha de informação; ao “papel do investigador” (p.34) e a todo o conjunto de meios e mecanismos, para que a investigação que se pretende se efetue.

Deste modo, a seleção das técnicas de recolha de dados depende do objeto de estudo e do contexto, para que se consiga ter a perceção da realidade e uma visão global dos acontecimentos, permitindo recolher dados e toda a informação necessária, precisando o que oferece e o que será mais apropriado à investigação, para compreender o caso em estudo. Assim sendo, será abordada: a análise documental, a entrevista semiestruturada, técnica principal da fundamentação metodológica, e complementarmente, sem um carácter sistemático, as conversas informais, a observação direta. Para a análise de dados, designadamente das entrevistas, recorreu-se à técnica de análise conteúdo.

A análise documental “consiste na recolha, leitura e análise de documentos escritos ou outros artefactos sobre a área de investigação” (Duarte, 2013, p.35). Trata-se de “uma técnica que tem, com frequência, uma função de complementaridade na investigação qualitativa, isto é, que é utilizada para «triangular» os dados obtidos através de uma ou duas outras técnicas” (Lessard-Hébert, Goyette e Boutin, 2005, p.144).

No trabalho desenvolvido esta técnica foi imprescindível, tendo estado sempre presente na realização e no desenvolvimento das atividades de estágio, para que estas fossem suportadas e melhoradas continuamente. Os documentos e as fontes utilizados no presente trabalho foram os seguintes: o Site da Organização: caracterização da organização e documento sobre cidadania, desenvolvimento e tecnologia; Documentos da Organização: localização, historial, data de origem e outras relevantes, organograma, regulamento interno (objetivos), projeto educativo (visão, missão, valores, princípios, prioridades), o plano anual e plurianual de atividades, programa REEI e relatório do programa TEIP; Documentos sobre os AO fornecidos pela Organização: número de AO, contrato, funções e distribuição do serviço; Ficheiro das

formações realizadas pelos AO fornecidos pela Organização: áreas de formação aplicadas, número de participantes em determinada formação e respetiva identificação; Documentos sobre os alunos de diferentes nacionalidades, etnias e culturas fornecidos pela Organização: número de alunos e respetante evolução; Site inerente ao programa TEIP (Direção-Geral da Educação), entre outros.

A entrevista foi o principal instrumento de recolha de dados no presente trabalho. No primeiro contacto que tive com a Escola, enquanto estagiária, tive uma reunião com a Acompanhante de Estágio e com a Subdiretora para estudarmos, conjuntamente, os distintos temas na qual o trabalho de investigação podia incidir, estando relacionado com a minha área de especialização. Após esse estudo, decidimos qual o tema a investigar, resultando de um interesse mútuo em explorá-lo, tanto da minha parte como da organização onde o estágio se realizou, sendo uma mais-valia para os AO, para que o seu trabalho seja mais reconhecido e que o desempenhem cada vez melhor. Assim sendo, analisei vários documentos de apoio e delimito o mais importante para a minha investigação, através da elaboração de um quadro. O quadro detinha as categorias de análise, teóricas e empíricas, e os objetivos que pretendia alcançar, para conseguir elaborar questões que respondessem ao pretendido. Por conseguinte, depois das principais ideias estarem definidas e estruturadas, elaborei um inquérito por questionário, técnica principal pensada inicialmente, mas dada a impossibilidade de recolher informações precisas, objetivas e relevantes, optei pela entrevista como técnica principal de recolha de dados.

A entrevista está presente na globalidade das investigações, pelo menos na sua fase exploratória, pelo facto de permitir recolher informação rica, homogénea e com bastante profundidade e precisão, motivando o entrevistado a partilhar aspetos fundamentais para a investigação; recolher testemunhos e verificar as interpretações dos entrevistados, desde do seu contexto cultural e social até à sua linguagem; existir mais interação entre o entrevistador e o entrevistado, evidenciando a especificidade dos objetivos de investigação; possibilita identificar as atitudes dos entrevistados; e há uma grande flexibilidade e adaptabilidade, permitindo explorar grande parte da informação. Pode dizer-se que “entrevistar é uma das formas mais comuns e poderosas de tentar compreender outros seres humanos” (Meirinhos e Osório, 2010, p.62 cit. Fontana e Frey, 1994).

É tal a sua importância na investigação que alguns autores a designam como método de recolha de dados:

É um método de recolha de informações que consiste em conversas orais, individuais ou de grupo, com pessoas selecionadas cuidadosamente, a fim de obter informações sobre factos ou representações, cujo grau de pertinência, validade e fiabilidade é analisado na perspetiva dos objetivos da recolha de informações (Júnior A. e Júnior N., 2011, p.239, cit. De Katele, 1999).

Na investigação qualitativa, as entrevistas podem ser usadas em conjunto com outras técnicas ou podem constituir-se como uma “estratégia dominante” (Bogdan e Biklen, 1994, p.134) para a recolha de dados. Nestas situações, a entrevista é usada para recolher dados descritivos utilizando a linguagem do sujeito, possibilitando ao investigador desenvolver instintivamente uma ideia como os sujeitos interpretam e consideram certas concepções do mundo.

Para se escolher a entrevista mais adequada a ser realizada é necessário eleger certas condições metodológicas, segundo Bogdan e Biklen (1994). Neste caso, as condições metodológicas elegidas foram a entrevista para fins de investigação, baseada na utilização de um guião construído para o efeito e a relação verbal direta, ou seja, de frente com o entrevistado, uma vez que nos encontrávamos no mesmo espaço, para além de que a entrevista fica mais enriquecida pelos domínios não-verbais, tais como movimentos corporais, tom da voz, reações faciais, silêncio, entre outros.

Deste modo, o tipo de entrevista utilizada foi a semiestruturada, pois é ainda mais possível os entrevistados fornecerem informação com um guião, de certa forma, aberto do que com uma entrevista padronizada ou num questionário (Meirinhos e Osório, 2010). Para além disto, esse mesmo guião é pré-elaborado e com uma determinada ordem, que pode ser alterado em função do desenrolar da entrevista, sendo flexível, isto é “(...) responder à situação imediata, ao entrevistado sentado à sua frente e não a um conjunto de procedimentos ou estereótipos predeterminados” (Bogdan e Biklen, 1994, p.137). Isto acontece, porque parte de um conjunto de questões baseadas em teorias que suportam o objeto de estudo, possibilitando a sua execução.

Para a utilização com sucesso desta técnica de recolha de dados, foi fundamental proceder a uma boa preparação da mesma. Inicialmente foi feita a seleção e a análise dos AO a entrevistar, através dos dados que foram fornecidos pela organização, processo esse um pouco complicado, já que alguns encontravam-se de baixa e a maioria não se mostrou muito disponível para colaborar e muito a vontade para falar, pois eram muito reservados. Por esta razão, obtive informações junto de uma das Subdiretoras e Responsável pelos AO, sobre quem é que tinha uma mente mais aberta, uma maior à vontade para falar e fosse mais recetivo a ajudar. Um outro ponto importante tido em conta foram as suas funções, isto é, os AO selecionados tinham de desempenhar funções distintas, para a obtenção de informações mais ricas e sustentadas. Assim, seleccionámos apenas três, sendo eles o encarregado operacional (coordenador do pessoal auxiliar), o da portaria e o do pavilhão, com idades compreendidas entre os 56 e os 62 anos (informação retirada das entrevistas efetuadas). Além dos AO, achei pertinente entrevistar

uma das Subdiretoras e Responsável pelos AO, visto que possui um maior conhecimento sobre os AO, tanto a nível pessoal como profissional.

Seguidamente, foi criado um guião (anexo I e II) com questões formuladas relativamente abertas que, consoante as observações, as notas recolhidas e o objetivo da investigação, foram as mais adequadas. Ou seja, as questões podem ser gerais ou centradas em assuntos definidos ou podem ser de natureza estruturada, não estruturada e semiestruturada. Por isso, numa entrevista qualitativa, quando se usa um guião, proporciona-se ao entrevistador uma imensidade de temas distintos e aceitáveis, que lhe “permite levantar uma série de tópicos e oferecem ao sujeito a oportunidade de moldar o seu conteúdo” (Bogdan e Biklen, 1994, p.135).

O guião de entrevista foi construído em conjunto com o orientador do estágio, por ser detentor de todo o conhecimento desenvolvido na investigação, contribuindo com informações relevantes. De facto, a construção do guião das entrevistas a realizar aos AO foi um processo simples, uma vez que já tinham sido efetuadas questões para o inquérito por questionário e foi possível ajustá-las, visto que a maioria das questões eram iguais ou idênticas, porque o objetivo do trabalho de investigação nunca foi alterado. A construção do guião das entrevistas a realizar ao MR também foi um processo fácil, pois, como já mencionado anteriormente, pretendíamos comprovar a veracidade da informação recolhida nas entrevistas realizadas aos AO. Logo, a formulação das questões tinha de ser idêntica à dos AO, para ser possível estabelecer comparação.

Após a construção do guião da entrevista e aprovado pela Acompanhante de Estágio, Subdiretora, e pela Adjunta do Diretor responsável pelos AO, fui ter com os AO a entrevistar e apresentei-me, explicando-lhes o meu papel na escola, os objetivos que pretendia alcançar e que eles eram o meu foco principal. Por isso, pretendia entrevistá-los para recolher informações importantes para o meu trabalho, fornecendo-lhes com antecedência o guião, para que pudessem preparar-se da melhor forma estudando-o. Esta ação foi vantajosa, no sentido de garantir que o propósito da entrevista e de todas as questões fossem compreendidas.

Procedeu-se a uma codificação para simultaneamente garantir o anonimato e identificar os entrevistados. Para os três Assistentes Operacionais, o código utilizado for AO-1, AO-2 e AO-3. Para a professora Adjunta do Diretor, que também foi entrevistada, por ser a responsável pelos AO, o código é MR. As entrevistas ocorreram passados cinco dias do acesso a estas, orientadas segundo um guião de entrevista, tendo sido realizadas, primeiramente, duas das três entrevistas, referentes aos AO. Passado um dia realizei a última entrevista, alusiva a um AO, e passado dois dias efetuei a entrevista à MR.

A entrevista aplicada aos AO é constituída por sete grupos. O primeiro grupo tem três questões; o segundo tem oito questões; o terceiro tem sete questões; o quarto tem onze questões; o quinto tem oito questões; o sexto tem doze questões; e, por fim, o sétimo te

m doze questões. As questões elaboradas tinham como propósito compreender as perspetivas dos AO sobre o seu trabalho na escola e as relações que estabelecem com os demais atores educativos, objetivo geral da investigação, indo a análise de encontro a este mesmo objetivo. Assim sendo, passo à descrição pormenorizada do guião da entrevista.

**Grupo 1: Caracterização dos Entrevistados:** sexo, idade, habilitações académicas, tempo de serviço na escola e tempo de serviço total.

**Grupo 2: Funções e Tarefas que Realizam na Escola:** as expectativas que tinham quando foram para a escola; se se consideram bem preparados para exercer as suas funções/tarefas e quais são; como é feita a distribuição do serviço e se é consensual; se realizam outras funções/tarefas espontaneamente ou só quando lhes é pedido, quando não são da sua responsabilidade; se são reconhecidos ou recompensados pelo seu trabalho e como o são; e como caracterizam o ambiente/clima da escola;

**Grupo 3: Relações e Interações no Contexto de Trabalho:** caracterização das relações/interações com os colegas, os professores e outros com funções de gestão e coordenação, o diretor e outros membros da direção, os pais e os alunos; como são as relações pessoais e profissionais entre os AO e entre os AO e os funcionários administrativos da escola; como são as relações entre todos os membros da comunidade; quais as melhores e as piores relações existentes na escola; se prevalece o trabalho em equipa, a colaboração, a ajuda ou o individualismo, o trabalho isolado, exemplificando; e se gostam de trabalhar na escola.

**Grupo 4: Fatores de Satisfação e Motivação no Trabalho:** compreender se se consideram competentes, motivados ou desmotivados, satisfeitos ou insatisfeitos e empenhados na realização do seu trabalho; se sentem apoio e ajuda e de quem recebem, quando se deparam com certos problemas/dificuldades; se sentem dificuldades na realização do seu trabalho, dando exemplos; se se esforçam por resolver os problemas surgidos; se encontram algumas resistências no desempenho das suas funções, exemplificando; entender se conseguem conciliar o trabalho com a vida pessoal, social e familiar; e se alterariam algo no seu trabalho, para um melhor desempenho das suas funções/tarefas;

**Grupo 5: Autonomia, Participação e Tomada de Decisão:** entender se participam em algum órgão da escola e nas atividades culturais, recreativas, desportivas organizadas por esta; se têm liberdade para

dar sugestões aos responsáveis da escola e se são valorizadas; se lhes é dada autonomia para executarem o seu trabalho e para tomarem decisões; quais as decisões que tomam por iniciativa própria e quais as que tomam se receber ordens ou instruções diretas das chefias; se são consultados e informados quando a Direção discute certos assuntos; e como é que a informação circula pela escola.

**Grupo 6: Formação, Desenvolvimento Profissional e Carreira:** se sentem necessidades de formação, dando sugestões de áreas ou assuntos do seu interesse; se frequentam ações de formação úteis para o exercício das suas funções/tarefas e quem as organiza; a que outro tipo de meios recorrem, além das ações de formação, para adquirirem e/ou atualizarem os seus conhecimentos; com que frequência consideram que deviam frequentar formações; quantas ações de formação frequentaram no ano letivo anterior, realizando as que pretendiam ou se não realizaram mais, porque não tiveram acesso; se alguma das ações de formação realizadas foram contínuas; que motivos os levam a frequentar ações de formação; se tivessem oportunidade, se realizariam ainda mais formações; as ações de formação que frequentam se são por iniciativa própria ou por serem obrigatórias; quem determina que uma ação de formação é de carácter obrigatório; das ações de formação frequentadas, quais foram as mais importantes; se as formações realizadas foram adequadas à execução das suas tarefas/funções; o que aprenderam ou gostariam de ter aprendido nas ações de formação que frequentaram; sugestões de futuras ações de formação do seu interesse; e se tivessem oportunidade, se frequentavam mais ações de formação.

**Grupo 7: Fatores de Inclusão e Exclusão na Escola:** afirmar se a escola é inclusiva e de que modo contribuem para tal; se a escola tem uma boa imagem no exterior, enumerando os fatores que mais contribuem; se estes se sentem incluídos, respeitados, valorizados, apoiados e acolhidos na escola; de quem receberam apoio quando foram trabalhar para a escola; se a escola e os AO lidam bem com o facto de terem alunos de diferentes nacionalidades e etnias na escola, que não falam português e que são considerados mais vulneráveis e excluídos; se os AO ajudam-se mutuamente e conseguem ultrapassar, todos juntos, o obstáculo que é a língua; se os alunos de diferentes nacionalidades e etnias, como os ciganos, estão bem inseridos na escola e contribuem para o bom ambiente escolar ou são fator de perturbação; se os alunos, quando sentem necessidade, costumam pedir-lhes ajuda e se são ajudados quando estes sentes que os alunos precisam; se já foram observadas situações de discriminação, bullying ou outras formas de violência, principalmente com os alunos de diferentes nacionalidades, etnias, culturas e que não falam português, por parte dos alunos e dos adultos; se já foram observadas

estas situações, de que forma é que agem/reagem; e se a diversidade cultural existente na escola é considerada um aspeto positivo ou negativo.

A entrevista à MR é constituída por oito grupos, na medida em que o primeiro grupo tem três questões; o segundo tem sete questões; o terceiro tem catorze questões; o quarto tem doze questões; o quinto tem três questões; o sexto tem oito questões; o sétimo tem quinze questões; e, por fim, o oitavo tem uma. As questões elaboradas, idênticas às dos AO, tinham como propósito, já mencionado a priori, comparar as respostas destes e do MR, de modo a entender se todas estas vão ao seu encontro, para comprovar a veracidade da informação recolhida nas entrevistas realizadas ao público-alvo. Assim sendo, passo à descrição pormenorizada do guião da entrevista.

**Grupo 1: Caraterização da Entrevistada:** sexo, idade, habilitações académicas, tempo de serviço na escola e tempo de serviço total.

**Grupo 2: Funções e Tarefas que Realiza na Escola:** entender se os AO são bem preparados para exercer as tarefas/funções que são da sua responsabilidade e/ou que lhes são pedidas; quais os maiores obstáculos/dificuldades verificadas no desempenho das tarefas/funções executadas pelos AO; se encontra algumas resistências no desempenho das funções dos AO, exemplificando; se estes prestam um bom serviço à escola e de que forma isso acontece; se considera que existem boas práticas na escola e em que domínios; conhecimento de práticas que sejam aplicadas noutras escolas ou por outros colegas; e como caracteriza o ambiente/clima da escola.

**Grupo 3: Relações e Interações no Contexto de Trabalho:** caraterização das suas relações/interações com os colegas, os professores e outros com funções de gestão e coordenação, o diretor e outros membros da direção, os pais e os alunos; quais as suas melhores e piores relações existentes na escola; caraterização das relações pessoais e profissionais entre os AO, entre os AO e os outros funcionários da escola e entre todos os membros da comunidade; averiguar se existe um bom ambiente, cumplicidade e proximidade entre docentes e não docentes e entre os AO; se a relação entre os AO é fácil ou difícil; verificar se existe colaboração, entajuda, cooperação, trabalho em equipa e comunicação entre os AO e entre os AO e os outros funcionários da escola; verificar se existe colaboração, entajuda, colaboração, trabalho em equipa, cooperação e comunicação entre os AO ou prevalece o egocentrismo e a rivalidade, dando exemplos; se já constatou dificuldades e/ou conflitos surgidos entre os AO e entre estes e os outros funcionários da escola, como foram constatadas e como foi resolvida a situação; as dificuldades e/ou conflitos surgidos são, na maioria, entre quem; e se os AO gostam de trabalhar na escola.

**Grupo 4: Fatores de Satisfação e Motivação no Trabalho:** se a Direção apoia o trabalho dos AO e de que forma o faz; se os problemas surgidos no dia-a-dia são sempre resolvidos e quem os resolve; se os AO tentam resolver sozinhos todos os problemas surgidos e caso não consigam, se procuram ajuda; quando um AO enfrenta um problema, se é sempre ajudado e como; se considera que os AO são competentes, motivados, satisfeitos e empenhados na realização do seu trabalho; quais os principais fatores de satisfação/insatisfação e motivação/desmotivação, ou seja, se existem dificuldades no seu trabalho, dando exemplos; se os outros funcionários da escolas são empenhados e se sentem motivados na realização do seu trabalho; se os AO conseguem conciliar o trabalho com a vida pessoal, social e familiar; qual o seu grau de satisfação na realização do seu trabalho e quais os fatores que contribuem para a sua satisfação/insatisfação; e se alterava algo no trabalho dos AO.

**Grupo 5: Autonomia, Participação e Tomada de Decisão:** se os AO costumam dar sugestões de algo que pretendem instaurar ou melhorar e se as suas sugestões são valorizadas; se estes têm autonomia na execução do seu trabalho e para tomarem decisões; que tipo de decisões tomam por iniciativa própria e quais tomam por receberem ordens ou instruções das chefias; e se os A.O são consultados e informados sobre todas as decisões tomadas pelos responsáveis da escola.

**Grupo 6: Formação, Desenvolvimento Profissional e Carreira:** que tipo de formações é que a escola proporciona; se são aplicadas formações iniciais a todos os novos AO sobre o seu serviço; se já verificou necessidades de formação nos AO e qual/quais; como são escolhidas as formações implementadas, referindo os critérios utilizados; se os AO são escutados para determinar e precisar o plano anual de formação; se costuma passar algum inquérito aos AO, para saber quais as formações que gostariam de frequentar; se os AO costumam dar sugestões para realizarem determinadas formações; se conhece algum AO que recorre a outras formações, para além das organizadas pela Escola e pela Câmara, para se manter atualizado pessoalmente e profissionalmente sobre diferentes temáticas; e se tem conhecimento da formação/formações frequentada (s).

**Grupo 7: Fatores de Inclusão e Exclusão na Escola:** se considera que a escola é inclusiva; se considera que os AO sentem-se incluídos, respeitados e valorizados na escola, entendendo isso através de algum feedback ou da observação dos seus comportamentos; se os alunos de diferentes nacionalidades, culturas e etnias são ajudados por toda a comunidade educativa a serem integrados e respeitados na escola; quem está mais próximo dos alunos de nacionalidade estrangeira, os docentes ou os não docentes, e de que forma os ajudam a integrarem-se na escola e nas suas dificuldades/problemas; se o GAAP tem um projeto específico para os alunos de nacionalidade estrangeira e, se sim, como o aplica;

se existe uma ótima relação e um clima de confiança, integração e cooperação entre toda a comunidade escolar; se toda a comunidade educativa contribui ativamente para a integração de alunos de outras nacionalidades, culturas e etnias; como lida a escola com o facto de ter alunos de diferentes nacionalidades e que não falam português; se já existiram queixas de situações de discriminação perante alunos de outras nacionalidades, tentando entender, caso existam, quem discrimina, se são os alunos ou os adultos e como agem/reagem nessas situações; se os alunos de outras nacionalidades ou etnias, como os ciganos, estão bem inseridos na escola e se contribuem para o bom ambiente da escola ou são fator de perturbação; como é que os professores, a Direção e os AO lidam com os alunos considerados mais vulneráveis, excluídos; se já foram observadas situações de bullying entre os alunos ou outras formas de violência na escola e, se sim, como é que estas foram resolvidas e quem as resolveu; se considera a diversidade cultural existente na escola um aspeto positivo ou negativo; como contribui para que a escola seja inclusiva; a quem é que os alunos costumam pedir ajuda quando sentem necessidade; se os alunos são sempre auxiliados quando precisam e quando os membros da escola sentem que estes precisam; se considera que a escola tem uma boa imagem no exterior; e quais os fatores que mais contribuem para a boa ou má imagem.

**Grupo 8: Questão Aberta:** qual a estratégia que utiliza para lidar com os problemas diários da profissão.

As quatro entrevistas decorreram nos locais de trabalho dos AO e da MR, nomeadamente, numa pequena sala, onde os docentes/diretores de turma se reúnem com os pais, encarregados de educação e alunos e num gabinete, onde alguns membros da Direção e psicólogas têm reuniões e, por vezes, onde as psicólogas trabalham, locais esses escolhidos pelos entrevistados. Estas foram entendidas e respondidas de forma aberta e sem entraves, por parte dos entrevistados, uma vez que tiveram acesso, antecipadamente, ao guião.

Durante todo este processo disponibilizei-me, sempre, para os apoiar em caso de dúvidas e todos os princípios e normas éticas foram respeitados, uma vez que as entrevistas se realizaram com recurso à gravação áudio, pedindo autorização para gravar e garantindo a confidencialidade das respostas. Posteriormente, foi efetuada a transcrição das mesmas e a sua análise crítica por categorias, através da decodificação dos dados recolhidos, possibilitando compreender o seu conteúdo. Os dados recolhidos são parte fundamental deste trabalho de investigação.

A observação direta e as conversas informais ocorreram durante todo o tempo de investigação, na Escola Sede, com recurso a notas de campo, de forma a adquirir algumas informações essenciais, num

ambiente calmo e tranquilo, em que não hajam pressões nem gravadores, uma vez que na presença destes, torna-se mais complicados os atores envolvidos exprimirem-se. As conversas, na globalidade, fluíram com naturalidade, pois, em primeiro lugar, foi importante dar-me a conhecer um pouco, explicar o meu papel na escola e o porquê de serem importantes para a minha investigação, criando, assim, uma ligação. Estas iam surgindo quando encontrava na Escola algum dos atores envolvidos, sem nunca serem premeditadas, para que nunca existisse pressão. Contudo, as conversas com os AO não foram muito frutíferas, dado que não expuseram informações de grande relevância e, a sua maioria, não se sentia confortável para falar. Os atores envolvidos, nas conversas informais, foram alguns AO, membros da Direção, a psicóloga da Escola, o pessoal do GAAF, o docente responsável pelo programa REEI e a responsável pelo acompanhamento das crianças com necessidades educativas especiais.

A observação direta teve a duração de 20 dias, com o intuito de observar os comportamentos e atitudes dos AO, com a finalidade de fazer alguns apontamentos, que permitiram compreender o contexto de trabalho deste grupo profissional. No entanto, para que no decorrer do processo de observação os AO vivessem o seu dia-a-dia naturalmente, como sempre o fazem, para que se sentissem à vontade com a minha presença e não tivessem medo e/ou receio do que poderia anotar, expliquei-lhes e esclareci-os, pormenorizadamente, todo o processo e o que pretendia com a investigação, adotando sempre o meu papel de investigadora. A observação foi efetuada, apenas, aos AO, grupo específico de pessoas, e no local específico de trabalho, em contexto escolar, durante os intervalos e o tempo livre dos alunos.

### **3.5. A análise de conteúdo**

Recolhidos os dados foi fundamental proceder ao tratamento e à análise dos mesmos, tendo recorrido à técnica de análise de conteúdo, que consiste num “conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objectivos de descrição do conteúdo das mensagens. (...) A intenção da análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não)” (Mozzato e Grzybovski, 2011, p.734 cit. Bardin, 2006). Portanto, além de ser compreendida como um simples conjunto de técnicas é, igualmente, compreendida como a “análise de informações sobre o comportamento humano (...)” (Minayo, 2011, p.734). Após a recolha de todas as informações, realizou-se a fase de verificação e sistematização dos resultados, interpretando-os, através de distintos procedimentos adequados para analisar o material, sendo feita, de entre as distintas análises existentes, a de categorias (possível de ser observada na apresentação dos dados recolhidos).

## 4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DO PROCESSO DE INTERVENÇÃO/INVESTIGAÇÃO

### 4.1. Descrição das atividades desenvolvidas

A componente prática do estágio abrangia a aquisição e a solidificação constante e crescente de conhecimentos, competências, comportamentos e ações em contexto de trabalho. O estágio tinha a duração, aproximadamente, de oito meses. Todavia, como já abordado anteriormente, o estágio inicialmente eleito, realizado noutra estabelecimento, não correu como esperado. Por isso, tive de mudar, mudança essa que foi complicada, uma vez que a maioria das instituições/organizações não tinham condições e disponibilidade para me aceitar, acolher e acompanhar nesta etapa. No entanto, consegui encontrar uma ótima organização, que sempre me acompanhou e auxiliou em tudo o que era necessário.

Devido à mudança de estabelecimento, o estágio começou mais tarde, acabando por não realizar tantas atividades como pretendia, mas aprendi imenso com as que realizei, contribuindo para o meu crescimento profissional. Enquanto estagiária, abracei este projeto assumindo compromissos, responsabilidades e desafios e efetuei várias atividades relacionadas com a minha área de especialização: Formação, Trabalho e Recursos Humanos.

As atividades que realizei foram várias, umas mais simples do que outras, e de distintas temáticas, sendo estas, resumidamente:

- 1) Contacto com a acompanhante de estágio;
- 2) Pesquisa e análise dos documentos oficiais da escola, como o regulamento interno, o plano anual de atividades e o projeto educativo;
- 3) Pesquisa e análise bibliográfica dos temas em estudo;
- 4) Recolha de informação, através de conversas informais com a professora responsável pelos alunos de educação especial e que auxilia os alunos que frequentam o PIEF (Programa Integrado de Educação e Formação), o GAF (Gabinete de Atendimento à Família) e algum pessoal docente;
- 5) Contato e sessões de supervisão do estágio e do desenvolvimento do relatório com o orientador;
- 6) Organização das atas dos conselhos de disciplina de matemática, de educação física e de educação moral e religiosa católica e do departamento de matemática, de línguas e de ciências experimentais, por datas, e registo dos documentos em falta e com erros a nível de numeração;

- 7) Levantamento de reclamações do procedimento concursal, recolha e digitalização de documentos comprovativos e upload dos mesmos para a plataforma SIGRHE, criada para o efeito;
- 8) Levantamento a partir das pautas, do final do ano letivo, dos alunos dos 6º e 9º anos com média académica igual ou superior a 4,5 e do 1º ciclo com a classificação de 3 excelentes, dos quais são obrigatoriamente a português e a matemática; às restantes disciplinas, a classificação será igual ou superior a satisfaz bastante nas cinco áreas disciplinares, não podendo ter não satisfaz em nenhuma área curricular não disciplinar;
- 9) Elaboração de ofícios/respostas a solicitações de encarregados de educação;
- 10) Triagem de atas de conselhos de turma e levantamento de situações que requerem correções;
- 11) Verificação de informações, no que concerne à prova das diferentes disciplinas, aos itens exigidos por lei e aos códigos das provas;
- 12) Elaboração de listas para os docentes coordenadores de disciplina fazerem a verificação da existência ou não do material requerido aos alunos e à escola, necessário para o desenvolvimento das provas de aferição performativa;
- 13) Seleção da amostra a investigar: AO;
- 14) Caracterização do público-alvo da investigação a desenvolver;
- 15) Apresentação do projeto REEI (Rede de Escolas de Educação Intercultural), por parte do responsável, e respetiva pesquisa e análise;
- 16) Elaboração do instrumento de recolha de dados: entrevista (elaboração das questões a empregar);
- 17) Levantamento de formas/material e objetivos de acolhimento dos alunos provenientes de Países Terceiros (não pertencem à União Europeia);
- 18) Elaboração do guião da entrevista e respetiva realização aos três AO e ao MR selecionados;
- 19) Análise e tratamento dos dados obtidos na entrevista;
- 20) Estudo da inclusão dos alunos com necessidades educativas especiais, de diferentes nacionalidades e etnias e com dificuldades educativas;

- 21) Assistência à apresentação de trabalhos realizados pelos alunos da escola que foram a um concurso, através de uma iniciativa concretizada por uma associação, e respetiva atribuição de prémios aos vencedores;
- 22) Preparação do evento de final de ano: levantamento dos alunos do agrupamento que se distinguiram em 2016/2017, por mérito académico e não escolar, para a elaboração de cartas e diplomas a serem enviados a estes, encontrando-se no ano letivo 2017/2018 no 10º ano;
- 23) Elaboração do guia de acolhimento para os alunos estrangeiros e para as suas famílias;
- 24) Preparação do livro a incluir o guia de acolhimento para os alunos estrangeiros e famílias;
- 25) Construção das problemáticas do relatório;
- 26) Redação do relatório de mestrado.

Para organizar o trabalho, elaborei um cronograma, conforme figura abaixo.



**Figura 1: Cronograma das atividades e temáticas desenvolvidas no estágio** (elaborada pela estagiária)

Dada a sua relação mais direta com a educação inclusiva, saliento uma atividade que desenvolvi e que consistiu num Guia de Acolhimento (Ver anexos). Este Guia concebido a pensar especialmente nos alunos e famílias imigrantes. Esta atividade foi desenvolvida com o auxílio de um professor Adjunto do Diretor, que é responsável do REEI, e da Subdiretora. Não foi possível pôr em prática este projeto no período em que decorreu o estágio, mas a escola mostrou interesse em implementá-lo. Com objetivo de acolher os novos alunos de diferentes nacionalidades, etnias e culturas e respetivas famílias aquando da sua chegada à escola e à cidade, o Guia de Acolhimento aborda questões relativas ao sistema educativo português; ao currículo (educação pré-escolar, ensino básico regular e ensino secundário); aos

estabelecimentos de educação e ensino existentes na cidade; à caracterização do Agrupamento e a sua localização; às escolas que constituem o Agrupamento; à estrutura organizacional e funcional do Agrupamento; aos recursos/serviços disponíveis; aos projetos/atividades/concursos de desenvolvimento educacional; os direitos e deveres dos alunos; ao seguro escolar e à segurança; ao Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família; à aprendizagem da Língua Portuguesa, ao alojamento, arrendamento e serviços associados, aos assuntos relacionados com a saúde e o emprego; à informação sobre os pontos mais importantes da cidade; à agenda cultural da cidade; aos contatos de emergência; aos documentos necessários à matrícula; entre outros. Para que estes alunos e os seus familiares entendam o que está escrito no Guia de Acolhimento, a informação está redigida na sua própria língua, tendo recorrido a um tradutor especializado. Outro objetivo importante do Guia de Acolhimento prende-se com a sua possível utilização nas ações de formação com os AO.

#### **4.2. Apresentação e análise dos dados recolhidos**

Esta secção é dedicada à apresentação e análise dos dados de investigação que foram recolhidos por entrevista a três Assistentes Operacionais e à responsável pela gestão dos mesmos enquanto Adjunta do Diretor do Agrupamento. Os dados foram organizados, tratados e codificados, de modo a construir um modelo de análise baseado na definição de categorias. A análise de conteúdo foi a técnica utilizada. Ao longo do texto são utilizados vários excertos das entrevistas e, de modo a garantir o anonimato, optou-se pela seguinte codificação para os identificar: AO-1, AO-2 e AO-3. A professora Adjunta do Diretor que também foi entrevistada, por ser a responsável pelos AO, é identificada através da sigla MR.

AO-1: do sexo feminino, tem 56 anos, o 12º ano, tempo de serviço na escola é de 7 anos e o tempo de serviço total é de 35 anos.

AO-2: do sexo masculino, tem 62 anos, o 12º ano, o tempo de serviço na escola é de 24 anos e o tempo de serviço total é entre os 36/38 anos.

AO-3: do sexo feminino, tem 58 anos, o 9º ano completo e o 12º incompleto, o tempo de serviço na escola é de 21 anos e o tempo de serviço total é de 32 anos.

MR: do sexo feminino, tem 57 anos, a licenciatura em Educação da Infância, o tempo de serviço na escola é de 11 anos e o tempo de serviço total é de 32 anos.

O tratamento e a análise dos dados foram realizados no sentido de ser possível responder aos objetivos da investigação. Embora tenham sido também utilizadas como técnicas de recolha de dados as conversas informais, a observação direta e as notas de campo, constatou-se que estas não forneciam informações relevantes. A única técnica que forneceu foi a entrevista. Portanto, os dados resultantes da transcrição das entrevistas integraram o corpus de análise. A análise das entrevistas, como já referido, foi feita a partir da definição de categorias (ver anexos: tabelas 1 e 2).

As secções seguintes apresentam a análise dos dados com base nas categorias elencadas nas tabelas que podem ser consultadas nos anexos. São as seguintes as categorias de análise:

1. Funções e tarefas dos Assistentes Operacionais
2. Relações e interações no contexto de trabalho
3. Fatores de satisfação e motivação no trabalho
4. Participação e autonomia na tomada de decisões
5. Formação, desenvolvimento profissional e carreira
6. Fatores de inclusão e exclusão na escola

#### **4.2.1. Funções e tarefas dos Assistentes Operacionais**

Os três AO referiram que quando foram trabalhar para a presente escola tinham várias expectativas. Algumas corresponderam à realidade enfrentada e vivida. O AO-1 e o AO-2 alegaram que a escola em que exerciam funções anteriormente e a atual são muito distintas, sobretudo ao nível do ambiente, do trabalho, da quantidade de colegas e dos alunos. Dizem que gostam mais da escola onde atualmente trabalham, afirmando que os alunos são mais crescidos, podendo interagir com eles com mais maturidade, salientando ainda o tipo de tarefas a realizar.

Sim, correspondeu, principalmente as pessoas envolvidas nesta escola. Na altura eu estava numa escola primária e vir para cá era diferente, tanto os alunos, como o trabalho, os colegas serem mais e o ambiente. Os alunos são mais crescidos, há outro tipo de conversas, são mais independentes, crio mais empatia com eles e mais rapidamente nos aproximamos... muitas vezes procuram-nos para desabafar! Precisam mais de uma palavra amiga do que propriamente os pequenos. É mais trabalho, mas dá mais gosto. AO-1

Sim, sem dúvida. Eu trabalhei nos órfãos de S. C. como voluntária e vinha habituada a uma realidade e aqui encontrei outra, que gostei mais, tanto a nível das tarefas que ia desempenhar como dos miúdos (...). AO-3

Os AO-2 e AO-3 já tinham uma noção acerca da escola, isto é, do seu funcionamento e também das funções/tarefas a executar, das diferentes personalidades dos alunos, dos docentes e não docentes, entre outros aspetos, porque tinham conhecimento de pessoas que já tinham trabalhado na escola e que lhes tinham dado feedback de como iria ser.

No início sim, porque a minha mulher na altura trabalhava aqui e nós conversávamos sobre a escola e o trabalho em si. Por isso, quando cá cheguei, eu tinha a noção como era a escola, como funcionava, como é que se realizavam certas tarefas e funções e como eram os alunos e o pessoal docente e não docente. AO-2

Eu já tinha mais ou menos a noção de como ia ser, porque pessoas que trabalhavam na escola e eu conhecia, me tinham dito como era. AO-3

Porém, o AO-2 acrescenta que, atualmente, as suas expectativas já não correspondem, visto que:

A escola mudou muito com o passar do tempo e não só o aspeto físico, mas também a maneira de ser dos alunos. Os alunos, na minha opinião, estão mais complicados e difíceis.

Alguns exemplos do que mais correspondeu às expectativas dos entrevistados:

(...) foram os alunos, por serem mais velhos e já esperar deles certos comportamentos e atitudes. AO

(...) foram as pessoas. Existia muito mais afeto, união e entreajuda. Agora, devido a maneira de ser dos miúdos e em parte dos adultos também, os relacionamentos são mais frios (...). Eram mais as coisas boas do que as más. AO-2

(...) foi a receção que tive, a ajuda e o acompanhamento constante, a amizade e o afeto que ganhei e que ainda tenho com os alunos. AO-3

O que menos correspondeu às expectativas foi a “quantidade de trabalho”, como refere o AO-1.

É muito maior e tenho mais responsabilidades (...) aqui já é outra responsabilidade por ter várias tarefas e ainda por cima no lugar que estou! Dou logo a cara por estar no atendimento ao público e há situações que são difíceis de resolver. Tenho de saber falar, argumentar. AO-1

(...) por falta de conhecimento e por nunca ter trabalhado numa escola, foi o movimento existente, a irreverência dos miúdos... talvez foi o que mais me custou a adaptar, mas passado pouco tempo facilmente entrei no ritmo. AO-2

O AO-3 não expôs qualquer aspeto que não tenha correspondido à sua expectativa.

Os três AO consideram-se bem preparados para exercer as funções/tarefas que são da sua responsabilidade, devido:

(...) aos meus anos de serviço (...) e majoritariamente à experiência adquirida no exercício das minhas funções e tarefas! Claro que no início precisei de ajuda e apoio de outros funcionários mais experientes e com mais tempo de trabalho, mas depois fui aprendendo com o tempo e com a experiência. Contudo, também aprendi com as formações que fui tendo e ainda tenho. AO-1

(...) à experiência que tenho por todos os anos de serviço prestados, que são bastantes, e também por certas formações que realizei. AO-2

(...) à experiência do trabalho. As formações também ajudaram, claro. AO-3

A MR corrobora o que os AO disseram, afirmando que todos “são sempre bem preparados”:

(...) quando algum vem trabalhar para a escola, muitas das vezes, não sabe o que é o trabalho que vão desempenhar nem como o executar. Por isso, nós tentamos sempre informar e explicar o que vão fazer e, durante os primeiros dias em que estão na escola, o responsável dos funcionários acompanha-o e diz o que deve e como deve fazer.

A MR prossegue, dizendo que no exercício das suas funções/tarefas encontra unicamente um obstáculo: os AO queixam-se de “excesso de trabalho”. Ela explica que isso se deve, essencialmente, à dimensão da escola:

(...) é uma escola muito preenchida, com muitos alunos, as salas são imensas e, muitas das vezes, para o funcionário, tomar conta dos alunos mais realizar as suas tarefas e ter uma hora para limpar sete salas é imenso trabalho. Não conseguem dar conta de tudo! Nós compreendemos o que eles sentem e, ainda para mais, torna-se complicado também por causa da idade. Já lhes custa a fazer todas as tarefas e funções que lhes foram destinadas.

As tarefas/funções que o AO-1 desempenha são “(...) telefonista, atendimento ao público e serviços externos” e tem como tarefas “limpeza”. O AO-2 tem como função “coordenador do pessoal auxiliar” e as tarefas que executa são “orientação do pessoal auxiliar, resolução de problemas que ocorram com os alunos, os assistentes operacionais, os professores e /ou os funcionários, pequenos serviços de manutenção, avarias que ocorram, ...”. O AO-3 tem como funções “a higiene e a segurança nos balneários e ajuda no pavilhão” e as tarefas que desempenha são “limpeza dos balneários, casas de banho e corredores; a segurança é estar atento a quem entra e sai, tomar conta dos pertences dos alunos e verificar se ficam trancados enquanto as aulas decorrem; e auxiliar os senhores professores a montar o ginásio quando há atividades, baixar as tabelas de basquetebol, dar gelo aos meninos que se aleijam na aula...”.

Cada AO, como já foi mencionado, tem funções específicas para desempenhar, de acordo com o seu serviço. A distribuição de serviço, segundo os entrevistados, “é feita por setores, zonas da escola e é atribuído uma zona a cada funcionário” (AO-2). Depois de a atribuição ser feita são distribuídas, por cada

AO, as tarefas a desempenharem, consoante a zona em que foram colocados. A distribuição é realizada, em conjunto, pela direção e pelo coordenador do pessoal auxiliar, tendo sempre o cuidado de ver o “mais adequado e o mais acertado para cada um” (AO-3); “de perguntar se pode ou não (AO-1).

Contudo, os AO-1 e AO-3 declaram que a distribuição de serviço não é feita de forma consensual e justa, uma vez que, segundo eles, alguns AO têm mais trabalho a executar do que outros, por estarem num serviço onde têm muitas tarefas a desempenhar, e pela falta de pessoal existente na escola, gerando, ainda, mais trabalho para estes.

Nem sempre é feita de forma equitativa, consensual e justa, pois temos a noção que há falta de pessoal, acabando por uns ficarem mais sobrecarregados que outros, porque no setor onde estão têm mais acesso aquele serviço. Eu falo por mim, eu estou mais sobrecarregada, porque faço o trabalho de portaria, o trabalho de telefonista, atendimento ao público e depois ainda tenho os serviços externos, como o correio, por exemplo! A direção, o executivo, sabem que estamos sobrecarregados, por isso entenderem o nosso ponto de vista, mas não está nas mãos deles alterar isso. A câmara é que trata de meter pessoal. AO-1

A distribuição não é consensual e nem é justa, porque uns têm mais trabalho que outros. A gente acha isso uma injustiça, porque depois não conseguimos fazer tudo. Ainda no ano passado, eu estava no bloco A e custava-me imenso realizar as minhas tarefas. Agora, como me mudaram para o pavilhão, já é mais sossegado e consigo fazer tudo e mais alguma coisa! AO-3

O AO-2, coordenador do pessoal auxiliar, é o único que defende que “essa distribuição é feita de forma justa, tentando sempre ser imparciais e dividir as tarefas o mais democraticamente possível, mas nem sempre consensual para os assistentes operacionais. Há um ou outro que contesta dizendo que o lugar não o agrada, que tem mais tarefas que o outro.... É complicado agradar toda a gente!” Embora os AO-1 e AO-3 defendam que a distribuição não é feita de forma consensual e justa, o AO-3 manifesta que todos “acabamos por ceder (...) pois faço com gosto, pois compreendo a falta de funcionários e eles não poderem fazer mais”.

Todos os entrevistados afirmam que para além das funções/tarefas que são da sua responsabilidade, realizam outras espontaneamente quando verificam que é necessário.

Realizo outras tarefas, como assegurar o trabalho de outras colegas e quando alguém precisa de ajuda. Realizo-as quando é necessário e não quando me são pedidas ou exigidas, nem preciso que me digam. Qualquer coisa que eu veja e possa fazer eu faço, sem faltar ao respeito a ninguém e sem passar por cima dos meus superiores. AO-1

Realizo outro tipo de tarefas que não as minhas, espontaneamente; se passo por alguma coisa ou alguém e vejo algum problema, assumo a responsabilidade de resolver a situação. AO-2

Sim, realizo outras tarefas e realizo-as espontaneamente, tais como: executar algum trabalho que eu veja que posso fazer, mesmo que não seja da minha responsabilidade, e que tenha tempo; quando algum colega precisa e está com dificuldades, eu ajudo-o; quando um miúdo se aleija e precisa de ir ao hospital, eu vou com ele... realizo o mais que posso e o que esteja dentro das minhas competências!  
AO-3

No entanto, também lhes é pedido para efetuarem algumas tarefas que não as suas.

É pedido pela Direção e eu resolvo a situação sempre que seja possível e que esteja dentro do meu conhecimento e capacidades. Quando não consigo, aí chama-se alguém especializado no assunto, desde resolução de problemas com pessoal não docente/docente até a avarias. AO-2

Às vezes pedem-me para fazer algo, mas costumam ser coisas que no meu dia-a-dia não costumo fazer ou mesmo por não estarem no meu alcance. (...) Quando me pedem eu vou logo, mas se for uma situação com algum aluno, aí vou mais rápido, pois em primeiro estão os alunos e depois as minhas tarefas. AO-3

Os AO, por desempenharem um bom trabalho na realização das suas funções/tarefas e por executarem outras que não as suas, alegam que são sempre reconhecidos ou recompensados. O reconhecimento que recebem é através de uma palavra amiga, de um agradecimento e da amizade e carinho que são dados a estes.

Sim, costumo receber (...). Quando faço algum trabalho que não deveria ter sido feito por mim, os meus superiores sabem e reconhecem-no, dando-me sempre uma palavra de agradecimento. AO-1

Sim, principalmente pela Direção. Eles reconhecem que, de facto, o trabalho é feito e que nos esforçamos durante o ano, por isso terem sempre uma palavra amiga e um agradecimento. Muitas das vezes, quando faço reparações, a Direção não tem conhecimento imediato do que se passou, porque não tive tempo de os informar e porque não os vou incomodar constantemente com pequenas coisas. Eles já têm muito que fazer e eu assumo essa responsabilidade (...). AO-2

Sim, recebo reconhecimento sobre o meu trabalho, através de uma palavra amiga, de um agradecimento e da amizade e do carinho que me dão. Por exemplo, quando faço a sardinha aqui na escola, na qual sou responsável, eles agradecem sempre todo o trabalho que tive. AO-3

As recompensas que lhes são apresentadas são prendas simbólicas (exemplificando, flores), certa tolerância no serviço (por exemplo, para resolver algum assunto/problema), gozar horas e usufruir de uns dias a mais de férias. Monetariamente, nunca costumam receber.

Sim, costumo receber. O que menos corresponde é o salário, mas costumam recompensar quando preciso de umas horas, sem ser necessário estar a pedir, ou com umas flores ou até uma prenda simbólica. Posso dar um exemplo, estes dias uma professora pediu para pôr uma mesa com um lanche, porque era o dia da alimentação e no dia seguinte veio ter comigo e com a minha colega e deu-nos uma prenda por termos colaborado. AO-1

Sim! A recompensa que recebo é chegar às férias e ter uma certa tolerância no serviço. Em vez de cumprir aquele horário, posso ter a tolerância de uma manhã ou de uma tarde para resolver um problema ou assunto, ou mesmo para gozar as horas que fiz a mais. AO-2

Sim, recebo. Sou recompensada, geralmente, com uns dias a mais de férias e poder gozar horas. AO-3

Deste modo, como já foi possível entender acerca deste tópico, o ambiente/clima desta escola, ainda que seja trabalhoso, é “tranquilo, familiar, agradável” (AO-1), “bom, descontraído, alegre” (AO-2) e “harmonioso, alegre e trabalhoso” (AO-3), em razão de todos os AO se sentirem bem na escola e gostarem do trabalho que desempenham, executando-o da melhor maneira:

(...) o ambiente por ser tão bom, faz com que todos nós executemos o nosso trabalho da melhor forma possível e o tempo passe rápido, por gostarmos do que fazemos e não nos sentirmos constrangidos no nosso local de trabalho. Todos se sentem bem aqui. AO-2.

(...) a escola mudou muito a sua estruturação (...) e nós somos cada vez menos, havendo dificuldades na execução do nosso trabalho. AO-2

(...) temos muitas tarefas e funções a desempenhar que, na maioria das vezes, é complicado fazer tudo aquilo que tínhamos de fazer naquele dia. Isto acontece, porque há falta de assistentes operacionais. AO-3

A MR vai de encontro ao que os AO mencionaram, dizendo que o ambiente/clima da escola é “tranquilo, caloroso e afável”, porque “existe entre todos cumplicidade, interajuda e amizade”. E acrescenta que os AO, na globalidade, prestam um bom serviço à escola, “cumprindo o trabalho diário que lhes está destinado e sempre que são solicitados, a executar outros tipos de serviços.”

Para que a escola funcione da melhor forma possível, a MR admite que existem boas práticas na escola e “tudo o que se faz na escola são sempre boas práticas”, a vários níveis, tais como “do trabalho dos funcionários como dos docentes e direção”. As atividades que são realizadas na escola têm como objetivo: “um conhecimento maior dos alunos e dos assistentes operacionais/funcionários sobre determinados domínios, tais como: no domínio cultural e no trabalho desempenhado pelos funcionários”.

Além das práticas adotadas nesta escola, a MR também tem conhecimento de outras escolas e afirma que aprendem uns com os outros: “tentamos tirar algumas ideias e melhorar as práticas da escola, às vezes são bem conseguidas, mas outras vezes não”. Um exemplo de uma prática aplicada numa outra escola e bem-sucedida nesta é a seguinte: “nas interrupções letivas criar equipas para limpar a escola toda e não cada um limpar o seu setor. Assim, há uma maior colaboração entre todos”.

#### 4.2.2. Relações e interações no contexto de trabalho

No dia-a-dia dos AO e da MR, inevitavelmente, relacionam-se e interagem de distintas formas com todos os seus colegas, professores e outros atores com funções de gestão e coordenação, diretor e outros membros da direção, pais e alunos. Logo, quando foi pedido aos AO para caracterizarem as suas relações/interações com os seus colegas foi do seguinte modo:

(...) de uma maneira geral dou-me bem com eles (...) (AO-1), utilizam palavras como (...) respeito, entreajuda (...) (AO-2 e 3), (...) colaboração (...) (AO-2), (...) amizade e atitude (...) (AO-3), embora todos os membros da comunidade escolar sejam (...) diferentes e todos têm os seus feitos (...) (AO-1). O MR, como os AO, menciona o (...) respeito, colaboração (...) e, acima de tudo, com relação profissional.

Com os professores e outros com funções de gestão e coordenação:

(...) damos-nos todos bem (...)", existindo "(...) respeito, colaboração (...)" (AO-2 e 3) e "(...) ajuda (...)" (AO-3), não havendo "(...) nenhum tratamento diferenciado entre o pessoal docente e não docente" (AO-2). Para que tal se suceda é fundamental que todo o pessoal se adapte uns aos outros, tem "(...) de haver cedência de ambas as partes para que o trabalho funcione bem e haja boas relações". O MR caracteriza as suas relações/interações com estes, mais uma vez, "sempre com respeito, colaboração (...) e (...) relação profissional.

Com o diretor e outros membros da direção, destacam o seguinte:

(...) dou-me muito bem (...) - AO-1 - com "(...) respeito à hierarquia, colaboração (...), - AO-2 e 3- (...) atitude e profissionalismo - AO-3. O diretor, como o AO-1 defende, é (...) uma pessoa muito acessível, muito humana, está sempre pronto a ajudar, a defender os funcionários...

A MR dá o mesmo feedback que os AO, referindo "(...) a relação profissional (...)" e também "(...) respeitando as hierarquias, colaborando sempre com o diretor (...)".

Com os pais verifica-se, novamente, o "(...) respeito (...)" (AO-2 e 3) e a "(...) genuidade (...)" (AO-3). O AO-1 "(...) dou bem e lido bem (...)". O MR, indo de encontro ao que os AO disseram, declara que são "(...) sempre com bastante respeito e com um grande a vontade a atendê-los (...)", tentando "perceber e saber o que precisam, ajudando-os, e entender o que para eles não está bem na escola, alterando isso".

Com os alunos, o principal foco e prioridade na escola, nomeadamente, os de diferentes nacionalidades e etnias, que não falam português, de outras culturas, entre outros, os AO destacam "(...) o respeito, a amizade (...)" (AO-2 e 3), "(...) a exigência (...)" (AO-3) e "(...) que se comportem como deve ser (...)" (AO-2), "(...) tentando dar-lhes o máximo de apoio (...)" (AO-1) e "(...) ajudando-os em tudo (...)" (AO-1 e 2). O MR também se relaciona bem com os alunos, sobretudo com "(...) respeito, amizade, exigência e rigor".

Nesta mesma linha de análise, dando maior ênfase à relação dos três entrevistados com os outros AO e com os funcionários administrativos da escola (biblioteca, secretaria, etc.), estes caracterizam as relações pessoais e profissionais entre os AO como “(...) boas (...)” (AO-2 e 3), estando sempre presente o “(...) espírito de ajuda, colaboração e companheirismo (...)” (AO-1). Por isso mesmo, os AO que trabalham na escola dão-se “(...) todos bem (...)” (AO-1, 2 e 3), mesmo aqueles que não estão à muito tempo na escola, apesar de algumas das relações serem estritamente profissionais e outras de amizade, surgidas fora e/ou dentro da escola, mas “(...) sem distinção dessa relação no serviço (...)” (AO-2).

(...) Claro que tenho melhor relação com uns do que com outros, alguns até são amigos lá fora, mas tento aprender a lidar com todos e não criar conflitos (...) nunca tive problemas com ninguém e penso que ninguém tenha comigo. AO-1

(...) Toda a gente se dá bem e se conhece bem, mesmo aqueles que não estão há tanto tempo na escola. Evidentemente, como em todo o lado, existem relações que vão para além da profissional (...) Para alguns, essa relação pessoal começou no trabalho e para outros, essa relação já existia fora da escola (...). AO-2

(...) Posso dar-me melhor pessoalmente com uns do que com outros, porque alguns já conhecia fora da escola e outros, com o tempo, ganhei um carinho maior, mais afeto e estou mais a vontade. Com outros, existe apenas relação profissional. AO-3

O que por vezes se sucede são algumas discordâncias e conflitos, devido às distintas personalidades e ao elevado número de pessoas que trabalham na escola, mas são sempre ultrapassadas e resolvidas.

Claro que de vez em quando há um atrito ou outro, pequenas discordâncias, por ser muita gente no mesmo local de trabalho e com personalidades diferentes, mas são perfeitamente ultrapassadas. Conversando, tudo se resolve. AO-2

Temos de nos adaptar às pessoas. AO-1

Complementa, ainda, que para além do bom ambiente que se vive, também existe cumplicidade e proximidade entre docentes e não docentes, uma vez que “não existem conflitos e toda a comunidade educativa é unida e está sempre pronta a ajudar um colega que precise”.

A MR afirma, tal como os três AO, que as relações pessoais entre os AO são “(...) muito boas (...)”, na medida em que são amigos além da escola e, por isso, “(...) têm uma relação profissional, com amizade (...)”. As relações profissionais são com “(...) respeito, cumplicidade e proximidade (...)” e, igualmente ao que os AO-2 e 3 proferiram anteriormente, “(...) estritamente profissionais (...)”. Contudo, “(...) nem sempre (...)” existe cumplicidade e proximidade entre os AO, visto que, “por vezes há certas coisas que não correm bem (...) um ou outro mais difícil de lidar, sempre a nível profissional, mas nada que não se resolva e se ultrapasse rapidamente”. Independentemente disso, a relação entre estes “(...) é fácil (...)”,

uma vez que “ajudam-se mutuamente, colaboram e apoiam-se uns aos outros sempre que necessário, ... (...)”, pois “(...) A qualidade de muitas tarefas depende dessa colaboração, mas todos eles estão sempre prontos a ajudarem-se mutuamente”.

As relações entre os AO e os funcionários administrativos da escola (biblioteca, secretaria, etc.) são descritas, pelos entrevistados, como “boas (...)” (AO-2 e 3) e “muito boa (...)” (AO-1), havendo respeito, entreatajuda, cooperação e colaboração, podendo ser visível, principalmente, o respeito, “(...) tanto como pessoas como no exercício das funções (...)” (AO-2) e o “(...) ambiente familiar (...)” (AO-1) vivido.

(...) entreatajuda, cooperação (...) se pedirmos ajuda ou precisarmos de alguma coisa, estão sempre prontas a ajudar, sejam colegas da minha área ou pessoal da biblioteca, da secretaria. AO-1

(...) existe mutuamente respeito, colaboração e ajuda; os assistentes operacionais ajudam e colaboram sempre que o professor ou outro funcionário necessite. Por sua vez, os senhores professores e os funcionários também são colaboradores e ajudam naquilo que é preciso. AO-2

(...) ajudamos-mos mutuamente e colaboramos uns com os outros (...). AO-3,

Segundo a MR, confirmando o que os AO afirmaram, as relações entre os AO e o pessoal da biblioteca, são “muito boas e com respeito, profissionalismo e cooperação (...)”, uma vez que são professores e “(...) não há qualquer problema (...)”. Com o pessoal da secretaria, as relações também são “(...) boas, havendo sempre respeito, entreatajuda e cooperação (...). As funções de cada um influenciam a possibilidade dos processos de colaboração”.

Em suma, todas as relações são caracterizadas pelos AO como “(...) muito boas (...)” (AO-1), “(...) cordiais, existindo ajuda, apoio, cooperação, colaboração (...)” (AO-2) e “(...) acima de tudo, respeito, amizade (...)” (AO-3), podendo dizer-se que “(...) somos uma família (...)” (AO-1), “(...) sentindo-nos todos bem e à vontade aqui na escola” (AO-3). No entanto, “há certas alturas em que surgem atritos por haver muita gente na escola, com personalidades distintas, mas nada que não seja resolvido”. AO-2.

O que a MR refere sobre as relações entre todos os membros da comunidade escolar que participam ativamente na escola, vai de encontro ao que os AO especificaram, que são “muito boas (...)”, acrescentando o clima de confiança, integração e cooperação, pois

(...) a maioria é compreensiva, ajuda-se e apoia-se mutuamente, colabora com toda a gente, têm espírito de equipa, entre outros”, (sendo manifestadas) “nos momentos de convívio na escola; e na facilidade que o nosso diretor recebe todos os diretores de todas as associações de pais e qualquer pai, nunca vindo à escola em vão, pois recebem sempre uma resposta. O nosso diretor é muito solícito a receber a comunidade.

Ainda que cada AO tenha “(...) as suas tarefas específicas (...)” (AO-2), o AO-3 é o único que alega que no dia-a-dia existe “(...) trabalho em equipa, entreajuda, colaboração, ... (...)” e nunca o trabalho isolado e o individualismo, porque

Ninguém trabalha sozinho, porque todos sabemos que poderemos precisar de alguma coisa e se não ajudarmos algum colega que necessite, também não seremos ajudados. Eu falo por mim, eu gosto de ajudar toda a gente, pois é assim que eu me sinto bem!

Contudo, os AO-1 e 2, embora concordem em parte com o AO-3, no que concerne ao trabalho em equipa, entreajuda e colaboração, também discordam quando este AO diz que “ninguém trabalha sozinho (...)”, já que: “(...) existe um ou outro, raras as exceções, que se fixa apenas no seu serviço” (AO-2)

(...) um ou outro que é mais individual na realização do seu trabalho. Contudo, isso também depende da forma como falamos, como pedimos. Se soubermos falar, lá acabam por ceder, mas se a gente for com uma pedra na mão, claro que nos dizem que não (...). AO-1

Alguns exemplos de trabalho em equipa, entreajuda, comunicação e colaboração existente na escola são os seguintes:

Ainda hoje fiz o serviço de uma colega que me pediu, porque como temos cá na escola os Erasmus, ela não pôde limpar a sala que eles estavam a ocupar ontem, por isso hoje fiz o serviço dela (...). AO-1

Quando um colega se sente mal ou têm de ir embora por algum problema pessoal. auxiliamos sempre e cobrimos o serviço deste. AO-1

Nos balneários, como somos três, ajudamo-nos umas às outras, dividindo as tarefas e, assim, conseguimos fazer tudo a tempo, acabando mais rápido e cedo. AO-3

Quando estava no bloco A tinha de fazer tudo, porque estava sozinha, mas se precisasse de algo, também era ajudada. Tinha uma colega que me ajudava sempre de livre vontade e sem eu lhe pedir. Elas eram duas no mesmo lugar e faziam tudo em conjunto, acabando mais cedo o serviço. Por isso, ao fim, uma dessas colegas ainda me ia ajudar. Quando podia era eu a ajudá-la, apesar de que precisava mais eu do que a minha colega. AO-3

Um outro exemplo, mas relativamente ao trabalho isolado e ao individualismo, é o seguinte:

(...) quando há muito trabalho e/ou há serviços extra (funcionários de baixa ou doentes), ou seja, serviços que crescem os que realizamos diariamente, e é necessário a colaboração de todos. AO-2

Portanto, com este exemplo sobre o individualismo e o trabalho isolado foi possível concluir que são fruto de circunstâncias, dado que são as relações mais colaborativas habituais que dão origem ao individualismo, devido a alguns AO se encontrarem de baixa/doentes e o trabalho destes ter que ser executado por outros. Logo, os AO não têm disponibilidade para executar mais tarefas do que aquelas que não são da sua responsabilidade, por efeito do excesso de trabalho (muito trabalho para poucos AO), e porque já têm o seu serviço e necessitam de realizar todas as suas tarefas. Apesar do AO-2 reconhecer

a existência do individualismo, considera que as situações são ultrapassadas, através do diálogo que estabelece: “De imediato, converso logo com eles e aí disponibilizam-se, não havendo problemas”.

A MR garante, como os AO, que no quotidiano dos AO “prevalece a colaboração (...), em vez do individualismo, do egocentrismo e da rivalidade”. Todavia, “(...) como pessoas que são, têm personalidades multifacetadas (...)”, e ao serem “(...) influenciados pelos acontecimentos das suas vidas pessoais (...)”, por exemplo, se determinado AO estiver doente ou com algum problema pessoal, “poderá não estar tão aberto à colaboração, entreadajuda e trabalho de equipa de que quando está bem e feliz”.

Os acontecimentos enunciados “poderão limitar alguns dos momentos do seu trabalho”. Por isso mesmo, alguns dos acontecimentos pessoais e/ou profissionais mencionados anteriormente pelo MR vão gerar dificuldades e/ou conflitos entre os AO, constatados pelo MR, referindo não serem “(...) nada de especial, pequenas coisas”. As dificuldades e/ou conflitos surgidos são verificados quando os AO “(...) falam comigo ou com o Senhor Marinho (...)”. Quando isso acontece, o MR tenta resolver, de imediato, a situação, “(...) conversando com eles (...) ouvindo o lado de cada envolvente e ponderando da melhor maneira a situação (...)”.

Essas mesmas dificuldades e/ou conflitos ocorrem, maioritariamente, entre os AO, nunca tendo sido constatados entre os AO e os restantes funcionários da escola. Como em qualquer organização, existem indivíduos que se dão melhor com determinados colegas, devido a vários fatores (exemplificando, a amizade), como já pôde ser visto anteriormente. Por isso mesmo, na análise deste tópico, verifiquei que esta escola não é exceção. O AO-1 e 3 referem que as melhores relações que têm na escola são com “(...) os colegas de trabalho (...)” (AO-1) e com “(...) os assistentes operacionais, tanto a nível profissional como pessoal (...)” (AO-3), em razão de: “(...) o espírito de entreadajuda, colaboração, companheirismo e amizade” (AO-1) e “o respeito”. (AO-3)

O AO-3 menciona que, apesar de ter uma melhor relação com os AO, na generalidade, dá-se bem com toda a gente, “(...) sejam docentes, não docentes (...)”. O AO-2 é o único que indica que não tem uma melhor relação com nenhum membro da escola, uma vez que “(...) trato as pessoas, todas da mesma forma e dou-me bem com todos (...)”. Porém, embora se dê bem com todo o pessoal da escola, o relacionamento não é igual com todos, ou seja, “não é mais aberto por diversas razões, como o feitio, a maneira de ser, a personalidade, não há um grande à vontade, é normal...”

No que respeita às piores relações, o AO-2 e 3 indicam que “(...) pior não tenho mesmo nenhuma (...)” (AO-2), “(...) não tenho (...)” (AO-3), pois “(...) a gente relaciona-se bem quando tudo corre bem, quando

não há problemas (...)” (AO-2). O AO-2 refere, para mais, que o pior do trabalho é quando “existem aqueles dias atarefados, (...) em que o trabalho é muito e eu tenho de me dividir. Às vezes é complicado tentar conciliar isso tudo...”. O AO-1 é o único que menciona que a pior relação que tem é com “os pais”, uma vez que no desempenho das suas funções, lida mais de perto com estes.

Estou na entrada, no telefone, ou seja, no atendimento ao público e saber lidar com estes é complicado, visto que alguns pais são problemáticos. Tentamos sempre chamar à razão e dar a volta (...).

A MR aponta, igualmente, a sua pior e melhor relação, na medida em que a melhor “(...) é com os professores (...)”, uma vez que quando precisa de ajuda “estão sempre prontos a colaborar e auxiliar (...)” e a pior, como o AO-1, é “(...) com os pais (...)”, visto que, por vezes,

(...) são mal-educados, faltam-nos ao respeito e não compreendem que a escola não consegue resolver todos os seus problemas! Há um ou outro pai, que quando acontecem estas situações e vêm que não tiveram razão, acabam por admitir o erro.

Embora os professores ajudem e colaborem sempre que necessário, nem sempre isso acontece, como declara o MR, devido a “problemas e virem com a cabeça um pouco no ar, dizendo o que devem e o que não devem, mas compreende-se e aceito, porque sei que mais tarde ou mais cedo pedem desculpa. Claro que eu na escola estou numa posição diferente e às vezes as pessoas são um bocadinho descontroladas”.

Em suma, independentemente das dificuldades e/ou situações que possam enfrentar, citando os três AO, “gosto mesmo muito de trabalhar aqui! (...)” (AO-1); “sim, sempre gostei da escola (...)” (AO-2); e “adoro (...)” (AO-3), em virtude do bom ambiente, do bom relacionamento existente entre o pessoal docente e não docente e da entreatajuda, do apoio, da compreensão, do companheirismo e da cooperação de que são alvo, nomeadamente pela direção.

Tenho aqui na escola colegas e professores já os conhecia. Por tudo isso, sempre tive uma relação bastante boa com estes, mas sempre com respeito e cada um no seu lugar, ou seja, eles professores e eu funcionária. Para além disto, há uma grande amizade e é por isso que me sinto tão bem aqui! São sem dúvida bons professores, colegas e amigos! AO-1

É o clima, a entreatajuda que existe, a cooperação entre todos e o companheirismo. A prova é que estou aqui a mais de 24 anos. AO-2

(...) principalmente por causa dos alunos, mas também pelos senhores professores e colegas. Sinto-me sempre apoiada, ajudada, compreendida e feliz por pertencer a este Agrupamento. AO-3

O que a MR menciona vai de encontro ao testemunho dos AO, com as exceções já mencionadas ao longo da análise deste tema:

(...) toda a comunidade educativa é unida e está sempre pronta a ajudar um colega que precise sentem-se apoiados e ajudados por todos os colegas, principalmente, pela direção, há colaboração e união entre todos, para além de nos estarem sempre a dizer que o ambiente da escola é ótimo e não há sítio melhor para se trabalhar.

#### 4.2.3. Fatores de satisfação e motivação no trabalho

Os AO-1 e AO-2 consideram-se muitíssimo competentes na realização do seu trabalho: “Considero-me muitíssima competente na realização do meu trabalho” (AO-1); “Considero-me muitíssimo competente” (AO-2). O AO-2 acrescenta que se considera muitíssimo competente, porque se não o fosse, não tinha sido convidado para desempenhar a função de coordenador do pessoal auxiliar, visto que havia pessoas com muitos mais anos de serviço.

Por isso ter sido convidado para desempenhar a função de coordenador do pessoal auxiliar. Havia pessoas com muitos mais anos de serviço que eu e mesmo assim escolheram-me a mim, para além de que se houvesse algo em contrário, já teriam manifestado essa ideia e desejo. É como já lhe disse, desempenho este papel há 24 anos nesta escola e na chefia do pessoal já estou à 21. É bastante tempo. Acho que quer dizer alguma coisa. AO-2

Contudo, apenas o AO-3 considera-se muito competente, devido a por vezes errar, como qualquer pessoa, mas apesar disso esforça-se sempre e bastante para fazer tudo de forma certa e correta, quer seja na execução das suas funções/tarefas, na resolução de problemas e no auxílio dos alunos.

Sim, considero-me muito competente, porque perante algum problema, eu tento resolver logo a situação sem ser preciso de ir à direção; dou conselhos e ajudo os alunos em tudo, tanto nas questões do namoro, como com algum problema que tenham, eles ouvem-me imenso e aceitam. Aliás, penso que os senhores professores, os funcionários e os meus colegas também me ouvem e costumam concordar comigo. Posso dizer que só não me considero muitíssima competente, porque como qualquer pessoa, erra-se. Por isso não considero o máximo. AO-3

A MR confirma o que os AO afirmaram, que são muito competentes na realização do seu trabalho, agregando também os restantes funcionários da escola. No entanto, este refere que nem sempre os AO são competentes em determinadas situações. Ou seja:

Todos os assistentes operacionais e funcionários são muito competentes no seu trabalho. Contudo, como sou responsável pelos assistentes operacionais, tenho mais controlo nestes do que nos funcionários, porque são responsabilidade do diretor. Por isso, verifico que nem sempre os assistentes operacionais são competentes, na sua totalidade, devido a várias situações. Por exemplo, hoje em dia existem poucos assistentes operacionais e as escolas têm muito trabalho! Logo, estes não podem e nem conseguem fazer as suas tarefas como gostariam e com mais perfeição. Para além disto, começo

a ter problemas com alguns assistentes operacionais devido à sua idade, prejudicando o trabalho que realizam. É impossível toda a escola estar em sintonia e a funcionar como eu gostaria.

Desta forma, os três AO, ao sentirem-se competentes na realização das suas funções e reconhecidos, recompensados e valorizados, vai gerar motivação, satisfação e empenho. No que concerne à motivação, o AO-1 sente-se “motivada e gosto imenso do meu trabalho!” e o AO-2 também se sente “motivado”. O AO-3 já não se sente tanto, pois “nem todos os dias são bons e sentimo-nos mais em baixo”, mas ainda que não se sinta sempre motivado, destaca o seu principal fator de motivação. Assim sendo, os principais fatores de motivação para estes são:

(...) o contato com o público, com os colegas, com os alunos, porque gosto imenso da interação que existe e de puder ajudar em tudo o que for preciso. AO-1

(...) os miúdos, porque o que mais quero é que a escola funcione bem, prevenindo e evitando certos e determinados problemas (...). AO-2

“(...) os alunos, porque como a escola é deles, são o nosso principal foco e como os tratamos bem e ajudámo-los, o sentimento torna-se recíproco, tornando-nos amigos e confidentes deles quando precisam de desabafar (...). AO-3

No entanto, como em qualquer trabalho, poderá surgir alguma desmotivação por certos fatores. Os AO-2 e AO-3 realçam alguns desses fatores, mas referem que o que prevalece é a motivação, mas com descanso, a desmotivação desaparece.

(...) excesso de trabalho e cansaço. Já começo a ficar um pouco saturado... são muitos anos e a gente sente, de vez em quando, o ânimo a ir abaixo. Porém, descansando uns tempos e aliviando a cabeça, voltamos a sentirmo-nos motivados de novo. AO-2

(...) por vezes, uma palavra menos boa de um colega, não estarmos num dia tão bom por certas razões, eu estar a limpar e sujar, mesmo sem querer, mas isso deve-se ao meu temperamento, o excesso de trabalho, quando estou cansada mais no final do ano,... apesar disso, raros são os dias que estou desmotivada e nunca venho trabalhar contrariada ou a pensar nas férias. AO-3

O único AO que não aponta nenhum fator de desmotivação é o AO-1 e até diz que “ao fim de semana até me sinto mal por não ir trabalhar, porque sinto-me bem na escola, com o ambiente que existe”.

A MR, mais uma vez, comprova que os AO e os restantes funcionários da escola se sentem motivados e refere alguns motivos:

(...) devido ao ambiente acolhedor e harmonioso que se vive dentro da escola e por saberem que estão aqui para os alunos, que eles precisam do seu empenho e ajuda e os colegas, ajudando-se mutuamente, colaborando uns com os outros, trabalhando em equipa, ...

Por vezes sentem-se desmotivados, em consequência da “quantidade de trabalho!” e “a falta de respeito por parte de certos encarregados de educação”.

É muito trabalho para poucos funcionários e não conseguem dar vazão a tudo. Por exemplo, às vezes têm de fazer o seu trabalho mais de algum colega por este estar de baixa ou doente ou mesmo por haver falta de assistentes operacionais e estarem sobrecarregados de trabalho. Se eles tivessem mais colegas, eu penso que era muito mais fácil de gerir o trabalho, visto que hoje em dia são poucas horas e tempo para as exigências do seu trabalho e quantidade de trabalho.

No que diz respeito à satisfação, os três AO alegam que “a minha satisfação é enorme” AO-1; “o meu grau de satisfação é elevado” AO-2; e a satisfação “é elevada” AO-3, evidenciando os principais fatores que contribuem para a sua satisfação. Assim sendo, passo a citá-los:

(...) é quando existe feedback e reconhecimento em relação ao meu trabalho, agradecendo-me por todo o empenho e dedicação. AO-1

(...) sentir que o meu trabalho é valorizado por quem tem direito e isso, faz com que goste do que faço. AO-2

“(...) são os alunos, o apoio e a ajuda que tenho e as palavras de incentivo por parte da direção. AO-3

Porém, sobre os fatores de desmotivação, os entrevistados, por vezes, também se sentem insatisfeitos, por efeito do excesso de trabalho, do cansaço, de um problema surgido e/ou de uma palavra e atitude menos positiva, se bem que o que predomina são os fatores positivos. A título de exemplo:

(...) nem todos os dias as pessoas estão bem-dispostas e, por vezes, surge alguma boca (...) pois não está a contar da pessoa que vem (...) depois vem o pedido de desculpa e uma pessoa acaba por entender que nem todos os dias são iguais e cada um tem os seus problemas. Essa insatisfação é mesmo num dia não e não diariamente. AO-1

(...) é o cansaço. Há aqueles dias em que uma pessoa está cheia de trabalho e as coisas não correm como o esperado, gerando saturação e desânimo. AO-2

(...) estou em baixo por algum motivo, mas no dia seguinte já passou ou, como já disse, o excesso de trabalho e uma palavra ou uma atitude menos boa. São mais as coisas boas, do que as menos boas, por isso eu gostar muito do meu trabalho. AO-3

A MR vai de encontro ao que os entrevistados disseram, que a satisfação na realização do seu trabalho é alta, “devido, nomeadamente, ao ambiente e ao apoio que existe entre eles e os funcionários, os docentes e os membros da direção da escola”, embora que, eventualmente, sentem-se insatisfeitos por causa “do excesso de trabalho”: “Já aconteceu funcionários estarem insatisfeitos e pedirem para sair, mas depois voltaram, porque ficaram mais insatisfeitos noutras escolas”.

Agora falando de si, a MR menciona que se sente satisfeita na realização do seu trabalho, como os AO, considerando o seu grau de satisfação “elevado”, pelo facto do “ambiente que se vive na escola, aos próprios colegas de direção, dos docentes, dos funcionários...”. Todavia, como qualquer pessoa, de vez em quando sente-se insatisfeita por determinados motivos, especificamente, “algumas faltas de respeito que ocorrem e o excesso de trabalho tende a ficar desmotivada, mas depois dá a volta por cima”.

No que se refere ao empenho, os três AO declaram: “o meu empenho elevado”, em virtude do ambiente vivido na escola; pelo apoio, colaboração, ajuda e união existente; pelo reconhecimento do seu trabalho; por gostarem de desempenhar as suas tarefas; e por terem contato com os alunos e respetivos encarregados de educação/famílias.

(...) gosto do contato com o público, com as famílias, com os alunos e também por sentir apoio de todos os colegas e direção, por ser ajudada sempre que preciso e o meu trabalho ser reconhecido. AO-1

(...) ao ambiente que se vive, pelo apoio e colaboração que tenho, pela união que existe... gosto daquilo que faço! Mal entro na escola, o meu foco é fazer o meu trabalho da melhor forma possível e resolver as situações e os problemas com que me deparo, que são imensos! Evidentemente, se me sentisse sozinho, se não me sentisse minimamente confortável, apoiado, era complicado sentir-me empenhado. AO-2

(...) o meu trabalho é reconhecido pela direção, agradecendo-me sempre por ter feito alguma coisa que não tinha de fazer, pelas palavras amigas e de conforto e porque nunca fui chamada à atenção. Eu, por própria e livre vontade, gosto de desempenhar as minhas tarefas e outras que não são da minha responsabilidade. AO-3

Comparando o que os três AO mencionaram sobre o seu empenho, a MR conclui que o que todos dizem vai ao encontro. Ou seja, o MR admite que os AO são “muito empenhados e dão sempre o seu melhor”, através do feedback que recebe “dizendo que se sentem bem e gostam muito do seu trabalho, sentindo-se acolhidos na escola”. Contudo, “temos um ou outro assistente que poderia fazer mais e que tenta passar pelos “pinguinhos da chuva”, mas a gente está sempre atenta e chama a atenção nessas situações”. A MR complementa, ainda, que os outros funcionários da escola “também são muito empenhados”, mas o que se sucede, sobretudo com os da secretaria, é que estes “não têm determinados conhecimentos que atualmente são exigidos, acabando por não saberem realizar certas tarefas que são importantes. Para mim, esse é o maior problema.”

Neste seguimento de ideias, os AO sentem-se motivados, satisfeitos e empenhados, já que lhes é dado, por exemplo, apoio e ajuda na realização do seu trabalho e na resolução de problemas. Deste modo, os AO sentem-se sempre e bastante apoiados pelos colegas, direção, professores e assistentes

operacionais, quando se deparam com determinados problemas/situações, quando necessitam de algo e/ou quando têm dificuldades, tanto profissional como pessoalmente.

Sinto-me bastante apoiada pelos meus colegas e mesmo pela direção. Os colegas estão sempre prontos a ajudar no que for preciso. Temos de ser uns pelos outros, pois hoje posso precisar e amanhã pode precisar outro colega. Pela direção, no meu caso, estão sempre a tentar defender-me e a ajudar-me quando há problemas na portaria. Ainda há dias ouve um problema com uma mãe cigana e o senhor diretor foi logo ajudar e deu a cara! Tentou logo apaziguar as coisas. AO-1

Sim, bastante mesmo. Esse apoio recebo da direção e mesmo dos colegas. Sempre que solicito alguma coisa, eles correspondem colaborando. AO-2

Sinto-me sempre apoiada e ajudada quando tenho algum problema e/ou dificuldade na realização do meu trabalho ou mesmo em algo que seja pessoal. O apoio que recebo é dos assistentes operacionais, professores e direção. AO-3

A MR confere e reforça o que os entrevistados expuseram, que a direção apoia sempre o trabalho destes, na medida em que como é membro da direção e responsável pelos AO,

(...) mais do que ninguém, tenho de os apoiar ainda mais e faço-o, principalmente, através de uma palavra amiga. Essa palavra amiga é essencialmente de incentivo, dizendo-lhes que o seu trabalho foi bem executado, para continuarem no bom caminho, que cada dia que passa estão a melhorar ou a inovar, entre outros. Contudo, se vejo que alguma tarefa ou função não está a ser bem desempenhada, também os chamo a atenção, fazendo-os entender o porquê de não estar bem e dizendo-lhes qual a forma correta de o fazer. Também podem ser compensados, mas não regularmente, gozando horas quando é necessário ficarem a trabalhar horas extras.

Os três entrevistados referiram que para além de serem apoiados, também são ajudados quando se deparam com um problema, “principalmente pela direção” (AO-3); “mais pela direção” (AO-2).

(...) tentam sempre ajudar quando preciso; na entrada surgem sempre problemas e alguns mais complicados que outros. Por exemplo, alguns pais querem entrar a força na escola por algum motivo em especial, sem autorização, e eu tento sempre conversar e acalmar. Quando não consigo, peço ajuda e alguém vem ter comigo, seja algum colega ou alguém superior. AO-1

Sim, eles colaboram e ajudam bastante. AO-2

Sim, falando comigo e apoiando-me, explicando a situação ou mesmo ajudar-me no que preciso. Por exemplo, no final do ano, quando fui para os balneários, uma colega foi um pouco mal-educada, porque não queria que eu fosse para lá para ir ela. Dizia que nos blocos trabalhava-se muito e não fui muito bem-recebida. Um membro da direção soube e deu-me todo o apoio (...) Problemas pessoais tento nunca trazer para aqui, pois tento resolver dentro da família, mas não quer dizer que não tenha um desabafo e tentam logo ajudar-me. AO-3

Mais uma vez, a MR comprova o que os entrevistados alegaram, que são sempre ajudados “ouvindo-o e tentando colaborar com ele, não só a nível profissional, mas mesmo a nível pessoal e familiar”. Por

consequente, ainda que sejam ajudados e apoiados, os AO alegam que sentem algumas dificuldades na realização do seu trabalho. Essas dificuldades não são referentes ao trabalho em si, mas sim em utilizar algumas das ferramentas que são essenciais no desempenho das suas funções e em cumprir todas as tarefas que lhes foram estipuladas, devido ao excesso de trabalho e à falta de pessoal.

A única dificuldade que às vezes sinto é na parte da informática (...) quando me pedem para ver se algum aluno já saiu da escola, preciso de ir ao programa e se acontece este ir abaixo, aí já tenho dificuldades em voltar a abrir o programa ou a resolver a situação. É só mesmo nesta área, pois de resto consigo fazer tudo! AO-1

(...) um ponto ou outro que não é tão fácil e os dias são bastante difíceis (...) hoje em dia, é complicado realizar todas as nossas tarefas, pois o pessoal é pouco e há sempre algum colega que está doente ou de baixa. Basta um ou outro funcionário falhar, que a escola já fica desorganizado e, para tentar pôr as coisas direitas, é difícil. Por isso é impossível fazer tudo. A dificuldade não é o trabalho em si, é a sua demasia para poucos funcionários. AO-2

A nível das minhas tarefas e funções, consigo sempre fazer tudo e bem, porque já são bastantes anos de experiência e também nunca ninguém me chamou a atenção (...). Posso ter dificuldades é em realizar todas as tarefas por serem bastantes. Por exemplo, nos blocos é complicado por ser muito trabalho e querermos deixar tudo limpo e cumprir as tarefas daquele dia e não conseguirmos. É uma agitação enorme. Nos balneários já não sinto esse stresse, porque primeiro somos mais do que uma a fazer as coisas e segundo, como saem umas turmas e entram outras, a gente vai vendo o que está sujo, o que falta de material e vai fazendo aos poucos. AO-3

Ainda que sintam dificuldades, estes entrevistados esforçam-se por resolver os problemas que surgem no dia-a-dia “sempre até ao fim! Não desisto facilmente!” (AO-1) “até ao fim! Resolvo-os sempre na altura!” (AO-2); “nunca desisto até os resolver!” (AO-3), dando sempre o seu melhor e não deixando os problemas desenvolverem-se para prevenir que se originem outros. Pode acontecer não os conseguirem resolver, por não estarem dentro dos seus conhecimentos e/ou capacidades.

Na portaria e mesmo na totalidade do trabalho, nas outras tarefas que tenho, estou sempre pronta a ajudar e a desenrascar os problemas que surgem. Não me importo de ultrapassar o horário de trabalho só mesmo para resolver o problema. Posso-lhe dar um exemplo. Tínhamos livros para distribuir no início do ano e era para serem entregues nas escolas primárias. Eu fiz o meu horário seguido! Abdiqueei do meu intervalo de almoço e nem sequer me tinha apercebido que não tinha almoçado! Tento sempre dar o melhor. Visto a camisola até ao fim. Tem de ser... pelo menos para a escola andar para a frente! Lá esta, pela falta de pessoal, todos temos de nos esforçar e fazer o melhor! AO-1

Claro. Só se não estiverem dentro dos meus conhecimentos e/ou capacidades... Eu não gosto de adiar os problemas e deixá-los começar, porque isso vai originar outros. AO-2

Eu própria resolvo tudo e bem, sem ser necessário levar algum aluno à direção. Só os levo se os senhores professores me chamarem para os levar lá. Temos de nos adaptar ao contexto em que estamos inseridos para que as coisas funcionem da melhor forma. AO-3

A MR comprova, novamente, o que os AO referenciam, que estes tentam resolver todos os problemas surgidos e “se por algum motivo não os conseguem resolver sozinhos, normalmente procuram sempre o Senhor M. e, através dele, vêm ter comigo e eu vejo como e onde é que os posso ajudar”. Complementa, ainda, que os problemas são resolvidos por este e/ou pelo coordenador dos A.O, com a colaboração do diretor, e “tenta-se resolvê-lo no dia, nunca deixando para o dia seguinte. Não há nenhum problema que passe do dia sem ser resolvido!”

Dois dos três AO entrevistados reportam, inclusivamente, que encontram algumas resistências no desempenho das suas funções, como por exemplo:

(...) o excesso de trabalho e de carga horária. É muito trabalho para poucos funcionários e trabalhamos mais do que devíamos. Por exemplo, eu tenho o meu serviço, mas ainda tenho de fazer outro, ou seja, a limpeza, porque é o que se encontra perto de mim e/ou fazer o serviço de algum colega que está de baixa ou doente. AO-1

(...) a falta de tempo! Eu sou solicitado para muitos trabalhos, por muita gente (miúdos, funcionários, professores, direção) e ainda mais, a realização das minhas tarefas. Assim é impossível gerir e fazer tudo! Como costumo dizer em pé de conversa, eu sou para-raios. Porém, um pouco de calma e tudo se resolve”. Não obstante, “consigo realizar as minhas funções, sempre da melhor forma, mas claro que umas melhores que outras. AO-2

O AO-3 é o único que expressa que não encontra nenhuma resistência:

Tenho autonomia e liberdade para organizar o meu trabalho e fazer as coisas há minha maneira, nunca dizendo como é que deveria fazer. Cada pessoa tem o seu ritmo e a sua forma de trabalhar.

As declarações feitas por dois dos três AO foram verificadas pelo MR, ou seja, que são encontradas algumas resistências. Exemplificando:

(...) quando precisamos de ajuda em determinada tarefa e os assistentes operacionais dizem que já têm o seu trabalho e que não conseguem fazer mais ou quando é necessário ficarem mais tempo na escola, devido a alguma atividade que esteja a decorrer, e dizem que não podem, que têm a sua vida! No entanto acabam sempre por ceder e executar o que lhes é pedido.

Ainda que os entrevistados tenham excesso de trabalho, conseguem conciliar o trabalho com a sua vida pessoal, social e familiar, separando o nível profissional do pessoal e organizando, da melhor forma possível, estes dois níveis.

Concilio, mesmo tendo uma carga horária elevada! Tenho disponibilidade para a minha família, para os meus amigos e tempo para mim. Sempre consegui, até porque tenho dois filhos. AO-1

Consigo facilmente conciliar e, na medida do possível, tento separar as coisas e arranjar tempo para tudo. Quando venho para o serviço, os meus problemas familiares, se os tiver, ficam a porta e quando

vou para casa, a mesma coisa, embora há uma ou outra altura que seja impossível isso acontecer. AO-2

Sim, concilio e consigo, porque organizo a minha vida para que tenha tempo para a minha família, para o meu trabalho e mesmo para mim mesma. Sou mãe e esposa e tenho de estar presente e dar apoio aos meus filhos e marido, tenho de cuidar de mim própria e sou funcionária e tenho de dar apoio aos alunos e realizar todas as minhas tarefas. AO-3

A MR constata que os três AO conseguem conciliar o trabalho com a sua vida pessoal, social e familiar:

(...) são muitos anos de casa e eles já sabem qual o seu trabalho, o que têm para fazer e, por isso, conseguem organizar a sua vida! (...) pode acontecer, sem se estar à espera, algum familiar adoecer ou mesmo acontecer algum imprevisto e aí, é normal não se conseguir conciliar tudo.

Para que os três entrevistados pudessem desempenhar, ainda melhor, as suas funções/tarefas, alterariam algumas coisas, particularmente a carga horária, o excesso de trabalho, a melhor organização das funções/tarefas, a existência de mais AO e mais proximidade e presença na vida dos alunos.

(...) mantinha tudo igual, menos a carga horária e o excesso de tarefas que tenho de realizar. É um sítio que gosto de estar, na portaria, apesar de ser um sítio em que estou sujeita a muita coisa. AO-1.

(...) há uma coisa ou outra que alterava, mas de momento também não estou a precisar. Talvez não o trabalho em si, mas a organização deste, para o tempo dar para tudo. Para isso acontecer, para as coisas se tornarem mais fáceis, podia haver mais mão-de-obra. Não havendo, as coisas são mais complicadas para todos e há dias mesmo impossíveis! AO-2

Só alterava uma coisa: estar mais tempo, mais presente e mais de perto dos alunos, para que pudéssemos conversar sobre vários assuntos e estivéssemos ainda mais ligados. Eu gosto imenso de conversar e de brincar com os miúdos (...). AO-3

A MR confere que, se fosse possível, alteraria algumas coisas no trabalho dos AO, entendendo, em primeiro lugar, “o que é que eles gostariam que fosse alterado, o que acham que não está bem, a razão de não terem executado algo que lhes foi pedido”, através do “diálogo diário”. Por isso,

(...) talvez tirasse um pouco da carga de trabalho, alterasse uma regra ou outra e/ou mesmo tentasse que cumprissem melhor o que lhes está destinado, mas é normal isso acontecer, devido à existência de personalidades muito distintas ou mesmo por existir dias menos bons.

#### **4.2.4. Participação e autonomia na tomada de decisões**

Atualmente, nos agrupamentos e respetivas escolas, os não docentes podem participar nos órgãos da escola. Logo, neste quadro de análise, o AO-1 é o único entrevistado que participa num órgão da escola, designadamente no Conselho Geral.

Houve uma votação e nomearam-me. Então, o senhor diretor informou-me que tinha sido escolhida para participar neste órgão e eu aceitei. Gosto de participar, pois eles expõem os problemas, como eu, e sinto-me acolhida e sempre ouvida.

O AO-2 e 3 não participam em nenhum órgão, embora o AO-2 já tenha participado.

Atualmente não participo. Já participei um ano ou dois no conselho pedagógico, mas depois as minhas tarefas foram aglomerando e o tempo também é escasso.

Ainda que nem todos os AO participem em órgãos de administração e gestão do Agrupamento, têm liberdade para dar sugestões aos responsáveis da escola, sendo valorizadas quando relevantes, pertinentes e possíveis de serem concretizadas, como os entrevistados indicaram. Acrescentam, ainda, que quem realiza constantemente determinadas tarefas, entende melhor o que é necessário incluir, retirar, modificar e/ou evoluir.

Sim, costume, e são valorizadas, até que depois acabo por ser escolhida quando precisam de ajuda, porque eles têm em consideração as minhas sugestões. Eles ouvem sempre! Podem não fazer na hora, mas assimilam e mais tarde fazem-no, sempre que sejam pertinentes. AO-1

Sim, costume. Quando a conversa se proporciona, dou a minha opinião e sugestões que ache relevantes, em relação a problemas que estejam a decorrer. Claro que nem todas as sugestões são valorizadas, por a direção não achar que seja a melhor solução, mas algumas sim. AO-2

Às vezes, sim, porque quem realiza as tarefas consegue melhor ver o que é necessário e dar sugestões do que as pessoas de fora, que não estão dentro da situação. Por isso, as minhas sugestões são valorizadas, quando a direção acha pertinente e possível. AO-3

A MR confere que os AO costumam dar sugestões “no início do ano, em reunião”, sendo “(...) ouvidas e, quando pertinentes, são valorizadas e aceites, na sua maioria”. Geralmente, é a MR que pede propostas aos AO, nomeadamente sobre “como se podem organizar as tarefas entre eles, como é que podemos melhorar o trabalho a ser executado, entre outras”.

Ademais, os AO participam em atividades culturais, recreativas, desportivas, entre outras, organizadas pela escola, como referem os AO-1 e AO-3. Como estes expuseram, a maioria dos AO participam voluntariamente e de livre vontade, sempre que lhes é possível, ajudando e dando apoio. Como não é possível a participação de todos, a Direção faz a escolha:

Sim, eles fazem a escolha dos funcionários, porque não têm de ser necessariamente todos a participar, até porque não podiam. Já deixei dito que, sempre que houvesse alguma atividade, podiam contar comigo e então eles chamam-me sempre, normalmente nas atividades relacionadas com o desporto. Por exemplo, (...) B. foi considerada Cidade E. D. Então vieram logo falar comigo para arranjar alguns colegas para participar e ajudar nesta atividade, porque a escola acolheu-os (...). Passei aqui noites e gostei imenso! Correu lindamente e levaram uma boa imagem da escola. Aliás, estes alunos premiaram-

nos com uma carta escrita a dizer que foram bem-recebidos e acolhidos. Por isto, eu dizer que podem sempre contar comigo para tudo, porque me sinto bem e gosto! AO-1

Sim, participo naquelas que são possíveis e sempre de livre vontade, perguntando e vendo se precisam de apoio e ajuda (...). AO-2

O AO-2 foi o único que alegou que não participa em nenhuma atividade, “(...) porque a minha dificuldade é o tempo (...)”; “Tenho bastante trabalho por todas as funções e tarefas que desempenho e não dá mesmo”.

Os três AO, como já especificado anteriormente pela MR, desempenham um bom trabalho na realização das suas funções/tarefas. Por isso mesmo, é-lhes dada autonomia para executarem o seu trabalho e para tomarem decisões, decisões essas tomadas por iniciativa própria, desde que estejam dentro das suas competências.

(...) tenho liberdade para ser autónoma. Acho que eles confiam no meu trabalho e nas minhas capacidades, até que realizo o meu e os dos outros, sempre que possível! Sei fazer de tudo, porque aqui já estive na biblioteca, no bloco do desporto, na reprografia, no bar, ... (...). Tenho autonomia para tomar decisões devido aos meus 35 anos de serviço e tendo em conta a minha conduta e já ter realizado todo o tipo de trabalho nesta escola, as decisões que tomo por iniciativa própria são todas aquelas que me competem na realização do meu serviço! Algum problema que tenha de ser resolvido, sendo só aqueles que posso, eu resolvo na hora, claro que com o conhecimento dos meus superiores, pois existe uma hierarquia e não a vou ultrapassar! Contudo, também tenho a noção que algumas têm de ser tomadas pelas chefias, visto que tenho alguém por cima de mim e que são da responsabilidade destes! (...). AO-1

(...) sim, tenho toda a autonomia, porque confiam plenamente no meu trabalho. Não é em vão que desempenho funções tão importantes, para que a escola funcione bem (...). Tenho autonomia, dentro das funções que me estão atribuídas. A maior parte das vezes tomo decisões por iniciativa própria, como já referi, quando fazem parte das minhas funções e tarefas. AO-2

Tenho bastante autonomia! Deixam-me à vontade para organizar e realizar as minhas tarefas como acho melhor e da forma mais fácil para mim, até mesmo tomar decisões sobre algo que não esteja nas minhas tarefas, mas está dentro das minhas competências. Sim, tenho, principalmente quando estão dentro das minhas tarefas e competências, como limpeza, gestão dos alunos e do serviço, etc., que são as decisões que tomo por iniciativa própria. Sempre que as realizo, não sou chamada a atenção por nenhum membro da direção nem do responsável dos assistentes operacionais. Se isso acontece é porque está tudo a correr bem e não há necessidade de os incomodar, visto que já têm muito trabalho. Às vezes, quando surge em conversa, eu digo o que fiz e dizem-me sempre que fiz muito bem e que devia ser assim (...). AO-3

Os aspetos referidos, no que concerne à tomada de decisão, não traduzem isto mesmo, visto que para isso se suceder, efetivamente, os AO necessitam de participar mais em reuniões. A autonomia e a participação são recorrentemente referidas, embora o grau de participação não é equivalente na prática, pois isso implicaria comunicar, agir, ter voz. A MR também afirma que os entrevistados dizem que “(...)

têm autonomia na execução do seu trabalho (...)”. O trabalho é repartido por cada AO e estes organizam o seu trabalho e o seu tempo da melhor forma, “(...) pois sabem o que têm de fazer, como têm de fazer, o tempo que têm para fazer e como devem fazer”. No entanto explicita esta perspetiva:

As decisões que tomam por iniciativa própria são do seu próprio trabalho, porque melhor do que ninguém, eles sabem o que é necessário alterar ou mesmo melhorar. Por exemplo, nos intervalos, qual a melhor maneira de vigiar os alunos, quem deve vigiá-los, como é que os blocos deviam ser organizados, se as portas da entrada deviam de estar fechadas para estarem menos vigilantes e mais seguros, não correndo o risco de os alunos saírem da escola.

As decisões que o AO-1 toma, quando recebe ordens ou instruções diretas das chefias, são aquelas, como afirma “que não são da minha responsabilidade”. O AO-2 realiza outras tarefas, mas também explicita que há assuntos em que decide e outros em que não o faz “sem primeiro pedir ajuda à direção”:

(...) sem primeiro pedir ajuda à direção e eles auxiliarem-me e aconselharem-me. Acontece também eu tomar alguma decisão e a direção chamar a atenção e dar a sua opinião, dizendo que podia ter sido feito de outra forma. Tento sempre fazer o melhor possível!

O AO-3 é o único que especifica que nunca recebe ordens ou instruções, pois, como esclarece, “sempre que posso fazer, eu faço. Nunca foi preciso mandarem-me fazer”. Quando lhe pedem é porque algum colega está doente, de baixa ou precisa de ajuda.

A MR, mais uma vez, concorda com o que referiram o AO-1 e o AO-2: “não tomam apenas decisões por receberem ordens ou instruções; geralmente ocorrem quando é para fazer algo que não é da sua exclusiva competência”. No entanto, quando tomam decisões sobre algo que não faça parte das funções e ou tarefas específicas, como refere, por exemplo, o AO-3, “costumam pedir sempre a colaboração do Senhor M., o coordenador dos assistentes (...) e depois o Senhor M. contacta a direção e nós vemos se é possível ser executada ou não”.

Sobre as decisões tomadas em reuniões dos órgãos da escola, o AO-1 e o AO-2 dizem que são consultados e informados dessas mesmas decisões, mas somente quando estão relacionadas com as suas tarefas e competências.

Sim. Algumas relacionadas com as minhas tarefas, mas outras não; sim, somos sempre informados.  
AO-1

Costumo ser consultado, apenas e só se forem decisões do meu âmbito e dentro das minhas competências. Se não forem, não sou consultado e nem tenho de ser. (...). Como já lhe disse, sim, se for do meu âmbito e das minhas competências. AO-2

Por sua vez, o AO-3 reportou que “nunca aconteceu” ser consultado, mas é sempre “informado”. Na perspectiva dos AO, a informação circula, geralmente, por papel, oralmente e/ou via e-mail, dependendo da urgência do assunto:

(...) são feitas pessoalmente pelo chefe do pessoal. Pela direção, só somos informados via email. Se às vezes há alguma informação que não seja tão importante ou prioritário, somos informados via informática. AO-1

(...) há informação em que eu tomo conhecimento e transmito aos restantes auxiliares, que é afixada, entregue em mão e/ou enviada por email. Quando é urgente, é recebida em papel e passada de funcionário em funcionário no serviço (...). AO-2

A informação circula em papel e pessoalmente, dependendo da sua urgência. AO-3

A MR dá a sua opinião sobre as perspectivas dos AO: “Nós tentamos sempre consultar os assistentes operacionais sobre as decisões tomadas, desde que essas decisões estejam relacionadas com as suas funções e tarefas (...). Refere que os AO são sempre informados sobre todas as decisões, “(...) através de avisos ou do Senhor M., para terem conhecimento do que vai ser implantado, alterado ou melhorado”.

#### **4.2.5. Formação, desenvolvimento profissional e carreira**

Apesar de se considerarem bem preparados para o exercício das suas funções/tarefas, os AO-1 e AO-3 sentem necessidades de formação sobre certos assuntos ou áreas, dando sugestões de ações de formação do seu interesse. A título de exemplo:

Sinto! (...) A área que gostava que as ações de formação incidissem é a da informática, sem sombra de dúvida, por não me sentir muito à vontade neste campo. Como já disse, às vezes surgem problemas e eu não os consigo resolver! Também deviam existir ainda mais formações na área do ensino, que é muito necessário. AO-1

Sim, porque aprendo ainda mais sobre determinado assunto e gosto de as realizar. Aliás, eu já tenho muitas, mas se fizesse uma por ano era excelente. Para além das formações, também aprendo com os meus colegas. A área que eu gostava que incidisse é a de bibliotecária (...) e do Coaching, apesar do pouco tempo que tenho (...) de resto já tenho todas. AO-3

O AO-2 é o único que não sente “necessidade propriamente dita”, mas realizaria algumas ações de formação. No entanto, é de opinião de que deveriam ser diferentes:

(...) deviam incidir no âmbito do relacionamento dos assistentes operacionais com as pessoas e alunos. Nesse âmbito, penso que seja importante haver formações e o coaching, (...) eu reconheço que ainda estou a norte sobre este tema e talvez fosse interessante para o meu trabalho, visto que sou responsável dos assistentes operacionais. Assim adquiriria mais uma ferramenta que pudesse utilizar.

A MR reconhece que os AO sentem necessidades de formação, especialmente, “(...) como lidar com os alunos em situações de conflito ou em situações de foro emocional (...)”, indo de encontro ao que o AO-2 mencionou, em consequência de os AO serem os mais próximos dos alunos e estes desabafarem, na maioria das vezes, com eles e também por serem o elo de ligação dos alunos. A MR considera a formação essencial e refere qual é o papel da Direção:

(...) os alunos o que contam aos funcionários fica guardado com eles e não nos é passada essa informação. Por isso, eu tento explicar-lhes que uma das suas exigências profissionais é dizer-nos aquilo que o aluno lhes conta para ser transmitido ao diretor de turma. Assim, conseguimos ajudar o aluno em questão. Normalmente, após explicarmos isto aos assistentes operacionais, eles colaboram de imediato e falam sobre as situações que conhecem.

Os AO admitem que, para desempenharem da melhor forma possível as suas funções/tarefas e por sentirem necessidades de formação, frequentam ações de formação que lhes sejam mais úteis, sendo organizadas, maioritariamente, pela Câmara Municipal, pois os AO são da responsabilidade desta. A escola também organiza ações de formação, mas não tantas como o município.

Temos tido ações de formação, mas nem sempre temos acesso. Como somos muitos, só alguns é que são escolhidos, dependendo da área de formação que seja. Escolhem sempre aqueles em que aquela formação lhes seja útil. Quem organiza as formações é a Câmara, porque estamos sob a responsabilidade deles. AO-1

Sim, tenho. Quem as organiza, geralmente, é a escola ou a câmara. AO-2

Sim, tenho, e quem as organiza é a Câmara Municipal. Também já frequentei muitas formações em centros de formação, de livre e espontânea vontade. AO-3

Além das ações de formação que frequentam organizadas pela escola ou pela Câmara Municipal, frequentam, também, como aludiu o AO-3, ações de formação fora da escola, como “(...) em centros de formação (...)”, para se manterem atualizados pessoalmente e profissionalmente sobre diferentes temáticas e para obterem mais conhecimentos, que na atualidade são imprescindíveis. Ademais, outros meios a que recorrem, além dos centros de formação, são:

(...) conversando muito com as colegas, mesmo de outras escolas, e vamos tirando ideias e conclusões, dando sugestões de melhoramento de algo ou mesmo de correção.... AO-1

(...) ler aquilo que está dentro da minha área profissional, em conversa com colegas e mesmo através da televisão. Quando dá um programa relacionado com a educação, tenho interesse em ver. AO-2

(...) a leitura de jornais, a televisão e a Internet. AO-3

A MR assume que alguns AO “já recorreram a outras formações fora da escola”, mas estes, geralmente, “só recorrem aquelas que nós e a câmara realizamos”. Contudo, a MR explica que só tem conhecimento das ações de formação que os AO desta escola frequentaram, “porque fiz o seu levantamento” e constatou que são “sobre socorrismo, suportes básicos de vida, gestão de conflitos e trabalhar em Excel (...)”.

Os AO especificaram que frequentam ações de formação para enriquecimento a nível pessoal e profissional, aprendendo e estando mais informados sobre as suas funções e tarefas, conseguindo melhorá-las, e resolvendo as situações/problemas com que se deparam no quotidiano. Consideram que deviam frequentar, por ano, pelo menos, uma a duas ações de formação.

Aprender mais, estar mais informada, acompanhar a mudança e para conseguir desempenhar o meu trabalho ainda melhor! (...). Devia frequentar, no mínimo, duas vezes por ano. Faz sempre falta (...). Devíamos ter muitas mais ações de formação! AO-1

Para enriquecimento a nível pessoal e profissional. Neste caso, mais concretamente, a nível profissional, para melhorar o meu trabalho e saber lidar e resolver as situações/problemas com que me deparo no dia-a-dia. É sempre uma bagagem que fica e que a qualquer momento pode ser aplicada (...). Devia frequentar formações, pelo menos, uma vez por ano! Seria o ideal e vai acontecendo. Se não é pela câmara, é pela escola, porque esta também se preocupa e organiza formações, através do gabinete das técnicas do GAAP, embora mais pequenas. AO-2

Para estar mais informada sobre as funções e tarefas que desempenho e como puder melhorá-las, acompanhando a evolução dos tempos (...). Uma vez por ano chega. AO-3

Concretamente, o AO-1 frequentou uma, no ano letivo anterior, e a outra foi durante o ano letivo em curso. O AO-2 não frequentei nenhuma e o AO-3 frequentou uma ação. Acresce que nenhuma dessas formações foi contínua, ainda que algumas durassem alguns dias, isto para não ocuparem o pouco tempo livre que os AO têm.

Tive uma que foi vários dias, mas não considero contínua, visto que só foi assim para não ocupar o pouco tempo que temos e também por ter sido no período de interrupção letiva, em que tínhamos muito trabalho e muitas reuniões. Por isso, como eram poucas horas, a formadora distribuiu aquela hora por vários dias. AO-1

Algumas eram realizadas em vários dias, mas eram formações de curta duração. AO-2

A que tivemos com mais horas foram a de Necessidades Especiais e a de Igualdade de Género com 50 horas, mas não é considerada contínua. Havia ainda muita coisa para dizer nestas formações, mas é complicado realizar formações contínuas devido ao tempo que temos, que é pouco. AO-3

As perspetivas dos AO são aparentemente contraditórias, na medida em que, por um lado, consideram que as formações que realizaram foram as que pretendiam e, por outro lado, o AO-1 e o AO-3 referem que realizariam mais se tivessem oportunidade.

(...) claro que realizava mais. Só não as realizei, pois como já lhe disse, nem sempre temos acesso a elas. Todas as formações que frequentei foram do meu agrado e gostei imenso! AO-1

Realizei as que pretendia, mas se tivesse oportunidade realizava mais, porque aprende-se sempre. AO-3

Quanto ao AO-2, clarifica que foi opção sua não fazer mais formações por “falta de tempo”:

(...) a falta de tempo ou por não ter sido selecionado, visto que cada funcionário participa numa determinada formação, se esta estiver relacionada com as tarefas e funções que desempenha. Se não coincidir com o trabalho que realiza, não participa.

Das ações de formação que os três AO frequentaram, as três que consideram mais importantes foram as seguintes: para o AO-1 “foram a da inclusão, a da higiene e segurança no trabalho e a de primeiros socorros”, para o AO-2 “foram as das relações interpessoais, a de igualdade de género e a de necessidades especiais, para lidar com os miúdos dos NNE (Necessidades Educativas Especiais)” e para o AO-3 “foram a de Igualdade de Género, a de Crianças com Necessidades Educativas Especiais e a de Suporte de Vida”. E justificam as suas preferências:

(...) a da inclusão, por esta escola ser inclusiva e prioritária. Por isso foi uma boa preparação para lidar com os meninos de outras etnias e nacionalidades. A da higiene e segurança no trabalho, porque aprendemos a ter precauções com determinadas coisas que, na maioria das vezes, facilitamos na realização das nossas tarefas. Por exemplo, pendurarmo-nos nas janelas para limpar; no cuidado a ter na utilização de certos líquidos e detergentes e para não serem deixados a mercê dos meninos, entre outros. Se acontecer algum acidente, depois não temos ninguém que se responsabilize, por não ser correto. A de primeiros socorros, por lidarmos com alunos e sermos os mais próximos destes. Assim, se acontecer algum miúdo cair, aleijar-se ou mesmo ter algum problema de saúde, já sabemos como agir! AO-1

(...) foram as que mais gostei e as que achei mais interessantes, por estarem relacionadas com as funções que desempenho e por sermos uma escola TEIP, ou seja, que recebe e acolhe alunos de diferentes nacionalidades e etnias. É bom que estas formações existam, para sabermos lidar com a variedade de alunos existentes na escola, que não são nada fáceis. AO-2

(...) há sempre coisas novas a surgir e, no desempenho das minhas funções, são as que mais se destacaram. A de Igualdade de Género, pois a escola é inclusiva e acolhe todo o tipo de alunos e assim estou bem preparada para os receber e agir perante situações e problemas que aconteçam com estes; a de Crianças com Necessidades Educativas Especiais, para saber lidar com elas, porque precisam de certos cuidados e de atenção redobrada; e a de Suporte de Vida, para saber o que fazer quando um miúdo se magoa, que cuidados ter, como se deve agir, etc., ainda para mais estando na parte dos balneários e do ginásio. AO-3

Expõem, ainda, que todas as formações que realizaram foram adequadas às suas funções/tarefas:

Sim, sempre! (...). AO-2

Todas as que frequentei, sim! Como já referi anteriormente, foram importantes na realização das minhas tarefas enquanto assistente operacional e porque lido constantemente com os alunos. Todas as ações foram muito boas nesse sentido. AO-1

Foram, sem dúvida. Fui sempre escolhida para aquelas formações que estão relacionadas com as minhas funções e tarefas. As formações ajudam bastante no meu dia-a-dia enquanto assistente operacional, existindo sempre algo de novo a aprender, tanto a nível do meu trabalho como de respeito pelos outros, como lidar com os alunos, com os senhores professores e os meus colegas. AO-3

Como explica o AO-2, as ações de formação que frequentam têm um carácter obrigatório.

Cada funcionário tem as suas tarefas, por isso, a escola que é quem decide quem deve frequentar certa formação, procura direcionar as ações de formação para o pessoal que está mais vocacionado para esta. Poderá uma ou outra ser para os funcionários em geral, mas se forem questões de higiene é mais para o pessoal do bar, se forem para os miúdos com necessidades especiais é mais para aqueles funcionários que estão mais ligados a estes... AO-2

Indo de encontro ao que o AO-2 mencionou, a MR explica que as formações implementadas pela Câmara são escolhidas “conforme as necessidades de formação dos assistentes operacionais, dando-lhes liberdade de escolherem a formação que mais desejavam realizar” e depois da formação ser elaborada, são escolhidos “os assistentes que mais se enquadram naquela formação”. Quando as formações são implementadas pela escola, os AO são igualmente escolhidos “conforme as suas necessidades de formação, mas tentamos elaborar a formação para todos os assistentes, nunca excluindo ninguém”.

Embora sejam obrigatórias, os AO esclarecem que as ações de formação são frequentadas por iniciativa própria: “eu também faço questão” (AO-1); “não é um obrigar propriamente dito (...); frequentamos de livre vontade” (AO-2), “gosto de ir” (AO-3). “Aprendo muito, porque é sempre relacionada com aquilo que faço na escola”. AO-3

Acerca de quem determina quem deve frequentar certa ação de formação, o AO-1 e 3 enunciam perspetivas distintas. Enquanto o AO-1 diz que é “o executivo e depois informa a quem a vai frequentar e passa a lista ao formador”, o AO-3 diz que é a “Câmara, com base na lista dos assistentes operacionais e das tarefas e funções que desempenham, dada pela professora MR”.

Sobre as ações de formação realizadas, os AO referem que aprenderam tudo o que gostariam, dado que nas formações são abordados todos os temas do seu interesse e, no surgimento de dúvidas, estas eram esclarecidas. Logo, o que aprenderam foi a executar ainda melhor as suas funções e tarefas, a auxiliar os alunos, a incluir os alunos de outras etnias e nacionalidades na escola e a respeitar ainda mais e melhor os outros. Exemplificando:

Aprendi a executar ainda melhor as minhas funções e tarefas, ajudar os alunos quando se magoam, como incluir os alunos de outras etnias e nacionalidades, de tudo um pouco. O que gostaria de ter aprendido... acho que aprendi tudo o que gostava. Falaram mesmo de tudo do meu interesse. AO-1

Essencialmente aprendi a respeitar ainda mais e melhor os outros e a desempenhar melhor as minhas tarefas! Por isso, aprendi tudo o que queria. Sempre que estava a ser discutido um tema nas formações, falou-se de tudo e sempre que havia necessidade de alguma pergunta, eram feitas e respondidas. AO-2

Tudo o que aprendemos nas formações chegou para o que faço e mesmo que achássemos que ainda podia ter sido dito mais alguma coisa, alguém pedia para falar disso ou levantava uma questão e aí, não havia mais nada que quiséssemos saber, porque estava tudo dito. Dentro da comunidade escolar, também se aprende muito. AO-3

As perspetivas dos AO são bastante convergentes, embora se observem diferenças que têm sido assinaladas. Este é mais um exemplo: O AO-1 afirma: “se tivesse mais disponibilidade e se fosse no tempo laboral, frequentaria mais formações”. Já o AO-2 diz que “muito dificilmente” frequentaria formações, pelos motivos que expõe:

(...) excesso de trabalho, ao cansaço acumulado destes anos todos e também pela bagagem que fui adquirindo, sentindo que já não é tão necessário. Para além disto, como já estou na reta final, como se costuma dizer, a predisposição para frequentar ações de formação já não é assim muita e como era.

O AO-3 é o único que se divide entre “frequentava e não frequentava”, pois dependia de vários fatores, tais como:

(...) do tempo e da área que fosse, mas se tivesse tempo, sim. Há sempre algo de novo para aprender, faz sempre falta, e também pelas amizades que fiz com colegas de outras escolas, com quem aprendi imenso.

A MR complementa que a escola proporciona formações aos AO, tentando entender, primeiramente, “as necessidades de formação” e depois “as nossas psicólogas tentam fazer sessões de esclarecimento sobre os temas em que os assistentes têm dúvidas, dificuldades ou que gostariam de saber mais”. No entanto, a maioria das formações proporcionadas são “sempre elaborada pela Câmara”. Há, no entanto, muito a fazer na área da formação, pois, como “desabafa” um AO, “muitos dos assistentes operacionais ainda têm dificuldades em criar o/um e-mail, a abri-lo e a fechá-lo, a responder a e-mails...”.

#### **4.2.6. Fatores de inclusão e exclusão na Escola**

Os três AO consideram que a escola é inclusiva, recebendo e acolhendo da melhor forma todos os alunos de outras nacionalidades e etnias, para “se sentirem bem na nossa escola e se sentirem em casa” (...),

“apoando-os, auxiliando-os, ajudando-os, respeitando-os e nunca os discriminando”, levando sempre “uma boa imagem da escola” (AO-3).

É um dos lemas da escola. Somos uma escola TEIP. AO-2

Não existe qualquer tipo de discriminação, sejam eles estrangeiros, de etnia cigana ou de outra etnia qualquer. Recebemos alunos do Brasil, do Paquistão, da Guiné, entre outros, por sermos uma escola inclusiva e bem falada e vista. Não é por acaso que temos aqui turmas preenchidas destes alunos e este ano foi uma razão. AO-1

Ainda há pouco tempo tiveram cá na escola os Erasmus e eu estive a conversar com eles como se fossem alunos cá da escola, porque para mim, são todos iguais. Nós é que fazemos a escola. AO-3

A MR apoia o que os três entrevistados expuseram, considerando, igualmente, a escola como inclusiva, na medida em que “somos uma escola intercultural e essa é a nossa missão”. Dá, ainda, ênfase a esta ideia, mostrando que os alunos também são ajudados por toda a comunidade educativa, principalmente, “pelos docentes e não docentes, por serem os pilares da escola e de toda a comunidade”, que contribuem ativamente para que estes sejam integrados e respeitados.

Como temos o projeto REEI, das escolas interculturais, a pessoa responsável, que é um elemento da direção, o professor G., fez um encontro com os pais das diversas culturas. Este encontro foi muito importante para todos se conhecerem e entre eles haver interajuda, apoio, colaboração e amizade. O mesmo é inculcado aos alunos (...). Desde logo, são acolhidos e recebidos por todos, sendo-lhes mostrada a escola, o seu funcionamento e recebem de imediato apoio intensivo no português, devido às suas dificuldades na língua. Para além disto, depois são ajudados e apoiados pela direção, pelos assistentes operacionais e pelos professores durante o ano letivo, como qualquer aluno da escola, quando têm algum problema ou dificuldade.

A MR acrescenta que “durante o acompanhamento letivo”, quem está mais próximo dos alunos de nacionalidade estrangeira “são os docentes” e “nos intervalos são os assistentes operacionais”.

Os AO e outros funcionários contribuem para a integração desses alunos de várias maneiras:

(...) ajudá-los nas dificuldades e problemas quando visíveis e, se não forem, é necessário tentar perceber o que se passa, informando o diretor de turma; e tentar entender quais as suas necessidades, visto que a maioria dos alunos, como já disse, não falam a nossa língua e torna-se complicado compreendê-los, sendo por vezes imprescindível a ajuda dos colegas.

(...) mostrar-lhes o funcionamento da escola e mostrarem-lhes a biblioteca, o refeitório, a papelaria, o bar, as casas de banho, a sala do aluno e as salas de aula; e ensinar-lhes onde e como é que se marca a senha (...).

Como já visto, os AO consideram que a escola onde trabalham é inclusiva. Portanto, para que a escola seja reconhecida e elevada por isso, os AO dão a sua contribuição: “ajudando-os sempre que precisam, apoiando-os, compreendendo-os...” (AO-1); através de um gesto amigável. Por exemplo, “ajudando-os,

apoiando-os, tratando-os da melhor forma possível” (AO-2); “(...) através da recepção e do acolhimento do aluno novo; mostrando a escola e o seu funcionamento; ajudando-o; apoiando-o e dando-lhe carinho e a minha amizade...” (AO-3). Consideram, por isso, que todos os alunos que entram na escola se sentem “bem-recebidos, acolhidos, protegidos e amparados! A escola é bastante procurada e solicitada pelos pais destes alunos” (AO-2). Os próprios pais dos alunos reconhecem o trabalho dos AO: “alguns pais vêm ter comigo e agradecerem-me pelo que fiz e faço pelo filho” (AO-3).

O AO-3 esclarece que sabem que a escola tem uma boa imagem no exterior “pelo feedback que recebemos, através de conversas que ouvimos e que têm connosco” (AO-3). No mesmo sentido, o AO-1 e o AO-2 referem que é notória a boa imagem pelo “feedback dos pais” e pelas “conversas no exterior”. Os três AO enumeram um conjunto de fatores que, na sua perspetiva, mais contribuem para a boa imagem pública da escola:

(...) o ambiente que existe na escola, a colaboração e entreajuda entre todos os membros, a integração de todos os alunos, nas atividades realizadas, nas iniciativas propostas, entre outras. Daí a escola ser reconhecida e os pais querem os seus filhos aqui! (...) é só mais uma prova de como a nossa escola só transmite coisas boas para o exterior! AO-1

(...) o funcionamento da escola, o pessoal docente e não docente, que as crianças são sempre apoiadas e ajudadas (...) as iniciativas e as atividades que a escola proporciona e realiza são do conhecimento dos pais e estes, ao conversarem com outros, publicitam a escola. Por isso é que a escola é tão (re) conhecida, bem falada, requisitada e nunca tem vagas! (...) raras são as exceções quando ouvimos alguma coisa menos satisfatória. AO-2

(...) o respeito, a entreajuda, a colaboração e o trabalho em equipa existente; a forma como tratamos os alunos; a comunicação entre escola, pais e alunos; os bons professores que a escola tem; a forma como os alunos são ensinados e como saem desta escola instruídos (...). AO-3

A MR concorda novamente com o que os AO referiram acerca da boa imagem que a escola tem no exterior mencionando, igualmente, o “feedback dos encarregados de educação e dos alunos, que é muito importante e bastante bom”. E acrescenta que isso é fruto do “trabalho desenvolvido pelo corpo docente; toda a ajuda prestada pelos assistentes operacionais dentro da escola”.

A escola é inclusiva não apenas em relação aos alunos como também em relação aos AO. Estes sentem-se respeitados e valorizados, graças ao bom relacionamento que têm com os docentes, com os não-docentes e com os alunos.

(...) o relacionamento entre todos os colegas e alunos e assistentes operacionais e professores é muito bom. AO-1

(...) relacionamento afável que tenho com a direção, com os professores e com os colegas valorizarem o nosso trabalho... AO-2

Referem ainda que se sentem apoiados, ajudados, acarinhados e contemplados e quando os alunos precisam de algo, procuram-nos para desabafar, agradecendo sempre com uma palavra amiga.

Exemplificando:

(...) os miúdos procuram-nos quando precisam e logo a seguir agradecem. Têm sempre uma palavra amiga para dar e isso faz-nos sentir valorizados e ao mesmo tempo respeitados e incluídos. Nós também tentamos estar sempre atentos a tudo o que se passa com os miúdos. De vez em quando, os pais dizem mesmo que certo funcionário fez isto ou aquilo e que ajudou o seu filho, por isso é sinal que eles dão valor. AO-1

(...) o jeito de conversar connosco, no sentido construtivo, chamando a atenção sempre que necessário; sempre prontos a ajudar e a apoiar... AO-2

(...) palavras de carinho e admiração que recebo; pelo apoio que recebo e que tenho quando preciso; e quando é necessário a minha ajuda para alguma coisa pedem-me sempre, por saberem que sou uma boa profissional. AO-3

Pelo feedback que recebe, a MR também considera que os AO se sentem incluídos, respeitados e valorizados na escola:

Em conversas informais, eles dizem que se sentem bem na escola, que há uma boa inclusão deles em todo o trabalho que é desenvolvido na escola, que são sempre ajudados e apoiados naquilo que precisam (...); fazem parte integrante da escola e sem eles, a escola não funcionaria.

Os AO também referem que se sentem/sentiram apoiados e acolhidos quando recém-chegados à escola, recebendo apoio por parte “do chefe do serviço, dos professores e colegas” (AO-1), “pelos membros da direção, antes chamado conselho executivo, e pela chefe de pessoal, que era uma mulher (...)” (AO-2) e pela “chefe dos assistentes operacionais, que na altura era uma mulher, da direção e dos colegas” (AO-3).

Aquando da chegada dos AO à presente escola foi-lhes explicado, de imediato, as funções e as tarefas que iriam executar, e alertados para os problemas mais evidentes com que se iam deparar, sendo sempre acompanhados, ensinados e ajudados no que não sabiam efetuar e nas dificuldades que surgiam.

Fui logo apoiada e acolhida (...) Isso aconteceu e se calhar com mais facilidade, pois sabiam que eu vinha de uma escola primária que pertencia ao agrupamento. Por isso, automaticamente todo o pessoal docente e não docente (...) acolheram-me, ajudaram-me, puseram-me à vontade e ensinaram-me. AO-1

Sim, foi-me bem explicado as tarefas que tinha de desempenhar e foi-me alertado para os problemas mais evidentes com que me ia deparar. Eu senti-me logo preparado para enfrentar as situações. AO-2

Sim, ajudaram-me desde logo, acompanhando-me nos primeiros dias e ensinando-me no que eu tinha dificuldades e no que não sabia. AO-3

Como reportado anteriormente, a escola recebe e acolhe alunos de diferentes nacionalidades e etnias, como os ciganos, e que não falam português. No entanto, “a maioria dos funcionários não têm grandes bases em determinadas línguas” (AO-1), e, por vezes, “queremos ajudar mais, porque no início não duvido que tenham bastantes dificuldades, e não conseguimos porque a comunicação não permite” (AO-2). Os AO ajudam-se mutuamente e conseguem ultrapassar o obstáculo da língua, “através de gestos, do pouco que sabemos falar...” (AO-1), “de uma atitude” (AO-2) e “de desenhos” (AO-3), já que em relação a línguas “alguns de nós sabem alguma coisa, mas mínima” (AO-2). Os AO prosseguem, dizendo que:

(...) desenrasco-me sempre e nunca me atrapalho. Estes meninos sentem-se acolhidos e bem aqui, vêm ter connosco quando precisam e nós estamos sempre prontos a ajudá-los. AO-1

(...) pela experiência que tenho, consigo comunicar com estes meninos e nem fico nervoso, mas claro que às vezes fico constrangido, como os meus colegas. Apesar das dificuldades, eles percebem sempre que estão a ser ajudados. AO-2

(...) não é algo que me intimide. Tento entendê-los sempre sem nunca desistir, acabando por conseguir, seja de uma maneira ou outra. (...) Claro que no início é complicado compreender estes alunos, mas com o tempo vamos-nos conhecendo e torna-se muito mais fácil. AO-3

Contudo, o AO-1 e o AO-3 dizem que nenhum aluno cria atritos.

Lida-se muito bem com eles; todos os alunos da escola dão-se bem uns com os outros, não existindo nenhum que seja fator de perturbação. AO-1

(...) rapidamente se integram e dão-se logo bem uns com os outros. A prova disso é que temos aí bastantes alunos de outras nacionalidades e etnias. Todos os miúdos se comportam razoavelmente bem. AO-2

(...) contribuem para um bom ambiente, não sendo fator de perturbação. Geralmente, os ciganos são os únicos que se afastam um pouco e só convivem com a etnia deles, mas estão sempre no seu canto e não chateiam ninguém. Os outros alunos já se dão melhor com os alunos portugueses e tentam criar amizades. AO-3

No mesmo sentido, a MR afirma que a escola lida bem com o facto de ter alunos de diferentes nacionalidades e etnias e que não falam português, se bem que, por vezes, “é complicado entender o aluno, mas normalmente resolvemos a situação, pois há sempre outro mais velho, da mesma nacionalidade, que já conhece a nossa língua e nos ajuda a traduzir. São os alunos mais velhos, em conjunto connosco, que acompanham o aluno novo nos primeiros dias (...)”. Estes alunos têm apoio constante “no ensino de português”.

Além de os AO lidarem bem com os alunos que são de diferentes nacionalidades e etnias e que não falam português, também lidam bem, “sem qualquer problema” (AO-3), com os alunos considerados

mais vulneráveis e excluídos, tentando sempre estar presente na vida destes e fazendo com que se sintam bem na escola, por meio da compreensão, da ajuda, do auxílio, da atenção, do carinho e da amizade.

(...) tento o máximo possível estar mais presente na vida destes, dando-lhes mais atenção e ajudando-os. Também sou mãe, tenho dois filhos e é como se estivesse a lidar com os meus. AO-1

(...) tentando sempre auxiliá-los e ajudá-los em tudo o que precisam. Nem sempre é fácil acompanhá-los, exigindo bastante atenção da nossa parte, dos professores e restantes funcionários. AO-2

(...) estes alunos são iguais aos outros (...) tratando-os com respeito, carinho e amizade e tendo um maior cuidado com eles e compreendendo-os ainda mais. AO-3

O AO-2 aborda que, na maioria das vezes, são os AO que conseguem “detetar potenciais problemas”:

Nós, nos intervalos, conseguimos detetar potenciais problemas que possam surgir, através da observação do relacionamento entre eles (...) que os senhores professores, nas aulas, não conseguem, por estarmos com eles nos momentos mais descontraídos.

Quando os alunos sentem necessidade, costumam pedir ajuda aos AO, sendo sempre auxiliados, segundo estes entrevistados. No entanto, nem todos os alunos o fazem, por serem mais envergonhados ou retraídos. Além disso, os alunos também são ajudados quando os AO constatam que estes precisam, através de palavras ou ações, e nunca desistindo até o problema ser resolvido.

(...) auxiliando-os sempre e nunca desistindo até o problema ser resolvido. Estou sempre pronta para lhes dar a mão sempre que necessário, mas claro que com regras! É como lhe digo, são 35 anos de serviço e já me adaptei de tal forma, que lido com estes miúdos como se fossem meus filhos e, por isso mesmo, conheço as várias personalidades existentes e sei como agir em cada uma delas. Eu sou mãe e sei que os pais quando deixam os seus filhos na escola, automaticamente confiam-nos. Eles têm de ser ajudados por nós e por mais ninguém! Temos de estar disponíveis para eles, como eu gostava que tivessem para os meus que me deixa feliz é ver o meu trabalho recompensado só com uma palavra amiga. AO-1

Quando têm alguma dificuldade, eles dirigem-se a mim ou a outro auxiliar, mas nem todos os alunos o fazem. Há alunos mais retraídos e envergonhados. Porém, quando precisam de alguma coisa, pedindo auxílio ou eu mesmo notando que precisam, ajudo-os sempre e prontamente, através de atos e ações! É para isso que cá estou. AO-2

(...) noto que eles não estão bem (...) auxilio-os sempre em todos os aspetos, sejam eles bons ou maus. Quando os ajudo, dependendo da situação e do que precisam, é através de ações e/ou palavras. AO-3

Por conseguinte, concordando com os três AO entrevistados, A MR defende que quando os alunos sentem necessidade, costumam pedir ajuda “ao diretor de turma, ao professor G., que está na área dos alunos de diferentes nacionalidades e etnias e, às vezes, aos assistentes operacionais”, sendo sempre

auxiliados quando precisam. Dependendo do problema que tenham, podem ser encaminhados para “o diretor de turma, funcionário e/ou assistente operacional e, se for necessário, contam com o apoio da psicóloga e/ou das assistentes sociais”, para os ajudar. Porém, nunca foram observadas situações de discriminação e bullying, em relação a alunos de outras nacionalidades e de etnia cigana. Apenas se observam, por vezes, “desavenças” (AO-2) e “bocas entre os alunos” (AO-1), “nada considerado grave (AO-1):

Nunca vi nem presenciei nenhum tipo de discriminação; Bullying nunca observei, mas outras formas de violência. AO-1

Discriminação não; situações de bullying, não; situações de violência, sim. AO-2

Nunca observei nenhum tipo de discriminação. AO-3

Situações de bullying nunca observei, mas outras formas de violência já. AO-3

O AO-3 declara que, normalmente, quando um aluno novo chega à escola, de outra nacionalidade ou cultura, tanto os alunos, como os docentes e os não docentes, “tentam sempre ajudá-lo, acolhê-lo e ser logo amigos dele”. E acrescenta:

Eu sou muito amiga de todos os alunos e conheço-os a todos. Se me perguntar os nomes desses miúdos, eu sei, não me falha nenhum. Raro é o funcionário que sabe e que conheça tão bem o aluno como eu.

Quando os três AO observam outros tipos de violência atuam de imediato, conversando com os alunos e chamando-os a atenção:

(...) fazendo-os entender que somos todos diferentes, mas todos iguais e que temos de nos aceitar e de nos adaptar às diferenças. AO-1

(...) que não se deve fazer isso e que se fosse ao contrário, que também não gostavam”. Por exemplo: “havia uma miúda que se fechava na casa de banho e eu comecei a reparar. Então, um dia, perguntei-lhe o que se passava e ela disse que umas raparigas da turma dela estavam sempre a olhar. Eu disse-lhe que ia observar as meninas e conversar com elas. Fui observando o comportamento da miúda e das colegas e comecei a suspeitar do que se passava. Depois fui conversar com as miúdas e perguntei-lhes, porque fugiam da colega e elas disseram-me que a colega é que não queria andar com elas. Eu disse para a convidarem a ir com elas nos intervalos, a estarem mais juntas e elas começaram a fazer isso e ficaram todas amigas. Concluí que as minhas suspeitas se confirmavam. A miúda é que não fazia amizades com ninguém e acanhava-se, porque vivia num colégio e sentia-se inferior. AO-3

O AO-2 complementa que os alunos, “(...) no relacionamento uns com os outros, são um pouco cruéis (...)” e “(...) há uma certa tendência dos mais velhos imporem a sua capacidade física perante os mais novos”. O AO-1 e o AO-3, mencionaram que caso não consigam resolver determinada situação gerada pelos alunos, por serem “muito graves” (AO-3), estes “são levados à direção, mas raras são as situações” (AO-1).

A MR refere igualmente que não tem conhecimento de nenhum caso de discriminação e de bullying. Outras formas de violência já observou, “principalmente na idade dos namoros, mas raramente isso acontece”. As situações de violência são resolvidas por quem “está próximo, como os funcionários ou os assistentes operacionais”. Caso essas situações sejam graves, quem trata do assunto “é o colega da direção, o professor G., tendo às vezes que chamar o encarregado de educação”.

Em suma, a diversidade cultural é considerada pelos três AO um aspeto “positivo”, uma vez que os alunos, desde cedo, aprendem a lidar com outras formas de ser e culturas, formando-se adultos responsáveis e, ao mesmo tempo, enriquecem as suas competências e os seus conhecimentos, a nível profissional e pessoal.

As crianças devem aprender a lidar com a diferença desde cedo e a aprender sobre outras culturas, sendo esta escola inclusiva, e de modo a formarem-se adultos responsáveis e com cultura. AO-1

É sempre bom estarmos em contato com formas de ser e culturas diferentes. Sem dúvida que enriquece os conhecimentos e competências de toda a comunidade educativa envolvente na escola, tanto a nível pessoal como profissional. AO-2

(...) aprende-se sobre outras culturas e, dessa forma, enriquece os conhecimentos de toda a comunidade educativa, principalmente dos alunos, pois são eles que vão construir o futuro e esses conhecimentos são uma mais-valia. AO-3

Segundo a MR, o facto de se tratar de uma escola multicultural é “um aspeto positivo, sem dúvida”, pois “ao acolhermos e recebermos estes alunos, estamos a contribuir para uma escola inclusiva e a proporcionar momentos culturais com as diversas culturas que temos na escola. Assim, todos se conheçam e sentem-se integrados na nossa comunidade”. Para finalizar, foi perguntado à MR qual a estratégia que utiliza para lidar com os problemas diários da sua profissão. Respondeu com uma palavra: “diálogo”. “Como responsável dos assistentes operacionais noto que eles têm problemas pessoais e profissionais e, que por vezes, necessitam de ajuda. Então tento sempre que eles venham ter comigo para conversarmos e os ajudar e apoiar no que for necessário”.

#### 4.3. Discussão dos resultados

A utilização da entrevista como técnica principal de recolha de dados contribuiu de forma muito positiva para o trabalho desenvolvido, considerando a quantidade e a qualidade das informações sobre quem são, o que fazem e o que pensam os Assistentes Operacionais.

Estes consideram-se bem preparados para exercerem as suas **funções e tarefas**, devido às formações frequentadas e, sobretudo, à experiência adquirida ao longo de muitos anos de serviço. Apontam apenas um obstáculo, que é o excesso de trabalho. A distribuição do serviço é feita, em conjunto, pelo

Coordenador do Pessoal Auxiliar e pela Direção, procurando ter em atenção a imparcialidade e a adequação do serviço a cada AO. No entanto, nem todos os AO consideram que essa distribuição é feita de forma justa e consensual, afirmando que alguns têm mais trabalho por se encontrarem num serviço onde têm muitas tarefas a executar. Além das suas funções e tarefas regulares realizam outras, espontaneamente, quando verificam que é necessário e sempre que se encontrem dentro das suas capacidades e conhecimentos. Por cumprirem com o trabalho diário e por terem iniciativa de executarem outras tarefas além das suas, são sempre reconhecidos, através de um agradecimento, de uma palavra amiga ou outro tipo de recompensas simbólicas. Segundo os entrevistados existe um bom ambiente e o clima da escola é alegre, familiar, tranquilo, afável, harmonioso, em razão de todos se sentirem bem no seu local de trabalho e gostarem do que fazem, apesar de ser trabalhoso, devido à falta de pessoal.

No que respeita às **interações e às relações** entre todos os membros da comunidade educativa (assistentes operacionais, funcionários administrativos, da biblioteca e da secretaria, professores e outros com funções de gestão e coordenação, diretor e outros membros da direção e pais), constata-se que são boas e respeitadas, havendo confiança, entreajuda, colaboração, cooperação, companheirismo, profissionalismo, cumplicidade e proximidade. As relações dos AO com todos os alunos, principalmente com os de diferentes nacionalidades, etnias e culturas, são de amizade e respeito, dando-lhes sempre apoio e ajudando-os sempre que necessitam. Por vezes ocorrem discordâncias, dificuldades e conflitos, maioritariamente entre os AO, mas são sempre ultrapassados e resolvidos por meio do diálogo. De vez em quando, também se verifica individualismo, trabalho isolado na execução das tarefas, embora sejam fruto de circunstâncias específicas, uma vez que é evidenciado pelos AO o excesso de trabalho e a falta de pessoal.

Os principais **fatores** que geram **motivação e satisfação** são o trabalho em equipa; o ambiente acolhedor e harmonioso que se vive dentro da escola; o contato com toda a comunidade educativa; a interação com todos os alunos, de forma a auxiliá-los para que estes se encontrem sempre bem e, ao mesmo tempo, prevenir certos problemas; o feedback e as palavras de incentivo que recebem pelo trabalho que desempenham; o reconhecimento por todo o seu empenho e dedicação; e a colaboração, apoio e ajuda que recebem, por parte dos docentes, dos AO e, particularmente, da direção, quando necessitam de algo, se deparam com um problema, tanto profissional como pessoal, e/ou sentem dificuldades na realização do seu trabalho. As principais razões que geram desmotivação e insatisfação são o excesso de trabalho e o cansaço acumulado. Não obstante, quando lhes é pedido para executar um outro serviço

estes podem primeiramente não o aceitar, devido às resistências mencionadas acima, mas depois acabam por ceder.

A **participação** dos AO nos órgãos da escola é limitada, verificando-se apenas uma representação no Conselho Geral. De livre vontade, participam nas atividades culturais, recreativas e desportivas organizadas pela escola, auxiliando no que for necessário e dando apoio, apesar de não ser possível a participação de todos. Alguns AO não pretendem participar nestas atividades, em consequência da falta de tempo. Independentemente de participarem ou não nos órgãos da escola, como no Conselho Geral, consideram que têm direito e liberdade para darem opiniões e sugestões aos responsáveis da escola. No exercício das suas funções, é-lhes dada **autonomia** para organizarem e realizarem o seu trabalho e o seu tempo. Além disto, é-lhes igualmente dada autonomia para realizarem outros trabalhos que não estejam dentro das suas responsabilidades e para **tomarem decisões** por iniciativa própria, fazendo-o se estiverem dentro das suas competências e capacidades e dando sempre conhecimento e/ou pedindo colaboração aos seus superiores. Quando não se encontram dentro das suas competências, recebem instruções diretas ou ordens das chefias. A Direção, quando toma certas decisões e discute determinados assuntos da escola consulta os AO, desde que os assuntos estejam relacionados com o seu trabalho. De todo o modo, são informados sobre decisões tomadas que possam ser do seu interesse. A informação é transmitida oralmente ou em papel, quando é urgente, ou via email, quando não é tão urgente.

Embora se considerem bem preparados para o exercício das suas funções, os AO também sentem necessidades de **formação**. A Câmara Municipal organiza ações de formação, podendo os AO escolher as que correspondam aos seus interesses. No entanto, a escola também organiza formações, não tantas como a Câmara Municipal e de duração mais reduzida, mas tentam elaborar as formações para todos. Embora as ações de formação tenham um carácter obrigatório, os AO realizam-nas de livre vontade. Em termos formativos, também recorrem a meios informais, como conversas com colegas, leitura de artigos de revistas e jornais, em papel ou online, e programas de televisão. Normalmente, estes só recorrem às formações que a Escola e a Câmara Municipal realizam, mas se tivessem oportunidade realizariam mais, sendo da opinião de que deviam frequentar, pelo menos, uma a duas ações por ano. Contudo, foi possível verificar que isso não acontece, visto que dos três entrevistados dois frequentaram apenas uma formação e um não frequentou nenhuma, devido à falta de disponibilidade e de tempo, ao excesso de trabalho, ao cansaço e por sentirem que não é tão necessário. Ambas as ações de formação, dentro e fora da escola, não foram contínuas. De todas as formações realizadas, as mais importantes, na perspetiva dos AO, foram as da inclusão, da higiene e segurança no trabalho, de primeiros socorros, das relações

interpessoais, de igualdade de género e de necessidades especiais (para lidar com os alunos com necessidades educativas especiais).

Esta escola é reconhecida por ser **inclusiva** e intercultural, ou seja, por receber e acolher da melhor forma os alunos de diferentes culturas, nacionalidades e etnias, sendo sempre integrados, respeitados, acompanhados, acarinhados e apoiados, principalmente, pelo pessoal docente (durante o acompanhamento letivo) e não docente (nos intervalos), de forma a sentirem-se bem na escola. Essa ajuda é-lhes dada desde a sua chegada à escola a vários níveis, isto é, mostrando-lhes o seu funcionamento e os espaços escolares; apresentando-os aos colegas de turma; dando-lhes apoio intensivo no português, devido às suas dificuldades na língua, e acompanhamento contínuo em todas as disciplinas; e quando têm problemas e/ou dificuldades, sendo ou não visíveis, através do apoio e acompanhamento constante, em conjunto com os diretores de turma, com as assistentes sociais, com o Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família e/ou com as psicólogas da escola.

Quando os alunos necessitam de ajuda pedem ao diretor de turma, ao professor responsável pelos alunos estrangeiros e, maioritariamente, aos AO por estarem com eles nos momentos de maior descontração, nos intervalos, e por se sentirem mais à vontade. Porém, nem todos os alunos o fazem por serem mais envergonhados ou retraídos. Assim, os AO ajudam-nos sempre quando pedem ou até quando constatarem que precisam, uma vez que conseguem detetar possíveis problemas, por meio do relacionamento e da observação, que os docentes nas aulas não conseguem, na sua opinião. A escola, sendo inclusiva, recebe alunos que não falam português. Como os AO não dominam outras línguas, ajudam-se mutuamente e conseguem ultrapassar este obstáculo, através de gestos, atitudes, desenhos e, igualmente, através de outros colegas mais velhos e da mesma nacionalidade, que já conhecem a língua portuguesa, e que auxiliam na tradução. A diversidade cultural é considerada um aspeto positivo para todos os alunos, na medida em que estes, desde cedo, aprendem a lidar com a diferença e aprendem sobre outras culturas formando-se adultos responsáveis. Além disto, enriquecem as suas competências e os seus conhecimentos.

Em suma, os AO sentem-se valorizados, respeitados, apoiados e acarinhados na escola pela direção, professores, colegas e, sobretudo, pelos alunos, porque sempre que necessitam procuram-nos para desabafar, agradecendo sempre com uma palavra amiga. Os AO recém-chegados à escola são bem acolhidos, sendo-lhes explicadas as funções e tarefas que irão executar e alertados para os problemas com que se irão deparar, sendo sempre acompanhados, para que quando surjam dificuldades e dúvidas sejam auxiliados. A boa imagem da escola é notória atendendo ao feedback que os AO recebem através

de conversas que têm e ouvem no exterior da escola, devido a vários fatores, particularmente, o ambiente vivido; o funcionamento da escola; o apoio, diálogo, respeito, colaboração e ajuda entre todos os membros da comunidade educativa; as atividades realizadas; as iniciativas propostas; a integração e inclusão dos alunos; a comunicação entre escola, pais e alunos; e o trabalho desenvolvido pelo pessoal docente e não docente.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Aquando da chegada à Escola fui logo bem-recebida e integrada por todos os elementos, desde o pessoal docente, não docente até à Direção. Os elementos da Direção sempre me deram total liberdade para trabalhar, de acordo com os meus métodos, e de circular pela escola, nunca ultrapassando as normas da organização e sem prejudicar a sua dinâmica. Também mostraram sempre uma abertura para a mudança e para considerarem opiniões. No entanto, durante o meu trabalho de investigação/intervenção, deparei-me com algumas limitações, por parte dos AO, tais como: i) todos terem a mesma rotina e carga horária e a falta de tempo e de disponibilidade, sendo um impedimento para proceder à realização das entrevistas, resultando na dificuldade em efetuar a recolha de dados; ii) não se mostrarem disponíveis e solícitos para serem entrevistados, raras as exceções; e iii) Receio e desconfiança sobre o meu papel na escola. Com o tempo, os AO começaram a entender o meu trabalho na escola, tornando-se mais recetivos e disponíveis para ajudar.

Outras limitações com que me deparei, não estando relacionadas com os AO, foram:

- O desenvolvimento tardio do meu projeto, em razão de ter mudado de organização, devido à falta de acompanhamento e de recursos necessários, na minha área de especialização, e de condições favoráveis no meu processo de aprendizagem, conhecimentos e competências;
- O tempo de estágio que, apesar de longo, parece demasiado curto para o que se ambiciona alcançar, ainda mais com obstáculos que possam surgir.

Deste modo, o impacto do estágio curricular foi muito positivo e criou em mim uma grande satisfação e realização, exigindo muito empenho, dedicação, responsabilidade e esforço, pois pude intervir na área da Formação, área que me despertou um grande interesse no 3º ano da licenciatura e ao longo do mestrado e, igualmente, deveu-se à liberdade que tive de realizar o meu projeto, ao bom ambiente sentido na escola e à existência de uma boa relação entre todos os membros da comunidade escolar. Um outro motivo, não menos importante, deveu-se ao meu contributo na elaboração de um trabalho com foco nos AO, para que estes sejam reconhecidos e entendidos como parte integrante e fundamental nas escolas, uma vez que os trabalhos sobre este público são escassos.

Para que seja perceptível todo o trabalho concretizado, com grandes contributos para os AO, é relevante fazer uma análise crítica dos resultados obtidos. No passado, e em grande medida ainda hoje, os AO eram/são desvalorizados pela sociedade, sendo vistos como alguém que tem baixas qualificações

acadêmicas e realiza apenas tarefas de limpeza, arrumação, etc. Atualmente, estes profissionais são considerados muito importantes, sendo muitas vezes o elo de ligação entre os alunos, os pais e os professores, e estabelecendo e assegurando a comunicação entre o interior e o exterior da escola. Para tal é fundamental que os AO estejam dispostos a frequentarem ações de formação específicas para o efeito.

No período de alguns meses em que estagiei nesta Escola, pude conhecer bastante melhor este grupo profissional, ou seja, diversos aspetos que envolvem o seu trabalho (funções, autonomia, motivação, satisfação, participação), nomeadamente, sobre a inclusão dos alunos de diferentes nacionalidades e etnias e sobre todo o processo de formação (necessidades de formação, frequência das ações, formações frequentadas e a sua relevância e formações iniciais e contínuas). O uso de diversas técnicas de recolha de dados, sobretudo da entrevista, permitiu obter um estudo rico em informações e mais aprofundado e pormenorizado sobre as diferentes dimensões em análise.

Os resultados obtidos permitiram retirar algumas conclusões importantes. Todos os AO se consideram autónomos e bem preparados para exercerem as suas funções, mesmo aquelas que não são da sua responsabilidade, sentindo-se valorizados, integrados, competentes, motivados, satisfeitos e empenhados. Consideram igualmente que são recompensados e/ou reconhecidos pelo seu trabalho. Apenas salientam como negativo o excesso de trabalho e a elevada carga horária, devido à falta de pessoal. No entanto, estes profissionais sentem uma relação especial com os alunos, por estarem mais próximos destes e sempre em contato, conhecendo-os, a nível pessoal, melhor do que ninguém.

Relativamente à formação é essencial continuar a trabalhar sobre a questão, criando eventualmente uma equipa que inclua formadores e gestores da formação e atue juntamente com a Direção, com o GAAP e com a Câmara Municipal, de forma a manifestarem aos AO a importância das ações de formação, para que estes queiram frequentá-las, cada vez mais, e se mostrem mais disponíveis. Para que tal se suceda, tem que existir um maior acompanhamento destes profissionais; uma análise, ainda maior, das necessidades de formação; e criar mais abertura de espaços para a realização de formações, tentando suprimir o excesso de trabalho, tarefa essa que é complicada. Em síntese, é importante a formação profissional e, ao mesmo tempo, pessoal em qualquer organização, devendo ser adaptada às funções dos profissionais e permitindo a aquisição e/ou melhoria de novos conhecimentos, saberes, atitudes, comportamentos e competências e elevar a motivação, a satisfação e o empenho.

Chegando a este momento de reflexão e ponderação, é importante mencionar algumas considerações finais sobre este projeto. A conclusão deste ciclo possibilitou que crescesse e que me desenvolvesse a nível pessoal e profissional, com muitas vantagens que daí advieram.

A **nível pessoal**, este processo foi muito positivo e importante, pois tive a oportunidade de ter um contato direto com o mundo do trabalho, para que esteja preparada para a realidade que irei enfrentar quando desempenhar as minhas funções, em determinado contexto. O contacto com a organização permitiu adquirir e melhorar conhecimentos, saberes, competências; modificar, também, comportamentos, atitudes e maneiras de pensar e de estar; entender o acréscimo das responsabilidades; e estar inserida numa excelente equipa de trabalho, na qual criei uma ligação de amizade, confiança, colaboração e apreço. Posso dizer que o estágio curricular, neste contexto, contribuiu bastante para o meu futuro profissional na área da Formação.

A **nível organizacional**, este projeto teve grandes repercussões, já que os contributos incidiram na participação e na cooperação do trabalho diário relacionado com a inclusão dos alunos de diferentes nacionalidades e etnias (por exemplo, na criação e elaboração de um guia para estes alunos e respetivas famílias recém-chegados à escola), com o exercício de funções dos AO, as suas relações profissionais e com as diferentes etapas de Formação, criando um momento de reflexão sobre as necessidades de formação sentidas pelos AO e reconsiderar os serviços formativos concedidos e os limites dos seus resultados, propondo algumas melhorias sobre esta área e sobre outros documentos e programas implementados na escola. Pretende-se, assim, que as melhorias sugeridas sejam vistas como inovadoras, vantajosas, úteis e possíveis, para que os AO tenham, principalmente, um maior interesse em realizarem ações de formação. Além do mais, uma outra contribuição para a organização, prende-se com pequenos trabalhos que executei e/ou terminei, devido à falta de tempo do pessoal da Direção para os fazer. Com todos os contributos concedidos, acredito que a escola foi beneficiada com o trabalho que desenvolvi ao longo dos meses que lá estive a estagiar.

A **nível profissional**, de conhecimento na área de especialização, existem elementos que têm de ser salientados, tais como: o contacto, em contexto real, com uma organização, de forma a compreender, a descobrir e a preparar-me para o mundo do trabalho; pôr em prática os conhecimentos teóricos aprendidos em sala de aula, pois, diante disto, é possível deparar-me com as perspetivas reais das teorias estudadas e a aquisição de competências profissionais e a oportunidade de se testar hipóteses, que se considerem fundamentais para a aprendizagem; concretizar um estudo relacionado com a temática da Formação, sobretudo, com o diagnóstico de necessidades de formação, através do uso das diversas

técnicas e métodos de investigação, tornando o estudo mais concedível; e conhecer e aprender, atendendo à leitura da legislação, como é que a Formação é empregue e administrada nas organizações. Para além das leituras realizadas, a conversação com vários elementos da organização permitiu um conhecimento mais profundo sobre o tema em estudo. Portanto, o estágio curricular foi muito importante e marcante, em razão de possibilitar entender a diferença entre o que se aprende e produz, teoricamente, na Universidade e o que se produz, na prática, em contexto de trabalho; verificar que a aprendizagem obtida numa organização é contínua e constante; e proporcionar autonomia e independência em todo o processo de desenvolvimento do projeto. A oportunidade de estar em contato com distintas pessoas e investigar, aprofundar e desenvolver todo um trabalho de investigação, sobre uma temática é bastante compensador, único e grandioso.

Em suma, o estágio curricular desenvolvido na presente organização contribuiu para a obtenção de vários conhecimentos, aprendizagens e competências na área da Formação e permitiu desenvolver certas capacidades, como a flexibilidade, a adaptação, a comunicação, o trabalho em equipa, as relações interpessoais, a resolução de problemas e dificuldades, o sentido crítico e a entender o outro, crescendo e evoluindo, assim, como pessoa e como profissional. Todos os membros da organização foram incansáveis, mostrando-se sempre disponíveis a apoiar, a ajudar e a colaborar em tudo o que fosse necessário, para além de serem muito gentis, afáveis e simpáticos, sentindo-me integrada e acolhida. Se neste momento tivesse que escolher um local para estagiar, sem dúvida que escolheria, de novo, esta escola.

Este percurso de dois anos, na área de especialização em Formação, Trabalho e Recursos Humanos, embora tenha sido um trabalho árduo, foi muito gratificante, desafiador, enriquecedor e produtivo, tendo feito a diferença na presente organização. O sentimento é de dever cumprido.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amado, J. (2013). *Manual de Investigação Qualitativa em Educação*. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra.
- Ammann, SB. (1978). *Participação Social* (2º ed). São Paulo: Cortez & Moraes.
- Bogdan, R. & Biklen, S. (2006). *Investigação Qualitativa em Educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora.
- Casa-Nova, M. J. (2008). *Etnografia e produção de conhecimento. Reflexões críticas a partir de uma investigação com Ciganos*. Lisboa: ACIDI- Alto Comissariado para a Imigração e o Diálogo Intercultural.
- Chiavenato, I. (2003). *Introdução à Teoria Geral da Administração* (7. ed). Rio de Janeiro: Campus.
- Chiavenato, I. (2010). *Iniciação à Teoria das organizações*. São Paulo: Manole.
- Correia, L. (2008). *A Escola Contemporânea e a inclusão de alunos com NEE: considerações para uma educação com sucesso*. Porto Editora.
- Correia, L. (2013). *Inclusão e necessidades educativas especiais: um guia para educadores e professores*. Porto Editora.
- Duarte, J. (2013). *Metodologias de Investigação Científica* (1ºed.). Lisboa: Vírgula.
- Dubé, L. & Paré, G. (2003). Rigor in Information Systems Positivist Case Research: Current Practices, Trends, and Recommendations. *MIS Quarterly*, 8, 369-386. DOI: 10.2307/30036550
- Federação Nacional de Educação (2016). *Carreiras Especiais para os Não Docentes: funcionários da escola também educam*. Porto: Federação Nacional de Educação.
- Flores, M. A. e Ferreira, F. I. (2012). *Currículo e Comunidades de aprendizagem. Desafios e perspectivas*. Santo Tirso: De Facto Editores.
- Flores, M. A., Carvalho, M. L. e Silva, C. (2016) Introdução. Contextos e experiências de formação e de aprendizagem profissional de professores. in M. A. Flores, M. L. Carvalho & C. Silva, (Orgs) *Formação e aprendizagem profissional de professores: contextos e experiências* (pp.7-17). Santo Tirso: De Facto Editores.
- Gonçalves, F. (2010). *A escola em mudança: uma reflexão sobre as competências e os desafios que se colocam ao assistente operacional* [Dissertação de mestrado, Universidade de Coimbra]. Repositório da Universidade de Coimbra.

- Gonçalves, M. (2004). *Satisfação com o trabalho: Continental Mabor, um caso sui generis?* [Dissertação de mestrado, Universidade do Porto, Portugal]. Repositório Aberto.
- Guerra, I. (2002). *Fundamentos e processos de uma sociologia de acção – O Planeamento em ciências sociais* (2ª edição). Cascais: Principia – Publicações Universitárias e Científicas.
- Júnior, A. & Júnior, N. (2011). A utilização da técnica da entrevista em trabalhos científicos. *Evidência*, 7, 337-250.
- Lessard-Hébert, M., Goyette, G. & Boutin, G. (2005). *Investigação Qualitativa: fundamentos e práticas* (2ªed.). Lisboa: Instituto Piaget.
- Lima, J. (2012). *Liderança e Tomada de Decisão na Organização* [Dissertação de mestrado, Universidade do Oeste de Santa Catarina, Brasil]. Repositório da Universidade do Oeste de Santa Catarina.
- Ludke, M. & André, M. E. D. A. (1986). *Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas*. São Paulo: Editora Pedagógica e Universitária.
- Martinho, D. (2015). *Manual de Acolhimento para o Pessoal Não Docente* [Dissertação de mestrado, Universidade do Minho, Braga, Portugal]. Repositório da Universidade do Minho.
- Meirinhos, M. & Osório, A. (2010). O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. *EDUSER: revista de educação*, 2, 1645-4774.
- Mirão, L. (2012). *Pessoal não docente: um estudo desenvolvido em dois Agrupamentos de Escolas sobre os Assistentes operacionais* [Dissertação de mestrado, Instituto Politécnico de Portalegre, Portugal]. Repositório Comum.
- Moraes, R., Vasconcelos, A. & Cunha, S. (2012). Prazer no Trabalho: O Lugar da Autonomia. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 2, 217-228. DOI: 10.34620/eduser.v2i2.24
- Morgado, JC. (2000). *A (des) construção da autonomia curricular*. Lisboa: Edições ASA.
- Mozzato, A. & Grzybovski, D. (2011). Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. *RAC*, 4, 731-747.
- Neves, D. (2016). *O papel do assistente operacional na construção da escola inclusiva – um contributo para o esboço do seu perfil* [Tese de Mestrado, Instituto Politécnico de Coimbra, Coimbra, Portugal]. Repositório Comum.

Ninin, D., Alves, A., Sena, L. e Marchiori, M. (2013, julho 3-5). *Interações no Contexto Organizacional: Um Estudo de Caso Comparativo* [Apresentação de Artigo]. XVIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste, Bauru, SP, Brasil.

Pardal, L. & Correia, E. (1995). *Métodos e Técnicas de Investigação Social*. Porto: Areal Editores, Lda.

Pereira, A. (2018). *O papel da formação para a identificação e prevenção de situações de risco e de abandono escolar precoce: Um estudo junto de assistentes operacionais* [Dissertação de mestrado, Universidade do Minho, Braga, Portugal]. Repositório da Universidade do Minho.

Polastrini, M. (2005). *Relações de amizade e relações no trabalho em empreendimentos solidários*. Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, Brasil.

Rego, I. (2017). *A análise de necessidades e a formação profissional- duas dimensões em complementaridade* [Dissertação de mestrado, Universidade do Minho, Braga, Portugal]. Repositório da Universidade do Minho.

Rodrigues, A. (1991). *Contributo para o estudo das necessidades de formação dos professores do ensino secundário* [Dissertação de mestrado, Universidade de Lisboa, Portugal]. Sistema Integrado de Bibliotecas – Repositório.

Rodrigues, A. (2013). *Contributo do projeto Escola de Pais para a participação da família na vida escolar dos alunos* [Dissertação de mestrado, Escola Superior de Educação João de Deus, Lisboa, Portugal]. Repositório Comum.

Sanches, I. (2011). Do 'aprender para fazer' ao 'aprender fazendo': as práticas de Educação inclusiva na escola. *Revista Lusófona de Educação*, 19, 135-156.

Santos, B. (2012). *Satisfação no trabalho: o caso de um banco* [Dissertação de mestrado, Instituto Politécnico de Setúbal, Setúbal, Portugal]. Repositório Comum.

Santos, M. & Rubio, J. (2014). Autonomia e a Educação Infantil. *Revista Eletrônica Saberes da Educação*, 1, 1-20.

Stake, R. E. (2007). *A Arte da Investigação com Estudos de Caso*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

## **Webgrafia**

Agrupamento de Escolas EB 2,3

Diário da República Eletrónico: <https://dre.pt/>

Direção-Geral da Educação: <https://dge.mec.pt/teip>

E-Konomista: <https://www.e-konomista.pt/artigo/assistente-operacional/>

## Anexos

### ANEXO 1: Guia de Acolhimento de alunos estrangeiros/famílias

ÍNDICE	
INTRODUÇÃO .....	3
O SISTEMA EDUCATIVO PORTUGUÊS .....	4
OS CURRÍCULOS NO SISTEMA EDUCATIVO PORTUGUÊS .....	5
<b>EDUCAÇÃO PRÉ-ESCOLAR (EPE)</b> .....	5
<b>ENSINO BÁSICO REGULAR E ENSINO SECUNDÁRIO</b> .....	6
<b>Ensino Básico Regular (EBR)</b> .....	6
<b>Ensino Secundário (ES)</b> .....	7
ESTABELECIMENTOS DE EDUCAÇÃO E ENSINO .....	8
<b>Conceitos</b> (art.2.º do DN n.º 6/2018 de 12 de abril).....	8
<b>AGRUPAMENTO DE ESCOLAS (REDE PÚBLICA)</b> .....	8
<b>ESCOLAS NÃO AGRUPADAS</b> .....	13
<b>AS ESCOLAS QUE CONSTITUEM O AGRUPAMENTO</b> .....	15
<b>CARATERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO</b> .....	16
<b>ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E FUNCIONAL DO AGRUPAMENTO</b> .....	18
<b>RECURSOS / SERVIÇOS</b> .....	19
<b>PROJETOS/ATIVIDADES/ CONCURSOS DE DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL</b> .....	19
<b>LÍNGUA, CULTURA E PATRIMÓNIO</b> .....	19
<b>LEITURA, ESCRITA E EXPRESSÃO DRAMÁTICA</b> .....	19
<b>MATEMÁTICA E CIÊNCIAS EXPERIMENTAIS</b> .....	19
<b>DESPORTO</b> .....	19
<b>RECURSOS E TECNOLOGIAS EDUCATIVAS</b> .....	19
<b>SOLIDARIEDADE, VOLUNTARIADO E CIDADANIA</b> .....	19
<b>MÉRITOS DA COMUNIDADE EDUCATIVA</b> .....	19
<b>SAÚDE</b> .....	19
<b>CONCURSOS</b> .....	19
<b>DIREITOS E DEVERES DOS ALUNOS</b> .....	20
<b>SEGURO ESCOLAR E SEGURANÇA</b> .....	20

<b>ACOLHIMENTO A NÍVEL ESCOLAR</b> .....	21
<b>EDUCAÇÃO PRÉ-ESCOLAR (EPE)</b> .....	21
<b>ENSINOS BÁSICO REGULAR (EBR)</b> .....	23
<b>GABINETE DE APOIO AO ALUNO E À FAMÍLIA (GAAF) DO AGRUPAMENTO</b> .....	24
<b>FINALIDADES DO PEA</b> .....	24
<b>OBJETIVOS DO PEA</b> .....	24
<b>EIXOS DE INTERVENÇÃO DO GAAF</b> .....	24
<b>ÁREAS DE INTERVENÇÃO DO GAAF</b> .....	25
<b>ANEXO I - APRENDIZAGEM DA LÍNGUA PORTUGUESA PARA ALÉM DO CURRÍCULO ESCOLAR</b> .....	27
<b>ANEXO III - ACOLHIMENTO A NÍVEL DA SAÚDE</b> .....	30
<b>ANEXO IV - ACOLHIMENTO A NÍVEL DE EMPREGO</b> .....	31
<b>ANEXO V - PONTOS MAIS IMPORTANTES DA CIDADE</b> .....	33
<b>ANEXO VI - AGENDA CULTURAL</b> .....	34
<b>ANEXO VII - CONTACTOS DE EMERGÊNCIA</b> .....	35
<b>ANEXO VIII - DOCUMENTOS NECESSÁRIOS À MATRÍCULA</b> .....	36
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	37

## “Acolhimento de Alunos Estrangeiros/Famílias”

### INTRODUÇÃO

O acolhimento de crianças e de jovens recém-chegados ao Sistema Educativo Português, principalmente quando estão em situação de vulnerabilidade, é fundamental para que estes tenham sucesso no país e, não menos importante, na sua inclusão e na aprendizagem do português. Assim, para que isto aconteça mais facilmente, a escola, com os recursos existentes, tem de promover a criação de equipas multidisciplinares para analisarem e desenvolverem estratégias ajustadas às situações, para que, posteriormente, haja um acompanhamento e orientação adequados a estes alunos.

Deste modo, considera-se imprescindível apresentar o sistema educativo português, isto é, o que se aprende nas escolas em Portugal, as orientações curriculares da educação pré-escolar, os currículos do ensino básico regular e secundário.

Um passo não menos importante para um bom acolhimento na cidade será conhecer os agrupamentos de escolas, os pontos mais importantes da cidade, o acolhimento na escola, no alojamento e habitação, saúde, emprego, formação profissional, a agenda cultural, os números de emergência e de apoio ao imigrante.

## O SISTEMA EDUCATIVO PORTUGUÊS

Em Portugal, o Sistema Educativo Português encontra-se organizado através de um conjunto de ações e estruturas da responsabilidade de diversas entidades públicas e privadas e de instituições, de acordo com a idade de cada aluno.

Idade	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Ciclo de estudos e duração	Frequência opcional			Frequência obrigatória												
	Educação Pré-Escolar			Ensino Básico									Ensino Secundário			
				1.º Ciclo			2.º Ciclo		3.º Ciclo							
	Jardim de Infância			1.º ao 4.º anos (4 anos)			5.º e 6.º anos (2 anos)		7.º ao 9.º anos (3 anos)			10.º ao 12.º anos (3 anos)				

Quadro 1 - Educação Pré-Escolar, Ensino Básico e Secundário  
(Retirado da Agenda Europeia para as Migrações)

## OS CURRÍCULOS NO SISTEMA EDUCATIVO PORTUGUÊS

### EDUCAÇÃO PRÉ-ESCOLAR (EPE)

A frequência da EPE é facultativa e destina-se às crianças com idades compreendidas entre os três anos e a idade de ingresso no 1.º ciclo do ensino básico.

As **Orientações Curriculares da Educação Pré-Escolar (OCEPE)** são *“um conjunto de princípios gerais pedagógicos e organizativos para o desenvolvimento do currículo neste nível educativo, não obrigatório. Constituem-se como um referencial comum para apoiar os educadores de infância da rede nacional na condução do processo educativo a desenvolver com as crianças. (...) A gestão do currículo é realizada pelo/a educador/a de infância, que define estratégias de operacionalização das OCEPE, adequando-as ao contexto, tendo em conta os interesses e as necessidades das crianças.”* (2016, p. 14) [http://www.dge.mec.pt/sites/default/files/Projetos/Agenda\\_Europeia\\_Migracoes/Documentos/oficio-circular\\_agenda\\_europeia\\_para\\_as\\_migracoes\\_me.pdf](http://www.dge.mec.pt/sites/default/files/Projetos/Agenda_Europeia_Migracoes/Documentos/oficio-circular_agenda_europeia_para_as_migracoes_me.pdf)

No quadro abaixo indicam-se as três áreas de conteúdo deste nível educativo:



Quadro II - Orientações Curriculares da EPE  
(Agenda Europeia para as Migrações)

## ENSINO BÁSICO REGULAR E ENSINO SECUNDÁRIO

A frequência do ensino básico ou do ensino secundário é obrigatória para os alunos com idades compreendidas entre os seis e os dezoito anos.

A obrigatoriedade de frequência, referida anteriormente, cessa com a obtenção do diploma de curso conferente de nível secundário de educação ou, independentemente da obtenção de diploma de qualquer ciclo ou nível de ensino, no momento do ano escolar em que o aluno perfaça 18 anos de idade.

### Ensino Básico Regular (EBR)

1.º Ciclo	2.º Ciclo	3.º Ciclo
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Português (7h)</li> <li>- Matemática (7h)</li> <li>- Estudo do Meio</li> <li>- Expressões (artísticas e físico-motoras)</li> <li>- Inglês (nos 3.º e 4.º anos)</li> <li>- Apoio ao estudo</li> <li>- Oferta complementar</li> <li>- EMR</li> </ul>	<p><b>Línguas e Estudos Sociais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Português</li> <li>- Inglês</li> <li>- História e Geografia de Portugal</li> </ul> <p><b>Matemática e Ciências:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Matemática</li> <li>- Ciências Naturais</li> </ul> <p><b>Educação Artística e Tecnológica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Educação Visual</li> <li>- Educação Tecnológica</li> <li>- Educação Musical</li> <li>- Educação Física</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- EMR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Português</li> </ul> <p><b>Línguas Estrangeiras:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inglês</li> <li>- Língua Estrangeira II</li> </ul> <p><b>Ciências Sociais e Humanas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- História</li> <li>- Geografia</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Matemática</li> </ul> <p><b>Ciências Físicas e Naturais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ciências Naturais</li> <li>- Físico-Química</li> </ul> <p><b>Expressões e Tecnologias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Educação Visual</li> <li>- TIC e Oferta de escola</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Educação Física</li> <li>- EMR</li> </ul>
<p>22,5h-25h/semana (1.º e 2.º anos) 24,5h-27h/semana (3.º e 4.º anos)</p>	<p>1350-1395 min (30/31h)/semana</p>	<p>1530 min (34-35h)/semana (7.º ano) 1435 min (33-34h)/semana (8.º/9.º anos)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atividades de enriquecimento curricular</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoio ao estudo</li> <li>- Oferta Complementar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta Complementar</li> </ul>

Quadro III – Currículos dos 1.º, 2.º e 3.º ciclos do EBR  
(Agenda Europeia para as Migrações)

**Ensino Secundário (ES)**

Cursos Científico-Humanísticos	Cursos Profissionais	Cursos Vocacionais de Nível Secundário	Cursos Artísticos Especializados
<p><b>Formação Geral:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Português</li> <li>- Língua Estrangeira I, II ou III</li> <li>- Filosofia</li> <li>- Educação Física</li> </ul> <p><b>Formação Específica:</b> de acordo com a área do Curso</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 disciplina trienal</li> <li>- 2 disciplinas bienais</li> </ul> <p><b>Opções:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 disciplinas anuais (1 no âmbito da área do Curso; a outra pode estar relacionada com outras áreas científicas)</li> <li>- EMR (opcional)</li> </ul>	<p><b>Formação Sociocultural</b> (1000h/ano)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Língua Portuguesa</li> <li>- Língua Estrangeira I, II ou III</li> <li>- Área de Integração</li> <li>- TIC/Oferta de escola</li> <li>- Educação Física</li> </ul> <p><b>Formação Científica</b> (500h/ano)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2/3 disciplinas da área científica</li> </ul> <p><b>Formação Técnica</b> (1100h/ano)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3/4 disciplinas de natureza tecnológica, técnica e prática</li> </ul> <p><b>Formação em contexto de trabalho</b> (600 a 840h/ano)</p>	<p><b>Formação Geral</b> (600h/ano)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Português</li> <li>- Comunicar em Inglês</li> <li>- Educação Física</li> </ul> <p><b>Formação Complementar</b> (300h/ano)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Matemática aplicada</li> <li>- Ofertas de escola</li> </ul> <p><b>Formação Vocacional</b> 700h /ano</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- UFCD (Formação Tecnológica do CNQ)</li> </ul> <p><b>Estágio Formativo</b> - 1400h/ano</p> <p><b>Estágio formativo em contexto real de empresa e/ou UFCD</b> (Formação Tecnológica do CNQ)</p>	<p><b>Formação Geral:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Português</li> <li>- Língua Estrangeira I, II, III</li> <li>- Filosofia</li> <li>- Educação Física</li> </ul> <p><b>Formação Científica</b> - 2/4 disciplinas:</p> <p><b>Formação Técnica Artística</b> - 2/3 disciplinas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- EMR</li> </ul>
<p>1530/1620 min (33-36h)/semana (10.º e 11.º anos)</p> <p>1035 min (23h)/semana (12.º ano)</p>			<p>1305/1980h/ano – 10.º ano</p> <p>1350/2070h /ano – 11.º ano</p> <p>1035/2160h/ano – 12.º ano</p>

*Quadro III – Currículos dos Cursos Científico Humanísticos, Profissionais e Artísticos Especializados do ES (Agenda Europeia para as Migrações)*

## ESTABELECIMENTOS DE EDUCAÇÃO E ENSINO

Conceitos (art.2.º do DN n.º 6/2018 de 12 de abril)

«**Estabelecimento de educação e de ensino**» - jardins-de-infância, as escolas integradas em agrupamentos de escolas da rede pública, as escolas não agrupadas, os estabelecimentos de ensino particular e cooperativo com contrato de associação e as escolas profissionais privadas com financiamento público.

«**Agrupamento de escolas**» - a unidade organizacional, dotada de órgãos próprios de administração e gestão, constituída pela integração de estabelecimentos de educação pré-escolar e escolas de diferentes níveis e ciclos de ensino da rede pública;

Na cidade encontra-se um conjunto de escolas, podendo estas fazer parte de um agrupamento ou ser escolas não agrupadas. Posto isto, no quadro abaixo, serão apresentadas todos os estabelecimentos de educação e ensino do Concelho de Braga.

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS (REDE PÚBLICA)	
ESCOLAS 1	
Educação Pré-Escolar	
1º Ciclo	
2º Ciclo	
3º Ciclo	
Secundário	

Construir uma Escola de Qualidade  
Ser uma Escola para a

Cidadania \_\_\_\_\_

ESCOLAS 2		
Educação Pré-Escolar		
1º Ciclo		
2º Ciclo		
3º Ciclo		

ESCOLAS 3		
Educação Pré-Escolar		
1º Ciclo		
2º Ciclo		
3º Ciclo		
Secundário		

ESCOLAS 4		
Educação Pré-Escolar		
1º Ciclo		
2º Ciclo		
3º Ciclo		
Secundário		

Construir uma Escola de Qualidade  
Ser uma Escola para a

Cidadania \_\_\_\_\_

ESCOLAS 5		
<b>Educação Pré-Escolar</b>		
<b>1º Ciclo</b>		
<b>2º Ciclo</b>		
<b>3º Ciclo</b>		

ESCOLAS 6		
<b>Educação Pré-Escolar</b>		
<b>1º Ciclo</b>		
<b>2º Ciclo</b>		
<b>3º Ciclo</b>		

ESCOLAS 7		
<b>Educação Pré-Escolar</b>		
<b>1º Ciclo</b>		
<b>2º Ciclo</b>		
<b>3º Ciclo</b>		
<b>Secundário</b>		

ESCOLAS 8		
<b>Pré-Escolar</b>		
<b>1º Ciclo</b>		

Construir uma Escola de Qualidade  
Ser uma Escola para a

Cidadania \_\_\_\_\_

<b>2º Ciclo</b>	
<b>3º Ciclo</b>	

<b>ESCOLAS 9</b>	
<b>Educação Pré-Escolar</b>	
<b>1º Ciclo</b>	
<b>2º Ciclo</b>	
<b>3º Ciclo</b>	

<b>ESCOLAS 10</b>	
<b>Educação Pré-Escolar</b>	
<b>1º Ciclo</b>	
<b>2º Ciclo</b>	
<b>3º Ciclo</b>	

<b>ESCOLAS 11</b>	
<b>Educação Pré-Escolar</b>	
<b>1º Ciclo</b>	
<b>2º Ciclo</b>	
<b>3º Ciclo</b>	

Construir uma Escola de Qualidade  
Ser uma Escola para a

Cidadania \_\_\_\_\_

ESCOLAS 12		
<b>Educação Pré-Escolar</b>		
<b>1º Ciclo</b>		
<b>2º Ciclo</b>		
<b>3º Ciclo</b>		
<b>Secundário</b>		





## O AGRUPAMENTO DE ESCOLAS

O Agrupamento de Escolas faz parte da rede pública da educação há mais de quatro décadas. Situa-se na zona de maior dinâmica comercial da cidade, densamente habitada, tendo na escola sede, um exemplo de edificado escolar moderno, com condições de excelência para o ensino em geral e para a prática desportiva em particular.

## AS ESCOLAS QUE CONSTITUEM O AGRUPAMENTO

Este Agrupamento é uma unidade organizacional, dotada de órgãos próprios de administração e gestão, funcionando, cada um, em edifícios autónomos, mantendo a sua identidade e denominação próprias.

## CARATERIZAÇÃO DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento define a sua identidade educativa nas dimensões que caracterizam a sua população escolar e nas condições essenciais para que os processos de aprendizagem se desenvolvam. É também na sua identidade que se define o plano estratégico. O Agrupamento de Escolas tornou-se, em 2009, um Território Educativo de Intervenção Prioritária. O Projeto Educativo então construído apresentou duas linhas estratégicas que se mantêm atuais: Ser uma Escola para a Cidadania e Construir uma Escola de Qualidade. Tem-se assim potenciado e conseguido aprofundar o acompanhamento personalizado do aluno e a intervenção (possível) sobre as condições que influenciam os processos de aprendizagem, a orientação educativa e a transição qualificada da escola para a vida ativa, a articulação da ação dos parceiros educativos, incluindo o tecido institucional público, empresas e sociedade civil. Em 2012, com a intenção de encontrar mais um suporte para o desenvolvimento do Projeto Educativo, o Agrupamento celebrou, posteriormente, com o Ministério da Educação, um Contrato de Autonomia que se mantêm na atualidade e integrou muito recentemente a Rede de Escolas de Educação Intercultural.

O Agrupamento de Escolas engloba cerca de cento e cinquenta alunos de nacionalidade não portuguesa, sendo a sua grande maioria provenientes de Países Terceiros à União Europeia, nomeadamente: Brasil, Ucrânia, EUA, Cabo Verde, Bangladesh, Guiné Bissau, Paquistão, Angola, Chile, Rússia, Índia, São Tomé e Príncipe, Costa do Marfim, Suíça, China e Venezuela. Provenientes da União Europeia frequentam o Agrupamento alunos de Espanha, França e Reino Unido.

Este Agrupamento tem um projeto para a diversidade linguística, cultural e étnica, integrando todos os alunos, já que cada um deles traz para dentro da escola e dos seus processos de aprendizagem, as experiências e os hábitos das suas famílias, dos seus bairros e a cultura inerente à sua origem.

A interculturalidade, a solidariedade, a saúde e a educação financeira são as quatro áreas da cidadania tornadas prioritárias no projeto educativo que são o suporte quer para o desenvolvimento da cidadania e integração escolar e social quer para evidenciar a qualidade das aprendizagens realizadas pelos alunos.

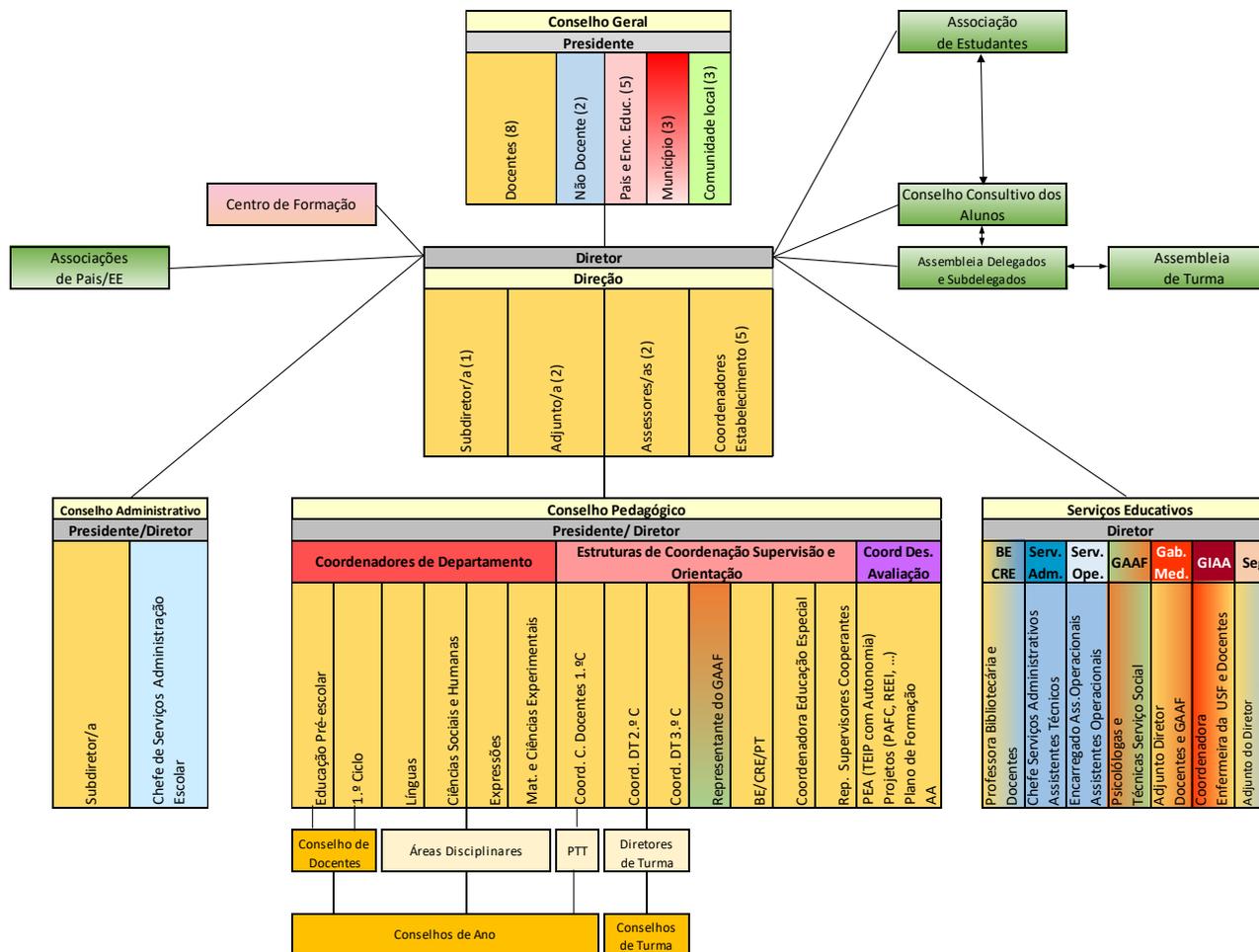


Construir uma Escola de Qualidade  
Ser uma Escola para a

Cidadania

---

## ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E FUNCIONAL DO AGRUPAMENTO



Construir uma Escola de Qualidade  
Ser uma Escola para a Cidadania

## RECURSOS / SERVIÇOS

Auditório	GIAA (Gabinete de Informação e Apoio ao Aluno)
Biblioteca/CRE	Papelaria
Bufete	Pavilhão Desportivo
Central Telefónica	Quiosque multimédia
Cantina/Refeitório	Reprografia
GAAF (Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família)	Sala do Aluno
Gabinete de Mediação	Serviços Administrativos
Gabinete Médico	

## PROJETOS/ATIVIDADES/ CONCURSOS DE DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL

Na escola cada aluno pode participar em várias atividades:

### LÍNGUA, CULTURA E PATRIMÓNIO

Oficina de Aprendizagem do Mandarim; Oficina de Aprendizagem do Alemão; Oficina de Aprendizagem do Francês; *Centurium*: Jogos Romanos de Tabuleiro.

### LEITURA, ESCRITA E EXPRESSÃO DRAMÁTICA

Oficina de Teatro; Plano Nacional de Leitura; Leitura Orientada das Obras Integrais do Plano Nacional de Leitura e das Metas Curriculares.

### MATEMÁTICA E CIÊNCIAS EXPERIMENTAIS

Problema do mês.

### DESPORTO

Desporto Escolar: várias modalidades desportivas.

### RECURSOS E TECNOLOGIAS EDUCATIVAS

*Padlet*; Seguranet; Robótica; MOODLE - Plataforma Ensino Aprendizagem; Rádio Francisco Sanches; e-Twinning; Milage Aprender+.

### SOLIDARIEDADE, VOLUNTARIADO E CIDADANIA

Escola Alerta; Dádiva de Sangue; Novelos de Afeto - Meadas de Partilha; + Atitude; Escola Solidária.

### MÉRITOS DA COMUNIDADE EDUCATIVA

Atribuição de prémios de mérito académico e outros.

### SAÚDE

PES - Programa de Educação para a Saúde

### CONCURSOS

Concurso Nacional de Leitura (*estimular hábitos de leitura e pôr à prova competências de expressão escrita e oral*); Concurso Concelhio de Leitura “Braga a Ler +” (*Concurso que distingue os melhores leitores*); Olimpíadas da Matemática (*concurso de problemas de Matemática, dirigido aos estudantes dos 1.º, 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e também aos que frequentam o ensino secundário, que visa incentivar e desenvolver o gosto pela Matemática*); Escolas Solidárias – Fundação EDP (*distingue as escolas que têm um papel importante na construção de um futuro mais solidário e sustentável*); Selo Escola Intercultural (*distingue as Escolas que se destacam no desenvolvimento de projetos que promovem o reconhecimento e a valorização da diversidade como uma oportunidade e fonte de aprendizagem para todos/a*); Selo de Segurança Digital (*certifica práticas de segurança digital.*); Selo Escola Saudávelmente (*certifica as Boas Práticas em Saúde Psicológica e Sucesso Educativo*).

## DIREITOS E DEVERES DOS ALUNOS

Para conhecer os direitos e deveres de cada aluno/a é necessário consultar o Regulamento Interno do Agrupamento.

## SEGURO ESCOLAR E SEGURANÇA

Todos os alunos, dentro da escolaridade obrigatória, estão abrangidos pelo Seguro Escolar. Este cobrirá qualquer acidente, não só dentro da Escola, como ainda no percurso casa-escola e vice-versa.

Só será autorizada ao aluno/a a ausência da escola, após o cumprimento do horário letivo e em situações especiais. Neste caso, será necessária a autorização escrita do/a Encarregado/a de Educação e do Diretor do Agrupamento.

Se um/a aluno/a não tiver aula nos dois turnos (manhã e tarde), só poderá sair da escola no intervalo do almoço, com autorização formalizada, por escrito, do/a Encarregado/a de Educação, na caderneta.

Se algum aluno/a precisar de ajuda no recreio, poderá conversar com o/a Diretor/a de Turma, técnica do Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família ou ainda com qualquer docente, assistente operacional ou vigilantes.

Na área curricular de Educação Física, cada aluno/a deverá entregar os seus artigos de valor ao/a responsável pelo saco de valores.

Consultando a página web ou a plataforma MOODLE do Agrupamento é possível encontrar informações úteis como, por exemplo: o Regulamento Interno, o Projeto Educativo, Plano de Atividades, avaliações, horários, blogues...

## ACOLHIMENTO A NÍVEL ESCOLAR

([http://www.dge.mec.pt/sites/default/files/Projetos/Agenda\\_Europeia\\_Migracoes/Documentos/agendamigracoes\\_gui\\_aacolhimento\\_dge.pdf](http://www.dge.mec.pt/sites/default/files/Projetos/Agenda_Europeia_Migracoes/Documentos/agendamigracoes_gui_aacolhimento_dge.pdf))

A recolha de informação acerca do/a aluno/a a nível curricular, de integração e linguística, é fundamental para proporcionar um conhecimento mais aprofundado da situação em que o aluno se encontra e possibilitará um melhor ajustamento das medidas educativas de promoção do sucesso escolar a providenciar.

Deste modo, para que isso seja possível identificar, é necessário a recolha de informação ao nível linguístico, realizada através do preenchimento de uma ficha individual com a cooperação dos pais/encarregados de educação/tutores legais do/a aluno/a e, se for essencial, de docentes, alunos ou outros intervenientes que possam facilitar o seu preenchimento. Se o/a aluno/a não conhecer a língua portuguesa, que é o que acontece mais frequentemente, será realizada uma avaliação de diagnóstico inicial e a consequente classificação do grau de proficiência linguista.

Para além do preenchimento de uma ficha individual e de um diagnóstico inicial, é facultado aos alunos e às suas famílias os endereços da página do Agrupamento e da plataforma de ensino e aprendizagem, MOODLE, onde constam os serviços que esta disponibiliza, a estrutura organizacional, órgãos sociais dos alunos, o Gabinete de Apoio ao/à Aluno/a e à Família, o Gabinete de Informação e Apoio ao/à Aluno/a, os horários, o modo de funcionamento, os espaços físicos a realização de mentorias/tutorias e atividades e projetos que fomentam a valorização, o respeito e a reconção da multiculturalidade e promovem o desenvolvimento da língua portuguesa e a respetiva cultura.

Para que o acolhimento seja sucedido da melhor forma possível, toda a comunidade educativa tem uma participação ativa, no processo.

### EDUCAÇÃO PRÉ-ESCOLAR (EPE)

De acordo com os normativos legais, a Educação Pré-Escolar é *“a primeira etapa da educação básica no processo de educação ao longo da vida, sendo complementar da ação educativa da família, com a qual deve estabelecer estreita relação, favorecendo a formação e o desenvolvimento da criança, tendo em vista a sua plena inserção na sociedade como ser autónomo, livre e solidário.”* Esta contribui para a igualdade de oportunidades; promove o desenvolvimento global da criança; desenvolve a comunicação e a expressão; incentiva a inclusão da criança em distintos grupos sociais no respeito pela multiculturalidade; propicia à criança bem-estar e segurança; suscita a curiosidade e o pensamento crítico; impulsiona a participação das famílias no processo educativo.

A aprendizagem do Português Língua não Materna (PLNM) pressupõe o respeito pelas culturas e línguas maternas das crianças; a participação e a integração das famílias nas atividades propostas pela escola; ambientes acolhedores e seguros que permitem a inclusão de crianças de países estrangeiros e vínculo de afeição entre as crianças e os adultos. Deste modo, para que as crianças e as suas famílias sintam que o país

Construir uma Escola de Qualidade  
Ser uma Escola para a Cidadania

---

de acolhimento escolhido as estima, as valoriza e as ouve, no que concerne à sua cultura, língua materna e saberes, deve existir um clima de confiança e comunicação da comunidade local, educativa e outras.

Devido ao facto de terem outra língua materna e uma cultura diferente, existem dificuldades de inclusão e comunicação. Logo, para que haja o sucesso pleno destas crianças, a nível curricular, são fundamentais os elementos culturais e linguísticos, nomeadamente a aprendizagem da língua portuguesa, sendo esta o vínculo para a promoção do sucesso educativo das crianças cuja língua materna não é o português.

Como referido *a priori*, a inclusão destas crianças é realizada através do diálogo, da comunicação, possibilitando o domínio evolutivo da oralidade e, paralelamente, de se expressarem. Contudo, o/a educador/a deve respeitar o ritmo de aprendizagem destas crianças, para que nunca se sintam pressionadas. Para além do diálogo, devem ser realizadas atividades que proporcionem o conhecimento da cultura do nosso país, em especial com o envolvimento das suas famílias, de modo a promover um domínio ainda maior do português e estimular a aprendizagem.

### **ENSINOS BÁSICO REGULAR (EBR)**

Nos **ensinos básico regular**, de acordo com os normativos legais, encontra-se prevista a oferta da disciplina/apoio educativo a Português Língua Não Materna (PLNM) promovendo, desde logo, o sucesso escolar dos alunos recém-chegados e o acesso ao currículo de forma igualitária. A oferta desta disciplina/apoio educativo resulta de um processo de posicionamento em nível de proficiência linguística, sendo estes a iniciação (A1/A2); o intermédio (B1) e o avançado (B2/C1), dos alunos que entram no sistema educativo português, através de uma avaliação de diagnóstico. Se os alunos apresentarem algum domínio da língua portuguesa, deverão ser aplicados testes de diagnóstico para posicionamento em nível de proficiência linguística. Porém, se não apresentarem qualquer domínio da língua portuguesa, deverão ser posicionados no nível A1/A2 de proficiência linguística. Os docentes das diferentes disciplinas deverão, em articulação com o professor de PLNM/Português, fomentar o desenvolvimento da língua portuguesa enquanto língua que permite aos alunos do nível A1/A2 aceder ao currículo.

Desta forma, tendo por base os programas e as metas curriculares de Português Língua Não Materna (PLNM), o aluno deverá ser acompanhado individualmente ou grupo e através de um plano traçado pelo/a professor/a de Português/PLNM, nos 2.º e 3.º ciclos e secundário, ou pelo professor titular, no 1.º ciclo, enquanto língua transversal a todas as disciplinas que o aluno frequenta e enquanto objeto de estudo, no que concerne no domínio do português.

A avaliação diagnóstica inicial e a avaliação individual a todas as disciplinas vai permitir que haja um registo das várias fases de desenvolvimento, o que o/a aluno/a conseguiu alcançar, as suas experiências individuais e as estratégias utilizadas para o seu sucesso educativo.

Nos anos de escolaridade em que se concretiza a avaliação externa, através das provas finais, os alunos estrangeiros que não tenham como língua materna o português e tenham ingressado, no ano letivo da sua realização, neste sistema educativo, encontram-se dispensados das provas finais. Os restantes alunos em que a língua materna não é o português fazem as provas finais de acordo com o seu grau de proficiência linguística.

Salienta-se o facto de que os alunos de nacionalidade brasileira, tendo o português como língua materna, não devem ser inseridos em PLNM.

## **GABINETE DE APOIO AO ALUNO E À FAMÍLIA (GAAF) DO AGRUPAMENTO**

O Gabinete de Apoio ao Aluno e à Família (GAAF) é constituído por uma equipa multidisciplinar, da qual fazem parte entre outros elementos técnicos especializados de psicologia e serviço social. A equipa do GAAF presta serviço de apoio a alunos e às famílias e realiza esta atividade em estreita articulação com os docentes, pessoal não docente, Núcleo da Educação Especial, Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, TFM e Serviços de Segurança Social, sustentando a sua ação na prevenção de situações de risco, abandono e absentismo, promoção de relações de cooperação/articulação entre os vários intervenientes no processo educativo e tendo como principal objetivo contribuir para a consecução das finalidades e dos objetivos do Projeto Educativo do Agrupamento (PEA) e que a seguir se indicam:

### **FINALIDADES DO PEA**

- Construir uma escola de qualidade
- Ser uma escola para a cidadania

### **OBJETIVOS DO PEA**

1. Reduzir a taxa de absentismo na escolaridade obrigatória.
2. Contribuir para a redução do abandono escolar.
3. Implementar ofertas formativas que conjuguem os interesses dos alunos, os recursos do agrupamento e as necessidades da comunidade.
4. Flexibilizar os currículos respondendo às necessidades dos alunos em termos de aprendizagem.
5. Promover a inclusão, dotando os alunos com NEE de carácter permanente de competências educacionais com vista à sua futura integração no mundo do trabalho.
6. Promover a inclusão, proporcionando currículos diversificados aos alunos com NEE.
7. Envolver os alunos nos projetos existentes no agrupamento de escolas para desenvolverem competências.
8. Atenuar problemas de indisciplina e violência no meio escolar / Prevenir situações de indisciplina, promovendo a disciplina e a segurança no espaço da escola.
9. Criar uma identidade para o Agrupamento, desenvolvendo no aluno o respeito, espírito de grupo, partilha, solidariedade, o saber ser e o saber estar.
10. Valorizar o diálogo com os Pais e Encarregados de Educação, proporcionando a integração bem sucedida de todos os alunos.
11. Promover a efetiva colaboração dos Pais e Encarregados de Educação no processo de aprendizagem.

### **EIXOS DE INTERVENÇÃO DO GAAF**

Prevenção do abandono e do absentismo;

Prevenção da indisciplina;

Relação aluno-escola-famílias-comunidade;

Intervenção nas famílias em vulnerabilidade socioeconómica;

Informação e sensibilização – Escola de Pais – sessões temáticas relativas a várias áreas de interacção pais e filhos;

Orientação escolar e profissional.

Construir uma Escola de Qualidade  
Ser uma Escola para a Cidadania

**ÁREAS DE INTERVENÇÃO DO GAAF**

A equipa técnica do Gabinete do Apoio ao Aluno e à Família (GAAF) tem como principais objetivos:

<b>TÉCNICAS DE SERVIÇO SOCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Trabalhar ao nível da família, de forma a dotá-la de ferramentas de valorização da escola como local de aquisição de competências, de respeito por si e pelos outros;</li> <li>- Intervir nas famílias em vulnerabilidade socioeconómica;</li> <li>- Funcionar em estreita articulação com os serviços de saúde, CPCJ, Tribunais, Juntas de Freguesia, Segurança Social e outras entidades;</li> <li>- Definir, articuladamente com as famílias, corpo docente e não docente, estratégias promotoras de um desenvolvimento harmonioso das crianças e jovens nas diferentes dimensões (pessoal, individual, social e escolar);</li> <li>- Analisar processos, entrevistas às famílias, visitas domiciliárias e acompanhamento técnico-social de modo a detetar ou prevenir possíveis situações de risco, procedendo ao encaminhamento para entidades capazes de responder adequadamente (Centro de Saúde, CPCJ e Segurança Social);</li> <li>- Analisar e intervir em situações de absentismo e abandono escolar ou elevada falta de assiduidade com a equipa de psicólogos e diretores de turma;</li> <li>- Envolver as famílias na cultura da escola, através do desenvolvimento de ações que permitam dotar as famílias com os recursos necessários.</li> </ul>
<b>PSICÓLOGAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Avaliar as problemáticas condicionantes do sucesso escolar (desmotivação/desinteresse pelas tarefas escolares, dificuldades de aprendizagem, dificuldades no cumprimento de regras, problemas de comportamento/indisciplina, falta de assiduidade/absentismo escolar);</li> <li>- Intervir nos défices detetados na avaliação;</li> <li>- Promover ações de formação e de sensibilização para as competências parentais;</li> <li>- Elaborar e implementar Programas de Competências Sociais, de Estudo e de Orientação Escolar;</li> <li>-Promover a consultadoria a pais, professores e outros agentes educativos;</li> <li>-Articular com os diferentes serviços (CPCJ, Centro de Saúde, Escolas Profissionais e Escolas Secundárias);</li> <li>-Explorar e definir um projeto de vida escolar e/ou profissional;</li> <li>-Encaminhar alunos em risco de abandono escolar para diferentes ofertas formativas;</li> <li>-Apoiar na constituição de turmas de ensino vocacional;</li> <li>-Participar em grupos de trabalho com Educadores, Professores Titulares de Turma, Diretores de Turma e Coordenadores de Diretores de Turma, para articulação de estratégias promotoras de sucesso;</li> <li>-Elaborar um Kit de Visitas (Escolas Profissionais e Escolas Secundárias);</li> <li>-Envolver as famílias na cultura da escola, através do desenvolvimento de ações que capacitem as famílias com os recursos necessários;</li> <li>- Trabalhar articuladamente com a Equipa da Educação Especial.</li> </ul>

## TIL - TÉCNICA DE INTERVENÇÃO LOCAL

- Elaborar o Plano de Educação e Formação (PEF) em estreita colaboração com o diretor de turma, com base no diagnóstico sociofamiliar realizado, identificando as necessidades do jovem, ao nível da educação, as competências parentais e os fatores familiares e ecológicos, entre outros, em articulação com os interlocutores identificados, nomeadamente, o Conselho de Turma, os Serviços de Saúde, a CPCJ, os Centros Distritais do ISS.IP e as Equipas da Direção Geral de Reinserção Social e Serviços Prisionais;
- Acompanhar de forma sistemática os alunos integrados no PIEF, ao nível individual e sociofamiliar, articulando a informação e a intervenção dos serviços locais da administração pública e dos parceiros da sociedade civil que apoiem e acompanhem jovens em risco de exclusão social e suas famílias, promovendo atividades que garantam a integração de cada criança ou jovem na comunidade escolar e na comunidade local, de acordo com o previsto nos PEF, gerindo conflitos e articulando toda a intervenção com a direção do agrupamento de escolas / escola não agrupada;
- Promover, em articulação com os parceiros locais, ações de capacitação para a parentalidade;
- Articular a sua ação com os restantes membros da ETP, o SPO, o diretor de turma e o diretor do agrupamento/escola não agrupada em que funciona a turma PIEF;
- Participar no planeamento da integração na turma PIEF ou noutra medida educativa e ou formativa adequada à situação diagnosticada;
- Acompanhar os alunos do PIEF, proporcionando sessões de orientação individual, social, escolar e profissional, em articulação com o professor tutor e com o SPO;
- Promover uma ação concertada na definição, acompanhamento e avaliação dos PEF de cada aluno, junto de organismos, que se encontram a acompanhar a situação do aluno e sua família, no âmbito de outras medidas de intervenção, de molde a assegurar uma intervenção adequada, atempada e eficaz, face às necessidades do aluno;
- Propor ao diretor do agrupamento da escola ou escola não agrupada, em estreita colaboração com o diretor de turma, o encaminhamento para a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens (CPCJ) ou para o Ministério Público de situações de recusa ou de abandono do PEF;
- Assegurar a transição do aluno PIEF, para outros percursos educativos e/ou formativos,
- Acompanhar os alunos após a certificação, sempre que possível e necessário por um período de até seis meses.

Construir uma Escola de Qualidade  
Ser uma Escola para a Cidadania

---

## ANEXO I - APRENDIZAGEM DA LÍNGUA PORTUGUESA PARA ALÉM DO CURRÍCULO ESCOLAR

Oferta formativa do Programa PPT – Português para Todos integra cursos de nível:  
[www.acm.gov.pt/-/oferta-formativa-do-programa-ppt-portugues-para-todos](http://www.acm.gov.pt/-/oferta-formativa-do-programa-ppt-portugues-para-todos)

Plataforma de Português Online - permite a aquisição do Português por adultos falantes de outras línguas:  
<https://pptonline.acm.gov.pt/>

Os pais e os alunos podem ainda **aprender a Língua Portuguesa** num determinado contexto e participar neste processo, sendo que **a cidade oferece cursos** para a comunidade. Os potenciais interessados devem dirigir-se a cada uma das instituições.

## ANEXO II - ACOLHIMENTO A NÍVEL DE ALOJAMENTO E HABITAÇÃO, ARRENDAMENTO E SERVIÇOS ASSOCIADOS

[http://www.cidadevirtual.pt/cpr/integra/gr\\_pt.html](http://www.cidadevirtual.pt/cpr/integra/gr_pt.html)

Chegados a Portugal, muitas das vezes, os cidadãos vindos de outros países não têm alojamento. Assim, uma solução para o alojamento de emergência é o Conselho Português para os Refugiados.

O Conselho Português para os Refugiados (CPR) que dispõe de um centro de acolhimento onde há disposição, num período transitório, entre a chegada e a integração no nosso país, alojamento, espaços de convívio e lazer, cozinha, banco de roupa usada, biblioteca e mediateca, ateliers, salas de formação e auditório.

A Plataforma de Apoio aos Refugiados (PAR) é uma plataforma de organizações da sociedade civil portuguesa, para apoio aos refugiados. As organizações da sociedade civil agrupadas nesta plataforma assumem como sua missão promover uma cultura de acolhimento e de apoio aos refugiados, quer na sociedade portuguesa, quer nos países de origem e de trânsito.

Se o objetivo for arrendar um quarto ou uma parte de uma casa, as pessoas ficam instaladas em casa do proprietário, sendo que este cede uma parte da habitação em troca de uma certa quantia em dinheiro. O contrato realizado é feito por escrito ou verbal entre o proprietário e o hóspede.

Caso o objetivo seja arrendar/alugar uma casa, terá que ser feito um contrato escrito entre o inquilino, o fiador e o senhorio. Os inquilinos utilizam temporariamente a habitação pagando, todos os meses, uma renda. Para comprovar o pagamento da renda, o senhorio terá de passar um recibo, no valor estipulado no contrato para o arrendamento, mensal. Normalmente, quando se recebe a chave, deve pagar-se mais um mês de renda em adiantado, que será devolvido aquando da saída, vista como um mês de caução. O papel do fiador, neste caso, é garantir que o inquilino cumpra as suas obrigações. No caso de incumprimento o fiador torna-se responsável pela situação gerada.

O inquilino, quando arrenda uma casa, fica responsável pelo pagamento da renda (quantia mensal que é paga pela utilização do espaço), da água, da luz, do gás e outras despesas surgidas, não suportadas pelo senhorio.

Para dispor de água, luz, gás, telefone, comunicações móveis e internet o interessado tem de fazer contratos de prestação de serviços com as entidades responsáveis pela distribuição. Em Braga, as entidades responsáveis pelos referidos serviços são: a AGERE, pela distribuição da água; a EDP/Galp/Goldenergy, entre outros, pela energia (eletricidade e gás natural); a Altice, a Meo, a Vodafone, entre outros, para o telefone, comunicações móveis e internet.

Uma das melhores formas de procurar casa é através dos jornais diários ou especializados em anúncios e nas agências imobiliárias.

Construir uma Escola de Qualidade  
Ser uma Escola para a Cidadania

---

Para que tudo funcione da melhor forma possível, sem problemas e sem constrangimentos, o inquilino deve sempre cumprir com as suas obrigações, mas também ter sempre presente os seus direitos.

Desta forma, o inquilino não pode utilizar o local arrendado para determinados fins que não os instituídos no contrato; deve conservar e manter a habitação no mesmo estado em que a encontrar; não poderá executar obras sem antes comunicar ao senhorio; deve pagar a renda mensal, no dia definido pelo senhorio; o subarrendamento só é permitido com o conhecimento expresso do senhorio, senão não é possível.

O senhorio pode cancelar o contrato se existir falta de pagamento da renda; a renda aumenta anualmente de acordo com uma percentagem determinada pelo governo, sendo que o senhorio deve notificar, por carta, o inquilino do valor do seu aumento, com 30 dias de antecedência. Quando há cessação do contrato por parte do senhorio, antes do prazo estabelecido, este deve compensar o inquilino.

## ANEXO III - ACOLHIMENTO A NÍVEL DA SAÚDE

<https://www.economias.pt/quem-esta-isento-de-taxas-moderadoras/>

Os refugiados, os i/emigrantes, os requerentes de asilo e os apátridas, independentemente da autorização de residência ser provisória ou não, têm direito total e em igualdade com a população portuguesa a assistência médica e a medicamentos. Assim, têm direito a recorrer às urgências hospitalares e aos serviços de atendimento permanente e a inscrever-se nos centros de saúde da área de residência.

Para se inscreverem nos centros de saúde é essencial pedir um atestado de residência, na Junta de Freguesia, a comprovar a sua residência naquela área. Depois do atestado ser passado, as pessoas devem direcionar-se ao centro de saúde e inscrever-se num médico de família. O centro de saúde da área de residência emite um cartão de utente que, quando for necessário marcar exames médicos ou consultas em qualquer unidade de saúde, deve ser sempre apresentado. As consultas nos centros de saúde, as urgências hospitalares e os exames médicos são taxados. Podem igualmente dirigir-se ao CLAI (Centro de Atendimento de Apoio ao Imigrante) com a finalidade de pedir o registo de menores.

Os centros de saúde estão distribuídos por áreas, na medida em que as pessoas devem dirigir-se ao que se encontra na sua área de residência.

Contudo, nem a todos os cidadãos é taxado uma quantia, isto é, estão isentos: as mulheres grávidas; os desempregados inscritos nos centros de emprego; as crianças até aos 18 anos; as pessoas que são usuárias de subsídios atribuídos por uma instituição, devido a situação de carência; os utentes que chegam à urgência referenciados pelos cuidados de saúde primários; os dadores de sangue e os bombeiros nas urgências; os utentes que necessitam de consultas e exames adicionais, no que concerne a doenças neurológicas degenerativas, VIH/SIDA, diabetes e seguimento e tratamento do cancro; os utentes com incapacidade igual ou superior a 60%, comprovada por Atestado Médico de Incapacidade Multiuso; as pessoas que foram transplantadas; os militares e ex-militares das Forças Armadas com incapacidade permanente por prestação do serviço militar e os utentes em situações clínicas e riscos de saúde que envolvam a constante necessidade de cuidados de saúde (cuidados de saúde respiratórios, atendimentos urgentes e atendimentos a vítimas de violência doméstica).

## ANEXO IV - ACOLHIMENTO A NÍVEL DE EMPREGO

Antes de qualquer estrangeiro poder exercer alguma atividade profissional e/ou receber formação deverá ser concebida a autorização de residência provisória.

Um cidadão estrangeiro, em situação de pobreza extrema, pode requerer o Rendimento Mínimo Garantido (RMG), que nos Centros Regionais de Segurança Social, apresentando a autorização de residência, na medida que este apoio só é possível se este tiver residência legal em Portugal. O RMG está incluído num programa de ação social, destinado a proteger as pessoas que se encontrem na situação atrás descrita, sendo constituído por uma prestação em dinheiro para assegurar a satisfação das suas necessidades mínimas, visando uma progressiva inserção social, laboral e comunitária.

Um indivíduo que venha de outro país para ter acesso ao mercado de trabalho tem de apresentar um documento que comprove que a sua situação está normalizada e o seu o contrato tem de ser, obrigatoriamente, escrito. O contrato de trabalho deve conter a nacionalidade do indivíduo, as suas funções, a categoria profissional e as datas de *“início de produção dos efeitos do contrato.”*

[http://www.cidadevirtual.pt/cpr/integra/gr\\_pt.html](http://www.cidadevirtual.pt/cpr/integra/gr_pt.html).

Os cidadãos estrangeiros têm os mesmos direitos que os portugueses no exercício das suas funções, desde que trabalhem no mesmo nível e local. Cada empregador tem, de registar o trabalhador no mapa de pessoal; tem de conceder uma cópia do contrato de trabalho e comunicar, por escrito, no prazo de 15 dias, ao Instituto de Desenvolvimento e Inspeção das Condições de Trabalho (IDICT). O IDICT tem 30 dias para certificar se está tudo de acordo com a lei.

A procura de trabalho pode ser realizada em anúncios que surjam nos jornais ou com o apoio do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), Empresas de Trabalho Temporário, clubes de emprego, entre outros.

O candidato, para se inscrever no IEFP, em situação de desemprego ou para o primeiro emprego, deve dirigir-se ao da sua área de residência com a respetiva autorização de residência. Estes centros apoiam na orientação para cursos de formação profissional, na procura de emprego e na requalificação profissional para aqueles que já possuem emprego, mas carecem de melhorar os seus conhecimentos.

Para a inscrição nas Empresas de Trabalho Temporário, o interessado deve apresentar-se nestas empresas e inscrever-se como profissional numa área específica e apresentar a autorização de residência, os documentos pessoais e os certificados de habilitações profissionais ou literárias.

Nestas empresas os contratos de trabalho realizados são elaborados por um período de tempo limitado, não excedendo um ano, e funcionam como intermediárias entre a procura e a oferta de emprego. A inscrição nestas empresas é gratuita, sendo permitido ao/à candidato/a, que tenha outros empregos durante o tempo em que não se encontra a exercer funções por intermédio da empresa de trabalho temporário.

Construir uma Escola de Qualidade  
Ser uma Escola para a Cidadania

---

Os Clubes de Emprego funcionam no Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) e em diferentes instituições de Solidariedade Social, tendo como um dos objetivos apoiar a integração do candidato na vida profissional.

Quando se inicia uma atividade profissional, recebe-se uma compensação financeira mensal, designada por salário. Este tem um limite mínimo - **salário mínimo nacional** - abaixo do qual nenhum empregador deve contratar. Sobre o salário os cidadãos têm que fazer descontos para a Segurança Social e para as Finanças, excetuando as situações previstas na lei. Por isso, cada cidadão que inicie uma atividade profissional deve comunicá-lo na Repartição de Finanças da sua área de residência e inscrever-se na Segurança Social.

Após inscrever-se na Repartição de Finanças tem de requerer o cartão de contribuinte, sendo-lhe atribuído um número de identificação fiscal (NIF). Todos os cidadãos têm de declarar, no final de cada ano, as suas despesas e rendimentos à Autoridade Tributária Aduaneira (Portal das Finanças), para que seja calculado o Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Singulares (IRS). Na Segurança Social será atribuído um número de identificação na Segurança Social (NISS), para poder gozar de alguns benefícios.

Construir uma Escola de Qualidade  
Ser uma Escola para a Cidadania

---

## **ANEXO V - PONTOS MAIS IMPORTANTES DA CIDADE**

**Posto de Informação em relação à cidade**

- Posto de Turismo

**Museus, Pontos de Interesse e de Referência**

**Transportes Públicos**

**Centros Comerciais**

Construir uma Escola de Qualidade  
Ser uma Escola para a Cidadania

---

## ANEXO VI - AGENDA CULTURAL

A Agenda Cultural é publicada, no primeiro dia de cada mês, podendo ser consultada em:

## ANEXO VII - CONTACTOS DE EMERGÊNCIA

<http://refugiados.net/help/contatos20160909-PT.php>

- Número Nacional de Emergência: 112
- Linha Nacional de Emergência Social: 144
- Número de Emergência para Alerta de Incêndios Florestais: 117 ou 112
- Linha Saúde 24: 808 24 24 24
- Centro de Anti-veneno e Intoxicações: 808 250 143
- Serviço de Tradução Telefónica: 808 257 257 / 218 106 191
- Informação às Vítimas de Violência Doméstica: 800 202 148 / 213 587 900
- Serviços de Atendimento da Segurança Social: 300 036 036
- PSP (Serviço de queixa eletrónica):

[https://queixaselectronicas.mai.gov.pt/SQE2013/default.aspx#tag=MAIN\\_CONTENT](https://queixaselectronicas.mai.gov.pt/SQE2013/default.aspx#tag=MAIN_CONTENT)

- PSP (Polícia de Segurança Pública): 253 200 420
- GNR (Guarda Nacional Republicana): 253 203 030

## APOIO AO IMIGRANTE

<https://www.acm.gov.pt/pt/-/politicas-locais-para-acolhimento-e-integracao-dos-imigrantes>

<http://braga.cruzvermelha.pt/actividades/grupos-vulneraveis/447-centrosatendimentoapoioimigrante.html>

- Unidade de Apoio à Vítima Migrante: 213 587 914
- Embaixadas e Consulados:

<http://www.pai.pt/embaixadas-consulados/>

<http://p035454545.planetaclix.pt/Contactos.html>

- Linha de Apoio ao Migrante: 808 257 257 / 218 106 191
- Alto Comissariado para as Migrações (ACM): 218 106 100
- Centros de Atendimento e Apoio ao Imigrante (CLAI): 253 208 870

<http://braga.cruzvermelha.pt/component/contact/93-delegacoes/41-braga.html>

- Município da cidade:

## ANEXO VIII - DOCUMENTOS NECESSÁRIOS À MATRÍCULA

### A - Matrícula de aluno não português

#### Aluno/a:

- Original do documento de identificação: passaporte;
- Cartão de Identificação Fiscal (NIF);
- Histórico escolar com apostilha de Haia, em caso de acordo;
- Boletim de vacinas actualizado;
- Fotos.

#### Encarregado/a de Educação:

- Original do documento de Identificação: passaporte;
- Cartão de Identificação Fiscal (NIF);
- Cartão de beneficiário da Segurança Social (NISS) - se Encarregado/a de Educação tiver contrato de trabalho;
- No caso do/a Encarregado/a de Educação não ser o pai ou a mãe: documento de responsabilidades parentais decretado pelo tribunal;
- Comprovativo de residência: fotocópia do **recibo água ou luz** ou **atestado de residência** ou **cópia do contrato de arrendamento**;
- **Caso matricule o/a aluno/a pelo local de trabalho**, tem de apresentar declaração da entidade empregadora e morada completa do local de trabalho: **Rua/Freguesia/Código Postal/ Código da Rua**).

### B - Matrícula de aluno português

#### Do/a Aluno/a

- Original do documento de Identificação (cartão de cidadão ou passaporte);
- Cartão de utente do Sistema Nacional de Saúde (Médico) – senão tiver cartão de cidadão;
- Cartão de beneficiário da Segurança Social (NISS) – senão tiver cartão de cidadão;
- Cartão de Identificação Fiscal (NIF) – senão tiver cartão de cidadão;
- Comprovativo do agregado familiar da Autoridade Tributária (No caso do/a Encarregado/a de Educação não ser o pai ou a mãe);
- Boletim de vacinas atualizado.

#### Encarregado/a de Educação

- Original do documento de Identificação: Cartão de Cidadão ou Passaporte;
- Comprovativo de residência (Fotocópia do recibo água ou luz ou atestado de residência), para a 1.ª matrícula – exemplo: alunos estrangeiros;
- Morada completa do local de trabalho (obrigatório) Rua/Freguesia/Código Postal/ Código da Rua);
- Caso matricule o/a aluno/a pelo local de trabalho, tem de apresentar declaração da entidade empregadora.

## BIBLIOGRAFIA

- DL n.º 227/2005, de 28 de dezembro, artigos 7.º e 10.º;
- DL n.º 55/2018 de 6 de julho que estabelece o currículo dos ensinos básico e secundário, os princípios orientadores da sua conceção, operacionalização e avaliação das aprendizagens, de modo a garantir que todos os alunos adquiram os conhecimentos e desenvolvam as capacidades e atitudes que contribuem para alcançar as competências previstas no Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória.
- DL n.º 54/2018 de 6 de julho que estabelece os princípios e as normas que garantem a inclusão, enquanto processo que visa responder à diversidade das necessidades e potencialidades de todos e de cada um dos alunos, através do aumento da participação nos processos de aprendizagem e na vida da comunidade educativa.
- Despacho n.º 10041-A/2015, de 3 de setembro;
- DL n.º 219/97, de 20 de agosto, ponto 3, do artigo 7.º;
- Despacho n.º 8452-A/2015, de 31 de julho com as alterações introduzidas pelo Despacho n.º 5296/2017 de 16 de junho.
- DL n.º 227/2005, de 28 de dezembro, ponto 2, do artigo 7.º;
- Agenda Europeia para as Migrações – Guia de Acolhimento: Educação Pré-Escolar, Ensino Básico, Ensino Secundário. DGE (2016).

[http://www.dge.mec.pt/sites/default/files/Projetos/Agenda\\_Europeia\\_Migracoes/Documentos/oficio-circular\\_agenda\\_europeia\\_para\\_as\\_migracoes\\_me.pdf](http://www.dge.mec.pt/sites/default/files/Projetos/Agenda_Europeia_Migracoes/Documentos/oficio-circular_agenda_europeia_para_as_migracoes_me.pdf)

[http://www.dge.mec.pt/sites/default/files/Projetos/Agenda\\_Europeia\\_Migracoes/Documentos/agendamigracoes\\_guiaacolhimento\\_dge.pdf](http://www.dge.mec.pt/sites/default/files/Projetos/Agenda_Europeia_Migracoes/Documentos/agendamigracoes_guiaacolhimento_dge.pdf)

<http://refugiados.net/help/contatos20160909-PT.php>

<https://www.acm.gov.pt/pt/-/politicas-locais-para-acolhimento-e-integracao-dos-imigrantes>

<http://braga.cruzvermelha.pt/actividades/grupos-vulneraveis/447-centrosatendimentoapoioimigrante.html>

<http://braga.cruzvermelha.pt/component/contact/93-delegacoes/41-braga.html>

<https://www.dgs.pt/directrizes-da-dgs/orientacoes-e-circulares-informativas/acolhimento-de-requerentes-de-asilo-e-refugiados.aspx>

[http://www.cidadevirtual.pt/cpr/integra/gr\\_pt.html](http://www.cidadevirtual.pt/cpr/integra/gr_pt.html)

<https://www.economias.pt/quem-esta-isento-de-taxas-moderadoras/>

**ANEXO 2: Tabela 1: Categorias de análise (Assistentes Operacionais)**

Categorias	Itens	Excertos
<p><b>Funções e Tarefas que realiza na escola</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expetativas;</li> <li>- Funções;</li> <li>- Tarefas;</li> <li>- Distribuição do serviço;</li> <li>- Reconhecimento e/ou recompensa;</li> <li>- Ambiente/Clima.</li> </ul>	<p>- “(...) Quando faço algum trabalho que não deveria ter sido feito por mim, os meus superiores sabem e reconhecem-no (...) e recompensam (...)” AO-1</p> <p>-“Realizo outro tipo de tarefas que não as minhas e espontaneamente (...) se eu passo por alguma coisa ou alguém e vejo algum problema, assumo a responsabilidade de resolver a situação” AO-2</p> <p>- “Sim, sem dúvida (...) vinha habituada a uma realidade e aqui encontrei outra, que gostei mais, tanto a nível das tarefas que ia desempenhar como dos miúdos (...)” AO-3</p>
<p><b>Relações e interações no contexto de trabalho</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caraterização das relações pessoais e profissionais;</li> <li>- Colegas;</li> <li>- Professores e outros com funções de gestão e coordenação;</li> <li>- Diretor e outros membros da direção;</li> <li>- Pais;</li> <li>- Alunos;</li> <li>- Existência de entreaajuda, trabalho em equipa, colaboração, comunicação/ trabalho isolado, competição, individualismo;</li> <li>- Gosto de trabalhar na escola.</li> </ul>	<p>-“(...) o espírito de entreaajuda, colaboração, companheirismo e amizade (...)”. AO-1</p> <p>- “(...) Toda a gente se dá bem e se conhece bem, mesmo aqueles que não estão há tanto tempo na escola. Evidentemente, como em todo o lado, existem relações que vão para além da profissional (...) Para alguns, essa relação pessoal começou no trabalho e para outros, essa relação já existia fora da escola (...)”. AO-2</p> <p>- “ (...) Nos balneários, como somos três, ajudamo-nos umas às outras, dividindo as tarefas e, assim, conseguimos fazer tudo a tempo, acabando mais rápido e cedo”. AO-3</p>

<p><b>Fatores de satisfação e motivação no trabalho</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Competência;</li> <li>- Motivação;</li> <li>- Satisfação;</li> <li>- Empenho;</li> <li>- Apoio;</li> <li>- Auxílio;</li> <li>- Dificuldades;</li> <li>- Resolução de problemas;</li> <li>- Resistências;</li> <li>- Conciliação do trabalho com a vida pessoal, social e familiar;</li> <li>- Alteração do trabalho;</li> </ul>	<p>- “(...) sinto-me motivada e gosto imenso do meu trabalho! (...)”. AO-1</p> <p>-“(...) Considero o meu empenho elevado, devido ao ambiente que se vive, pelo apoio e colaboração que tenho, pela união que existe... gosto daquilo que faço! Mal entro na escola, o meu foco é fazer o meu trabalho da melhor forma possível e resolver as situações e os problemas (...). AO-2</p> <p>- “Sinto-me sempre apoiada e ajudada quando tenho algum problema e/ou dificuldade na realização do meu trabalho ou mesmo em algo que seja pessoal (...)”. AO-3</p>
<p><b>Participação e autonomia na tomada de decisões</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participação nos órgãos da escola e em atividades;</li> <li>- Sugestões;</li> <li>- Autonomia no trabalho;</li> <li>- Solicitação dos AO na tomada de decisões;</li> <li>- Informações dadas aos AO sobre a tomada de decisões;</li> <li>- Circulação de informações na escola.</li> </ul>	<p>- “Sim, costume, e são valorizadas, até que depois acabo por ser escolhida quando precisam de ajuda, porque eles têm em consideração as minhas sugestões. Eles ouvem sempre! Podem não fazer na hora, mas assimilam e mais tarde fazem-no, sempre que sejam pertinentes”. AO-1</p> <p>- “(...) Quando a conversa se proporciona, dou a minha opinião e sugestões que ache relevantes, em relação a problemas que estejam a decorrer (...)”. AO-2</p> <p>- “(...) sempre que posso fazer, eu faço. Nunca foi preciso mandarem-me fazer (...)”. AO-3</p>
<p><b>Formação, desenvolvimento profissional e carreira</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necessidades;</li> <li>- Acesso;</li> <li>- Frequência;</li> <li>- Mais importantes;</li> <li>- Aprendizagens obtidas;</li> <li>- Sugestões;</li> <li>- Meios recorridos para atualização a nível pessoal e profissional e para a obtenção de conhecimentos.</li> </ul>	<p>- “(...) conversando muito com as colegas, mesmo de outras escolas, e vamos tirando ideias e conclusões, dando sugestões de melhoramento de algo ou mesmo de correção...”. AO-1</p> <p>- “(...) à experiência que tenho por todos os anos de serviço prestados, que são bastantes, e também por certas formações que realizei”. AO-2</p> <p>- “(...) Fui sempre escolhida para aquelas formações que estão relacionadas com as</p>

		minhas funções e tarefas. As formações ajudam bastante no meu dia-a-dia (...) existindo sempre algo de novo a aprender (...)”. AO-3
<b>Fatores de inclusão e exclusão na escola</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escola inclusiva;</li> <li>- Contribuição para uma escola inclusiva;</li> <li>- Respeito e valorização dos A.O;</li> <li>- Respeito e integração dos alunos de diferentes nacionalidades e etnias;</li> <li>- Proximidade com os alunos de nacionalidade estrangeira;</li> <li>- Diversidade cultural;</li> <li>- Como lidam com os alunos de diferentes nacionalidades e etnias;</li> <li>- Discriminação, bullying e/ou outras formas de violência;</li> <li>- Ajuda e auxílio aos alunos estrangeiros;</li> <li>- Imagem da escola;</li> <li>- Contribuição dos alunos estrangeiros para o bom ambiente escolar;</li> <li>- Clima de integração, confiança e cooperação entre toda a comunidade;</li> <li>- Projeto específico para os alunos estrangeiros;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “(...) nós damo-nos bastante bem e somos uma família. Somos todos unidos e sempre prontos a nos apoiarmos e a nos ajudarmos”. AO-1</li> <li>- “(...) rapidamente se integram e dão-se logo bem uns com os outros. A prova disso é que temos aí bastantes alunos de outras nacionalidades e etnias. Todos os miúdos se comportam razoavelmente bem”. AO-2</li> <li>- “(...) Tento entendê-los sempre sem nunca desistir, acabando por conseguir, seja de uma maneira ou outra. (...) Claro que no início é complicado compreender estes alunos, mas com o tempo vamo-nos conhecendo e torna-se muito mais fácil”. AO-3</li> </ul>

**Tabela 1: Categorias de análise (Assistentes Operacionais)** (elaborado pela estagiária)

**ANEXO 3: Tabela 2: Categorias de análise (Membro da Direção e Responsável pelos Assistentes Operacionais)**

Categorias	Itens	Excertos
<p><b>Funções e Tarefas dos assistentes operacionais</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exercício das suas tarefas/funções;</li> <li>- Obstáculos/Dificuldades verificadas;</li> <li>- Resistências;</li> <li>- Prestação do seu serviço;</li> <li>- Práticas aplicadas na escola;</li> <li>- Ambiente/Clima na escola.</li> </ul>	<p>-“(…) são sempre bem preparados (…) nós tentamos sempre informar e explicar o que vão fazer e, durante os primeiros dias em que estão na escola, o responsável dos funcionários acompanha-os e diz o que devem e como devem fazer”.</p> <p>-“O excesso de trabalho! É a única coisa que eles se queixam! (...) Para o funcionário, tomar conta dos alunos, mais realizar as suas tarefas e ter uma hora para limpar sete salas é imenso trabalho (...) Ainda mais se torna complicado, também, por causa da idade. (...)”.</p> <p>- “Sim, cumprindo o trabalho diário que lhes está destinado e, sempre que são solicitados, a executar outros tipos de serviços”.</p>
<p><b>Relações e interações no contexto de trabalho</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caracterização das relações pessoais e profissionais;</li> <li>- Colegas;</li> <li>- Professores e outros com funções de gestão e coordenação;</li> <li>- Diretor e outros membros da direção; Pais; Alunos;</li> <li>- Colaboração, entreajuda, cooperação, trabalho em equipa, comunicação e/ou egocentrismo e rivalidade;</li> <li>- Dificuldades e/ou conflitos surgidos;</li> <li>- Ambiente;</li> <li>- Cumplicidade e proximidade;</li> <li>- Gosto de trabalhar na escola.</li> </ul>	<p>-“(…) muito boas e com respeito, profissionalismo e cooperação (...)”.</p> <p>- “(...) não existem conflitos e toda a comunidade educativa é unida e está sempre pronta a ajudar um colega que precise”.</p> <p>“Gostam e muito! Sentem-se apoiados e ajudados por todos os colegas, principalmente, pela Direção, e há colaboração e união entre todos, para além de nos estarem sempre a dizer que o ambiente da escola é ótimo e não há sítio melhor para se trabalhar”.</p>

<p><b>Fatores de satisfação e motivação no trabalho</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoio;</li> <li>- Auxílio;</li> <li>- Resolução de problemas;</li> <li>- Competência;</li> <li>- Empenho;</li> <li>- Motivação/Desmotivação;</li> <li>- Satisfação/Insatisfação;</li> <li>- Dificuldades na realização do trabalho dos A.O;</li> <li>- Conciliação do trabalho com a vida pessoal, social e familiar;</li> <li>- Alteração do trabalho dos AO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “(...) tanto os assistentes operacionais como os funcionários, se sentem muito motivados (...) devido ao ambiente acolhedor e harmonioso que se vive (...) e que estão aqui para os alunos (...) Por vezes, também vejo que estes se sentem desmotivados (...) como a quantidade de trabalho! (...)”;</li> <li>- “(...) o grau de satisfação dos assistentes operacionais é alto devido (...) ao ambiente e ao apoio que existe (...) O que contribui para a sua insatisfação é, sem dúvida, o excesso de trabalho (...)”;</li> <li>- “(...) a Direção apoia sempre o trabalho dos assistentes operacionais e eu, sendo responsável por estes (...) tenho de os apoiar ainda mais e faço-o, principalmente, através de uma palavra amiga (...) se vejo que alguma tarefa ou função não está a ser bem desempenhada, também os chamo a atenção”.</li> </ul>
<p><b>Participação e autonomia na tomada de decisões</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sugestões;</li> <li>- Autonomia no trabalho dos A.O;</li> <li>- Autonomia para os AO tomarem decisões;</li> <li>- Decisões tomadas por livre vontade e/ou por instrução das chefias;</li> <li>- Consultas e informações dadas aos AO sobre tomadas de decisão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “As decisões que tomam por iniciativa própria são do seu próprio trabalho, porque melhor do que ninguém, eles sabem o que é necessário alterar ou mesmo melhorar (...)”.</li> <li>- “(...) têm autonomia na execução do seu trabalho (...) cada um organiza-o e o seu tempo da melhor maneira para eles, pois sabem o que têm de fazer, como têm de fazer, o tempo que têm para fazer e como devem fazer (...)”.</li> <li>- “Nós tentamos sempre consultar os assistentes operacionais sobre as decisões tomadas, desde que essas decisões estejam relacionadas com as suas funções e tarefas”.</li> </ul>

<p><b>Formação, desenvolvimento profissional e carreira</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formações implementadas;</li> <li>- Formações iniciais aplicadas aos novos A.O;</li> <li>- Necessidades de formação;</li> <li>- Plano anual de formação;</li> <li>- Inquéritos;</li> <li>- Sugestões de formações;-</li> <li>Outros meios de atualização e conhecimentos, a nível pessoal e profissional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “(...) procuramos entender qual a necessidade de formação que eles necessitam e as nossas psicólogas, tentam fazer sessões de esclarecimento (...)”.</li> <li>- “A necessidade de formação verificada é, sobretudo, como lidar com os alunos em situações de conflito ou em situações de foro emocional.</li> <li>- “Não costumam ser aplicadas formações iniciais, mas espero que o plano da Câmara contemple já formações para os novos assistentes (...)”.</li> </ul>
<p><b>Fatores de inclusão e exclusão na escola</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escola inclusiva;</li> <li>- Contribuição para uma escola inclusiva;</li> <li>- Respeito e valorização dos A.O;</li> <li>- Respeito e integração dos alunos de diferentes nacionalidades e etnias;</li> <li>- Proximidade com os alunos de nacionalidade estrangeira;</li> <li>- Projeto específico para os alunos estrangeiros;</li> <li>- Clima de integração, confiança e cooperação entre toda a comunidade;</li> <li>- Discriminação, bullying e/ou outras formas de violência;</li> <li>- Contribuição dos alunos estrangeiros para o bom ambiente escolar;</li> <li>Como lidam com os alunos de diferentes nacionalidades e etnias;</li> <li>- Diversidade cultural;</li> <li>- Ajuda e auxílio aos alunos estrangeiros;</li> <li>- Imagem da escola.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “(...) ao acolhermos e recebermos estes alunos, estamos a contribuir para uma escola inclusiva e proporcionar (...) momentos culturais (...) Assim, todos se conheçam e sentem-se integrados na nossa comunidade”.</li> <li>- “(...) O GAAP colabora com os alunos de nacionalidade estrangeira (...) colabora com toda a comunidade (...) através do contato no seu dia-a-dia; para saber como é que os alunos se sentem; se estão a gostar da escola; que dificuldade é que têm; entre outros. Também colaboram com os pais (...) são pessoas que chegam de novo à cidade, não tendo conhecimento (...)”;</li> <li>- “Os assistentes operacionais lidam com os alunos de uma boa forma, estando sempre sobre a sua atenção, acompanhando-os, ajudando-os, apoiando-os e conversando com eles (...)”.</li> </ul>

<b>Questão aberta</b>	- Estratégia para lidar com os problemas diários da profissão.	“Sempre o diálogo (...)”.
-----------------------	--	---------------------------

**Tabela 2: Categorias de análise (Membro da Direção e Responsável pelos Assistentes Operacionais)**



## ANEXO 4: Entrevista aos Assistentes Operacionais

### Assistente Operacional 1 (sexo feminino)

#### - Caracterização da Entrevistada

1. Tempo de serviço (tempo de serviço total e tempo de serviço nesta escola);  
*“O tempo de serviço nesta escola é de 7 anos e o tempo de serviço total é 35”.*
2. Idade;  
*“A minha idade é 56 anos”.*
3. Habilitações académicas;  
*“É o 12º ano.”*

#### - Funções e Tarefas que realiza na Escola

1. Quais são as suas responsabilidades nesta escola? Que funções e tarefas realiza?  
*“As tarefas e funções que realizo, as minhas responsabilidades, são o trabalho de telefonista, atendimento ao público, serviços externos (como o correio) e, ainda, limpeza. Com a falta de pessoal e por existir colegas que estão de baixa tenho de assegurar o trabalho delas mais realizar as minhas tarefas. Tudo isto faz com que estejamos mais sobrecarregadas e que as nossas tarefas cresçam. Temos que nos ajudar uns aos outros, pois pode acontecer eu ficar doente e terem de assegurar o meu trabalho. Temos de ser uns para os outros, tem de existir espírito de entreajuda”.*



2. Considera-se bem preparada para exercer as funções e tarefas que são da sua responsabilidade?

*“Sim, devido aos meus anos de serviço, que são bastantes, e maioritariamente à experiência adquirida no exercício das minhas funções e tarefas! Claro que, no início, precisei de ajuda e apoio de outros funcionários mais experientes e com mais tempo de trabalho, mas depois fui aprendendo com o tempo e com a experiência. Contudo, também aprendi com as formações que fui tendo e ainda tenho”.*

3. Como é feita a distribuição de serviço dos assistentes operacionais? A distribuição é sempre consensual? É justa?

*“A distribuição é feita pondo cada assistente a desempenhar certa tarefa, mas depois têm o cuidado de perguntar se pode ou não. Normalmente, a gente cede sempre e colabora, pois compreende a falta de pessoal e é para que a escola funcione bem. Assim não existe sequer a possibilidade de passar uma má imagem para o exterior.*

*Nem sempre é feita de forma quantitativa, consensual e justa, mas acabamos todos por ceder, pois temos a noção que há falta de pessoal, acabando por uns ficarem mais sobrecarregados que outros, porque no setor onde estão têm mais acesso aquele serviço. Eu falo por mim, eu estou mais sobrecarregada, porque faço o trabalho de portaria, o trabalho de telefonista, atendimento ao público e depois ainda tenho os serviços externos, como o correio, por exemplo! A direção, o executivo, sabem que estamos sobrecarregados, por isso entendem o nosso ponto de vista, mas não está nas mãos deles alterar isso. A Câmara é que trata de meter pessoal. Mas como lhe digo faço com gosto, pois compreendo a falta de funcionários e eles não poderem fazer mais”.*

4. Além das funções e tarefas que são da sua estrita responsabilidade, realiza outro tipo de tarefas? Realiza-as espontaneamente quando vê que é necessário ou apenas quando lhe é pedido ou exigido?

*“Como já lhe disse anteriormente, realizo outras tarefas, como assegurar o trabalho de outras colegas e quando alguém precisa de ajuda. Realizo-as quando é necessário e não quando me são pedidas ou exigidas, nem preciso que me digam. É como lhe digo, ainda agora de manhã*



*estive a realizar as tarefas da minha colega e do meu colega que está comigo. Quando ele chegou disse logo: está a limpar as folhas? E eu, como estava ali, aproveitei e era o trabalho dele. Qualquer coisa que eu veja e possa fazer eu faço, sem faltar ao respeito a ninguém e sem passar por cima dos meus superiores”.*

5. Recebe algum reconhecimento ou recompensa quando faz algo que não é da sua estrita responsabilidade? Que tipo de reconhecimento ou recompensa recebe?

*“Sim, costumo receber. O que menos corresponde é o salário, mas costumam recompensar quando preciso de umas horas, sem ser necessário estar a pedir, ou com umas flores ou até uma prenda simbólica. Posso dar um exemplo. Estes dias, uma professora pediu para pôr uma mesa com um lanche, porque era o dia da alimentação, e no dia seguinte veio ter comigo e com a minha colega e deu-nos uma prenda por termos colaborado. Quando faço algum trabalho que não deveria ter sido feito por mim, os meus superiores sabem e reconhecem-no, dando-me sempre uma palavra de agradecimento”.*

6. A realidade desta escola correspondeu às expectativas que tinha quando veio para cá?

*“Sim, correspondeu, principalmente as pessoas envolvidas nesta escola. Na altura, eu estava numa escola primária e vir para cá era diferente, tanto os alunos, como o trabalho, os colegas serem mais e o ambiente. Os alunos são mais crescidos, há outro tipo de conversas, são mais independentes, crio mais empatia com eles e mais rapidamente nos aproximamos... muitas vezes procuram-nos para desabafar! Precisam mais de uma palavra amiga do que propriamente os pequenos. É mais trabalho, mas dá mais gosto”.*

7. Dê um exemplo sobre o que mais correspondeu às suas expectativas e um exemplo sobre o que menos correspondeu?

*“O que mais correspondeu às minhas expectativas foram os alunos, por serem mais velhos e já esperar deles certos comportamentos e atitudes. O que menos correspondeu foi a quantidade de trabalho. É muito maior e tenho mais responsabilidades. Na primária tinha tarefas estipuladas e era apenas aquilo, mas aqui já é outra responsabilidade por ter várias tarefas e ainda por cima*



*no lugar que estou! Dou logo a cara por estar no atendimento ao público e há situações que são difíceis de resolver. Tenho de saber falar, argumentar”.*

8. Como caracteriza o ambiente/o clima desta escola? Indique 3 palavras que na sua opinião melhor o caracterizam? (o ambiente desta escola é: .....)

*“O ambiente/clima da escola é tranquilo, familiar e agradável por todas as razões que tenho vindo a dizer”.*

#### - Relações/Interações no contexto de trabalho

1. No dia-a-dia, como se relaciona/como interage com:

1.1. Os alunos;

*“Ora, no local de trabalho, como interajo... muito bem, principalmente, com os alunos do ensino especial, tentando dar-lhes o máximo de apoio e ajudando-os sempre em tudo que é possível. Ouvem-nos muito e são alunos mesmo muito queridos. Não tenho mesmo nenhuma razão de queixa”.*

1.2. Os pais;

*“Considero que me dou bem e lido bem com eles, há exceção de um ou outro que é problemático, tentando sempre a mediação. Eu estou logo na entrada e deparo-me logo com eles. Tento lidar da melhor maneira e não tenho tido grandes problemas e queixas”.*

1.3. Os professores;

*“Relaciono-me bem com eles. Damo-nos todos bem, mas claro que temos feitios diferentes. Não tenho problemas com nenhum em especial”.*

1.4. Os colegas;

*“De uma maneira geral dou-me bem com eles, embora somos todos diferentes e todos têm os seus feitios. Dou-me melhor com uns do que com outros, até que tenho uma maior*



*intimidade fora da escola e saímos todos juntos, mas falo com todos de igual forma. Não tenho problemas com ninguém. Tento levar sempre as coisas da melhor forma”.*

1.5. O diretor;

*“Lindamente! Dou-me muito bem! É uma pessoal muito acessível, muito humana, está sempre pronta a ajudar, a defender os funcionários...”.*

1.6. Outros membros da Direção;

*“Também lido lindamente. Não tenho problemas”.*

1.7. Outros professores com funções de gestão e coordenação, como os coordenadores de Departamento, coordenadores de diretores de turma; diretores de turma; responsável pela biblioteca, etc.

*“De uma maneira geral é como lhe digo, relaciono-me muito bem com toda a gente. Adaptei-me às pessoas desde o início, pois tenho 35 anos de serviço e já lidei com várias personalidades, apesar de já ter sido mais fácil, pois os tempos mudam. Tem de haver cedência de ambas as partes para que o trabalho funcione bem e hajam boas relações”.*

1.8. Dê dois exemplos concretos sobre as melhores e as piores relações na escola.

*“As piores relações, na minha opinião, é com os pais, pois estou ali na boca do lobo, como se costuma dizer. Estou na entrada, no telefone, ou seja no atendimento ao público e saber lidar com estes é complicado, visto que alguns pais são problemáticos. Tentamos sempre chamar à razão e dar a volta.*

*As melhores são com os colegas de trabalho. Existe sempre o espírito de entreatajuda, colaboração, companheirismo e amizade com alguns. Aliás, há colegas que são mesmo amigos por os conhecer de trabalharem comigo em outras escolas. Atualmente, tenho um colega de trabalho no mesmo posto de trabalho que o meu que é ótimo! Assim é bom trabalhar e não custa nada. Aliás, até lhe posso dizer que o fim-de-semana para mim é chato. Até já pensei consultar um médico, porque para mim é stressante. Não tenho horários, tenho*



*de estar por casa e fazer a minha lida, sentindo necessidade desta envôlvência, deste andamento. As horas passam e a gente nem se apercebe!”*

2. Como caracteriza as relações pessoais e profissionais entre os assistentes operacionais?

*“Somos todos diferentes, como lhe disse, mas damo-nos todos bem. Claro que tenho melhor relação com uns do que com outros, alguns até são amigos lá fora, mas tento aprender a lidar com todos e não criar conflitos, visto que há algumas pessoas conflituosas. Apesar disso, nunca tive problemas com ninguém e penso que ninguém tenha comigo. Temos de nos adaptar às pessoas. Como lhe disse anteriormente, existe sempre o espírito de entreaajuda, colaboração e companheirismo”.*

3. E como caracteriza as relações entre os assistentes operacionais e os outros funcionários da escola?

*“Boas, muito boas! Há entreaajuda, cooperação... Se pedirmos ajuda ou precisarmos de alguma coisa estão sempre prontas a ajudar, sejam colegas da minha área ou pessoal da biblioteca, da secretaria... Para além de estar no telefone, realizo outras tarefas, como a limpeza dos blocos. Ainda agora de manhã estive a combinar com duas colegas, que estão nos setores perto do meu, na interrupção letiva que há na altura do natal, juntarmo-nos e fazermos o bloco em conjunto. De uma maneira geral, a escola funciona bem, há um ambiente familiar. Adaptei-me lindamente!”*

4. Como caracteriza as relações entre todos os membros da comunidade escolar? (Diretor, professores, alunos, pais, funcionários, ...)

*“Muito boa. Todos nós nos damos bastante bem e somos uma família. Somos todos unidos e sempre prontos a nos apoiarmos e a nos ajudarmos”.*

5. No dia-a-dia, existe entreaajuda, trabalho em equipa, a colaboração, a comunicação entre os assistentes operacionais ou predomina o trabalho isolado, a competição, o individualismo?

*“Como lhe disse, nas férias o trabalho costuma ser feito em grupo. Depois, durante o ano, há a divisão das tarefas que nos são impostas, mas sempre que precisamos de ajuda há algum colega*



*que se disponibiliza, que colabora, tirando um ou outro que é mais individual na realização do seu trabalho. Contudo, isso também depende da forma como falamos, como pedimos. Se soubermos falar, lá acabam por ceder, mas se a gente for com uma pedra na mão, claro que nos dizem que não. Ainda hoje fiz o serviço de uma colega que me pediu, porque como temos cá na escola os Erasmus, ela não pôde limpar a sala que eles estavam a ocupar ontem, por isso hoje fiz o serviço dela. Na generalidade existe sempre colaboração, entreajuda, espírito de equipa e não a competição, o individualismo, raras as exceções”.*

6. Pode dar alguns exemplos concretos?

*“Tenho o exemplo que referi mesmo agora e quando um colega se sente mal ou tem de ir embora por algum problema pessoal. Auxiliamos sempre e cobrimos o serviço deste”.*

7. Gosta de trabalhar nesta escola?

*“Gosto mesmo muito de trabalhar aqui! Tenho aqui colegas e professores, como a professora de ensino especial, que já tinham trabalhado comigo na escola primária e já os conhecia de lá. Por tudo isso, sempre tive uma relação bastante boa com estes, mas sempre com respeito e cada um no seu lugar, ou seja, eles professores e eu funcionária. Para além disto, há uma grande amizade e é por isso que me sinto tão bem aqui! São sem dúvida bons professores, colegas e amigos!”*

### - Fatores de Satisfação e Motivação no trabalho

1. Sente-se apoiada na realização do seu trabalho? De quem recebe esse apoio?

*“Sinto-me bastante apoiada pelos meus colegas e mesmo pela direção. Os colegas estão sempre prontos a ajudar no que for preciso. Temos de ser uns pelos outros, pois hoje posso precisar e amanhã pode precisar outro colega. Pela direção, no meu caso, estão sempre a tentar defender-me e a ajudar-me quando há problemas na portaria. Ainda há dias ouve um problema com uma mãe cigana e o senhor diretor foi logo ajudar e deu a cara! Tentou logo apaziguar as coisas”.*



2. Sempre que se depara com um problema, é sempre ajudada?

*“Normalmente tentam sempre ajudar quando preciso. Como lhe digo, na entrada surgem sempre problemas e alguns mais complicados do que outros. Por exemplo, alguns pais querem entrar a força na escola por algum motivo em especial, sem autorização, e eu tento sempre conversar e acalmar. Quando não consigo, peço ajuda e alguém vem ter comigo, seja algum colega ou alguém superior”.*

3. Esforça-se por resolver os problemas que surgem no dia-a-dia?

*“Sim, sim! Na portaria e mesmo na totalidade do trabalho, nas outras tarefas que tenho, estou sempre pronta a ajudar e a desenrascar os problemas que surgem. Tento sempre resolver até ao fim! Não desisto facilmente! Não me importo de ultrapassar o horário de trabalho só mesmo para resolver o problema. Posso-lhe dar um exemplo. Tínhamos livros para distribuir no início do ano e era para serem entregues nas escolas primárias. Eu fiz o meu horário seguido! Abdiqueei do meu intervalo de almoço e nem sequer me tinha apercebido que não tinha almoçado! Tento sempre dar o melhor. Visto a camisola até ao fim. Tem de ser... pelo menos para a escola andar para a frente! Lá esta, pela falta de pessoal, todos temos de nos esforçar e fazer o melhor!”*

4. Considera-se competente na realização do seu trabalho? (ex.: muitíssimo, muito, o suficiente, pouco...)

*“Considero-me muitíssima competente na realização do meu trabalho por todas as razões que tenho vindo a dizer”.*

5. Sente-se empenhada no seu trabalho? (ex.: empenho elevado, moderado, baixo; permanente, variável, ...)

*“Sinto-me bastante empenhada no meu trabalho, porque gosto do contato com o público, com as famílias, com os alunos e também por sentir apoio de todos os colegas e direção, por ser ajudada sempre que preciso e o meu trabalho ser reconhecido. Por isso considero que o meu empenho é elevado!”*



6. Sente-se motivada no trabalho que realiza na escola? Quais são os principais fatores de motivação e de desmotivação?

*“Sinto-me motivada e gosto imenso do meu trabalho! O que mais me motiva é o contato com o público, com os colegas, com os alunos, porque gosto imenso da interação que existe e de poder ajudar em tudo o que for preciso. Fatores de desmotivação, não tenho nenhum. É como lhe digo, ao fim-de-semana até me sinto mal por não ir trabalhar, porque sinto-me bem na escola, com o ambiente que existe”.*

7. Qual o seu grau de satisfação? Quais os principais fatores que contribuem para a sua satisfação ou insatisfação?

*“A minha satisfação é enorme a realizar o meu trabalho. O que contribui para a minha satisfação é quando existe feedback e reconhecimento em relação ao meu trabalho, agradecendo-me por todo o empenho e dedicação. Relativamente à insatisfação, não sinto nenhuma. Há dias é que estou mais insatisfeita, porque nem todos os dias as pessoas estão bem-dispostas e, por vezes, surge alguma boca e uma pessoa fica assim: “fogo... fiz tanto”, pois não está a contar da pessoa que vem. Claro que depois vem o pedido de desculpa e uma pessoa acaba por entender que nem todos os dias são iguais e cada um tem os seus problemas. Essa insatisfação é mesmo num dia mau e não diariamente”.*

8. Sente dificuldades na realização do seu trabalho? Pode dar exemplos?

*“Não, não sinto dificuldades no meu trabalho. A única dificuldade que às vezes sinto é na parte da informática, mas tenho o meu colega que me vai ajudando. Por exemplo, a nível da informática, quando me pedem para ver se algum aluno já saiu da escola, preciso de ir ao programa e, se acontece este ir abaixo, aí já tenho dificuldades em voltar a abrir o programa e a resolver a situação. É só mesmo nesta área, pois de resto consigo fazer tudo! Por norma, não sei andar devagar e ando sempre de um lado para o outro a resolver as situações”.*

9. Encontra resistências no desempenho das suas funções? Pode dar exemplos?

*“Às vezes sim, como o excesso de trabalho e de carga horária. É muito trabalho para poucos funcionários e trabalhamos mais do que devíamos. Por exemplo, eu tenho o meu serviço, mas*



*ainda tenho de fazer outros, ou seja, a limpeza, porque é o que se encontra perto de mim e/ou fazer o serviço de algum colega que está de baixa ou doente”.*

10. Concilia facilmente ou tem dificuldade em conciliar o trabalho com a sua vida pessoal, social e familiar?

*“Concilio, mesmo tendo uma carga horária elevada! Tenho disponibilidade para a minha família, para os meus amigos e tempo para mim. Sempre consegui, até porque tenho dois filhos”.*

11. Alterava algo no seu trabalho?

*“Não. Gosto do que faço. É um sítio que gosto de estar, na portaria, apesar de ser um sítio em que estou sujeita a muita coisa. Mantinha tudo igual, menos a carga horária e o excesso de tarefas que tenho de realizar”.*

#### - Participação e Autonomia na tomada de decisões

1. Participa em algum órgão da escola? Por exemplo, no Conselho Geral?

*“Sim, no Conselho Geral. Ouve uma votação e nomearam-me. Então, o senhor diretor informou-me que tinha sido escolhida para participar neste órgão e eu aceitei. Gosto de participar, pois eles expõem os problemas, como eu, e sinto-me acolhida e sempre ouvida”.*

2. Participa em atividades culturais, recreativas, desportivas (festas, torneios, etc.) organizadas pela escola?

*“Sim, sempre que há e me pedem! Eles fazem a escolha dos funcionários, porque não têm de ser necessariamente todos a participar, até que não podiam. Já deixei dito que, sempre que houvesse alguma atividade, podiam contar comigo e então eles chamam-me sempre, normalmente, nas atividades relacionadas com o desporto. Por exemplo, no desporto, a nossa cidade foi considerada Cidade Europeia do Desporto. Então, vieram logo falar comigo para arranjar alguns colegas para participar e ajudar nesta atividade, porque a escola acolheu-os e foi o “hotel” desses alunos. Passei aqui noites e gostei imenso! Correu lindamente e levaram uma*



*boa imagem da escola. Aliás, estes alunos premiaram-nos com uma carta escrita a dizer que foram bem recebidos e acolhidos. Por isto, eu dizer que podem sempre contar comigo para tudo, porque me sinto bem e gosto!”*

3. Costuma dar sugestões aos responsáveis da escola? As suas sugestões são valorizadas?

*“Sim, costumo, e são valorizadas, até que depois acabo por ser escolhida quando precisam de ajuda, porque eles têm em consideração as minhas sugestões. Eles ouvem sempre! Podem não fazer na hora, mas assimilam e, mais tarde, fazem-no sempre que sejam pertinentes”.*

4. Que margens de autonomia tem na realização do seu trabalho?

*“Não considero que tenha margens de autonomia. Aliás, tenho liberdade para ser autónoma. Acho que eles confiam no meu trabalho e nas minhas capacidades, até que realizo o meu e os dos outros, sempre que possível! Sei fazer de tudo, porque aqui já estive em todo o lado. Já estive na biblioteca, no bloco do desporto, na reprografia, no bar, ... por isso confiarem em mim”.*

5. Sente que tem autonomia para tomar decisões? Que tipo de decisões toma por sua própria iniciativa e quais as que apenas toma se receber ordens ou instruções diretas das chefias?

*“Sim, tenho autonomia para tomar decisões. Como já disse anteriormente, devido aos meus 35 anos de serviço e tendo em conta a minha conduta e já ter realizado todo o tipo de trabalho nesta escola, as decisões que tomo por iniciativa própria são todas aquelas que me competem na realização do meu serviço! Algum problema que tenha de ser resolvido, sendo só aqueles que posso, eu resolvo na hora, claro que com o conhecimento dos meus superiores, pois existe uma hierarquia e não a vou ultrapassar! Contudo, também tenho a noção que algumas têm de ser tomadas pelas chefias, visto que tenho alguém por cima de mim e que são da responsabilidade destes! As instruções que normalmente recebo são de tarefas que não são da minha responsabilidade”.*

6. Alguma vez foi consultada sobre decisões tomadas pelos responsáveis da escola?

*“Sim. Algumas relacionadas com as minhas tarefas, mas outras não”.*



7. É sempre informada sobre as decisões tomadas pelos responsáveis da escola?

*“Sim, somos sempre informados”.*

8. Como circula a informação na escola? Recebe informação pessoalmente ou por outros meios, por exemplo, em papel, em plataformas informáticas da escola, ...?

*“As informações recebidas, normalmente, são feitas pessoalmente pelo chefe do pessoal. Pela direção, só somos informados via email. Se às vezes há alguma informação que não seja tão importante ou prioritário, somos informados via informática.”*

#### - Formação, Desenvolvimento Profissional e Carreira

1. Sente necessidade de formação? Pode dar exemplos sobre as áreas ou assuntos em que as ações de formação deviam incidir?

*“Sinto! Aprender nunca é demais, não é? A área que gostava que as ações de formação incidissem é a da informática, sem sombra de dúvida, por não me sentir muito à vontade neste campo. Como já disse, às vezes surgem problemas e eu não os consigo resolver! Também deviam existir ainda mais formações na área do ensino, que é muito necessário”.*

2. Tem acesso a ações de formação? Quem as organiza? (Escola, Centro de Formação, ...)

*“Temos tido ações de formação, mas nem sempre temos acesso. Como somos muitos, só alguns é que são escolhidos, dependendo da área de formação que seja. Escolhem sempre aqueles em que aquela formação lhes seja útil. Quem organiza as formações é a Câmara, porque estamos sob a responsabilidade deles”.*

3. Com que frequência considera que devia frequentar ações de formação?

*“Eu acho que devia frequentar, no mínimo, duas vezes por ano. Faz sempre falta, tanto para aprender mais como para melhorar ainda mais o meu trabalho. Isto está sempre a mudar e temos de estar a par das mudanças. Devíamos ter muitas mais ações de formação!”*



4. No ano letivo anterior, quantas ações de formação frequentou? Realizou as que pretendia ou não realizou mais porque não teve acesso?

*“Eu creio que frequentei uma ou duas. Uma foi no final do ano letivo e a outra foi durante o ano letivo. Realizei as que pretendia, mas claro que realizava mais. Só não as realizei, pois como já lhe disse, nem sempre temos acesso a elas. Todas as formações que frequentei foram do meu agrado e gostei imenso!”*

- 4.1. Quais foram contínuas?

*“Ora bem... nunca tive nenhuma formação contínua. Tive uma que foi vários dias, mas não considero contínua, visto que só foi assim para não ocupar o pouco tempo que temos e também por ter sido no período de interrupção letiva, em que tínhamos muito trabalho e muitas reuniões. Por isso, como eram poucas horas, a formadora distribuiu aquela hora por vários dias.”*

5. Das ações de formação que já frequentou, refira três que, na sua opinião, foram mais importantes. Porquê?

*“As mais importantes para mim foram a da inclusão, a da higiene e segurança no trabalho e a de primeiros socorros. A da inclusão, por esta escola ser inclusiva e prioritária. Por isso, foi uma boa preparação para lidar com os meninos de outras etnias e nacionalidades. A da higiene e segurança no trabalho, porque aprendemos a ter precauções com determinadas coisas que, na maioria das vezes, facilitamos na realização das nossas tarefas. Por exemplo, pendurarmo-nos nas janelas para limpar; no cuidado a ter na utilização de certos líquidos e detergentes e para não serem deixados a mercê dos meninos, entre outros. Se acontecer algum acidente, depois não temos ninguém que se responsabilize, por não ser correto. A de primeiros socorros, por lidarmos com alunos e sermos os mais próximos destes. Assim, se acontecer algum miúdo cair, aleijar-se ou mesmo ter algum problema de saúde, já sabemos como agir!”*

6. Que motivos a levam a frequentar ações de formação?

*“Aprender mais, estar mais informada, acompanhar a mudança e para conseguir desempenhar o meu trabalho ainda melhor!”*



7. Frequenta ações de formação por sua própria iniciativa ou porque é obrigatório? Quem determina que uma ação é de frequência obrigatória?

*“Para além de ser obrigatória, eu também faço questão. Quem determina que é obrigatória é o executivo. Depois informa quem a vai frequentar e passa a lista ao formador. Quem elabora a formação é a Câmara. Normalmente, só frequento ações de formação na escola e não fora, devido ao excesso de trabalho”.*

8. As ações de formações que frequentou foram adequadas às suas funções?

*“Todas as que frequentei, sim! Como já referi anteriormente, foram importantes na realização das minhas tarefas, enquanto assistente operacional, e porque lido constantemente com os alunos. Todas as ações foram muito boas nesse sentido”.*

9. O que aprendeu ou gostaria de ter aprendido nas ações de formação que frequentou?

*“Aprendi a executar ainda melhor as minhas funções e tarefas, ajudar os alunos quando se magoam, como incluir os alunos de outras etnias e nacionalidades, de tudo um pouco. O que gostaria de ter aprendido... acho que aprendi tudo o que gostava. Falaram mesmo de tudo do meu interesse”.*

10. Além de ações de formação organizadas, a que outro tipo de meios recorre para se manter atualizado pessoal e profissionalmente, para obter mais conhecimentos sobre a educação, para usar as tecnologias, para aumentar a sua cultura geral, ...?

*“Sobre tecnologia, não pratico nada nem recorro a nenhum meio para saber usar esta tecnologia. Sabe que sou casada, tenho filhos e em casa não consigo mesmo. Em relação a tudo o resto, mantenho-me atualizada conversando muito com as colegas, mesmo de outras escolas, e vamos tirando ideias e conclusões, dando sugestões de melhoramento de algo ou mesmo de correção...”.*

11. Que sugestões pode dar para futuras ações de formação que sejam do seu interesse?

*“Como lhe digo é a informática! Sem sombra de dúvida! Penso que seja só”.*



12. Se tivesse oportunidade frequentava mais ações de formação?

*“Frequentava, se tivesse mais disponibilidade e se fosse no tempo laboral, que coincidissem com o tempo de trabalho.”*

- Fatores de Inclusão e Exclusão na escola

1. Considera que esta escola é inclusiva? (recebe e acolhe todos os alunos, sem qualquer tipo de discriminação...)

*“É bastante inclusiva! Lidamos lindamente com estes alunos, recebendo-os e acolhendo-os da melhor forma, até bem demais. Não existe qualquer tipo de discriminação, sejam eles estrangeiros, de etnia cigana ou de outra qualquer. Recebemos alunos do Brasil, do Paquistão, da Guiné, entre outros, por sermos uma escola inclusiva, bem falada e vista. Não é por acaso, que temos aqui turmas preenchidas destes alunos e este ano foi uma arrasia”.*

2. Como assistente operacional, sente-se incluída, respeitada e valorizada nesta escola?

*“Sinto! O relacionamento entre todos os colegas, alunos, assistentes operacionais e professores é muito bom. Os miúdos procuram-nos quando precisam e, logo a seguir, agradecem. Têm sempre uma palavra amiga para dar e isso faz-nos sentir valorizados e, ao mesmo tempo, respeitados e incluídos. Nós, também tentamos estar sempre atentos a tudo o que se passa com os miúdos. De vez em quando, os pais dizem mesmo que certo funcionário fez isto ou aquilo e que ajudou o seu filho, por isso é sinal que eles dão valor”.*

3. Quando veio trabalhar para esta escola foi bem acolhida e apoiada? De quem recebeu apoio?

*“Fui logo apoiada e acolhida nesta escola. Quem me deu apoio foram os professores e os colegas. Isso aconteceu, secalhar com mais facilidade, pois sabiam que eu vinha de uma escola primária, que pertence ao Agrupamento. Por isso, automaticamente todo o pessoal docente e não docente, principalmente, duas colegas e o chefe de serviço acolheram-me, ajudaram-me, puseram-me à vontade e ensinaram-me”.*



4. Como lida esta escola com o facto de ter alunos de diferentes nacionalidades e que não falam português?

*“A escola lida bem, como eu e como os alunos. Claro que é complicado, porque eu e a maioria dos funcionários não têm grandes bases de determinadas línguas, mas todos juntos conseguimos ultrapassar isso, através de gestos e do pouco que sabemos falar. Desenrasco-me sempre e nunca me atrapalho. Como já lhe disse, estiveram aqui na escola alunos de Erasmus. Há uns dias, estes meninos estavam a ensaiar na entrada da escola e um negrinho não conseguia entrar no ritmo da música. Eu estava a ver o ensaio deles e reparei naquela situação. Então, fui a beira dele e comecei a dançar com ele, incentivando-o e ajudando-o, e o miúdo lá entrou no ritmo e nem inibido ficou. Quando fizeram a apresentação, correu lindamente! Apesar de a cultura ser diferente, o menino conseguiu, pois ajudei-o da melhor forma que pude sem qualquer problema de ele não me conseguir entender. Estes meninos sentem-se acolhidos e bem aqui, vêm ter connosco quando precisam, e nós estamos sempre prontos a ajudá-los”.*

5. Considera que esta escola tem uma boa imagem no exterior? Que fatores mais contribuem para que tenha uma boa ou má imagem?

*“Considero que sim! Não vejo coisas más, só boas mesmo, e isso vê-se no ambiente que existe na escola, na colaboração e entreaajuda entre todos os membros, na integração de todos os alunos, nas atividades realizadas, nas iniciativas propostas, entre outras. Por isso, a escola ser reconhecida e os pais quererem os seus filhos aqui! Um exemplo disso é o feedback dos pais. Ainda há dias vieram aqui uns pais brasileiros, para matricular a filha, e disseram que ouviram falar bem da escola, que acolhem bem os meninos e que são muito ajudados. Por isso, querem a sua filha aqui. Isso é muito bom de ouvir e é só mais uma prova de como a nossa escola só transmite coisas boas para o exterior!”*

6. Costuma observar situações de discriminação de alunos de outras nacionalidades, que não falam português, provenientes de outras culturas, ...? E quem discrimina? São os alunos ou os adultos? Como age/reage nessas situações?

*“Nunca vi nem presenciei nenhum tipo de discriminação. Quando acontece são, apenas, bocas entre os alunos. Os adultos só tentam ajudar e chamar os miúdos à razão e, a partir do momento*



*que se chama a atenção, a coisa acaba. Eu quando ouço algum tipo de bocas interfiro logo! Converso com os miúdos fazendo-os entender que somos todos diferentes, mas todos iguais, e que temos de nos aceitar e de nos adaptar às diferenças”.*

7. Os alunos de outras nacionalidades ou etnias, como os ciganos, estão bem inseridos na escola? Contribuem para o bom ambiente da escola ou são fator de perturbação?

*“Sim, estão bastante bem inseridos e lida-se muito bem com eles! Aliás, todos os alunos da escola dão-se bem uns com os outros, não existindo nenhum que seja fator de perturbação”.*

8. Como lida com os alunos, sobretudo com os que considera mais vulneráveis, excluídos?

*“Sendo miúdos que se sentem excluídos e são mais vulneráveis, tento o máximo possível estar mais presente na vida destes, dando-lhes mais atenção e ajudando-os. Também sou mãe, tenho dois filhos e é como se estivesse a lidar com os meus”.*

9. Já observou situações de bullying entre os alunos ou outras formas de violência na escola?

*“Bullying nunca observei, mas outras formas de violência sim, nada considerado grave. É normal nestas idades. Há sempre um miúdo ou outro mais complicado, até entrar nos eixos, mas com tantos anos que tenho... Geralmente converso com eles e, normalmente, ouvem. Contudo, quando não se consegue resolver a situação, aí o/os aluno (s) são levados à direção, mas raras são as exceções”.*

10. Considera a diversidade cultural existente nesta escola um aspeto positivo ou negativo?

*“Positivo, sem dúvida! As crianças devem aprender a lidar com a diferença desde cedo e a aprender sobre outras culturas, sendo esta escola inclusiva, de modo a formarem-se adultos responsáveis e com cultura”.*

11. De que modo contribui para que esta escola seja inclusiva?

*“Ajudando-os sempre que precisam, apoiando-os, compreendendo-os... nunca lhes virei as costas e nem lhes vou virar!”*



12. Os alunos costumam pedir-lhe ajuda quando sentem necessidade? Auxilia sempre os alunos quando sente que estes precisam?

*“Pedem e lá está, nunca lhes viraria as costas, auxiliando-os sempre e nunca desistindo até o problema ser resolvido. Estou sempre pronta para lhes dar a mão quando necessário, mas claro que com regras! É como lhe digo, são 35 anos de serviço e já me adaptei de tal forma, que lido com estes miúdos como se fossem meus filhos e, por isso mesmo, conheço as várias personalidades existentes e sei como agir em cada uma delas. Eu sou mãe e sei que os pais quando deixam os seus filhos na escola, automaticamente, confiam-nos. Eles têm de ser ajudados por nós e por mais ninguém! Temos de estar disponíveis para eles, como eu gostava que tivessem para os meus. Ainda hoje de manhã, uma menina estava com o pai e a dizer-lhe que tinha de ir à papelaria comprar uma caderneta. Eu perguntei se não tinha uma e a menina começou a chorar, dizendo que a deixou na biblioteca, e que já tinha ido lá e lhe disseram que não tinham encontrado nada. Então, eu disse que não ia comprar outra, que não havia necessidade de gastar dinheiro.*

*O pai, sempre presente. Disse a menina para no intervalo grande ir ter comigo e íamos as duas à biblioteca ver se a caderneta estava lá. No intervalo, a menina foi ter comigo e fomos as duas à biblioteca. Afinal, a caderneta estava lá. Ia comprar uma caderneta sem necessidade! A menina agradeceu imenso. É isto que me deixa feliz! É ver o meu trabalho recompensado só com uma palavra amiga”.*



### Assistente Operacional 2 (sexo masculino)

#### - Caracterização do Entrevistado

1. Tempo de serviço (tempo de serviço total e tempo de serviço nesta escola);

*“O tempo de serviço que tenho nesta escola é 24 anos e o tempo de serviço total é entre os 36/38 anos. Não lhe sei precisar o tempo ao certo.”*

2. Idade;

*“A minha idade é 62 anos.”*

3. Habilitações académicas;

*“É o 12º ano.”*

#### - Funções e Tarefas que realiza na Escola

1. Quais são as suas responsabilidades nesta escola? Que funções e tarefas realiza?

*“As minhas responsabilidades aqui na escola são bastantes, pois sou coordenador do pessoal auxiliar, sendo a minha principal função. As tarefas que executo são: orientação do pessoal auxiliar naquilo que necessitam; resolução de problemas que ocorram com os alunos, os assistentes operacionais, os professores e /ou os funcionários; pequenos serviços de manutenção, avarias que ocorram...”*

2. Considera-se bem preparado para exercer as funções e tarefas que são da sua responsabilidade?

*“Sim, sinto-me preparado, devido à experiência que tenho por todos os anos de serviço prestados, que são bastantes, e também por certas formações que realizei”.*



3. Como é feita a distribuição de serviço dos assistentes operacionais? A distribuição é sempre consensual? É justa?

*“Ora bem, a distribuição é feita por setores, zonas da escola. A escola é dividida por zonas e é atribuído uma zona a cada funcionário. Eu e a direção fazemos essa distribuição de forma justa, tentando sempre ser imparciais e dividir as tarefas o mais democraticamente possível, mas nem sempre consensual para os assistentes operacionais. Há um ou outro que contesta, dizendo que o lugar não o agrada, que tem mais tarefas que o outro... É complicado agradar toda a gente!”*

4. Além das funções e tarefas que são da sua estrita responsabilidade, realiza outro tipo de tarefas? Realiza-as espontaneamente quando vê que é necessário ou apenas quando lhe é pedido ou exigido?

*“Realizo outro tipo de tarefas que não as minhas e espontaneamente, mas não muitas, porque como sou coordenador do pessoal auxiliar, tenho de abarcar com bastantes tarefas e áreas ao mesmo tempo e, ainda para mais, a escola é grande. Por isso, a maior parte das vezes é pedido pela Direção e eu resolvo a situação sempre que seja possível e que esteja dentro do meu conhecimento e capacidades. Quando não consigo, aí chamo alguém especializado no assunto, desde resolução de problemas com pessoal não docente/docente até a avarias. Claro que se eu passo por alguma coisa ou alguém e vejo algum problema, assumo a responsabilidade de resolver a situação”.*

5. Recebe algum reconhecimento ou recompensa quando faz algo que não é da sua estrita responsabilidade? Que tipo de reconhecimento ou recompensa recebe?

*“Sim! Tanto recebo reconhecimento como recompensa, principalmente pela Direção. Eles reconhecem que, de facto, o trabalho é feito e que nos esforçamos durante o ano, por isso terem sempre uma palavra amiga e um agradecimento. Muitas das vezes, quando faço reparações, a Direção não tem conhecimento imediato do que se passou, porque não tive tempo de os informar e não os vou incomodar constantemente com pequenas coisas. Eles já têm muito que fazer e eu assumo essa responsabilidade. A recompensa que recebo é chegar às férias e ter uma certa tolerância no serviço. Em vez de cumprir aquele horário, posso ter a tolerância de uma manhã*



*ou de uma tarde para resolver um problema ou assunto, ou mesmo para gozar as horas que fiz a mais”.*

6. A realidade desta escola correspondeu às expectativas que tinha quando veio para cá?

*“No início sim, porque a minha mulher na altura trabalhava aqui e nós conversávamos sobre a escola e o trabalho em si. Por isso, quando cá cheguei, eu tinha a noção como era a escola, como funcionava, como é que se realizavam certas tarefas e funções e como eram os alunos e o pessoal docente e não docente. Atualmente, já não corresponde às minhas expectativas. A escola mudou muito com o passar do tempo e não só o aspeto físico, mas também a maneira de ser dos alunos. Os alunos, na minha opinião, estão mais complicados e difíceis”.*

7. Dê um exemplo sobre o que mais correspondeu às suas expectativas e um exemplo sobre o que menos correspondeu?

*“O que mais correspondeu, na altura, foram as pessoas. Existia muito mais afeto, união e entajuda. Agora, devido a maneira de ser dos miúdos e, em parte, dos adultos, os relacionamentos são mais frios. O que menos correspondeu, por falta de conhecimento e por nunca ter trabalhado em uma escola, foi o movimento existente, a irreverência dos miúdos... talvez foi o que mais me custou a adaptar, mas passado pouco tempo facilmente entrei no ritmo. Eram mais as coisas boas do que as más”.*

8. Como caracteriza o ambiente/o clima desta escola? Indique 3 palavras que na sua opinião melhor o caracterizam? (o ambiente desta escola é: .....)

*“O ambiente/clima da escola é bom, descontraído e alegre. É muito trabalhoso, sim, pois a escola mudou muito a sua estruturação. A escola é maior e nós somos cada vez menos, havendo por vezes dificuldades na execução do nosso trabalho. Contudo, o ambiente por ser tão bom, faz com que todos nós executemos o nosso trabalho da melhor forma possível e o tempo passe rápido, por gostarmos do que fazemos e não nos sentirmos constrangidos no nosso local de trabalho. Todos se sentem bem aqui”.*



## - Relações/Interações no contexto de trabalho

### 1. No dia-a-dia, como se relaciona/como interage com:

#### 1.1. Os alunos;

*“Da melhor maneira possível, exigindo respeito, que se comportem como deve ser e, acima de tudo, tentando ser amigo deles e ajudando-os em tudo aquilo que precisem”.*

#### 1.2. Os pais;

*“Também é a mesma coisa! Acima de tudo com respeito”.*

#### 1.3. Os professores;

*“A resposta insere-se em todos os patamares. São todas muito idênticas. As pessoas têm de ser tratadas com respeito e existir colaboração, entre elas, o máximo que a gente puder e souber, não é? Não vejo nenhum tratamento diferenciado entre o pessoal docente e não docente”.*

#### 1.4. Os colegas;

*“Trato-os com o devido respeito, existindo sempre entreajuda e colaboração, mas lá está, havendo um pouco de mais à vontade com eles. Contudo, também tenho à vontade para falar com a Direção e com o professor J. Não tenho qualquer problema com isso”.*

#### 1.5. O diretor;

*“Como já lhe disse, com respeito e colaboração. Insere-se tudo no mesmo patamar”.*

#### 1.6. Outros membros da Direção;

*“Como referi anteriormente”.*

#### 1.7. Outros professores com funções de gestão e coordenação, como os coordenadores de Departamento, coordenadores de diretores de turma; diretores de turma; responsável pela biblioteca, etc.



*“Interajo de igual forma como com os professores, com o diretor e com os outros membros da Direção”.*

1.8. Dê dois exemplos concretos sobre as melhores e as piores relações na escola.

*“Não tenho melhores nem piores relações. Para mim são todos iguais! Trato as pessoas, todas da mesma forma e dou-me bem com todos. Evidente que há uma ou outra pessoa em que o relacionamento não é mais aberto por diversas razões, como o feitio, a maneira de ser, a personalidade, não há um grande à vontade,... é normal.*

*Geralmente, a gente relaciona-se bem quando tudo corre bem, quando não há problemas. Pior não tenho mesmo nenhuma. O pior do trabalho é quando existem aqueles dias atarefados, como o de hoje e outros dias ainda piores, em que o trabalho é muito e eu tenho de me dividir. Às vezes é complicado tentar conciliar isso tudo...”*

2. Como caracteriza as relações pessoais e profissionais entre os assistentes operacionais?

*“As relações pessoais e profissionais entre os assistentes operacionais são boas. Toda a gente se dá e conhece bem, mesmo aqueles que não estão há tanto tempo na escola. Evidentemente, como em todo o lado, existem relações que vão para além da profissional, mas sem distinção dessa relação no serviço. Para alguns, essa relação pessoal começou no trabalho e, para outros, essa relação já existia fora da escola. Por isso é normal as pessoas que se relacionam mais intimamente, se darem melhor. Claro que de vez em quando há um atrito ou outro, pequenas discordâncias, por ser muita gente no mesmo local de trabalho e com personalidades diferentes, mas são perfeitamente ultrapassadas. Conversando tudo se resolve”.*

3. E como caracteriza as relações entre os assistentes operacionais e os outros funcionários da escola?

*“Eu penso que as relações são boas e, acima de tudo, como já disse a pouco, com respeito, tanto como pessoas como no exercício das funções. Na medida do possível, os assistentes operacionais ajudam e colaboram sempre que o professor ou outro funcionário necessite. Por sua vez, os senhores professores e os funcionários também são colaboradores e ajudam naquilo que é preciso. Ou seja, existe mutuamente respeito, colaboração e ajuda”.*



4. Como caracteriza as relações entre todos os membros da comunidade escolar? (Diretor, professores, alunos, pais, funcionários, ...)

*“Eu acho que as relações são boas e cordiais, existindo ajuda, cooperação e colaboração entre todos. Evidentemente, como em qualquer emprego, há certas alturas em que surgem atritos, por haver muita gente na escola com personalidades distintas, mas nada que não seja resolvido”.*

5. No dia-a-dia, existe entreajuda, trabalho em equipa, a colaboração, a comunicação entre os assistentes operacionais ou predomina o trabalho isolado, a competição, o individualismo?

*“Existe, mas nem sempre. Cada um tem as suas tarefas específicas e, na maioria das vezes, sempre que necessário, há colaboração, entreajuda, comunicação, trabalho em equipa. Porém, raras as exceções, um ou outro fixa-se apenas no seu serviço. De imediato, converso logo com eles e aí disponibilizam-se, não havendo problemas”.*

6. Pode dar alguns exemplos concretos?

*“Por exemplo, quando há muito trabalho e/ou há serviços extra (funcionários de baixa ou doentes), ou seja, serviços que crescem os que realizamos diariamente, e é necessário a colaboração de todos”.*

7. Gosta de trabalhar nesta escola?

*“Sim, sempre gostei da escola. É o clima, a entreajuda que existe, a cooperação entre todos e o companheirismo. A prova é que estou aqui a mais de 24 anos”.*

#### - Fatores de Satisfação e Motivação no trabalho

1. Sente-se apoiado na realização do seu trabalho? De quem recebe esse apoio?

*“Sim, bastante mesmo. Esse apoio recebo da Direção e mesmo dos colegas. Sempre que solicito alguma coisa, eles correspondem colaborando”.*

2. Sempre que se depara com um problema, é sempre ajudado?

*“Sim, mais pela Direção. Eles colaboram e ajudam bastante, como já referi ao longo da entrevista”.*



3. Esforça-se por resolver os problemas que surgem no dia-a-dia?

*“Claro, até ao fim! Resolvo-os sempre na altura! Só se não estiverem dentro dos meus conhecimentos e/ou capacidades... Eu não gosto de adiar os problemas e deixá-los começar, porque isso vai originar outros”.*

4. Considera-se competente na realização do seu trabalho? (ex.: muitíssimo, muito, o suficiente, pouco...)

*“Considero-me muitíssimo competente. Por isso, fui convidado para desempenhar a função de coordenador do pessoal auxiliar. Haviam pessoas com muitos mais anos de serviço que eu e, mesmo, assim escolheram-me, para além de que se houvesse algo em contrário, já teriam manifestado essa ideia e desejo. Como já lhe disse, desempenho este papel há 24 anos nesta escola e na chefia do pessoal já estou à 21. É bastante tempo. Acho que quer dizer alguma coisa”.*

5. Sente-se empenhado no seu trabalho? (ex.: empenho elevado, moderado, baixo; permanente, variável, ...)

*“Claro que sim! Considero o meu empenho elevado, devido ao ambiente que se vive, pelo apoio e colaboração que tenho, pela união que existe... gosto daquilo que faço! Mal entro na escola, o meu foco é fazer o meu trabalho da melhor forma possível e resolver as situações e os problemas com que me deparo, que são imensos! Evidentemente, se me sentisse sozinho, se não me sentisse minimamente confortável, apoiado, era complicado sentir-me empenhado”.*

6. Sente-se motivado no trabalho que realiza na escola? Quais são os principais fatores de motivação e de desmotivação?

*“Sim, sinto-me motivado, porque o que mais quero é que a escola funcione bem, prevenindo e evitando determinados problemas com os miúdos. A desmotivação que existe é devido ao excesso de trabalho e cansaço. Já começo a ficar um pouco saturado! São muitos anos e a gente sente, de vez em quando, o ânimo a ir abaixo. Porém, descansando uns tempos e aliviando a cabeça, voltamos a sentirmo-nos motivados de novo”.*



7. Qual o seu grau de satisfação? Quais os principais fatores que contribuem para a sua satisfação ou insatisfação?

*“O meu grau de satisfação é elevado, sendo o ponto mais forte, sentir que o meu trabalho é valorizado por quem tem direito e isso faz com que goste do que faço. Basicamente, estes fatores são os mesmos da minha motivação! Ambos estão interligados. A insatisfação, como já lhe disse, é o cansaço. Existem aqueles dias em que uma pessoa está cheia de trabalho e as coisas não correm como o esperado, gerando saturação e desânimo”.*

8. Sente dificuldades na realização do seu trabalho? Pode dar exemplos?

*“Não, embora haja um ponto ou outro que não é tão fácil e os dias são bastante difíceis. Por exemplo, hoje em dia, é complicado realizar todas as nossas tarefas, pois o pessoal é pouco e há sempre algum colega que está doente ou de baixa. Basta um ou outro funcionário falhar, que a escola já fica desorganizado e, para tentar pôr as coisas direitas, é difícil. Por isso é impossível fazer tudo. A dificuldade não é o trabalho em si, é a sua demasia para poucos funcionários”.*

9. Encontra resistências no desempenho das suas funções? Pode dar exemplos?

*“Não, não encontro muitas resistências. Consigo realizar as minhas funções, sempre da melhor forma, mas claro que umas melhor que outras. O obstáculo que vejo é, sem dúvida, a falta de tempo! Eu sou solicitado para muitos trabalhos, por muita gente (miúdos, funcionários, professores, direção) e, ainda mais, a realização das minhas tarefas. Assim é impossível gerir e fazer tudo! Como costumo dizer em pé de conversa, eu sou para-raios. Porém, um pouco de calma e tudo se resolve”.*

10. Concilia facilmente ou tem dificuldade em conciliar o trabalho com a sua vida pessoal, social e familiar?

*“Consigo facilmente conciliar e, na medida do possível, tento separar as coisas e arranjar tempo para tudo. Quando venho para o serviço, os meus problemas familiares, se os tiver, ficam a porta e quando vou para casa, a mesma coisa, embora há uma ou outra altura que seja impossível isso acontecer”.*



## 11. Alterava algo no seu trabalho?

*“Sinceramente, há uma coisa ou outra que alterava, mas de momento também não estou a precisar. Talvez não o trabalho em si, mas a organização deste, para o tempo dar para tudo. Para isso acontecer, para as coisas se tornarem mais fáceis, podia haver mais mão-de-obra. Não havendo, as coisas são mais complicadas para todos e há dias mesmo impossíveis!”*

### - Participação e Autonomia na tomada de decisões

#### 1. Participa em algum órgão da escola? Por exemplo, no Conselho Geral?

*“Não, atualmente não participo. Já participei um ano ou dois no conselho pedagógico, mas depois as minhas tarefas foram aglomerando e o tempo também é escasso”.*

#### 2. Participa em atividades culturais, recreativas, desportivas (festas, torneios, etc.) organizadas pela escola?

*“Nem por isso, porque a minha dificuldade é o tempo. Tenho bastante trabalho por todas as funções e tarefas que desempenho e não dá mesmo”.*

#### 3. Costuma dar sugestões aos responsáveis da escola? As suas sugestões são valorizadas?

*“Sim, costumo. Quando a conversa se proporciona, dou a minha opinião e sugestões que ache relevantes, em relação a problemas que estejam a decorrer. Claro que nem todas as sugestões são valorizadas, por a Direção não achar que seja a melhor solução, mas algumas sim”.*

#### 4. Que margens de autonomia tem na realização do seu trabalho?

*“Na parte que me compete, sim, tenho toda a autonomia, porque confiam plenamente no meu trabalho. Não é em vão que desempenho funções tão importantes, para que a escola funcione bem”.*

#### 5. Sente que tem autonomia para tomar decisões? Que tipo de decisões toma por sua própria iniciativa e quais as que apenas toma se receber ordens ou instruções diretas das chefias?



*“Sim, tenho autonomia, dentro das funções que me estão atribuídas. A maior parte das vezes tomo decisões por iniciativa própria, como já referi, quando fazem parte das minhas funções e tarefas. Outras, que não estão dentro da minha zona de conforto, não as realizo sem primeiro pedir ajuda à Direção, auxiliando-me e aconselhando-me. Acontece, também, eu tomar alguma decisão e a Direção chamar a atenção e dar a sua opinião, dizendo que podia ter sido feito de outra forma. Tento sempre fazer o melhor possível!”*

6. Alguma vez foi consultado sobre decisões tomadas pelos responsáveis da escola?

*“Sim, mas nem sempre. Costumo ser consultado, apenas e só, se forem decisões do meu âmbito e dentro das minhas competências. Se não forem, não sou consultado e nem tenho de ser”.*

7. É sempre informado sobre as decisões tomadas pelos responsáveis da escola?

*“Como já lhe disse, sim, se for do meu âmbito e das minhas competências”.*

8. Como circula a informação na escola? Recebe informação pessoalmente ou por outros meios, por exemplo, em papel, em plataformas informáticas da escola, ...?

*“Circula de todas as formas, dependendo também da sua urgência. Há informação em que eu tomo conhecimento e transmito aos restantes auxiliares, outra é afixada, entregue em mão e/ou enviada por email. Quando é urgente, é recebida em papel e passada de funcionário em funcionário no serviço, visto que por email alguns vêm e outros não, acabando por a informação não ser passada. Por papel, todos têm conhecimento quase ao mesmo tempo”.*

#### **- Formação, Desenvolvimento Profissional e Carreira**

1. Sente necessidade de formação? Pode dar exemplos sobre as áreas ou assuntos em que as ações de formação deviam incidir?

*“Não sinto necessidade propriamente dita, mas talvez realizasse uma ou outra formação, concordando que faz sempre falta. Eu penso que deviam incidir no âmbito do relacionamento*



*dos assistentes operacionais com as pessoas e alunos. Nesse âmbito, penso que seja importante haver formações”.*

2. Tem acesso a ações de formação? Quem as organiza? (Escola, Centro de Formação, ...)

*“Sim, tenho. Quem as organiza, geralmente, é a Escola ou a Câmara”.*

3. Com que frequência considera que devia frequentar ações de formação?

*“Eu penso que devia frequentar formações, pelo menos, uma vez por ano! Seria o ideal e vai acontecendo. Se não é pela Câmara, é pela Escola, porque esta também se preocupa e organiza formações, através do gabinete das técnicas do GAAF, embora mais pequenas”.*

4. No ano letivo anterior, quantas ações de formação frequentou? Realizou as que pretendia ou não realizou mais porque não teve acesso?

*“No ano letivo passado não frequentei nenhuma. Realizei aquelas que foram possíveis, que pretendia e, essencialmente, aquelas que foram organizadas aqui na escola, porque o problema com que me debato é sempre com a falta de tempo. As que não tive acesso foi por iniciativa própria não as frequentar, devido à falta de tempo, ou por não ter sido selecionado, visto que cada funcionário participa numa determinada formação, se esta estiver relacionada com as tarefas e funções que desempenha. Se não coincidir com o trabalho que realiza, não participa”.*

- 4.1. Quais foram contínuas?

*“Isso agora não me recordo... sei que algumas era realizadas em vários dias, mas eram formações de pouca duração”.*

5. Das ações de formação que já frequentou, refira três que, na sua opinião, foram mais importantes. Porquê?

*“Na minha opinião, as mais importantes foram as das relações interpessoais, a de igualdade de género e a de necessidades especiais, para lidar com os miúdos dos NNE (Necessidades Educativas Especiais). Todas estas foram as que mais gostei e as que achei mais interessantes,*



*por estarem relacionadas com as funções que desempenho e por sermos uma escola TEIP, ou seja, que recebe e acolhe alunos de diferentes nacionalidades e etnias. É bom que estas formações hajam, para sabermos lidar com a variedade de alunos existentes na escola, que não são nada fáceis”.*

6. Que motivos o levam a frequentar ações de formação?

*“Para enriquecimento a nível pessoal e profissional. Neste caso, mais concretamente, a nível profissional, para melhorar o meu trabalho e saber lidar e resolver as situações/problemas, com que me deparo no dia-a-dia. É sempre uma bagagem que fica e que, a qualquer momento, pode ser aplicada”.*

7. Frequenta ações de formação por sua própria iniciativa ou porque é obrigatório? Quem determina que uma ação é de frequência obrigatória?

*“As formações da Câmara são de frequência obrigatória e isto porquê. Cada funcionário tem as suas tarefas, por isso, a escola, que é quem decide quem deve frequentar certa formação, procura direcionar as ações de formação para o pessoal que está mais vocacionado para esta. Poderá uma ou outra ser para os funcionários em geral, mas se forem questões de higiene, é mais para o pessoal do bar, se forem para os miúdos com necessidades especiais, é mais para aqueles funcionários que estão mais ligados a estes...”*

*As que são organizadas pela escola não é um obrigar propriamente dito. Se é para o pessoal, frequentamos de livre vontade. Por isso, tanto as formações da Câmara, como as da Escola, para mim, são por iniciativa própria”.*

8. As ações de formações que frequentou foram adequadas às suas funções?

*“Sim, sempre! Já dei exemplos disso anteriormente”.*

9. O que aprendeu ou gostaria de ter aprendido nas ações de formação que frequentou?

*“Essencialmente aprendi a respeitar ainda mais e melhor os outros e a desempenhar melhor as minhas tarefas! Por isso, aprendi tudo o que queria. Sempre que estava a ser discutido um tema*



*nas formações, falou-se de tudo e sempre que havia necessidade de alguma pergunta, eram feitas e respondidas”.*

10. Além de ações de formação organizadas, a que outro tipo de meios recorre para se manter atualizado pessoal e profissionalmente, para obter mais conhecimentos sobre a educação, para usar as tecnologias, para aumentar a sua cultura geral, ...?

*“No meu caso, tento ler aquilo que está dentro da minha área profissional, em conversa com colegas e mesmo através da televisão. Quando dá um programa relacionado com a educação, tenho interesse em ver”.*

11. Que sugestões pode dar para futuras ações de formação que sejam do seu interesse?

*“O coaching, sem dúvida, que atualmente se ouve muito falar! Eu reconheço que ainda estou a norte sobre este tema e talvez fosse interessante para o meu trabalho, visto que sou responsável dos assistentes operacionais. Assim, adquiriria mais uma ferramenta que pudesse utilizar”.*

12. Se tivesse oportunidade frequentava mais ações de formação?

*“Muito dificilmente, porque como já lhe disse, devido ao excesso de trabalho, ao cansaço acumulado destes anos todos e também pela bagagem que fui adquirindo, sinto que já não é tão necessário. Para além disto, como já estou na reta final, como se costuma dizer, a predisposição para frequentar ações de formação já não é assim muita e como era”.*

#### **- Fatores de Inclusão e Exclusão na escola**

1. Considera que esta escola é inclusiva? (recebe e acolhe todos os alunos, sem qualquer tipo de discriminação...)

*“Sim, até porque é um dos lemas da escola. Somos uma escola TEIP, que recebe e acolhe da melhor forma possível, alunos de todas as nacionalidades e etnias, apoiando-os, auxiliando-os, ajudando-os, respeitando-os e nunca discriminando-os”.*

2. Como assistente operacional, sente-se incluído, respeitado e valorizado nesta escola?



*“Sinto, devido ao relacionamento afável que tenho com a Direção, com os professores e com os colegas; o jeito de conversar connosco, no sentido construtivo, chamando a atenção sempre que necessário; sempre prontos a ajudar e a apoiar; a valorizarem o nosso trabalho...”*

3. Quando veio trabalhar para esta escola foi bem acolhido e apoiado? De quem recebeu apoio?

*“Na altura sim, pelos membros da Direção, antes chamado Conselho Executivo, e pela chefe de pessoal, que era uma mulher. Foi-me bem explicado as tarefas que tinha de desempenhar e foi-me alertado para os problemas mais evidentes com que me ia deparar. Eu senti-me logo preparado para enfrentar as situações”.*

4. Como lida esta escola com o facto de ter alunos de diferentes nacionalidades e que não falam português?

*“Lida bem, mas a barreira principal é mesmo a língua. Por vezes queremos ajudar mais, porque no início não duvido que tenham bastantes dificuldades, e não conseguimos porque a comunicação não deixa. Alguns de nós sabem alguma coisa, mas mínima. Eu, pela experiência que tenho, consigo comunicar com estes meninos e nem fico nervoso, mas claro que às vezes fico constrangido, como os meus colegas. Contudo, conseguimos sempre superar isso, através de um gesto ou mesmo de uma atitude. Apesar das dificuldades, eles percebem sempre que estão a ser ajudados”.*

5. Considera que esta escola tem uma boa imagem no exterior? Que fatores mais contribuem para que tenha uma boa ou má imagem?

*“Eu penso que sim. Normalmente ouvimos conversas no exterior e são, na maioria, elogios em relação ao funcionamento da escola, ao pessoal docente e não docente, que as crianças são sempre apoiadas e ajudadas e não só. As iniciativas e as atividades que a escola proporciona e realiza são do conhecimento dos pais e estes, ao conversarem com outros, publicitam a escola. Por isso é que a escola é tão (re) conhecida, bem falada, requisitada e nunca tem vagas! A imagem da escola é boa e raras são as exceções quando ouvimos alguma coisa menos satisfatória”.*



6. Costuma observar situações de discriminação de alunos de outras nacionalidades, que não falam português, provenientes de outras culturas, ...? E quem discrimina? São os alunos ou os adultos? Como age/reage nessas situações?

*“Discriminação não, mas algumas desavenças sim. Os miúdos, no relacionamento uns com os outros, são um pouco cruéis. Se acontecesse algum tipo de discriminação, fosse com algum miúdo ou adulto, atuava logo falando com a pessoa em causa, chamando-a a atenção. Com os adultos, duvido que isso acontecesse, porque aqui na escola todos são um exemplo a seguir”.*

7. Os alunos de outras nacionalidades ou etnias, como os ciganos, estão bem inseridos na escola? Contribuem para o bom ambiente da escola ou são fator de perturbação?

*“Eu penso que sim! Eles rapidamente se integram e dão-se logo bem uns com os outros. A prova disso é que temos aí bastantes alunos de outras nacionalidades e etnias. Como é normal, há dias que criam uma dificuldade, mas regra geral, raramente isso acontece. Todos os miúdos se comportam razoavelmente bem”.*

8. Como lida com os alunos, sobretudo com os que considera mais vulneráveis, excluídos?

*“Lido mesmo bem, tentando sempre auxiliá-los e ajudá-los em tudo o que precisam, principalmente, quando não se sentem integrados e se sentem um pouco retraídos. Nem sempre é fácil acompanhá-los, exigindo bastante atenção da nossa parte, dos professores e restantes funcionários. Muitas das vezes, somos nós, assistentes operacionais, que detetamos determinados problemas que os senhores professores, nas aulas, não conseguem, por estarmos com eles nos momentos mais descontraídos. Nós, nos intervalos, conseguimos detetar potenciais problemas que possam surgir, através da observação do relacionamento entre eles”.*

9. Já observou situações de bullying entre os alunos ou outras formas de violência na escola?

*“Situações de bullying, não. Situações de violência, sim, mas esporadicamente. Os alunos entre si são maus e há uma certa tendência dos mais velhos imporem a sua capacidade física perante os mais novos. Nós estamos sempre atentos a essas situações e tentamos sempre dissuadi-los”.*



10. Considera a diversidade cultural existente nesta escola um aspeto positivo ou negativo? *“Para mim é positivo! É sempre bom estarmos em contato com formas de ser e culturas diferentes. Sem dúvida, que enriquece os conhecimentos e competências de toda a comunidade educativa envolvente na escola, tanto a nível pessoal como profissional”.*
11. De que modo contribui para que esta escola seja inclusiva?  
*“Contribuo, maioritariamente, através de um gesto amigo. Por exemplo, ajudando-os, apoiando-os, tratando-os da melhor forma possível... por isso, os miúdos que cá estão e que cá entram sentem-se bem recebidos, acolhidos, protegidos e amparados! Sente-se isso, em particular, no início do ano com a chegada dos novos alunos de diferentes nacionalidades e etnias, que são imensos. A escola é bastante procurada e solicitada pelos pais destes”.*
12. Os alunos costumam pedir-lhe ajuda quando sentem necessidade? Auxilia sempre os alunos quando sente que estes precisam?  
*“Sim, costumam. Quando têm alguma dificuldade, eles dirigem-se a mim ou a outro auxiliar, mas nem todos os alunos o fazem. Há alunos mais retraídos e envergonhados. Porém, quando precisam de alguma coisa, pedindo auxílio ou eu mesmo notando que precisam, ajudo-os sempre e prontamente, através de atos e ações! É para isso que cá estou”.*



### Assistente Operacional 3 (sexo feminino)

#### - Caracterização da Entrevistada

1. Tempo de serviço (tempo de serviço total e tempo de serviço nesta escola);

*“O tempo de serviço que tenho nesta escola é 21 anos e o tempo de serviço total é 32 anos.”*

2. Idade;

*“A minha idade é 58 anos.”*

3. Habilitações académicas;

*“Tenho o 9º ano completo e o 12º ano incompleto.”*

#### - Funções e Tarefas que realiza na Escola

1. Quais são as suas responsabilidades nesta escola? Que funções e tarefas realiza?

*“Neste momento, as funções que realizo são a higiene e a segurança nos balneários e ajuda no pavilhão. A higiene que faço são a dos balneários, casas de banho e corredores; a segurança dos balneários é estar atento a quem entra e sai, tomar conta dos pertences dos alunos, não deixar entrar quem não tem aulas de educação física e verificar se ficam trancados, enquanto as aulas decorrem; e a ajuda no pavilhão é auxiliar os senhores professores a montar o ginásio quando há atividades, baixar as tabelas de basquetebol, dar gelo aos meninos que se aleijam na aula...”*

2. Considera-se bem preparada para exercer as funções e tarefas que são da sua responsabilidade?

*“Sim, devido à experiência do trabalho. As formações também ajudaram, claro”.*

3. Como é feita a distribuição de serviço dos assistentes operacionais? A distribuição é sempre consensual? É justa?



*“A distribuição é feita pela Direção, dividindo as tarefas por cada assistente operacional, conforme ache o mais adequado e o mais acertado para cada um. Contudo, a distribuição não é consensual e nem é justa, porque uns têm mais trabalho que outros. A gente acha isso uma injustiça, porque depois não conseguimos fazer tudo. Ainda no ano passado, eu estava no bloco A e custava-me imenso realizar as minhas tarefas. Agora, como me mudaram para o pavilhão, já é mais sossegado e consigo fazer tudo e mais alguma coisa!”*

4. Além das funções e tarefas que são da sua estrita responsabilidade, realiza outro tipo de tarefas? Realiza-as espontaneamente quando vê que é necessário ou apenas quando lhe é pedido ou exigido?

*“Sim, realizo outras tarefas e realizo-as espontaneamente, tais como: executar algum trabalho que eu veja que posso fazer, mesmo que não seja da minha responsabilidade, e que tenha tempo; quando algum colega precisa e está com dificuldades, eu ajudo-o; quando um miúdo se aleija e precisa de ir ao hospital, eu vou com ele... realizo o mais que posso e o que esteja dentro das minhas competências! Às vezes pedem-me para fazer algumas tarefas, mas costumam ser coisas que no meu dia-a-dia não costumo fazer ou mesmo por não estarem no meu alcance. Por isso, não as ter feito antes. Quando me pedem eu vou logo, mas se for uma situação com algum aluno, aí vou mais rápido, pois em primeiro estão os alunos e depois as minhas tarefas”.*

5. Recebe algum reconhecimento ou recompensa quando faz algo que não é da sua estrita responsabilidade? Que tipo de reconhecimento ou recompensa recebe?

*“Sim, recebo. Sou recompensada, geralmente, com uns dias a mais de férias e poder gozar horas. Também recebo reconhecimento sobre o meu trabalho, através de uma palavra amiga, de um agradecimento, da amizade e do carinho que me dão. Por exemplo, quando faço a sardinha aqui na escola, na qual sou responsável, eles agradecem sempre todo o trabalho que tive”.*

6. A realidade desta escola corresponde às expectativas que tinha quando veio para cá?

*“Sim, sem dúvida. Eu trabalhei num colégio de órfãos, como voluntária, e vinha habituada a uma realidade e aqui encontrei outra que gostei mais, tanto a nível das tarefas que ia*



*desempenhar como dos miúdos. Eu já tinha mais ou menos a noção de como ia ser, porque pessoas que trabalhavam na escola e eu conhecia, me tinham dito como era”.*

7. Dê um exemplo sobre o que mais correspondeu às suas expectativas e um exemplo sobre o que menos correspondeu?

*“O que mais correspondeu foi a receção que tive, a ajuda, o acompanhamento constante, a amizade e o afeto que ganhei e que ainda tenho com os alunos. No que menos correspondeu, não tenho nada a apontar”.*

8. Como caracteriza o ambiente/o clima desta escola? Indique 3 palavras que na sua opinião melhor o caracterizam? (o ambiente desta escola é: .....)

*“O ambiente/clima da escola é harmonioso, alegre e trabalhoso. Posso dizer que é harmonioso e alegre, porque eu sou mesmo assim e tento ao máximo transmitir isso a toda escola, tendo a certeza que isso acontece. Trabalhoso, pois temos muitas tarefas e funções a desempenhar que, na maioria das vezes, é complicado fazer tudo aquilo que tínhamos de fazer naquele dia. Isto acontece, porque há falta de assistentes operacionais”.*

#### **- Relações/Interações no contexto de trabalho**

1. No dia-a-dia, como se relaciona/como interage com:

- 1.1. Os alunos;

*“Com amizade e exigência”.*

- 1.2. Os pais;

*“Com respeito e genuinidade”.*

- 1.3. Os professores;

*“Com respeito, colaboração e ajuda”.*

- 1.4. Os colegas;



*“Com respeito, amizade, atitude e ajuda”.*

1.5. O diretor;

*“Com respeito à sua hierarquia, atitude e profissionalismo”.*

1.6. Outros membros da Direção;

*“Com respeito a estes e à sua hierarquia e colaboração”.*

1.7. Outros professores com funções de gestão e coordenação, como os coordenadores de Departamento, coordenadores de diretores de turma; diretores de turma; responsável pela biblioteca, etc.

*“Com respeito e colaboração.”*

1.8. Dê dois exemplos concretos sobre as melhores e as piores relações na escola. *“As melhores relações que tenho são com os meus colegas, os assistentes operacionais, tanto a nível profissional como pessoal. No geral dou-me bem com toda a gente, sejam docentes, não docentes e miúdos de outras etnias, porque também exijo respeito que, na minha opinião, é o mais importante! Piores relações não tenho. Como já disse, dou-me bem com todos”.*

2. Como caracteriza as relações pessoais e profissionais entre os assistentes operacionais?

*“Há pessoas muito diferentes, mas dentro do contexto, as relações são boas entre todos e eu dou-me bem com toda a gente, tanto pessoalmente como profissionalmente. Posso dar-me melhor pessoalmente com uns do que com outros, porque alguns já conhecia fora da escola e outros, com o tempo, ganhei um carinho maior, mais afeto e estou mais a vontade. Com outros, existe apenas relação profissional”.*

3. E como caracteriza as relações entre os assistentes operacionais e outros funcionários da escola?



*“Boas! Damo-nos mesmo bem! Ajudamos-mos mutuamente e colaboramos uns com os outros. Por exemplo, eu mudei-me do bloco A para os balneários e os colegas receberam-me e acolheram-me logo e da melhor forma, ajudando-me e explicando-me o que fosse necessário”.*

4. Como caracteriza as relações entre todos os membros da comunidade escolar? (Diretor, professores, alunos, pais, funcionários, ...)

*“Muito boas e, acima de tudo, com respeito, amizade, entreaajuda e colaboração, sentindo-nos todos bem e à vontade aqui na escola”.*

5. No dia-a-dia existe entreaajuda, trabalho em equipa, colaboração, comunicação entre os assistentes operacionais ou predomina o trabalho isolado, a competição, o individualismo?

*“Sim! Ninguém trabalha sozinho, porque todos sabemos que podemos precisar de alguma coisa e se não ajudarmos, também não seremos ajudados. Eu falo por mim, eu gosto de ajudar toda a gente, pois é assim que eu me sinto bem!”*

6. Pode dar alguns exemplos concretos?

*“Nos balneários, como somos três, ajudamo-nos umas às outras, dividindo as tarefas e, assim, conseguimos fazer tudo a tempo, acabando mais rápido e cedo. Quando estava no bloco A tinha de fazer tudo, porque estava sozinha, mas se precisasse de algo, também era ajudada. Tinha uma colega que me ajudava sempre de livre vontade e sem eu lhe pedir. Elas eram duas no mesmo lugar e faziam tudo em conjunto, acabando mais cedo o serviço. Por isso, ao fim, uma dessas colegas ainda me ia ajudar. Quando podia era eu a ajudá-la, apesar de que precisava mais eu do que ela”.*

7. Gosta de trabalhar nesta escola?

*“Adoro, principalmente, por causa dos alunos, mas também pelos senhores professores e colegas. Sinto-me sempre apoiada, ajudada, compreendida e feliz por pertencer a este Agrupamento”.*



## - Fatores de Satisfação e Motivação no trabalho

1. Sente-se apoiada na realização do seu trabalho? De quem recebe esse apoio?

*“Sinto-me sempre apoiada e ajudada quando tenho algum problema e/ou dificuldade na realização do meu trabalho ou mesmo em algo que seja pessoal. O apoio que recebo é dos assistentes operacionais, professores e Direção”.*

2. Sempre que se depara com um problema, é sempre ajudada?

*“Sim, falando comigo, apoiando-me, explicando a situação ou mesmo ajudar-me no que preciso, principalmente a Direção. Por exemplo, no final do ano, quando fui para os balneários, uma colega foi um pouco mal-educada, porque não queria que eu fosse para lá, para poder ir ela. Dizia que nos blocos trabalhava-se muito e não fui muito bem recebida. Um membro da Direção soube e deu-me todo o apoio, dizendo que agora é que tinha de ir. Problemas pessoais tento nunca trazer para aqui, pois tento resolver dentro da família, mas não quer dizer que não tenha um desabafo e tentam logo ajudar-me. Raras são as exceções quando não existe ajuda e apoio”.*

3. Esforça-se por resolver os problemas que surgem no dia-a-dia?

*“Sim e nunca desisto até os resolver! Eu própria resolvo tudo e bem, sem ser necessário levar o aluno à Direção. Só os levo se os senhores professores me chamarem. Temos de nos adaptar ao contexto em que estamos inseridos para que as coisas funcionem da melhor forma”.*

4. Considera-se competente na realização do seu trabalho? (ex.: muitíssimo, muito, o suficiente, pouco...)

*“Sim, considero-me muito competente, porque perante algum problema, eu tento resolver logo a situação sem ser preciso ir à Direção; dou conselhos e ajudo os alunos em tudo, tanto nas questões do namoro, como com algum problema que tenham,...eles ouvem-me imenso e aceitam. Aliás, penso que os senhores professores, os funcionários e os meus colegas também me ouvem e costumam concordar comigo. Posso dizer que só não me considero muitíssima competente, porque como qualquer pessoa, erra-se. Por isso não considero o máximo”.*



5. Sente-se empenhada no seu trabalho? (ex.: empenho elevado, moderado, baixo; permanente, variável, ...)

*“Sim, muito! Considero o meu empenho elevado, porque o meu trabalho é reconhecido pela Direção, agradecendo-me sempre por ter feito alguma coisa que não tinha de fazer e pelas palavras amigas e de conforto. Nunca fui chamada à atenção. Eu, por própria e livre vontade, gosto de desempenhar as minhas tarefas e outras que não são da minha responsabilidade. Por isso, não gosto que me digam o que tenho para fazer ou o que podia fazer, porque eu sei os meus deveres e obrigações, incentivando-me a mim mesma”.*

6. Sente-se motivada no trabalho que realiza na escola? Quais são os principais fatores de motivação e de desmotivação?

*“Depende dos dias, visto que nem todos os dias são bons e sentimo-nos mais em baixo. O principal fator de motivação são os alunos, porque como a escola é deles, são o nosso principal foco. Tratamo-los bem e ajudámo-los, tornando-nos amigos e confidentes deles quando precisam de desabafar. Os principais fatores de desmotivação são, por vezes, uma palavra menos boa de um colega, não estarmos num dia tão bom por certas razões, eu estar a limpar e sujar, mesmo sem querer (mas isso deve-se ao meu temperamento), o excesso de trabalho, quando estou cansada mais no final do ano,... apesar disso, raros são os dias que estou desmotivada e nunca venho trabalhar contrariada ou a pensar nas férias”.*

7. Qual o seu grau de satisfação? Quais os principais fatores que contribuem para a sua satisfação ou insatisfação?

*“É elevado. Os fatores que contribuem para a minha satisfação, mais uma vez, são os alunos, o apoio e a ajuda que tenho e as palavras de incentivo, por parte da Direção. Às vezes sinto-me insatisfeita, porque estou em baixo por algum motivo (mas no dia seguinte já passou) ou, como já disse, o excesso de trabalho e uma palavra ou atitude menos boa. São mais as coisas boas do que as menos boas, por isso eu gostar muito do meu trabalho”.*

8. Sente dificuldades na realização do seu trabalho? Pode dar exemplos?



*“Neste momento não, mas já senti. A nível das minhas tarefas e funções, consigo sempre fazer tudo e bem, porque já são bastantes anos de experiência e também nunca ninguém me chamou a atenção, por isso quer dizer alguma coisa. Posso ter dificuldades é em realizar todas as tarefas por serem bastantes. Por exemplo, nos blocos é complicado, por ser muito trabalho e querermos deixar tudo limpo e cumprir as tarefas daquele dia e não conseguirmos. É uma agitação enorme. Nos balneários já não sinto esse stresse, porque, em primeiro lugar, somos mais do que uma a fazer as coisas e, segundo, como saem umas turmas e entram outras, a gente vai vendo o que está sujo, o que falta de material e vai fazendo aos poucos”.*

9. Encontra resistências no desempenho das suas funções? Pode dar exemplos?

*“Não, nenhuma. Tenho autonomia e liberdade para organizar o meu trabalho e fazer as coisas há minha maneira, nunca dizendo como é que deveria fazer. Cada pessoa tem o seu ritmo e a sua forma de trabalhar”.*

10. Concilia facilmente ou tem dificuldade em conciliar o trabalho com a sua vida pessoal, social e familiar?

*“Sim, concilio e consigo, porque organizo a minha vida de forma a ter tempo para a minha família, para o meu trabalho e mesmo para mim. Sou mãe e esposa e tenho de estar presente e dar apoio aos meus filhos e marido, tenho de cuidar de mim própria e sou funcionária, tendo de dar apoio aos alunos e realizar todas as minhas tarefas”.*

11. Alterava algo no seu trabalho?

*“Só alterava uma coisa: estar mais tempo, mais presente e mais de perto dos alunos, para que pudéssemos conversar sobre vários assuntos e estivéssemos ainda mais ligados. Eu gosto imenso de conversar e de brincar com eles. De resto não alterava nada”.*

#### - Participação e Autonomia na tomada de decisões

1. Participa em algum órgão da escola? Por exemplo, no Conselho Geral?

*“Não, em nenhum”.*



2. Participa em atividades culturais, recreativas, desportivas (festas, torneios, etc.) organizadas pela escola?

*“Sim, participo naquelas que são possíveis e sempre de livre vontade, perguntando e vendo se precisam de apoio e ajuda. Antes, quando estava nos blocos, não conseguia participar em muitas devido ao imenso trabalho que tinha, mas agora, como estou nos balneários e o trabalho é menos, participo em muitas mais”.*

3. Costuma dar sugestões aos responsáveis da escola? As suas sugestões são valorizadas?

*“Às vezes, sim, porque quem realiza as tarefas consegue melhor ver o que é necessário e dar sugestões do que as pessoas de fora, que não estão dentro da situação. Por isso, as minhas sugestões são valorizadas, quando a Direção acha pertinente e possível”.*

4. Que margens de autonomia tem na realização do seu trabalho?

*“Tenho bastante autonomia! Deixam-me à vontade para organizar e realizar as minhas tarefas como acho melhor e da forma mais fácil para mim, até mesmo tomar decisões sobre algo que não esteja nas minhas tarefas, mas que esteja dentro das minhas competências”.*

5. Sente que tem autonomia para tomar decisões? Que tipo de decisões toma por sua própria iniciativa e quais as que apenas toma se receber ordens ou instruções diretas das chefias?

*“Sim, tenho, principalmente quando estão dentro das minhas tarefas e competências, como limpeza, gestão dos alunos e do serviço, etc., que são as decisões que tomo por iniciativa própria. Sempre que as realizo, não sou chamada a atenção por nenhum membro da Direção nem do responsável dos assistentes operacionais. Se isso acontece, é porque está tudo a correr bem e não há necessidade de os incomodar, visto que já têm muito trabalho. Às vezes, quando surge em conversa, eu digo o que fiz e dizem-me sempre que fiz muito bem e que devia ser assim. Relativamente às decisões que tomo se receber ordens, isso nunca acontece, porque sempre que posso fazer, eu faço. Nunca foi preciso mandarem-me fazer. Às vezes acontece pedirem-me alguma coisa, mas nada tem a ver com as minhas tarefas. Pedem-me, porque o colega está de baixa, doente ou precisa de ajuda e a gente vai logo, evidentemente”.*



6. Alguma vez foi consultada sobre decisões tomadas pelos responsáveis da escola?

*“Não. Nunca aconteceu”.*

7. É sempre informada sobre as decisões tomadas pelos responsáveis da escola?

*“Sim, somos. Ainda estes dias tivemos um miúdo que ia fazer serviço comunitário e eu fui informada”.*

8. Como circula a informação na escola? Recebe informação pessoalmente ou por outros meios, por exemplo, em papel, em plataformas informáticas da escola, ...?

*“A informação circula em papel e pessoalmente, dependendo da sua urgência”.*

#### - Formação, Desenvolvimento Profissional e Carreira

1. Sente necessidade de formação? Pode dar exemplos sobre as áreas ou assuntos em que as ações de formação deviam incidir?

*“Sim, porque aprendo ainda mais sobre determinado assunto e gosto de as realizar. Aliás, eu já tenho muitas, mas se fizesse uma por ano era excelente. Para além das formações, também aprendo com os meus colegas. A área que eu gostava que incidisse é a de bibliotecária, porque de resto já tenho todas e é mesmo só esta que eu quero e que me falta”.*

2. Tem acesso a ações de formação? Quem as organiza? (Escola, Centro de Formação, ...)

*“Sim, tenho, e quem as organiza é a Câmara Municipal. Também já frequentei muitas formações em centros de formação, de livre e espontânea vontade”.*

3. Com que frequência considera que devia frequentar ações de formação?

*“Como já lhe disse, uma vez por ano chega”.*

4. No ano letivo anterior, quantas ações de formação frequentou? Realizou as que pretendia ou não realizou mais porque não teve acesso?



*“Frequentei uma ação de formação. Realizei as que pretendia, mas se tivesse oportunidade realizava mais, porque aprende-se sempre”.*

#### 4.1. Quais foram contínuas?

*“Não tivemos nenhuma contínua. A que tivemos com mais horas foi a de Necessidades Especiais e a de Igualdade de Género com 50 horas, mas não é considerada contínua. Havia ainda muita coisa para dizer nestas formações, mas é complicado realizar formações contínuas, devido ao tempo que temos, que é pouco”.*

#### 5. Das ações de formação que já frequentou, refira três que, na sua opinião, foram mais importantes. Porquê?

*“As que foram mais importantes para mim são a de Igualdade de Género, a de Crianças com Necessidades Educativas Especiais e a de Suporte de Vida, visto que há sempre coisas novas a surgir e, no desempenho das minhas funções, são as que mais se destacaram. A de Igualdade de Género, pois a escola é inclusiva e acolhe todo o tipo de alunos e, assim, estou bem preparada para os receber e agir perante situações e problemas que aconteçam com estes. A de Crianças com Necessidades Educativas Especiais, para saber lidar com elas, porque precisam de certos cuidados e de atenção redobrada. A de Suporte de Vida, para saber o que fazer quando um miúdo se magoa, que cuidados ter, como se deve agir, etc., ainda mais, estando na parte dos balneários e do ginásio”.*

#### 6. Que motivos a levam a frequentar ações de formação?

*“Para estar mais informada sobre as funções e tarefas que desempenho e como puder melhorá-las, acompanhando a evolução dos tempos”.*

#### 7. Frequenta ações de formação por sua própria iniciativa ou porque é obrigatório? Quem determina que uma ação é de frequência obrigatória?

*“Já foi por iniciativa, mas agora é quando a Câmara e a Escola organizam e me dizem que tenho de estar presente naquela formação. No entanto, apesar de ser obrigatória, gosto de ir e aprendo muito, porque é sempre relacionada com aquilo que faço na escola. Quem determina que a ação*



*é obrigatória é a Câmara, com base na lista dos assistentes operacionais e das tarefas e funções que desempenham, dada pela professora A. A partir daí vêm para quem é que aquela formação se adequa”.*

8. As ações de formações que frequentou foram adequadas às suas funções?

*“Foram, sem dúvida. Fui sempre escolhida para aquelas formações que estão relacionadas com as minhas funções e tarefas. As formações ajudam bastante no meu dia-a-dia enquanto assistente operacional, existindo sempre algo de novo a aprender, tanto a nível do meu trabalho como do respeito pelos outros, como lidar com os alunos, com os senhores professores e os meus colegas”.*

9. O que aprendeu ou gostaria de ter aprendido nas ações de formação que frequentou?

*“Tudo o que aprendemos nas formações chegou para o que faço e mesmo que achássemos que ainda podia ter sido dito mais alguma coisa, alguém pedia para falar disso ou levantava uma questão e aí, não havia mais nada que quiséssemos saber, porque estava tudo dito. Dentro da comunidade escolar, também se aprende muito”.*

10. Além de ações de formação organizadas, a que outro tipo de meios recorre para se manter atualizado pessoal e profissionalmente, para obter mais conhecimentos sobre a educação, para usar as tecnologias, para aumentar a sua cultura geral, ...?

*“Recorro à leitura de jornais, à televisão e à Internet”.*

11. Que sugestões pode dar para futuras ações de formação que sejam do seu interesse?

*“Só tenho interesse em uma formação, que é a do Coaching, apesar do pouco tempo que tenho. Ouço falar bastante sobre este assunto e não sei bem o que é, mas sei que é muito importante nos tempos que correm”.*

12. Se tivesse oportunidade frequentava mais ações de formação?



*“Dependia muito do tempo e da área que fosse, mas se tivesse tempo, sim. Há sempre algo de novo para aprender, faz sempre falta, e também pelas amizades que fiz com colegas de outras escolas, com quem aprendi imenso”.*

#### - Fatores de Inclusão e Exclusão na escola

1. Considera que esta escola é inclusiva? (recebe e acolhe todos os alunos, sem qualquer tipo de discriminação...)

*“Sim! Recebemos e acolhemos da melhor forma possível todos estes alunos, para se sentirem bem na nossa escola e se sentirem em casa. Quando vêm meninos novos, tento sempre que levem uma boa imagem de mim e da escola. Ainda há pouco tempo tiveram cá na escola os Erasmus e eu estive a conversar com eles como se fossem alunos cá da escola, porque para mim, são todos iguais. Nós é que fazemos a escola”.*

2. Como assistente operacional, sente-se incluída, respeitada e valorizada nesta escola?

*“Sim e sinto isso pelas palavras de carinho e admiração que recebo; pelo apoio que recebo e que tenho quando preciso; e quando é necessário a minha ajuda para alguma coisa, pedem-me sempre, por saberem que sou uma boa profissional”.*

3. Quando veio trabalhar para esta escola foi bem acolhida e apoiada? De quem recebeu apoio?

*“Sim, fui. Ajudaram-me desde logo, acompanhando-me nos primeiros dias e ensinando-me no que eu tinha dificuldades e no que não sabia. O apoio que recebi foi da chefe dos assistentes operacionais, que na altura era uma mulher, da Direção e dos colegas”.*

4. Como lida esta escola com o facto de ter alunos de diferentes nacionalidades e que não falam português?

*“Bem. Eu falo por mim, não é algo que me intimide. Tento entendê-los sempre sem nunca desistir, acabando por conseguir, seja de uma maneira ou outra. Por exemplo, através de gestos, de desenhos e, a partir daí, ajudo-os naquilo que precisarem ou nas dificuldades que tenham.”*



*Claro que, no início, é complicado compreender estes alunos, mas com o tempo vamos-nos conhecendo e torna-se muito mais fácil”.*

5. Considera que esta escola tem uma boa imagem no exterior? Que fatores mais contribuem para que tenha uma boa ou má imagem?

*“Eu acho que tem e isso é notório pelo feedback que recebemos, através de conversas que ouvimos e que têm connosco. Os fatores que contribuem para uma boa imagem e, para mim, são os fundamentais são: o respeito, a ajuda, a colaboração e o trabalho em equipa existente; a forma como tratamos os alunos; a comunicação entre escola, pais e alunos; os bons professores que a escola tem; a forma como os alunos são ensinados e como saem desta escola instruídos. Claro que acontece, como em qualquer lugar, que algumas pessoas pensem coisas más sobre a escola por ouvirem falar, mas depois quando a conhecem, dizem logo que afinal não é como pensavam. No entanto, raramente isso acontece”.*

6. Costuma observar situações de discriminação de alunos de outras nacionalidades, que não falam português, provenientes de outras culturas, ...? E quem discrimina? São os alunos ou os adultos? Como age/reage nessas situações?

*“Nunca observei nenhum tipo de discriminação. Aliás, quando vem algum menino novo para a escola, seja de outra nacionalidade ou cultura, os alunos tentam sempre ajudá-lo, acolhê-lo e ser logo amigos dele. Mesmo eu vou logo ter com os miúdos e ajudá-los em tudo que precisam! Eu sou muito amiga de todos os alunos e conheço-os a todos. Se me perguntar os nomes desses miúdos, eu sei, não me falha nenhum. Raro é o funcionário que sabe e que conheça tão bem o aluno como eu. Se por acaso existisse discriminação era entre alunos e eu intervinha logo. Chamava-os à atenção e tentava explicar que não se deve fazer isso e que se fosse ao contrário, que também não gostavam”.*

7. Os alunos de outras nacionalidades ou etnias, como os ciganos, estão bem inseridos na escola? Contribuem para o bom ambiente da escola ou são fator de perturbação?

*“Sim, todos os alunos de outras nacionalidades e etnias estão bem inseridos, contribuindo para um bom ambiente, não sendo fator de perturbação. Geralmente, os ciganos são os únicos que*



*se afastam um pouco e só convivem com a etnia deles, mas estão sempre no seu canto e não chateiam ninguém. Os outros alunos já se dão melhor com os alunos portugueses e tentam criar amizades”.*

8. Como lida com os alunos, sobretudo com os que considera mais vulneráveis, excluídos?

*“Lido bem e sem qualquer problema, porque como já lhe disse, estes alunos são iguais aos outros e tento sempre integrá-los na escola e fazer com que eles se sintam bem aqui, tratand-os com respeito, carinho, amizade e tendo um maior cuidado com eles, compreendendo-os ainda mais”.*

9. Já observou situações de bullying entre os alunos ou outras formas de violência na escola?

*“Situações de bullying nunca observei, mas outras formas de violência já, mas raras são as exceções. Quando isso acontece, interfiro logo e resolvo na hora sem precisar de ir à Direção. Só se for muito grave. Nestas idades é normal acontecerem picardias e eles criarem conflitos em vão. Por exemplo, havia uma miúda que se fechava na casa de banho e eu comecei a reparar. Então, um dia, perguntei-lhe o que se passava e ela disse que umas raparigas da turma dela estavam sempre a olhar. Eu disse-lhe que ia observar as meninas e conversar com elas. Fui observando o comportamento da miúda e das colegas e comecei a suspeitar do que se passava. Depois fui conversar com as miúdas e perguntei-lhes, porque fugiam da colega e elas disseram-me que a colega é que não queria andar com elas. Eu disse para a convidarem a ir com elas nos intervalos, a estarem mais juntas e elas começaram a fazer isso e ficaram todas amigas. Concluí que as minhas suspeitas confirmavam-se. A miúda é que não fazia amizades com ninguém e acanhava-se, porque vivia num colégio e sentia-se inferior”.*

10. Considera a diversidade cultural existente nesta escola um aspeto positivo ou negativo?

*“Positivo, porque aprende-se sobre outras culturas e, dessa forma, enriquece-se os conhecimentos de toda a comunidade educativa, principalmente, dos alunos, pois são eles que vão construir o futuro e esses conhecimentos são uma mais-valia”.*



11. De que modo contribui para que esta escola seja inclusiva?

*“Contribuo, através da receção e do acolhimento do aluno novo; mostrando a escola e o seu funcionamento; ajudando-o; apoiando-o e dando-lhe carinho e amizade. Para mim é o mais importante e eles reconhecem o que faço, pois acontece alguns pais virem ter comigo e agradecerem-me pelo que fiz e faço pelo filho. Normalmente, os pais que vêm ter comigo são aqueles que sabem falar mais ou menos português”.*

12. Os alunos costumam pedir-lhe ajuda quando sentem necessidade? Auxilia sempre os alunos quando sente que estes precisam?

*“Sim, costumam pedir ajuda ou eu noto que eles não estão bem. Quando isso acontece, auxilio-os sempre em todos os aspetos, sejam eles bons ou maus. Quando os ajudo, dependendo da situação e do que precisam, é através de ações e/ou palavras”.*



## ANEXO 5: Entrevista aos Membro da Direção e Responsável pelos Assistentes Operacionais

### - Caracterização da Entrevistada

1. Tempo de serviço (tempo de serviço total e tempo de serviço nesta escola);

*“O tempo de serviço total é de 32 anos, 11 meses e 6 dias e o tempo de serviço nesta escola é de 11 anos e 3 dias”.*

2. Idade;

*“57 anos”.*

3. Habilitações académicas.

*“Licenciatura em Educação da Infância”.*

### - Funções e Tarefas dos Assistentes Operacionais

1. Considera que os assistentes operacionais são bem preparados para exercer as tarefas e funções que são da sua responsabilidade e/ou que lhes são pedidas?

*“Os assistentes operacionais são sempre bem preparados, pois quando vêm trabalhar para a escola, muitas das vezes, não sabem o que é o trabalho que vão desempenhar nem como o executar. Por isso, nós tentamos sempre informar e explicar o que vão fazer e, durante os primeiros dias em que estão na escola, o responsável dos funcionários acompanha-o e diz o que deve e como deve fazer”.*

2. Quais os maiores obstáculos/dificuldades verificadas no desempenho das tarefas e funções executadas pelos assistentes operacionais?



*“O excesso de trabalho! É a única coisa que eles se queixam! Nós temos uma escola muito preenchida com muitos alunos, as salas são imensas e, muitas das vezes, para o funcionário, tomar conta dos alunos, mais realizar as suas tarefas e ter uma hora para limpar sete salas é imenso trabalho. Não conseguem dar conta de tudo! Nós compreendemos o que eles sentem. Ainda mais se torna complicado, também, por causa da idade. Já lhes custa a fazer todas as tarefas e funções que lhes foram destinadas”.*

3. Encontra resistências no desempenho das funções dos assistentes operacionais? Pode dar exemplos?

*“Sim, encontro algumas resistências. Por exemplo, quando precisamos de ajuda em determinada tarefa e os assistentes operacionais dizem que já têm o seu trabalho e que não conseguem fazer mais ou quando é necessário ficarem mais tempo na escola, devido a alguma atividade que esteja a decorrer, e dizem que não podem, que têm a sua vida! No entanto, acabam sempre por ceder e executar o que lhes é pedido”.*

4. Na globalidade, os assistentes operacionais prestam um bom serviço à escola? De que forma é que isso acontece?

*“Sim, cumprindo o trabalho diário que lhes está destinado e, sempre que são solicitados, a executar outros tipos de serviços”.*

5. Considera que existem boas práticas na escola? E em que domínios?

*“Acho que sim! Tudo o que se faz na escola são sempre boas práticas, seja ao nível do trabalho dos funcionários como dos docentes e da Direção. Todas as atividades realizadas são para um conhecimento maior dos alunos e dos assistentes operacionais/funcionários, sobre determinados domínios, tais como: no domínio cultural e no trabalho desempenhado pelos funcionários”.*

6. Conhece mais algumas práticas que sejam aplicadas noutras escolas ou por colegas seus?



*“Sim, porque nós falamos com colegas de outras escolas e com outros membros da Direção, para tentamos tirar algumas ideias e melhorar as práticas da escola. Às vezes são bem conseguidas, mas outras vezes não. Um exemplo de uma prática aplicada numa outra escola e bem-sucedida na nossa é a seguinte: nas interrupções letivas criar equipas para limpar a escola toda e não cada um limpar o seu setor. Assim, há uma maior colaboração entre todos”.*

7. Como caracteriza o ambiente/o clima desta escola? Indique 3 palavras que na sua opinião melhor o caracterizam? (o ambiente desta escola é: .....)

*“O ambiente da escola é tranquilo, caloroso e afável, porque existe entre todos cumplicidade, interajuda e amizade”.*

#### **- Relação/Interação no contexto de trabalho**

1. No dia-a-dia, como se relaciona/como interage com:

1.1 Os alunos;

*“Relaciono-me bem, principalmente com respeito, amizade, exigência e rigor”.*

1.2 Os pais;

*“Sempre com bastante respeito e com um grande a vontade a atendê-los, tentando perceber e saber o que precisam, ajudando-os, e entender o que para eles não está bem na escola, alterando isso. Nunca tive nenhum problema”.*

1.3 Os professores;

*“Sempre com respeito, com colaboração em tudo o que for necessário e, acima de tudo, com relação profissional”.*

1.4 Os colegas;

*“Da mesma forma como com os professores”.*



1.5 O diretor;

*“Também da mesma forma como com os professores e colegas, mas respeitando as hierarquias, colaborando sempre com o diretor, em qualquer situação, ouvindo da parte deste o que é necessário”.*

1.6 Outros membros da Direção;

*“Da mesma forma como com os colegas, professores e diretor”.*

1.7 Outros professores com funções de gestão e coordenação, como os coordenadores de Departamento, coordenadores de diretores de turma; diretores de turma; responsável pela biblioteca, etc.

*“Como já referi anteriormente”.*

1.8 Dê dois exemplos concretos sobre as melhores e as piores relações na escola.

*“As melhores relações na escola é com os professores. Se precisar de ajuda em algum trabalho, eles estão sempre prontos a colaborar e auxiliar. As piores relações poderão ser com os pais. Às vezes são mal-educados, faltam-nos ao respeito e não compreendem que a escola não consegue resolver todos os seus problemas! Há um ou outro pai, que quando acontecem estas situações e vêem que não tiveram razão, acabam por admitir o erro. Também acontece em certas alturas, funcionários ou professores terem problemas e virem com a cabeça um pouco no ar, dizendo o que devem e o que não devem, mas compreende-se e aceito, porque sei que mais tarde ou mais cedo pedem desculpa. Claro que, eu na escola estou numa posição diferente e às vezes as pessoas são um pouco descontroladas”.*

2. Como caracteriza as relações pessoais e profissionais entre os assistentes operacionais?

*“Enquanto relação pessoal são muito boas e enquanto profissionais são, como o nome diz, estritamente profissionais e com respeito. Isto porque alguns assistentes operacionais têm uma relação profissional, mas com amizade, porque são amigos além da escola e*



*outros têm aquele relacionamento muito profissional. Por isso, há vários tipos de relacionamento entre eles”.*

3. A relação entre os assistentes operacionais é fácil ou difícil?

*“É fácil. Estes ajudam-se mutuamente, colaboram e apoiam-se uns aos outros sempre que necessário ... Claro que como em todo o lado, há um ou outro mais difícil de lidar, mas nada que não se consiga resolver e ultrapassar!”*

4. E como caracteriza as relações entre os assistentes operacionais e os outros funcionários da escola?

*“Muito boas e com respeito, profissionalismo e cooperação, visto que o pessoal da biblioteca são professores e, nesse aspeto, não há qualquer problema. Em relação ao pessoal da secretaria, também são boas relações, havendo sempre respeito, entreaajuda e cooperação”.*

5. Como caracteriza as relações entre todos os membros da comunidade escolar? (Diretor, professores, alunos, pais, funcionários, ...)

*“Muito boa! A maioria é compreensiva, ajuda-se e apoia-se mutuamente, colabora com toda a gente, têm espírito de equipa, entre outros”.*

6. No dia-a-dia, na escola, existe um bom ambiente, cumplicidade e proximidade entre docentes e não docentes?

*“Sim, bastante. Não existem conflitos e toda a comunidade educativa é unida e está sempre pronta a ajudar um colega que precise”.*

7. No dia-a-dia, na escola, existe um bom ambiente, cumplicidade e proximidade entre os assistentes operacionais?

*“Nem sempre. Por vezes há certas coisas que não correm bem, sempre a nível profissional, mas nada que não se resolva rapidamente”.*



8. No quotidiano, verifica que existe colaboração, entreajuda, cooperação, trabalho em equipa e comunicação entre os assistentes operacionais?

*“Sim, quando é necessário. A qualidade de muitas tarefas dependem dessa colaboração, mas todos eles estão sempre prontos a ajudarem-se mutuamente”.*

9. No quotidiano, verifica que existe colaboração, entreajuda, cooperação, trabalho em equipa e comunicação entre os assistentes operacionais e os outros funcionários da escola?

*“Sim, quando surge essa necessidade, porque as funções de cada um influenciam a possibilidade dos processos de colaboração”.*

10. No quotidiano, verifica que existe colaboração, entreajuda, colaboração, trabalho em equipa, cooperação e comunicação entre os assistentes operacionais ou prevalece o egocentrismo e a rivalidade?

*“Prevalece a colaboração embora, como pessoas que são, têm personalidades multifacetadas e são influenciadas pelos acontecimentos das suas vidas pessoais que poderão limitar alguns dos momentos do seu trabalho”.*

11. Pode dar alguns exemplos concretos?

*“Se um dos funcionários estiver adoentado ou se está com algum problema pessoal poderá não estar tão aberto à colaboração, entreajuda e trabalho de equipa de que quando está bem e feliz”.*

12. Já constatou dificuldades e/ou conflitos surgidos entre os assistentes operacionais?

*“Já, mas nada de especial. Pequenas coisas!”*

- 12.1. Como verificou essas dificuldades?

*“Normalmente, eles falam comigo ou com o Senhor M., informando-nos qual é a dificuldade ou o problema que têm”.*

- 12.2. Como resolveu a situação?



*“Ouvindo o lado de cada envolvente e ponderando da melhor maneira a situação, conversando com eles imediatamente”.*

12.3. Essas dificuldades e/ou conflitos surgidos são, na maioria, entre quem?

*“Entre os assistentes operacionais”.*

13. Já constatou dificuldades e/ou conflitos surgidos entre os assistentes operacionais e outros funcionários da escola?

*“Nunca mesmo”.*

13.1. Como verificou essas dificuldades?

—

13.2. Como resolveu a situação?

—

13.3. Essas dificuldades e/ou conflitos surgidos são, na maioria, entre quem?

—

14. Os assistentes operacionais gostam de trabalhar nesta escola?

*“Gostam e muito! Sentem-se apoiados e ajudados por todos os colegas, principalmente, pela Direção, e há colaboração e união entre todos, para além de nos estarem sempre a dizer que o ambiente da escola é ótimo e não há sítio melhor para se trabalhar”.*



## - Fatores de Satisfação e Motivação no trabalho

1. Como membro da direção e responsável pelos assistentes operacionais, tendo um conhecimento maior sobre estes, a Direção apoia o seu trabalho? De que forma é que a direção apoia?

*“Sim, a Direção apoia sempre o trabalho dos assistentes operacionais e eu, sendo responsável por estes, mais do que ninguém, tenho de os apoiar ainda mais e faço-o, principalmente, através de uma palavra amiga. Essa palavra amiga é essencialmente de incentivo, dizendo-lhes que o seu trabalho foi bem executado, para continuarem no bom caminho, que cada dia que passa estão a melhorar ou a inovar, entre outros. Contudo, se vejo que alguma tarefa ou função não está a ser bem desempenhada, também os chamo a atenção, fazendo-os entender o porquê de não estar bem e dizendo-lhes qual a forma correta de o fazer. Também podem ser compensados, mas não regularmente, gozando horas quando é necessário ficarem a trabalhar horas extra”.*

2. Os problemas surgidos no dia-a-dia são sempre resolvidos? Quem os resolve?

*“Sempre que surge um problema tenta-se resolvê-lo no dia, nunca deixando para o dia seguinte. Não há nenhum problema que passe do dia sem ser resolvido! Os problemas surgidos são resolvidos ou por mim ou pelo coordenador dos assistentes operacionais, por vezes com a colaboração do diretor”.*

3. Os assistentes operacionais tentam resolver todos os problemas surgidos? Se não os conseguem resolver sozinhos procuram ajuda?

*“Os problemas surgidos que eu tenho conhecimento, sim, eles tentam resolvê-los sempre. Se por algum motivo não os conseguem resolver sozinhos, normalmente, procuram sempre o Senhor Marinho e, através dele, vêm ter comigo e eu vejo como e onde é que os posso ajudar”.*

4. Considera que os assistentes operacionais são competente na realização do seu trabalho? E os outros funcionários da escola? (ex. muitíssimo, muito, o suficiente, pouco...)

*“Todos os assistentes operacionais e funcionários são muito competentes no seu trabalho. Contudo, como sou responsável pelos assistentes operacionais, tenho mais controlo nestes do*



*que nos funcionários, porque são responsabilidade do diretor. Por isso, verifico que nem sempre os assistentes operacionais são competentes, na sua totalidade, devido a várias situações. Por exemplo, hoje em dia existem poucos assistentes operacionais e as escolas têm muito trabalho! Logo, estes não podem e nem conseguem fazer as suas tarefas como gostariam e com mais perfeição. Para além disto, começo a ter problemas com alguns assistentes operacionais devido à sua idade, prejudicando o trabalho que realizam. É impossível toda a escola estar em sintonia e a funcionar como eu gostaria”.*

5. Considera que os assistentes operacionais são empenhados e dão “o seu máximo” na realização do seu trabalho? E os outros funcionários da escola? (ex. muitíssimo, muito, o suficiente, pouco...)

*“Sim, os assistentes operacionais são muito empenhados e dão sempre o seu melhor, porque recebemos o feedback de todos eles dizendo que se sentem bem e gostam muito do seu trabalho, sentindo-se acolhidos na escola. No entanto, temos um ou outro assistente que poderia fazer mais e que tenta passar pelos “pinguinhos da chuva”, mas a gente está sempre atenta e chama a atenção nessas situações. No que concerne aos funcionários, também são muito empenhados, mas o que eu penso em relação a estes, principalmente, os da secretaria, é que estes não têm determinados conhecimentos que atualmente são exigidos, acabando por não saberem realizar certas tarefas que são importantes. Para mim, esse é o maior problema que existe na realização do trabalho dos funcionários”.*

6. Considera que os assistentes operacionais sentem-se motivados na realização do seu trabalho? E os outros funcionários da escola? (ex. muitíssimo, muito, o suficiente, pouco...)

*“Eu penso que, tanto os assistentes operacionais como os funcionários, se sentem muito motivados na realização do seu trabalho, devido ao ambiente acolhedor e harmonioso que se vive dentro da escola e, por saberem, que estão aqui para os alunos, que eles precisam do seu empenho e ajuda. Por vezes, também vejo que estes se sentem desmotivados por várias razões, como a quantidade de trabalho! Se eles tivessem mais colegas, eu penso que era muito mais fácil de gerir o trabalho, visto que hoje em dia são poucas horas e tempo para as exigências do trabalho e respetiva quantidade”.*



7. Quais são os principais fatores de motivação e de desmotivação? Existem dificuldades na realização do seu trabalho? Pode dar exemplos?

*“Como já referi anteriormente, os principais fatores de motivação são: o ambiente acolhedor e harmonioso que se vive dentro da escola; os alunos, pois os assistentes operacionais estão aqui para os ajudar, auxiliar, dar apoio; e os colegas, ajudando-se mutuamente, colaborando uns com os outros, trabalhando em equipa,... Os fatores de desmotivação são: o excesso de trabalho, visto que é muito trabalho para poucos funcionários e não conseguem dar vazão a tudo e a falta de respeito por parte de certos encarregados de educação. Relativamente ao trabalho em si, estes não sentem dificuldades e, se por acaso existirem, pedem ajuda a alguém ou informam-se e esclarecem-se. A maior dificuldade é mesmo o excesso de trabalho. Por exemplo, às vezes têm de fazer o seu trabalho, mais de algum colega, por este estar de baixa/doente ou mesmo por haver falta de assistentes operacionais e estarem sobrecarregados de trabalho”.*

8. Todos os assistentes operacionais conseguem ou têm dificuldade em conciliar o trabalho com a sua vida pessoal, social e familiar?

*“Eu penso que sim. Não tenho conhecimento de nenhum caso. É como eu lhe digo, já são muitos anos de casa e eles já sabem qual o seu trabalho, o que têm para fazer e, por isso, conseguem organizar a sua vida! Claro que, às vezes, pode acontecer, sem se estar à espera, algum familiar adoecer ou mesmo acontecer algum imprevisto e aí, é normal não se conseguir conciliar tudo”.*

9. Quando um assistente operacional enfrenta um problema, é sempre ajudado? Como?

*“Sempre que possível é ajudado, sendo ouvido e colaborando com ele, não só a nível profissional, mas mesmo a nível pessoal e familiar”.*

10. Qual o grau de satisfação na realização do trabalho? Quais os principais fatores que contribuem para a sua satisfação ou insatisfação?

*“O meu grau de satisfação é elevado e essa satisfação deve-se ao ambiente que se vive na escola, aos próprios colegas de direção, dos docentes, dos funcionários... O que contribui para*



*a minha insatisfação é algumas faltas de respeito que ocorrem e o excesso de trabalho. Uma pessoa tende a ficar desmotivada, mas depois dá a volta por cima”.*

11. Do que acompanha do trabalho dos assistentes operacionais, qual o grau de satisfação destes?

O que contribui para a sua (in) satisfação?

*“Para mim, o grau de satisfação dos assistentes operacionais é alto devido, nomeadamente, ao ambiente e ao apoio que existe entre eles e os funcionários, os docentes e os membros da Direção da escola. O que contribui para a sua insatisfação é, sem dúvida, o excesso de trabalho, como já disse anteriormente. Já aconteceu funcionários estarem insatisfeitos e pedirem para sair, mas depois voltaram, porque ficaram mais insatisfeitos em outras escolas”.*

12. Alterava algo no trabalho dos assistentes operacionais?

*“Eu tento, sempre que possível, o diálogo diário, confrontando os assistentes operacionais para perceber o que é que eles gostariam que fosse alterado, o que acham que não está bem, a razão de não terem executado algo que lhes foi pedido,... Por isso, se fosse possível, talvez tirasse um pouco da carga de trabalho, alterasse uma regra ou outra e/ou mesmo tentasse que cumprissem melhor o que lhes está destinado, mas é normal isso acontecer, devido à existência de personalidades muito distintas ou mesmo por existir dias menos bons”.*

### - Participação e Autonomia na tomada de decisões

1. Os assistentes operacionais costumam dar sugestões de algo que pretendem instaurar ou melhorar? As suas sugestões são valorizadas?

*“Sim! No início do ano, em reunião, muitas vezes eu peço propostas de como é que podem organizar as tarefas entre eles, como é que podemos melhorar o trabalho a ser executado, entre outras. As suas sugestões são ouvidas e quando pertinentes, são valorizadas e aceites, na sua maioria”.*

2. Estes têm autonomia na execução do seu trabalho? E autonomia para tomarem decisões?



*“Sim, têm autonomia na execução do seu trabalho. O trabalho é distribuído por cada assistente operacional e depois cada um organiza-o e ao seu tempo da melhor maneira para eles, pois sabem o que têm de fazer, como têm de fazer, o tempo que têm para fazer e como devem fazer. Autonomia para tomarem decisões sobre o seu trabalho, por norma, nunca tomam sozinhos. Costumam pedir sempre a colaboração do Senhor M., o coordenador dos assistentes. Por vezes, também acontece tomarem decisões de algo que não faça parte do seu trabalho, mas primeiro falam com o Senhor M., como já referi anteriormente, e depois contata a Direção e nós vemos se é possível ser ou não executada”.*

2.1 Que tipo de decisões tomam por iniciativa própria? E quais as que apenas tomam por receberem ordens ou instruções das chefias?

*“As decisões que tomam por iniciativa própria são do seu próprio trabalho, porque melhor do que ninguém, eles sabem o que é necessário alterar ou mesmo melhorar. Por exemplo, nos intervalos, qual a melhor maneira de vigiar os alunos, quem deve vigiá-los, como é que os blocos deviam ser organizados, se as portas da entrada deviam de estar fechadas para estarem menos vigilantes e mais seguros, não correndo o risco dos alunos saírem da escola,... As que apenas tomam por receberem ordens ou instruções, geralmente, ocorrem quando é para fazer algo que não é da sua competência”.*

3. Todos os assistentes operacionais são consultados sobre todas as decisões tomadas pelos responsáveis da escola? E informados sobre todas as decisões tomadas?

*“Nós tentamos sempre consultar os assistentes operacionais sobre as decisões tomadas, desde que essas decisões estejam relacionadas com as suas funções e tarefas. Informados sobre todas as decisões são sempre, através de avisos ou do Senhor M., para terem conhecimento do que vai ser implementado, alterado ou melhorado”.*

## - Formação, Desenvolvimento Profissional e Carreira

1. Que tipo de formações é que a escola proporciona?



*“A formação é sempre elaborada pela Câmara. Quando é por nós, Agrupamento, procuramos entender qual a necessidade de formação que eles necessitam e as nossas psicólogas, tentam fazer sessões de esclarecimento sobre os temas que os assistentes têm dúvidas, dificuldades ou que gostariam de saber mais”.*

2. São aplicadas formações iniciais a todos os novos assistentes operacionais sobre o seu serviço?

*“Não costumam ser aplicadas formações iniciais, mas espero que o plano da Câmara contemple já formações para os novos assistentes, visto que no próximo ano letivo vêm novos elementos para a escola”.*

3. Já verificou alguma necessidade de formação? Qual/Quais?

*“A necessidade de formação verificada é, sobretudo, como lidar com os alunos em situações de conflito ou em situações de foro emocional. Hoje em dia, os assistentes operacionais, são o elo de ligação dos alunos e os mais próximos destes e, na maioria das vezes, é com eles que estes desabafam. Contudo, o que os alunos contam aos funcionários fica guardado com eles e não nos é passada essa informação. Por isso, eu tento explicar-lhes que uma das suas exigências profissionais é dizer-nos aquilo que o aluno lhes conta para ser transmitido ao diretor de turma. Assim, conseguimos ajudar o aluno em questão. Normalmente, após explicarmos isto aos assistentes operacionais, eles colaboram de imediato e falam sobre as situações que conhecem”.*

4. Como são escolhidas as formações implementadas? Quais os critérios que utilizam?

*“As formações implementadas pela Câmara são escolhidas conforme as necessidades de formação dos assistentes operacionais, dando-lhes liberdade de escolherem a formação que mais desejam realizar. Depois de elaborada a formação, são escolhidos os assistentes que mais se enquadram naquela formação. Quando implementadas pela Escola, também são escolhidas conforme as suas necessidades de formação, mas tentamos elaborar a formação para todos os assistentes, nunca excluindo ninguém”.*



5. Os assistentes operacionais são escutados para determinar e precisar o plano anual de formação?

*“Sim, através de inquéritos. Assim, já sabemos quais as formações que os assistentes operacionais gostariam de ter!”*

6. Costumam passar algum inquérito, aos assistentes operacionais, para saber quais as formações que estes gostariam de frequentar?

*“Sim, como referi agora mesmo”.*

7. Os assistentes operacionais costumam fazer sugestões para realizarem determinadas formações?

*“Sim, sobretudo aqueles que lidam mais com as crianças com necessidades educativas especiais. Assim, estão mais atualizados e conseguem acompanhar melhor estes meninos. Outra sugestão que também costuma ser muito requisitada é o correio eletrónico. Muitos dos assistentes operacionais ainda têm dificuldades em criar o email, a abri-lo e a fecha-lo, a responder... Normalmente, eles aderem às formações”.*

8. Conhece algum assistente operacional que, para além de ações de formação organizadas nesta escola, recorre a outras para se manter atualizado pessoalmente e profissionalmente sobre diferentes temáticas?

*“Normalmente, só recorrem aquelas que nós e a Câmara realizamos, mas há alguns assistentes operacionais que já recorreram a outras fora da escola. Contudo, só tenho conhecimento das formações que eles frequentaram, porque fiz o seu levantamento”.*

- 8.1. Tem conhecimento da formação/formações frequentada?

*“Sim. Frequentaram formações sobre socorrismo, suportes básicos de vida, gestão de conflitos e trabalhar em Excel. São as únicas de que tenho conhecimento”.*



## - Fatores de Inclusão e Exclusão na escola

1. Considera que esta escola é inclusiva? (recebe e acolhe todos os alunos, sem qualquer tipo de discriminação...)

*“Claro que sim, até porque somos uma escola inclusiva! Todos alunos que vêm para esta escola são bem recebidos, acolhidos, ajudados e apoiados pela Direção, pelos assistentes operacionais e pelos professores”.*

2. Acha que os assistentes operacionais sentem-se incluídos, respeitados e valorizados nesta escola?

*“Sim, pois fazem parte integrante da escola e, sem eles, a escola não funcionaria, para além de recebermos o feedback deles”.*

- 2.1 Tem algum feedback destes ou sente isso através da observação dos seus comportamentos?

*“Tenho o seu feedback, através de conversas informais, em que eles dizem que se sentem bem na escola, que há uma boa inclusão deles em todo o trabalho que é desenvolvido na escola, que são sempre ajudados e apoiados naquilo que precisam, ...”*

3. Os alunos de diferentes nacionalidades, culturas e etnias são ajudados por toda a comunidade educativa a serem integrados e respeitados na escola?

*“Sim, até porque somos uma escola intercultural e essa é a nossa missão. Desde logo que são acolhidos e recebidos por todos, sendo-lhes mostrada a escola, o seu funcionamento e recebem, de imediato, apoio intensivo no português, devido às suas dificuldades na língua. Para além disto, depois são ajudados e apoiados durante o ano letivo, como qualquer aluno da escola, quando têm algum problema ou dificuldade”.*

4. De todos os profissionais, docentes e não docentes, quem está mais próximo dos alunos de nacionalidade estrangeira?



*“Durante o acompanhamento letivo são os docentes. Nos intervalos são os assistentes operacionais”.*

#### 4.1. De que forma é que os ajudam a integram-se na escola?

*“Os professores ajudam os alunos de várias formas, tais como: apresentá-los aos colegas de turma; tentar ver, com o diretor de turma, onde é estes têm dificuldades para os acompanhar e lhes dar o apoio necessário, dando conhecimento à Direção; mostrarem-lhes o funcionamento da escola e a biblioteca, o refeitório, a papelaria, o bar, as casas de banho, a sala do aluno e as salas de aula; ensinar-lhes onde e como é que se marca a senha e a língua portuguesa, que raros são os alunos que vêm para cá a saber falar a nossa língua, sendo por vezes necessário a colaboração dos colegas; e ter constantemente o acompanhamento do diretor de turma. Os funcionários e os assistentes operacionais também os ajudam em certos pontos comuns com os dos professores, tais como: mostrarem-lhes o funcionamento da escola e a biblioteca, o refeitório, a papelaria, o bar, as casas de banho, a sala do aluno e as salas de aula; ensinar-lhes onde e como é que se marca a senha; ajudá-los nas dificuldades e problemas quando visíveis e, se não forem, tentar perceber o que se passa, informando o diretor de turma; e tentar entender quais as suas necessidades, visto que a maioria dos alunos, como já disse, não falam a nossa língua e torna-se complicado compreendê-los, sendo por vezes imprescindível a ajuda dos colegas”.*

#### 4.2. De que forma os ajudam nas suas dificuldades/problemas?

*“Ajudam-nos através do acompanhamento e do apoio constante, até o problema/dificuldade surgida ser resolvido. A ajuda que esses alunos necessitam é dada juntamente com o nosso Gabinete de Apoio ao Aluno. Por vezes, essa ajuda é dada apenas pelas assistentes do Gabinete e/ou das psicólogas”.*

#### 5. O GAAF tem um projeto específico para os alunos de nacionalidade estrangeira? Como o aplica?

*“Sim, tem. O GAAF colabora com os alunos de nacionalidade estrangeira. No fundo colabora com toda a comunidade, tentando sempre abordá-los, através do contato no seu dia-a-dia; para saber como é que os alunos se sentem; se estão a gostar da escola; que dificuldade é que têm;*



*entre outros. Também colaboram com os pais, visto que muitas das vezes, são pessoas que chegam de novo à cidade, não tendo conhecimento de certas coisas e pedem ajuda, sendo sempre acompanhados e auxiliados pelas nossas assistentes sociais. Por exemplo, como é que fazem para pedir a água e a luz; onde devem ir para conseguir as tais rendas sociais, devido aos rendimentos serem poucos; como arranjar casa; etc. O projeto do GAAF, com os alunos estrangeiros, e da escola, com os alunos, é sempre executado no plano anual de atividades, sendo aplicado ao longo do ano, conforme as necessidades que os alunos têm e, a partir daí, vamos renovando no que for necessário”.*

6. No geral, existe uma ótima relação e um clima de confiança, integração e cooperação entre toda a comunidade que participa ativamente nesta escola?

*“Sim e isso é visível, principalmente, nas festas de final de ano, nos momentos de convívio na escola e na facilidade que o nosso diretor recebe todos os diretores de todas as associações de pais e qualquer pai, nunca vindo à escola em vão, pois recebem sempre uma resposta. O nosso diretor é muito solícito a receber a comunidade”.*

7. Toda a comunidade educativa contribui ativamente para a integração de alunos de outras nacionalidades, culturas e etnias?

*“Claro que sim e essa integração parte, desde logo, dos docentes e dos não docentes, por serem os pilares da escola e de toda a comunidade educativa. Como temos o projeto REEI, das escolas interculturais, a pessoa responsável, que é um elemento da Direção, o professor G. fez um encontro com os pais das diversas culturas. Este encontro foi muito importante para todos se conhecerem e entre eles haver interajuda, apoio, colaboração e amizade. O mesmo é inculcido aos alunos”.*

8. Como lida esta escola com o facto de ter alunos de diferentes nacionalidades e que não falam português?

*“Bem, porque como já lhe disse anteriormente, há o apoio no ensino de português. Por vezes é complicado entender o aluno, mas normalmente resolvemos a situação, pois há sempre outro*



*mais velho, da mesma nacionalidade, que já conhece a nossa língua e nos ajuda a traduzir. São os alunos mais velhos, em conjunto connosco, que acompanham o aluno novo nos primeiros dias”.*

9. Já existiram queixas de situações de discriminação perante alunos de outras nacionalidades? (que não falam português, provenientes de outras culturas, ...) Quem discrimina? São os alunos ou os adultos? Como age/reage nessas situações?

*“Que eu tenha conhecimento, absolutamente nenhuma. Se por acaso acontecesse discriminação era entre os alunos e a escola agiria, primeiramente, tentando perceber qual o motivo que originou essa discriminação e, seguidamente, atuando sobre o problema”.*

10. Os alunos de outras nacionalidades ou etnias, como os ciganos, estão bem inseridos na escola? Contribuem para o bom ambiente da escola ou são fator de perturbação?

*“Sim, estão, porque somos uma escola reconhecida a nível do país e recebemos todo o tipo de alunos. O problema que temos é a assiduidade da etnia cigana. Estes alunos costumam faltar bastante, mas depois de serem incentivados e começarem a vir à escola, estão muito bem inseridos e vêm todos os dias. Todos os alunos contribuem para o bom ambiente escolar não sendo fator de perturbação. Por vezes, pode haver um aluno de etnia cigana, que é mais rebelde, que cria um atrito ou outro, mas são casos muito isolados, resolvendo-se logo o problema”.*

11. Como é que os assistentes operacionais lidam com os alunos, sobretudo com os que são considerados mais vulneráveis, excluídos? E os professores? E a Direção?

*“Os assistentes operacionais lidam com os alunos de uma boa forma, estando sempre sobre a sua atenção, acompanhando-os, ajudando-os, apoiando-os e conversando com eles e com os colegas da turma, para os auxiliarem no que for necessário. Os professores e a Direção também os acompanham, ajudam, apoiam e conversam com eles, a partir dos diretores de turma, do GAAF e da psicóloga. Quando detetámos algum problema encaminhamo-lo logo à psicóloga, para ver no que é que ele necessita de ser ajudado”.*



12. Já foram observadas situações de bullying entre os alunos ou outras formas de violência na escola? Como é que estas foram resolvidas? Quem as resolveu?

*“Relativamente ao bullying, não temos conhecimento de nenhum caso. Outras formas de violência, já foram observadas, principalmente, na idade dos namoros, mas raramente isso acontece. Estas situações foram resolvidas através da conversa, fazendo-lhes ver e entender que não é correto resolver os problemas daquela maneira e que não é necessário chegar a esses extremos. Quem resolve esses conflitos são as pessoas que estão perto da situação, como os funcionários ou os assistentes operacionais. Se for uma situação grave, quem trata do assunto é o colega da Direção, tendo às vezes que chamar o encarregado de educação. Também já tivemos um caso que foi necessário chamar a Escola Segura, por ter sido muito grave. O aluno parecia que estava sob efeito de algo, não estava em si”.*

13. Considera a diversidade cultural existente nesta escola um aspeto positivo ou negativo? Como é que a escola contribui para que esta seja inclusiva?

*“Um aspeto positivo, sem dúvida, porque ao acolhermos e recebermos estes alunos, estamos a contribuir para uma escola inclusiva e proporcionar aos alunos momentos culturais com as diversas culturas que temos na escola. Assim, todos se conheçam e sentem-se integrados na nossa comunidade”.*

14. Os alunos costumam pedir ajuda quando sentem necessidade a quem? São sempre auxiliados quando precisam? E são auxiliados quando se sente que estes necessitam?

*“Quando sentem necessidade costumam pedir ajuda ao diretor de turma, ao professor G., que está na área dos alunos de diferentes nacionalidades e etnias e, às vezes, aos assistentes operacionais. Sim, são sempre auxiliados quando precisam, e quem os ajuda vai depender do problema que tenham. Podem ser ajudados pelo diretor de turma, funcionário e/ou assistente operacional e, se for necessário, com o apoio da psicóloga e/ou das assistentes sociais, sempre através da conversa e/ou de ações, dependendo do problema. Se forem problemas familiares, conversamos com o encarregado de educação e vemos no que a escola pode ajudar. Quando nós sentimos que não estão bem, auxiliamos de imediato e tentamos descobrir o que passa para ser ajudado, através da psicóloga, quando o diretor de turma não consegue”.*



15. Considera que esta escola tem uma boa imagem no exterior? Que fatores mais contribuem para que tenha uma boa ou má imagem?

*“Eu acho que sim! Todos fazemos por isso! Por essa razão, os fatores que contribuem para a boa imagem da escola são: o trabalho desenvolvido pelo corpo docente; toda a ajuda prestada pelos assistentes operacionais dentro da escola; e o feedback dos encarregados de educação e dos alunos, que é muito importante e bastante bom”.*

### Questão Aberta

1. Qual a estratégia que utiliza para lidar com os problemas diários da sua profissão?

*“Sempre o diálogo. Por exemplo, dentro da escola o ambiente é profissional, mas eu noto, como responsável dos assistentes operacionais, que eles têm problemas pessoais e, que por vezes, necessitam de ajuda. Então tento sempre, antes de eles irem embora, que venham ter comigo para conversarmos e os ajudar e apoiar no que for necessário. O mesmo se passa com os problemas profissionais que surgem”.*