

Learning from
best performers
in education

Manual para as escolas





Editorial

Autores:

Susanne Linde

Klaus Linde-Leimer

Colaboradores:

Peter Hofmann

págs. 40-43, 46-48

Martina Piok

págs. 73-74, 76-79

**Aprender com o *Best Performers* na Educação,
2018**

Conteúdo

O PROJETO APRENDER COM O <i>BEST PERFORMERS</i> NA EDUCAÇÃO	5
Produtos do nosso projeto	6
DESENVOLVIMENTO ESCOLAR	9
As 3 dimensões do desenvolvimento escolar	9
DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL	12
Porquê o desenvolvimento organizacional? Porque a mudança é necessária!	12
A declaração de missão como uma base para o sucesso do desenvolvimento escolar	12
Cultura de <i>feedback</i> - aprendizagem mútua	14
Komfortzonenmodell Apoio para os processos de mudança - O modelo da zona de conforto como um método para as mudanças na página 87	15
A janela de Johari - como os indivíduos e escolas inteiras podem beneficiar com o <i>feedback</i> :	16
O <i>feedback</i> é um instrumento de orientação para os grupos de trabalho, equipas e grupos.	17
Outros métodos de <i>feedback</i> que fornecem informação rápida para os eventos em grupo	20
Desenvolvimento organizacional como um processo	23
Estrutura	23
Grupo de orientação	24
Feedbackkultur Cultura de <i>feedback</i> - aprendizagem mútua na página 14	27
Reflexão - Identificar as necessidades de desenvolvimento na sua escola	28
Definir objetivos	29
Desenvolver medidas	30
Implementar medidas	31
Criar condições de trabalho promotoras da saúde com projetos nas escolas	32
Prevenção situacional e comportamental	32
Exemplos de medidas	32
Métodos comprovados de desenvolvimento organizacional para projetos de saúde nas escolas	33
O desenvolvimento organizacional como um processo na página 23	33
Maßnahmen_entwicklen Desenvolver medidas na página 30	36
Envolvimento dos pais bem-sucedido	36
Condições favoráveis para o trabalho parental	37
Ganhar o acesso aos pais através de conselhos de pais	38
PLANEAMENTO DAS AULAS	42
Relações Pedagógicas	42

As vantagens de uma Relação Pedagógica de Qualidade	44
Sugestões para a Formação de Relações Positivas	46
Não ter vergonha dos erros e das fraquezas	49
Estrutura da turma e <i>design</i> dos espaços de aprendizagem	51
Efeitos da composição das turmas e mecanismos de organização da escola	51
Dividir os alunos em turmas na terceira semana de escola	53
Estrutura dos horários	53
Equipas de professores heterogéneas	54
Komfortzonenmodell Apoio para os processos de mudança - o modelo da zona de conforto como um método para as mudanças na página 87	54
Projetos interdisciplinares	55
Tempo livre	55
individualisierter_Unterricht Aulas individualizadas na página 63	56
<i>Feedback</i> na turma - fornecer <i>feedback</i> útil utilizando a teoria da atribuição	56
Atribuições Úteis	57
O uso da teoria da atribuição no ensino	58
A motivação no contexto da situação e significado	60
Aprendizagem <i>brain-friendly</i>	60
Ensino individualizado	63
Freiarbeitszeit Tempo livre na página 50 do capítulo Estrutura dos horários	63
Individualização do ensino - duas estratégias	64
Elementos do ensino individualizado	65
<i>Feedback</i> na aula - Dar <i>feedback</i> útil utilizando a teoria da atribuição, na página 56	70
Contextos de aprendizagem e Métodos de Ensino Individualizado	72
Métodos de ensino individualizado	72
Um exemplo prático vindo da Áustria - COOL - Aprendizagem Aberta Cooperativa	81
DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS	87
Apoio para os processos de mudança - o modelo de zona de conforto como um método para as mudanças	87
As secções do modelo da zona de conforto	88
O <i>burnout</i> como um risco de saúde para os professores	90
<i>Burnout</i>	91
Fases e sintomas	93
Apoio no <i>burnout</i>	94
Verhältnis_und_Verhaltensprävention Prevenção situacional e comportamental na página 32	95
Prevenção do <i>burnout</i>	95
Medidas e atividades para a prevenção situacional e comportamental na nossa base de dados de métodos	103
A PARCERIA DO PROJETO	105

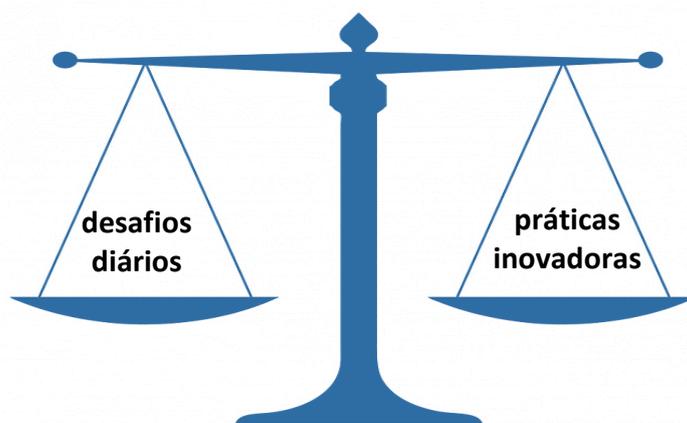


O Projeto Aprender com o *Best Performers* na Educação

Hoje em dia as escolas enfrentam muitos desafios, onde se incluem a digitização, e lidar com a semivida do conhecimento e das mudanças dinâmicas na sociedade, na família e no trabalho. Para além disso, elas têm que lidar com a diversidade linguística, social e étnica dos alunos, cada vez maior, assim como os problemas psicossociais e a radicalização. Os desafios pedagógicos e didáticos adicionais são evidentes no facto de que os contextos de ensino e aprendizagem devem tornar-se mais contemporâneos, mais democráticos e mais adequados aos alunos, ao mesmo tempo que devem considerar diferentes conteúdos de aprendizagem e competências.

No entanto, todos sabemos que existe um campo de ação entre a legislação escolar, o ensino obrigatório e a autonomia escolar, do qual devemos estar cientes.

Diariamente, professores e diretores trabalham com métodos inovadores, mas simples, para ultrapassar esses desafios, ou mesmo usá-los como oportunidades.



Visitámos estes professores e diretores para aprender com eles, e para tornar acessíveis a outros educadores as suas abordagens e métodos.

ENTREVISTA



Realizámos várias entrevistas com professores e diretores na Itália, Portugal e Áustria, e recolhemos as melhores práticas que

promovem a orientação para o desempenho e o empenho

promovem a abordagem responsável à diversidade

promovem uma relação consciente com o próprio e com os outros

promovem a criatividade

têm uma influência positiva na saúde mental e física

promovem as competências sociais

promovem o crescimento pessoal

Produtos do nosso projeto

Com base na informação que obtivemos nas entrevistas com professores e diretores, desenvolvemos os seguintes produtos para si:



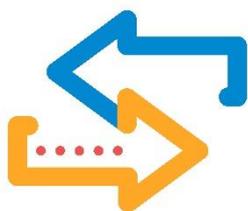
base de dados de métodos

com exemplos práticos aos níveis organizacionais e educativos das escolas



manual para as escolas

práticas de sucesso para o desenvolvimento escolar



autoavaliação para os professores:

Responda a este questionário e descubra quais os métodos desta base de dados e do nosso manual que podem melhorar o seu dia-a-dia no trabalho.



registos de formação

currículo de formação baseado nos exemplos práticos compilados



comunidade *online*

Estabeleça contactos *online* com outros professores e partilhe métodos.



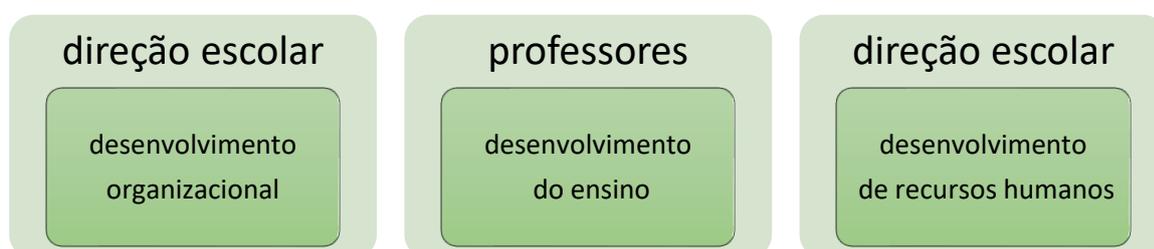
Como usar este manual

Este manual é dedicado ao desenvolvimento escolar. Através de numerosas entrevistas com professores e diretores pudemos perceber como o desenvolvimento escolar eficaz funciona na prática.

Muitos diretores usam atualmente ferramentas de gestão modernas para promover com sucesso o desenvolvimento escolar da sua instituição. Estes incluem métodos e procedimentos utilizados na gestão de projetos.

O desenvolvimento escolar só pode ter sucesso quando o maior número possível de intervenientes relevantes trabalha em conjunto para o mesmo objetivo. Os canais de informação têm que ser rápidos e diretos. No que respeita à gestão de conhecimento, tanto os professores, como os alunos podem ter um papel ativo no desenvolvimento e conceção da sua escola.

Este manual consiste em três grandes capítulos que tradicionalmente formam a base do desenvolvimento escolar.



Distribuímos os métodos e abordagens que descobrimos através das entrevistas por cada um dos capítulos.

O primeiro e último capítulos são principalmente dirigidos aos diretores das escolas, enquanto o tema do desenvolvimento do ensino é principalmente dirigido aos professores. No entanto, uma vez que todas as áreas temáticas estão amplamente ligadas e dependentes umas das outras, recomendamos que os diretores escolares demonstrem interesse nas matérias para os professores, e vice-versa. Assim, este manual pretende ser um pequeno guia prático para ambos os grupos-alvo.

É claro que nem todos os subtópicos dos capítulos principais puderam ser apresentados exhaustivamente - poderá ser elaborado um livro em separado sobre cada um dos capítulos. Os métodos e abordagens aqui descritos têm como origem entrevistas às escolas que decidiram desbravar novos caminhos, provando assim que há muita inovação no sistema escolar em si. Tal como a maioria das escolas hoje em dia, estas instituições foram confrontadas com desafios especiais, que ultrapassaram com grande empenho e métodos inovadores. Estas escolas provam que é gratificante tanto para os professores, como para os alunos, a adaptação de novas abordagens, e acima de tudo, que a inovação é possível!

No manual notarás várias vezes referências à

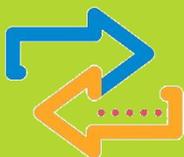


**a nossa base de dados de métodos:
Descubra métodos correspondentes ao capítulo respetivo!**





este manual:
Estes *links* irão guiá-lo a capítulos relacionados no manual!



o nosso formulário de autoavaliação para professores:
Esta ferramenta ajuda-o(a) a verificar o nível de conhecimento e a identificar áreas de aprendizagem possíveis!



o *website* do projeto:
 uma competência-chave para a educação e trabalho
Descubra métodos mais adequados para esta área temática!

Os capítulos individuais deste manual não se baseiam uns dos outros. Assim, existem duas maneiras de ler este manual:

da forma tradicional: da primeira à última página.

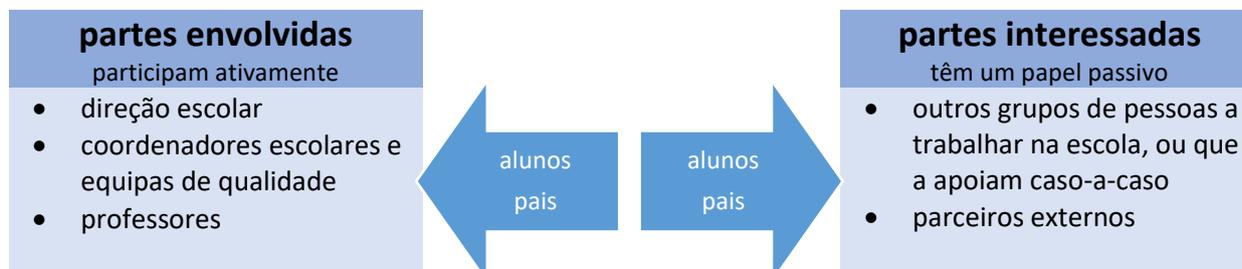
começar com um tema que lhe interesse particularmente, as referências irão guiá-lo(a) a mais informação e a outros capítulos.

Esperamos que goste da leitura e, para além disso, experimente estes métodos, que se provaram eficazes na prática.



Desenvolvimento escolar

O termo desenvolvimento escolar compreende todos os esforços coordenados de uma instituição para iniciar e apoiar os desenvolvimentos positivos na escola. No contexto da avaliação e desenvolvimento da qualidade, todas as partes- tantos aqueles afetados e aqueles envolvidos - têm que ser consideradas, porque podem contribuir com perspectivas importantes, ou porque devem apoiar as medidas.

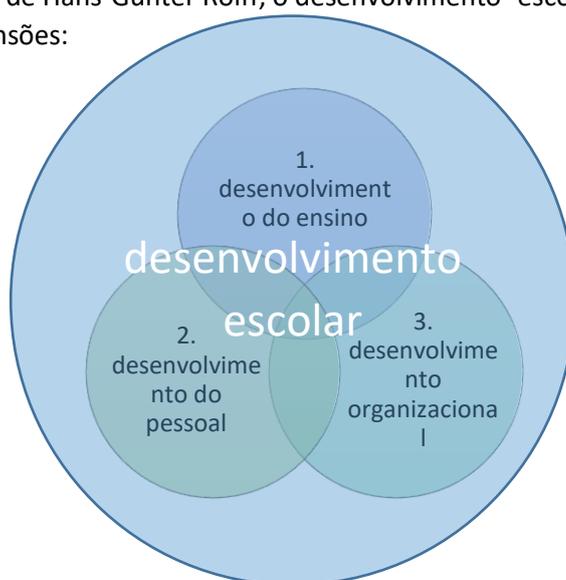


Reflexão

- Pense no que significaria atribuir aos alunos e aos pais/encarregados de educação a categoria “partes interessadas” Mudaria completamente a perceção de como os conteúdos pedagógicos são desenvolvidos! Há um capítulo neste manual dedicado ao envolvimento dos pais na educação dos seus filhos.

As 3 dimensões do desenvolvimento escolar

De acordo com o modelo de Hans-Günter Rolff, o desenvolvimento¹ escolar pode ser definido como a interação entre 3 dimensões:



¹ cf. Rolff, H.G. (2016): *Schulentwicklung kompakt - Ein Lehrbuch.*



Embora as três dimensões abordem diferentes aspetos do desenvolvimento escolar, elas estão intimamente ligadas. Assim, elas devem ser todas consideradas de uma forma integrada: O desenvolvimento na sala de aula muitas vezes requer medidas de preparação ou acompanhamento do desenvolvimento dos recursos humanos (e.g. formação, intercâmbio de equipas) ou medidas de desenvolvimento organizacional (e.g. formação de equipas escolares). Esta interdependência das três dimensões também deve ser considerada para os planos de desenvolvimento, nos quais os objetivos e as medidas de ensino e desenvolvimento organizacional estão presentes e ligadas às medidas para o desenvolvimento do pessoal e formação adicional.

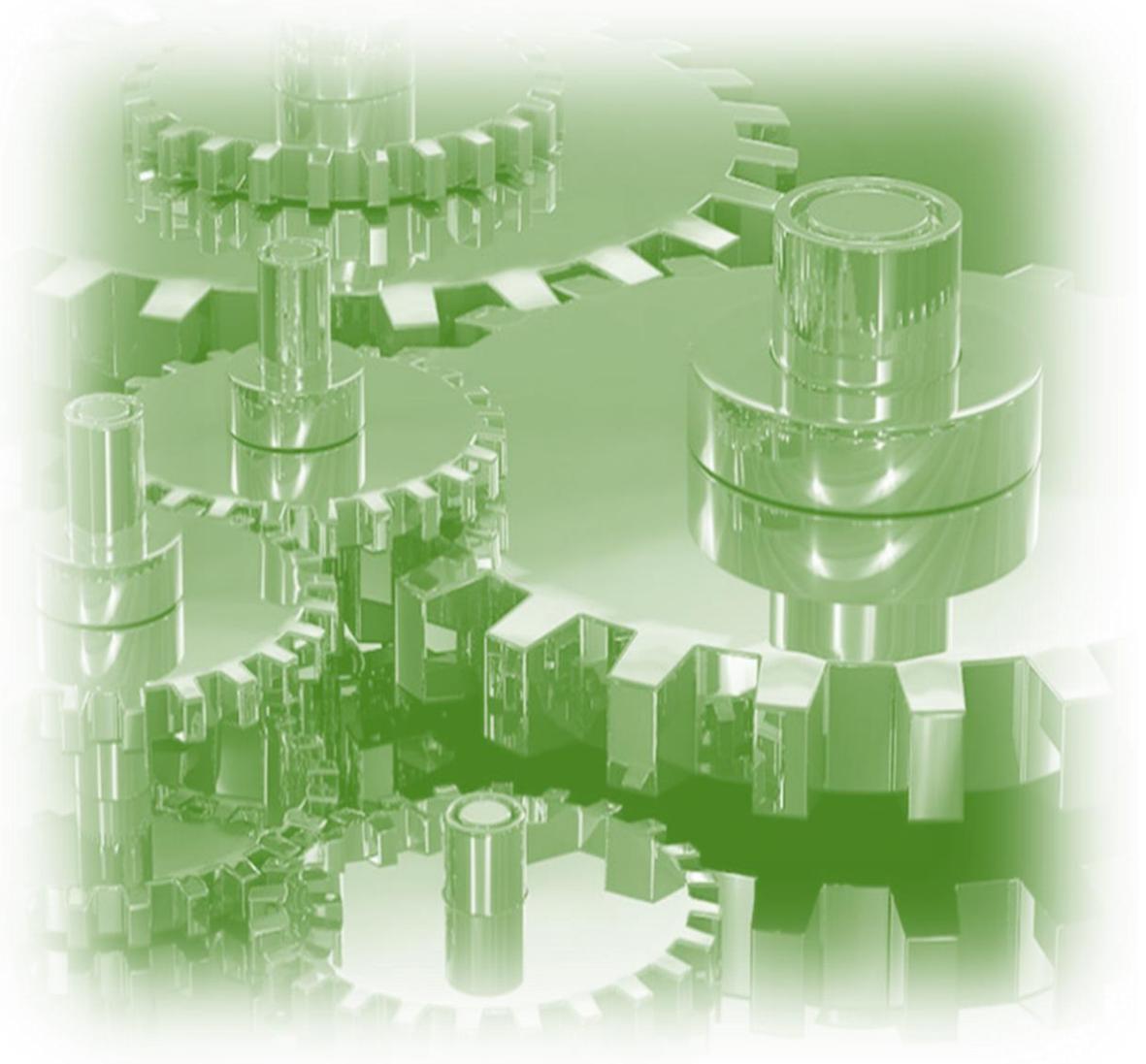
As escolas de sucesso caracterizam-se por

- 1) princípios e valores comuns
- 2) objetivos claros e medidas acordadas mutuamente
- 3) garantia de qualidade e desenvolvimento de qualidade

Estas características estão sumariadas numa declaração de missão e registadas no programa escolar. Elas podem ter um impacto em muitas áreas da vida escolar.



Desenvolvimento organizacional



Neste capítulo, apresentamos a declaração de missão como uma ferramenta importante. Ela pode dar orientação em alturas de mudança e apoiá-lo(a) e à sua equipa na implementação de medidas em conjunto, de uma forma construtiva e organizada.

Relativamente à questão do *feedback*, queremos mostrar-lhe o potencial de crescimento deste método e como uma escola inteira pode beneficiar de uma cultura de *feedback* ativo.

Irá então ler mais sobre como as escolas podem iniciar profissionalmente e delinear o processo de desenvolvimento organizacional.

No que respeita ao tema da promoção da saúde, irá aprender como aumentar o bem-estar de toda a gente na sua escola com projetos adequados.

A conclusão deste capítulo é dedicada ao problema do envolvimento parental e ilustra como os pais podem (ainda) ser parceiros educativos da escola dos seus filhos.



Desenvolvimento organizacional

Porquê o desenvolvimento organizacional? Porque a mudança é necessária!

As escolas estão a mudar mais do que nunca. As novas tecnologias, os desenvolvimentos sociais, assim como as condições básicas em constante evolução influenciam o sistema educativo todos os dias. A direção escolar e o pessoal têm que encontrar medidas adequadas para lidar com as exigências em constante mudança que se colocam ao ensino.

Nas fases de mudança, a qualidade da cultura de liderança torna-se particularmente evidente. Uma boa administração escolar significa envolver o pessoal docente nos processos de mudança desde o início. Assim, é essencial que todas as medidas sejam o mais transparentes possível. O pessoal docente deve ser informado sobre como, quando e até que ponto será afetado pelas mudanças futuras. Poderá apenas contar com o apoio e cooperação dos seus colaboradores se os envolver em todas as fases do processo.

De forma a poder reagir adequadamente às mudanças, todos os que trabalham na escola necessitam de uma estrutura que forneça apoio e orientações claros em tempos de incerteza. Uma declaração de visão pode servir como um princípio orientador e fornecer orientação.

A declaração de missão como uma base para o sucesso do desenvolvimento escolar

As escolas de sucesso têm como base uma forte visão que os professores desenvolveram em conjunto com a direção escolar. Devido às rápidas mudanças na sociedade moderna, estas visões necessitam de estar atualizadas. Desta forma, uma declaração de visão existente deve ser atualizada e adaptada pelo menos a cada dez anos.

Abaixo encontrará instruções sobre como desenvolver uma declaração de missão em conjunto.

Uma declaração de missão é basicamente uma descrição da organização, criada pelos seus colaboradores. Enquanto guia para toda a organização escolar, esta alinha as ações de todos os colaboradores da escola com os objetivos comuns. A declaração de missão é uma declaração pública e acessível às pessoas externas. Todas as partes envolvidas têm que vivenciar as declarações estabelecidas na vida diária na escola. Esta reflete a autoimagem da escola e, assim, promove a identificação dos indivíduos com a sua própria escola. Os objetivos pedagógicos gerais da escola também precisam de ser definidos na declaração de missão, como um compromisso perante os alunos, pais e instituições complementares que fazem parte do sistema educativo.

Uma declaração de missão é uma ferramenta padrão para a avaliação do desempenho da direção escolar e do pessoal. Através do desenvolvimento de uma declaração de missão, a organização escolar pode ser gerida e melhorada através da orientação por objetivos.

Princípios e esclarecimentos

Os princípios orientadores formam o núcleo da declaração de visão. Eles referem-se a valores, objetivos e critérios de sucesso, determinam a relação entre todas as partes envolvidas e definem as competências específicas da escola. Os princípios orientadores são declarações simples com uma ou duas frases. A secção de esclarecimentos explica detalhes adicionais. Os princípios orientadores devem cumprir determinados critérios para a definição de visões realistas e inteligíveis.



Desenvolver uma declaração de missão em conjunto

Os princípios orientadores são

considerações	descrições
essenciais	As declarações são essenciais para a escola?
universais	Os princípios são gerais o suficiente?
a longo-prazo	Eles têm uma perspectiva a longo-prazo?
abrangentes	Eles fornecem uma imagem completa da escola?
alcançáveis	Os princípios são exequíveis?
claros	São facilmente compreensíveis?

Aquando da formulação da declaração, preste atenção a

critérios de escrita					
frases com significado	frases curtas e simples	declarações sinceras	palavras objetivas, precisas e orientadas para o futuro	discurso direto	estilo consistente



Pontos-chave para a criação de uma declaração de visão para a sua escola

Abaixo encontram-se uma série de questões para ajudar a desenvolver uma declaração de missão.

identidade e missão:

- Quem somos?
- Qual é a nossa missão escolhida e/ou específica para a escola?

valores:

- O que representamos?
- Que valores determinam as nossas ações?

clientes:

- Quem são os alunos?
- Quem são os grupos-alvo e os parceiros de cooperação?

objetivos gerais organizacionais:

- Qual é o propósito da nossa organização?
- Quais são os nossos objetivos em geral?

competências:

- Quais são os nossos recursos?
- Que experiência temos?
- Quais são as nossas forças?

serviços:

- O que é que oferecemos?
- Que serviços especiais conseguimos fornecer?

recursos:

- Para onde orientamos as nossas forças?
- Que recursos especiais estão disponíveis para o nosso trabalho?
- Com que recursos podemos contar?

definição de aprendizagem bem-sucedida:

- O que significa aprendizagem bem-sucedida?



Dica:

Para trabalhar as questões acima de forma eficiente com um grande número de colaboradores da escola, recomendamos os seguintes métodos da nossa base de dados:

A técnica *Metaplan* - o processo

A técnica *Metaplan* - o método com cartões

Cultura de *feedback* - aprendizagem mútua

Se quer implementar mudanças sustentáveis na sua escola, é indispensável uma cultura de *feedback* ativo. Esta promove uma cooperação construtiva e a exploração conjunta de novos caminhos de forma a encontrar soluções inovadoras na escola.



Muitas pessoas vêm o *feedback* como uma maneira mais ou menos elegante de criticar outra pessoa. “Como posso dizer ao(à) colega com quem estou a falar algo negativo sem que ele(a) se sinta ofendido(a)?”

No entanto, o *feedback* é mais do que uma técnica hábil para expressar criticismo de forma educada. Nas empresas e organizações, é uma forma construtiva de aprender com os outros, ganhar novos conhecimentos e, assim, efetuar mudanças sustentáveis nas operações diárias possíveis.

As pessoas geralmente saem da sua zona de conforto quando dão *feedback*, e ainda mais quando o recebem. Elas imediatamente entram na sua zona de aprendizagem, na qual podem crescer e realizar novas experiências.



Dica:

Poderá encontrar mais informações sobre zonas de conforto, aprendizagem e pânico no capítulo

[Komfortzonenmodell Apoio para os processos de mudança - O modelo da zona de conforto como um método para as mudanças](#) na página 87



Dica!

- A sua escola deve tornar-se/permanecer uma organização de ensino. Pode contribuir ativamente para este objetivo ao torná-lo um elemento para dar e pedir *feedback* durante cada
 - conferência
 - projeto
 - comemoração
 - etc.

Os diretores escolares gostam de usar o seguinte instrumento para ilustrar o potencial de uma cultura de *feedback* ativo na sua escola:



A janela de Johari - como os indivíduos e escolas inteiras podem beneficiar com o *feedback*:
 A janela de Johari² é uma técnica comprovada para melhorar a dinâmica de grupo. Consiste em 4 quadrantes:

	é-me familiar	é-me desconhecido
Os outros conhecem	Aberto	Ângulo morto
Desconhecido para os outros	Escondido	Desconhecido

Diagrama da Janela de Johari com setas indicativas:

- Uma seta vertical azul apontando para cima, rotulada "Eu revelo", indica a transição do quadrante "Escondido" para "Aberto".
- Uma seta horizontal azul apontando para a direita, rotulada "outros dizem-me de mim", indica a transição do quadrante "Ângulo morto" para "Aberto".

Abaixo são descritos com mais pormenor os quadrantes individuais da janela de Johari.

Aberto

Tudo que alguém revele aos outros, por outras palavras: os aspetos da personalidade de alguém que estão visíveis para o mundo exterior e são percebidos pelos outros, Estes incluem

- características externas como a aparência, gestos ou reações físicas,
- assim como qualidades pessoais como a ambição ou a ansiedade, desde que sejam percebidas pelos outros e
- pontos de vista e atitudes como a religiosa, moral, e crenças éticas.

Esta parte da “janela” é normalmente bastante pequena comparada com as outras partes, uma vez que são sobretudo os fatores inconscientes que determinam as interações entre pessoas.

Escondido

Este quadrante contém tudo o que uma pessoa sabe - por outras palavras, aquilo de que está consciente, mas que não mostra aos outros, quer de forma inconsciente, quer o que esconde conscientemente deles.

Ângulo morto

Esta parte inclui tudo aquilo de que o sujeito está inconsciente, embora seja perceptível para os outros. Eles reconhecem comportamentos e características na pessoa que esta não repara. Através de *feedback* de outras pessoas é possível transportar informação do “ângulo morto” para o quadrante “aberto”.

² Vgl. Luft, F. / Ingham, H. (1955): The Johari window, a graphic model of interpersonal awareness. In: Proceedings of the western training laboratory in group development, Los Angeles: UCLA.



Desconhecido

Este aspeto refere-se a tudo que não é percebido pelo sujeito e pelos outros.

Joseph Luft, um dos criadores da janela de Johari, afirma que um dos objetivos de aprender em dinâmica de grupo é aumentar o âmbito comum de ação e torná-lo mais transparente. Em consequência, o quadrante superior esquerdo da janela de Johari deve expandir, enquanto os outros três quadrantes devem encolher.

revelar-se a si próprio

- Quando se partilha e comunica motivos, experiências e pensamentos, reduzimos o esforço necessário para ocultar as coisas dos outros.

• Isto dá-nos mais liberdade e alcance para a ação em público.

comunicar observações

- Quando comunicamos as nossas observações sobre ângulos mortos diretamente a outras pessoas (*feedback*) elas ganham imediatamente conhecimento sobre si mesmas!

- Isto dá-lhes a oportunidade de se tornarem mais conscientes e usarem a sua esfera de ação privada e pública.

Ambas as estratégias complementam-se mutuamente e ajudam-nos a tornar o inconsciente consciente, e por desta forma, controlável.



Dica!

- Reagir imediatamente a qualquer *feedback* transmite uma importante mensagem ao seu pessoal. Isto promove o compromisso e a vontade de questionar, criticar e procurar soluções.

O *feedback* é um instrumento de orientação para os grupos de trabalho, equipas e grupos. Tal como com os indivíduos, o *feedback* também pode ser usado nas organizações para

- tornar claras as ambiguidades
- tornar os processos transparentes ou conscientes
- combater certas tendências, discutir medos e ansiedades
- desmascarar velhos mitos sobre a escola, que se estabeleceram com o tempo e que impedem a mudança.

Em resumo: Quando estamos a trabalhar para a redução do ângulo morto de uma organização, e assim, aumentar a esfera de ação de todas as partes.



O pré-requisito é sempre que o *feedback* seja construtivo e aceite por todas as partes envolvidas.



Dica!

- De forma a trabalhar-se eficazmente com as contribuições dos participantes em eventos de larga escala, e.g. conferências, pode ser útil estabelecer ciclos de *feedback* com grupos pequenos. Isto apoiará os participantes a refletirem sobre as suas opiniões e a expressá-las de uma forma breve e clara antes de as apresentarem ao público. Estes ciclos de *feedback* facilitam o trabalho do grupo maior, ao tornar claros os problemas antecipadamente.



Dica:

Na nossa base de dados de métodos pode encontrar o seguinte método de *feedback*, que os alunos podem usar nos eventos em grupo para refletirem sobre os seus próprios pontos de vista sobre um tema, através de *feedback* orientado:

Reflexão em Trios

Guia de feedback para grupos de trabalho, equipas e grupos.

É necessária uma certa estrutura de *feedback* por rondas para que toda a equipa possa ter experiências de aprendizagem no contexto de uma organização de ensino. Deste modo, o foco reside em duas áreas principais:

reconhecer e
valorizar os
métodos
comprovados

identificar
necessidades de
mudança

Abaixo encontra-se um guia detalhado para *feedback* nas equipas, e entre elas. As rondas de *feedback* requerem sempre um moderador neutro que observa a estrutura e o cumprimento das regras. Um membro da equipa pode assegurar esta tarefa, idealmente, deve ser uma pessoa diferente a assumir o papel em cada reunião.



estabelecer condições de enquadramento

- planejar a data e hora para *feedback*
- decidir quem é o(a) moderador(a)
- **tarefas do(a) moderador(a)**
- monitorizar o cumprimento das *guidelines*
- supervisionar a adesão a “características de bom *feedback*”, explicá-las se necessário
- respeitar a gestão do tempo
- monitorizar a cultura de comunicação

introdução e abordagem ao tema

- o(a) moderador(a) faz a introdução e pergunta:
 - Sobre que tema quer receber *feedback*?
 - Sobre que tema quer dar *feedback*? (isto pode ser dirigido a todo o grupo, ou a parte do grupo)
- o(a) moderador(a) recolhe todos os temas
- Selecionar um tema (e.g. criar um plano se existe tempo suficiente para mais do que um tema)

feedback

- **As seguintes questões, redigidas na forma de *I-messages*, podem ser úteis:**
 - Na minha opinião, o que correu bem?
 - Na minha opinião, o que podemos melhorar?
 - Na minha opinião, o que devemos continuar a fazer?

intervalo de tempo para questões exaustivas

- esclarecimento de questões abertas
- o(a) moderador previne as discussões e justificações

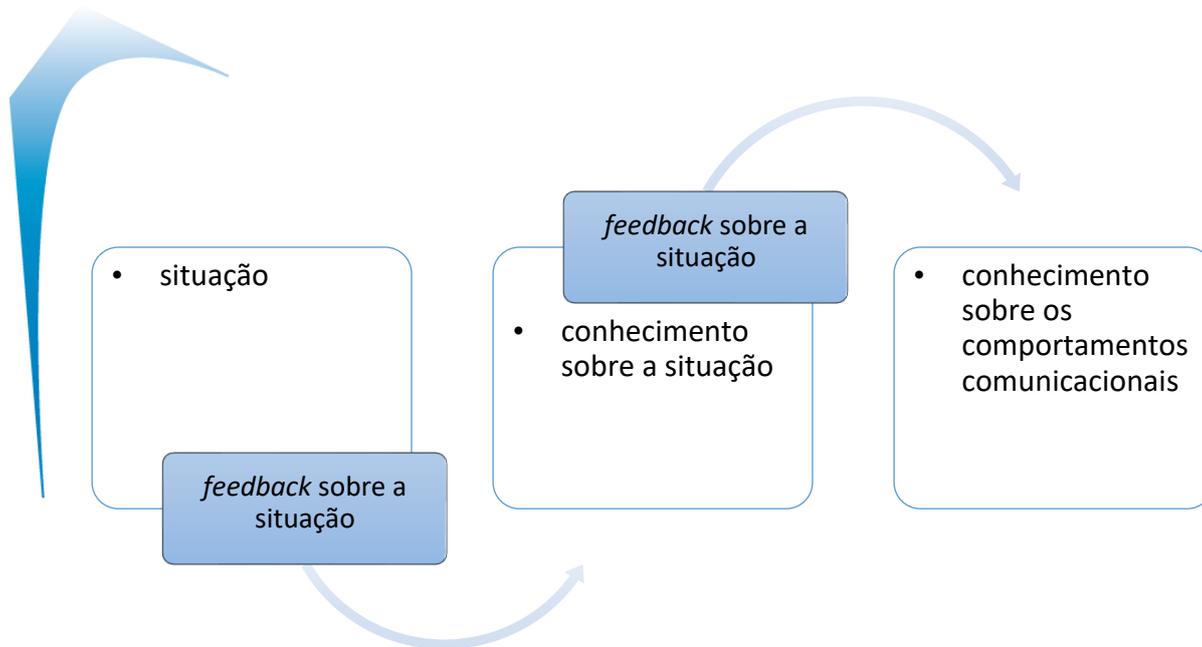
registo das experiências de aprendizagem e conclusão das rondas de *feedback*

- o(a) moderador(a) pergunta: O que é que aprendeu hoje?
- registar as experiências de aprendizagem
- conclusão: É importante evitar discussões adicionais para que todos possam refletir sobre o *feedback*.

Se ainda houver tempo, pode ocorrer uma segunda ronda de *feedback* sobre outro tema.

Após estas rondas de *feedback* moderadas sobre um ou mais temas, os participantes refletem e dão *feedback* sobre a reunião. Isto permite mais experiências de aprendizagem, no sentido de analisar o que está a correr bem e o que pode ser melhorado quando se dá e recebe *feedback*.





Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará o seguinte método sobre o tema do *feedback*. Este método é sobretudo útil para acompanhar a reflexão sobre o *feedback* (o método não é apenas adequado aos alunos, mas também ao trabalho com os seus colaboradores):

Método do *feedback* com os alunos: Diálogo silencioso



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará o seguinte método para *feedback* na sua escola (o método contém um folheto com as regras de *feedback*)

Assistir a aulas (*work shadowing*)

Outros métodos de *feedback* que fornecem informação rápida para os eventos em grupo
Os seguintes métodos são úteis para rapidamente dar-lhe a si e ao seu grupo uma primeira impressão de como determinados temas são recebidos/compreendidos ou percebidos no grupo. Estes métodos provam que dar *feedback* pode ser dinâmico e divertido, e ainda assim, muito eficiente.

Avaliar com pontos



Dica:

Esta técnica faz parte da

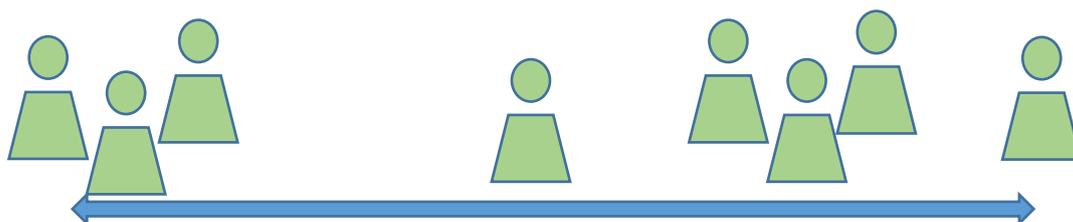
Técnica *Metaplan* - o método com cartões

Pode encontrar o método completo na nossa base de dados de métodos!



Exercícios de diferenciação sociométrica

Os Exercícios de Diferenciação Sociométrica³ constituem uma técnica a partir do método de ação de psicodrama (muitas vezes usado na psicoterapia), e são também excelentes para se obter *feedback* rápido de um grupo. De modo geral, este exercício ajuda a tomar consciência das diferenças num grupo e a torná-las visíveis e tangíveis. Esta técnica informa imediatamente todos os participantes sobre opiniões/perceções dentro do grupo sobre um dado tema. Comece este exercício por pedir aos participantes para se posicionarem ao longo de uma linha imaginária de acordo com a sua opinião sobre um dado tema. Os pontos extremos da linha representam as duas visões mais extremas, que estão ligadas por uma linha imaginária:



Uma vantagem deste método é que informa imediatamente o grupo sobre a opinião de cada pessoa sobre um dado tema. Sem a necessidade de muitas palavras torna-se claro quem tem a mesma opinião, ou opiniões parecidas (estas pessoas estão mais próximas) e quem uma opinião oposta (estas pessoas estarão mais separadas).

O(a) moderador(a) tem a opção de pedir aos indivíduos ou grupos de pessoas um breve comunicado para esclarecerem as posições dentro do grupo.

Dependendo do resultado, o(a) moderador(a) pode avaliar imediatamente se há concordância entre os membros do grupo, ou se as opiniões diferem consideravelmente.

Votação com as mãos no ar

Está familiarizado(a) com isto ao ter trabalhado com os seus alunos. Este método simples pode ser usado para se obter rapidamente um consenso ou rejeição de um tema, e tornar transparentes as opiniões no grupo.

Flash



Dica:

O *flash* faz parte do método

A técnica *Metaplan* - o processo

Pode encontrar detalhes na nossa base de dados de métodos.

Consulta individual

Ao contrário do método *flash*, nesta abordagem cada participante tem a oportunidade de fazer comentários a um determinado tema por um período de tempo mais prolongado. Visualize duas ou três questões centrais (num quadro *flipchart*, quadro preto ou com um projetor) e peça aos

³ cf.: Pruckner, H. (2004): Soziometrie – eine Zusammenschau von Grundlagen, Weiterentwicklungen und Methodik. In Fürst, J., Ottomeyer, K., Pruckner, H. (Hg.) (2004): Psychodrama-Therapie Ein Handbuch (S.161–192). Wien: Facultas



participantes para que comentem à vez. No entanto, tenha em atenção que este método não é adequado para grupos maiores!

Barómetro de opiniões

O barómetro do humor é uma variação do questionário de um só ponto.

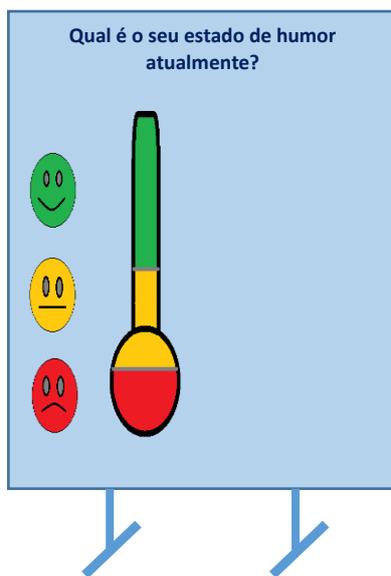


Dica:

O questionário de um só ponto faz parte do método

A técnica *Metaplan* - o processo

Podem encontrar detalhes na nossa base de dados de métodos.



Escreva “Qual é o seu estado de humor atualmente?” num quadro *flipchart* ou de afixação, e de seguida desenhe uma escala com um barómetro e carinhas sorridentes, neutras e tristes verticalmente ao longo do lado esquerdo do quadro. De seguida peça aos participantes para marcarem um ponto ao lado do barómetro que melhor reflita o seu estado de humor. Em alternativa, pode pedir aos participantes que façam comentários breves sobre a sua posição.

Se tiver mais tempo, também pode registar o humor dos participantes ao afixar papel em formato paisagem a um quadro de afixação e desenhar várias colunas ao lado do barómetro, que lhe permitirão monitorizar o barómetro ao longo do tempo.

Cuidado: Um resultado negativo no barómetro não quer dizer necessariamente que os participantes estão descontentes com a reunião. Existem muitos outros fatores, e.g. dores de cabeça ou problemas pessoais que podem estar a causar um mau humor.

Este método é também útil para avaliar o estado de humor e satisfação em relação a um dado tema.

Feedback anónimo

Algumas circunstâncias podem requerer que os colaboradores forneçam *feedback* anonimamente. Crie um contexto adequado para criar um ambiente seguro para os seus colaboradores, e.g. ao criar uma caixa de *feedback* para notas escritas.



Desenvolvimento organizacional como um processo

De forma a promover de forma eficaz o desenvolvimento organizacional, recomendamos a seguinte estrutura:

Planeamento e estruturação: Crie condições de enquadramento adequadas para promover eficazmente o desenvolvimento organizacional, ao definir um grupo de orientação na sua escola.



Reflexão: Para cada tema importante de um processo de desenvolvimento escolar aconselha-se a começar com uma reflexão e envolver todos os educadores que trabalham na escola, se possível. Para além disso, é importante considerar que outros fatores importantes devem ser envolvidos no processo de desenvolvimento futuro: Representantes dos pais e/ou alunos, representantes de sistemas de apoio psicossocial externos, etc. O objetivo desta reflexão é criar um bom ponto de partida para determinar claramente objetivos de desenvolvimento definidos.

Definir objetivos: Os objetivos devem ser imediatamente exequíveis com os meios disponíveis. Quanto mais claro for um objetivo, mais fácil é desenvolver medidas para o atingir.

Desenvolver medidas: As ações estão bem descritas se definirem claramente quais os intervenientes que realizarão determinadas atividades num determinado período (início e final claros) e com que recursos disponíveis. O instrumento para os definir é o chamado plano de ação.

Implementar medidas: Com base neste plano de ação, podem ser então implementadas medidas com responsabilidades e prazos claramente indicados.

Reflexão: No final deste ciclo, reflita sobre o processo para clarificar se as medidas implementadas atingiram os objetivos definidos. Deve também avaliar se as mudanças são necessárias em determinados pontos, de forma a atingir objetivos que ainda não foram atingidos. Para além disso, é importante avaliar se os objetivos novos ou alterados são necessários para fazer avançar o desenvolvimento escolar até ao ponto desejado. Esta reflexão é também o ponto inicial para um novo ciclo.

De seguida, são descritas as fases individuais com mais pormenor, e ilustradas com exemplos. A última fase de reflexão é semelhante à fase inicial de reflexão e não necessita de uma descrição em separado.



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará uma descrição da seguinte atividade

Escolas inovadoras: da resolução de problemas aos currículos transformadores

que demonstram como um diretor criou um enquadramento integrado para o desenvolvimento escolar.

Estrutura

As novas exigências para o desenvolvimento escolar e melhoria da qualidade levam a uma responsabilidade acrescida de cada escola. As tarefas e projetos tornam-se cada vez mais complexos.



Os métodos de gestão de projetos podem ajudar as escolas a lidar melhor e de forma mais eficiente com estas tarefas complexas, à medida que cada vez mais responsabilidades são impostas às administrações escolares.



Dica!

- Na sua escola, desenvolva uma estrutura para o projeto e defina um grupo de orientação eficaz com um líder de projeto. Isto irá ajudá-lo(a) a lidar com novos desafios e tarefas de desenvolvimento escolar. A direção escolar é onde todos os fios se cruzam!

Grupo de orientação

Muitas escolas tiveram boas experiências com grupos de orientação. No entanto, não é invulgar que um grupo de orientação encontre resistência inicialmente do pessoal e alunos antes que percebam que este é útil e apoia.



Dica!

- É importante que, enquanto parte da direção escolar, contribua de forma contínua. Um grupo de orientação que não tem o apoio do(a) diretor(a) está condenado a falhar. Para além disso, será praticamente impossível incluir o pessoal quando a direção escolar mostra desinteresse e o grupo de orientação é assim considerado irrelevante. A transparência nas atividades do grupo de orientação é também um fator importante para garantir a cooperação do pessoal. Os canais de comunicação funcionais apoiam este esforço.

De seguida, iremos por isso apresentar duas alternativas. Escolha a forma que mais se adequa às necessidades da sua escola. Aquando da organização e determinação das tarefas dos grupos de orientação, devem ser considerados vários fatores. Isto pode facilitar o trabalho, a eficácia e a aceitação do grupo de orientação.

Tarefas dos grupos de orientação

Os grupos de orientação assumem tarefas de desenvolvimento escolar. Um grupo de orientação não é um órgão de tomada de decisões, e certamente não é um órgão de poder, mas sim supervisiona projetos que foram esclarecidos previamente com todo o corpo docente. Desta forma, tem um



enquadramento específico, assim como um mandato claro, e usa ferramentas de gestão de projetos para atingir os seus objetivos.



Dica:

Um método importante para planejar e avaliar projetos é a técnica *Metaplan*. Na nossa base de dados de métodos encontrará os seguintes métodos:

A técnica *Metaplan* - o processo

Técnica *Metaplan* - o método com cartões



Dica:

Aquí está um bom exemplo de uma escola secundária em Viena (Áustria) que trabalha de forma consistente com um grupo de orientação para os problemas da sua escola e de desenvolvimento organizacional.

Direção Escolar em Cooperação

O grupo de orientação planeia, desenvolve e coordena medidas adequadas para o desenvolvimento escolar. Estes grupos são normalmente estabelecidos para as seguintes tarefas:

tomar a responsabilidade pelo processo de concretizar os projetos discutidos para o desenvolvimento escolar e da qualidade,

informar todas as partes envolvidas regularmente,

documentar o processo,

definir prioridades dentro dos pontos centrais do plano de desenvolvimento,

definir objetivos claros e planos de implementação, e ao mesmo tempo manter um nível elevado de transparência,

envolver o pessoal no processo,

envolver e assegurar a estratégia de implementação,

coordenar os grupos de trabalho e projeto dentro da escola,

organizar um intercâmbio de experiências dentro dos grupos de trabalho e projeto, e entre eles,

apoiar as medidas de avaliação internas,

preparar e realizar rondas de *feedback* com todo o pessoal,

apoiar e coordenar medidas para o desenvolvimento educativo,

documentar o processo, recolher dados e realizar relatórios,

iniciar e estabelecer estruturas de ligação,

coordenar as necessidades de formação e desenvolver um conceito de formação,

colaborar com os pais, alunos e educadores.



Organizar um grupo de orientação

Aborde colegas específicos e convide-os para participarem no grupo de orientação.

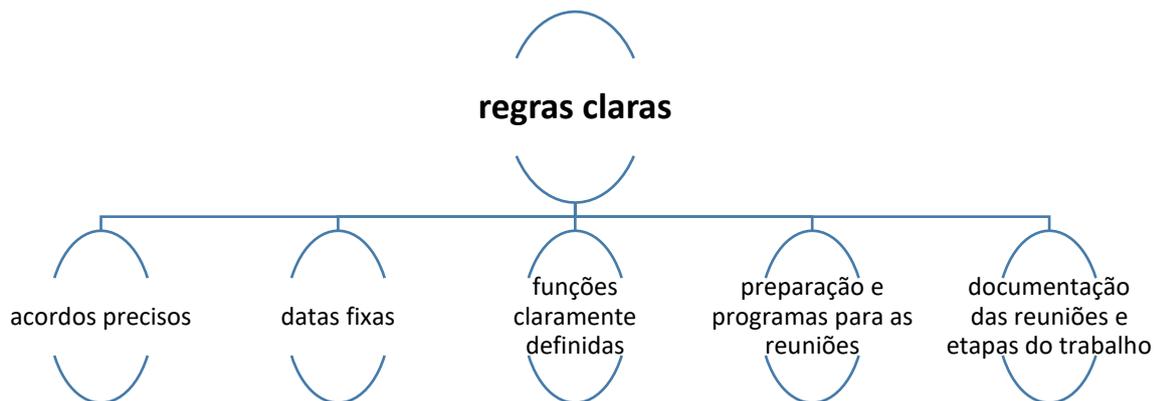


Dica!

- Os grupos de orientação não são para conversar com os colegas! O trabalho de equipa ativo é essencial para completar a tarefa futura. Assim, deve tentar reunir um grupo de pessoas heterogéneo e, se necessário, acompanhar inicialmente o processo em grupo (*team building*).

Como apoiar o trabalho do grupo de orientação

Para que um grupo de orientação trabalhe bem, são importantes regras claras às quais todos adiram:



Os seguintes pontos são importantes para o sucesso do trabalho de um grupo de orientação:

Criar boas condições de trabalho para o grupo de orientação

Os membros do grupo de orientação devem ser capazes de assumir o papel de moderador alternadamente.

Os membros do grupo de orientação têm que ser capazes de dar *feedback* uns aos outros.

O grupo poderá necessitar de formação para ser mais eficaz a lidar com as tarefas futuras.



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará os seguintes métodos, que são adequados para a moderação do grupo de orientação:

A técnica *Metaplan* - o processo

Técnica *Metaplan* - o método com cartões





Dica:

Poderá encontrar mais sobre o tema do *feedback* no capítulo [Feedbackkultur](#) *Cultura de feedback - aprendizagem mútua* na [página 14](#)



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará o seguinte método sobre o tema do *feedback*. Este método é sobretudo útil para acompanhar a reflexão sobre o *feedback* (o método não é apenas adequado a alunos, mas também ao trabalho com os seus colaboradores):

Método de *feedback* com os alunos: diálogo silencioso



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará uma descrição da seguinte atividade

O ESABAC e o *Prix Goncourt des Lyceens*

Equipas intersectoriais e internacionais de professores coordenam uma competição de estudantes escritores, de forma a promoverem outra cultura, língua e pensamento crítico.

Garanta a máxima transparência, discutindo com o seu pessoal como pode transferir os resultados de trabalho do grupo de orientação para os seguintes grupos:

peçoal
docente

pais

alunos

parceiros
externos

Deve determinar que informação está disponível a todos e quais os materiais a serem acedidos apenas pelas partes envolvidas.

Os grupos de orientação necessitam sempre da ordem do conselho de professores para poderem atuar nas questões de desenvolvimento escolar. Assegure que todo o *peçoal* é informado com antecedência sobre as reuniões de trabalho do grupo de orientação agendadas, e convide pessoas de interesse para as reuniões. Isto evita que o grupo de orientação seja visto como “uma extensão da direção escolar” ou “uma associação juramentada que promove os seus próprios interesses”.



Dica!

- O volume de trabalho do grupo de orientação é imenso. Desta forma, é importante que a direção escolar contribua para a assistência aos membros, ao garantir-lhes algum retorno e.g. uma hora de pausa, ou menos tempo de monitorização nos intervalos.



Reflexão - Identificar as necessidades de desenvolvimento na sua escola

Em termos de garantia de qualidade, é importante refletir sobre as condições de enquadramento para o ensino e aprendizagem na sua escola. Uma vez que todo o pessoal docente deve estar envolvido neste processo, um grande número de pessoas tem que trabalhar em conjunto de forma eficaz. Assim, aconselha-se a que se acompanhe este processo com métodos de moderação adequados, para que todos os participantes possam estar envolvidos em conformidade.



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará os seguintes métodos de moderação com os quais consegue elaborar profissionalmente esses processos:

A técnica *Metaplan* - o processo

Técnica *Metaplan* - o método com cartões

De seguida apresentam-se exemplos de algumas questões para iniciar e moderar um processo de reflexão:

De onde vêm os nossos alunos - contextos socioeconómicos, nacionalidades, áreas de residência?

O que é que isto significa para os nossos métodos de ensino, e quanto é que podemos exigir deles?

Que recursos temos para ajudar os alunos que têm pouco apoio em casa?

Que efeitos sinérgicos podemos usar no nosso trabalho de equipa?

Quais são os pontos fortes da nossa escola?

O que precisamos de melhorar?

Quão importante foi o temaaté agora?

Qual é a nossa situação atual sobre..... na nossa escola? Que evidências temos para apoiar a nossa conclusão?

Que potencial vemos no desenvolvimento futuro de?

Que abordagens adotámos no passado?

Quais as medidas que foram bem sucedidas, e aquelas que não o foram, no que respeita a?



Como já mencionado anteriormente, é também necessário clarificar nesta altura que outras partes importantes devem participar neste processo.



Dica!

- Os alunos e pais são também uma importante fonte de informação. Trabalhe com o pessoal docente para reunir as questões apropriadas e peça aos alunos e pais *feedback* através de um questionário ou formulário *online*!

Definir objetivos

No final do processo de reflexão será necessário definir objetivos específicos. As seguintes questões podem ser úteis:

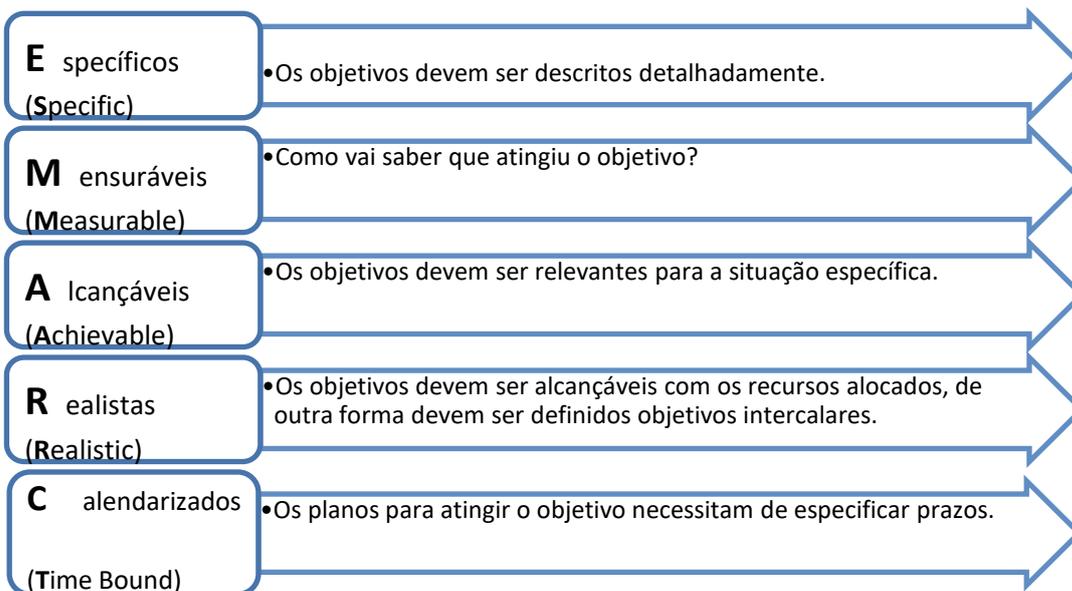
Que objetivos e medidas definitivas podem ser acordados no que respeita ao tema

Que objetivos a médio e longo prazo podem ser atingidos de forma realista?

Como iremos medir o nosso sucesso?

Para garantir que as questões acima levam a definições de objetivos, pode fazer sentido rever esses objetivos usando as regras SMART.

De acordo com este método, os objetivos devem ser



Se não é possível analisar um objetivo com a utilização deste método, deve ser definido um subobjetivo que cumpra os critérios SMART. Neste caso, o primeiro objetivo era demasiado



ambicioso e a probabilidade de o atingir pode aumentar consideravelmente ao especificar-se subobjetivos.

Desenvolver medidas

Após os objetivos terem sido claramente definidos, o próximo passo é desenvolver medidas. Incluem-se como questões possíveis que podem ajudá-lo(a) a desenvolver medidas:

Que próximos passos ou objetivos podemos definir para melhorar?

Que nível de empenho exigimos ao nosso pessoal e como podemos estabelecê-lo?

Como podemos integrar o tema - considerando a quantidade de tarefas e temas diferentes - no processo atual de desenvolvimento escolar?

Como podemos trabalhar em conjunto com outros grupos de apoio que irão coordenar a colaboração?

O que precisamos da direção da escola para assegurar um processo bem-sucedido?

Em que medidas complementares queremos focar-nos mais no futuro (envolvimento dos pais, medidas de apoio,...)?

Após terem sido definidas claramente as medidas individuais, estas necessitam de ser combinadas num plano de ação estruturado. Isto deve ser documentado numa folha de cálculo para permitir uma abordagem estruturada e tornar transparentes os seguintes pontos-chave:

Quem

Áreas de
responsabilidade
claras

faz o quê

descrição
detalhada de
cada atividade

até quando

prazo (especificar
um determinado
dia)

com que
recursos

lista de recursos
alocados



Dica:

O plano de ação faz parte do método

A técnica *Metaplan* - o processo

que é descrita com detalhe na nossa base de dados de métodos.



Implementar medidas

O plano de ação serve como uma ferramenta de navegação para a gestão e grupos de orientação, através da qual as atividades individuais podem ser coordenadas e apoiadas. De forma a evitar uma sobrecarga, é particularmente importante que todas as tarefas sejam distribuídas de forma equitativa, e que cada professor saiba exatamente quais são as suas responsabilidades.

Como parte da gestão escolar, tem que assegurar que os colegas que assumem uma função específica também recebem apoio. Se necessário, através da procura crescente pela partilha com outros colegas e/ou cooperação com sistemas de apoio externos, dependendo da tarefa.



Dica!

- Lembre-se que o desenvolvimento escolar é um esforço conjunto e que deve usar os efeitos sinérgicos e cooperação sempre que possível! Encoraje os seus colegas a pedir ajuda se necessitarem, e a informá-lo(a) o mais cedo possível se não conseguirem lidar com uma tarefa. Com os projetos, é perfeitamente normal que ocorram atrasos devido a determinadas circunstâncias. Quanto mais cedo isto for comunicado, mais cedo poderão ser tomadas medidas de apoio que irão contribuir para o sucesso de uma determinada ação.

O plano de ação ajuda a direção escolar a manter uma visão geral das atividades individuais e a apoiar o seu pessoal quando necessário.



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará uma descrição da seguinte atividade

Vamos jogar o EU 60 - projeto *etwinning*

Esta iniciativa conecta professores na Europa, permitindo-lhes planear atividades seguindo uma abordagem com base em projetos.





Dica!

- Como parte da direção escolar, pode contribuir significativamente para assegurar que os seus colaboradores continuam saudáveis, estão totalmente empenhados na sua escola e não sofrem de *burnout*. Familiarize-se com a prevenção situacional e comportamental e tome medidas apropriadas na sua escola em conjunto com o seu pessoal!

Prevenção situacional e comportamental
Basicamente existem dois tipos de prevenção⁴:

A prevenção situacional (prevenção estrutural) tem como objetivo mudanças positivas de estrutura e condições de vida. O foco incide na criação de condições que tenham um impacto positivo na saúde e previnam doenças: empregos que promovem a saúde

A prevenção comportamental consiste em encontrar abordagens que tenham uma influência positiva na saúde comportamental individual. Aqui, o foco está nas medidas que fortaleçam a personalidade e comunicação específica de informação através de vários canais, como brochuras, palestras e *workshops*, etc., todos eles encorajam as pessoas a evitar riscos para a saúde e reforçam o comportamento promotor da saúde.

Exemplos de medidas

Pode implementar as seguintes medidas de prevenção situacional e comportamental na sua escola:

⁴ Cf.: Dolci, D. (2018). Betriebliche Gesundheitsförderung in kleinen und mittleren Unternehmen: Verhaltensprävention und Verhältnisprävention im Wirksamkeitsvergleich. AV Akademikerverlag



Medidas situacionais (objetivo: organização saudável)	Medidas comportamentais (objetivo: pessoas saudáveis)
estrutura de trabalho, e.g. trabalho de equipa entre professores, melhoria dos fluxos de trabalho, competências alargadas de tomada de decisão, evitar exigências demasiado baixas ou demasiado altas, etc.	cursos e palestras, e.g. treino de resiliência, prevenção do <i>burnout</i>, alimentação saudável, técnicas de relaxamento, etc.
condições gerais, e.g. medidas estruturais, <i>design</i> ergonómico do local de trabalho, salas de relaxamento, etc.	atividades partilhadas e atividades em grupo, como eventos de corrida, <i>buffet</i> saudável de almoço, etc.
cultura organizacional, e.g. acordos sobre a prevenção do <i>bullying</i> , estratégias para a saúde psicossocial, etc.	expansão de competências pessoais, e.g. desenvolvimento de equipas, gestão de conflitos, gestão de tempo, comunicação, liderança, etc.

Métodos comprovados de desenvolvimento organizacional para projetos de saúde nas escolas

A promoção da saúde nas escolas baseia-se em métodos comprovados de desenvolvimento organizacional e gestão de projetos.

Desenvolvimento de projetos em saúde

O processo de desenvolvimento de projetos em saúde é semelhante aos projetos de desenvolvimento escolar.

Em ambos os casos é importante que crie uma estrutura adequada, organizando primeiro um grupo de orientação:



Dica:

No capítulo

[O desenvolvimento organizacional como um processo](#) na página 23

Pode aprender mais sobre como organizar um grupo de orientação na sua escola.



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará uma descrição da seguinte atividade

Espaço saudável. Aconselhamento para a aprendizagem e bem-estar apresentando a criação de um espaço e tempo institucional dentro da escola seguindo os princípios e valores da rede de “escolas saudáveis” WHO



Dica:

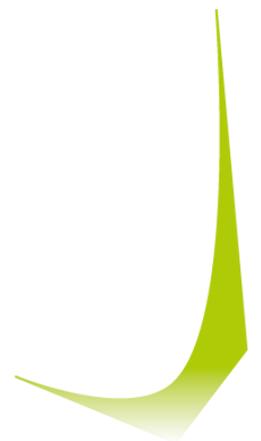
Mentes Sorridentes (*Smiling Minds*)

Um Momento (*One Moment*)

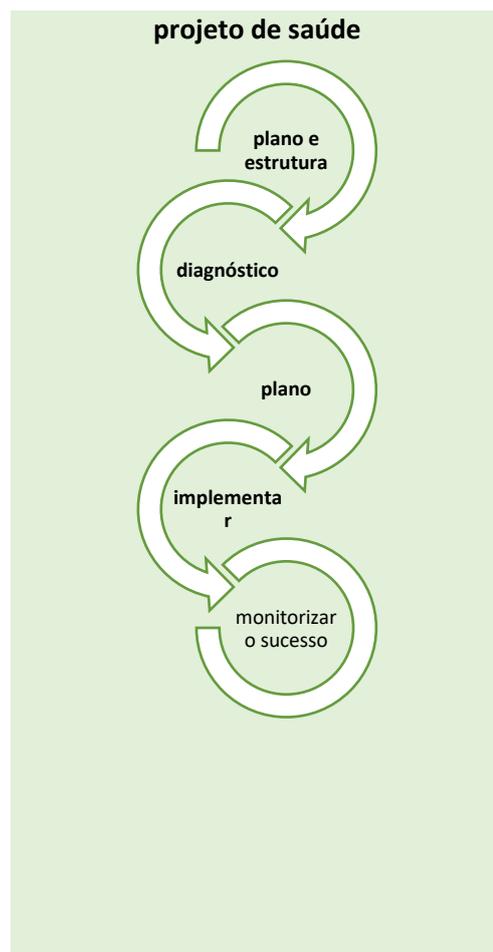
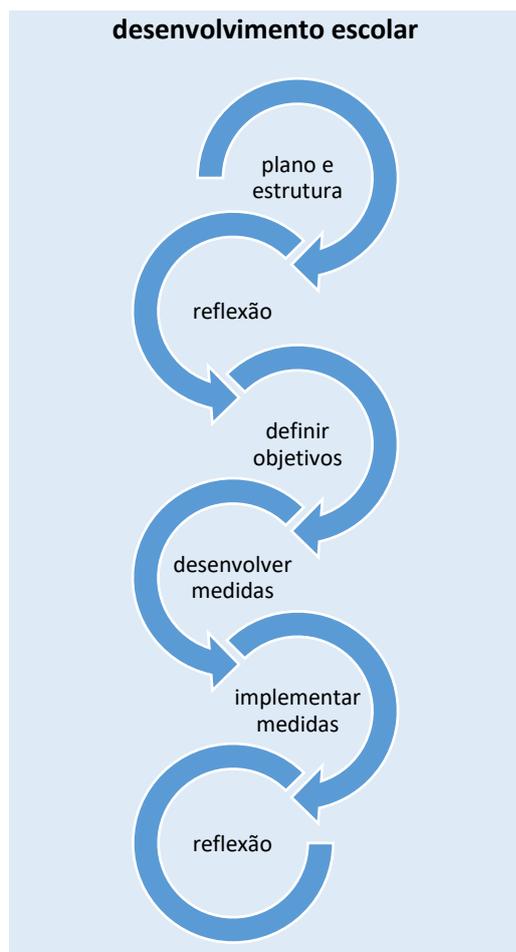
MindUP

são projetos que promovem e fomentam comportamentos saudáveis, reconhecem emoções e controlam-nas. Dê uma vista de olhos à nossa base de dados.”.





De seguida, são comparadas as duas estruturas do processo:



Diagnóstico

O objetivo é avaliar a necessidade corrente de um projeto de saúde, ao recolher informação importante através de várias ferramentas e sumarizar os resultados num relatório. O diagnóstico deve também tornar possível a medição dos efeitos do projeto de saúde (comparação “antes e depois”). Estão disponíveis os seguintes instrumentos: Diálogos com professores e/ou alunos, formações em saúde para professores e/ou alunos, inquéritos estruturados sobre saúde, ou avaliações de baixas por doença.

Plano

Os passos específicos são planeados nesta fase. Grupos de saúde moderados (5 a 7 pessoas) são adequados para este propósito. Nestes grupos, os membros do pessoal podem desenvolver propostas de medidas adequadas para o grupo de orientação. Isto deverá ser prosseguido por um *workshop* moderado.



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará os seguintes métodos de moderação com os quais consegue elaborar profissionalmente esses processos:

A técnica *Metaplan* - o processo

Técnica *Metaplan* - o método com cartões



na qual a direção escolar e o pessoal participam. Pode ser usado novamente um plano de ação, tal como descrito no capítulo sobre o desenvolvimento escolar, como ferramenta para planejar os passos individuais de implementação.



Dica:

O plano de ação é descrito no capítulo

[Maßnahmen entwickeln](#) [Desenvolver medidas](#) na página 30

Implementação

De acordo com as necessidades e planos previamente identificados, as medidas de prevenção situacional e comportamental são agora implementadas de uma maneira estruturada, com recurso a ferramentas de gestão.

Exemplo de um projeto na escola baseado na prevenção comportamental



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará uma descrição dos **exercícios de *Brain Fitness* na aula**

Com esta atividade, os professores podem influenciar de forma positiva o seu próprio comportamento em relação à saúde, e o dos seus alunos.

Exemplo de um projeto na escola baseado na prevenção situacional



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará uma descrição da **Participação dos alunos através do programa *Brain Fitness***

Esta atividade pode ser útil para criar condições estruturais que beneficiem a saúde de alunos e professores, e desta maneira, previnam as doenças.

Monitorizar o sucesso

Após ser implementado um projeto de saúde, este deve ser avaliado e documentado. Os resultados do projeto são claramente sumariados e avaliados num relatório final. O objetivo é consolidar o tema da saúde sustentável nas escolas. Isto transforma um projeto temporário num programa que é parte integral da cultura escolar. Um inquérito sobre saúde, entrevistas, registo dos processos dos grupos, etc. são ferramentas excelentes para monitorizar o sucesso.



Dica:

Uma forma de monitorizar adequadamente o seu projeto de saúde é estabelecer parcerias com as entidades locais (hospitais, instituições clínicas, associações municipais, etc.). Veja por favor o exemplo do **Mentes Sorridentes (*Smiling Minds*)** na nossa base de dados...

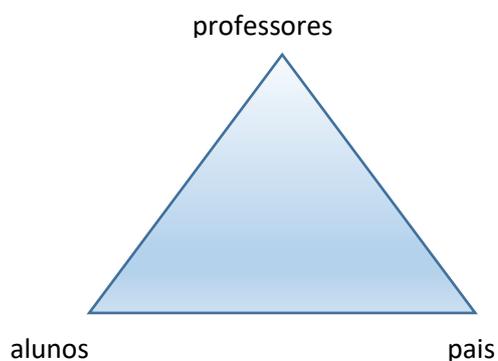
Envolvimento dos pais bem-sucedido

Em muitas entrevistas, os professores mencionaram que sentiram falta dos pais enquanto parceiros educativos. Os pais têm uma grande influência na atitude dos seus filhos em relação à escola, assim



como às suas decisões de carreira. Assim, é importante que os professores e alunos estejam “na mesma sintonia” no que toca à educação das crianças. Como podem os pais contribuir e estar motivados?

A cooperação estreita entre as seguintes partes pode ser reforçada no triângulo educacional:



Dica:

Os pais podem e devem estar envolvidos no processo de aprendizagem dos alunos. Por favor, veja a atividade.

A minha família é história

que permite aos pais terem um papel ativo e serem uma fonte de aprendizagem para os alunos.

Condições favoráveis para o trabalho parental

Que condições estruturais podemos criar para aumentar o envolvimento parental?



A direção escolar e o pessoal decidem quais as medidas para se considerar os pais enquanto parceiros educativos, e envolvê-los no desenvolvimento escolar e projetos de desenvolvimento educativo.

O envolvimento parental ativo torna-se parte da declaração de missão da escola. Os pais são informados e envolvidos em processos de desenvolvimento escolar.

Os pais e as famílias são considerados como parte da comunidade escolar, e têm uma voz importante em assuntos relacionados com mudanças e desenvolvimento na escola.

A escola abre-se ativamente para os pais. O envolvimento dos pais implica muito mais do que fornecer bolos para eventos, ou doações.

É formado um grupo de orientação dentro do pessoal, que desenvolve conceitos para o desenvolvimento parental e apoia os diretores de turma na colaboração com os pais.

Os pais são vistos como um recurso e assumem responsabilidades na organização escolar. As competências dos pais são usadas ativamente (para *networking*, apoio, tarefas específicas ou envolvimento nas aulas, ...)

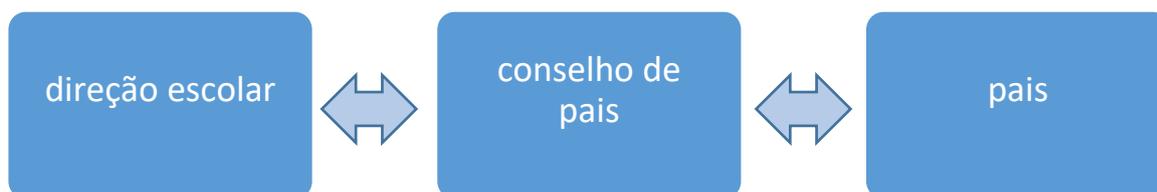
São criadas ofertas de baixa exigência para os pais (e.g. café dos pais, atividades para pais multilíngues).

Ofertas especiais de formação atrativas para os pais ("A mãe aprende inglês", diálogos e *workshops* sobre educação, saúde e temas relacionados com a escola) para reforçar o laço entre os pais e a escola.

Ganhar o acesso aos pais através de conselhos de pais

Como exemplo, gostaríamos de destacar o seguinte procedimento, que promove o envolvimento dos pais nos assuntos relacionados com a escola:

O conselho de pais tem um papel central nesta abordagem. A direção escolar mantém um intercâmbio ativo com o conselho, que atua como uma interface entre a direção escolar e os pais. Tem tarefas definidas de forma clara para garantir que a comunicação entre as duas partes, a direção escolar e os pais, funciona bem.



Portfólio de tarefas para o conselho de pais

Em primeiro lugar, decida em que atividades quer envolver os pais, e de seguida crie em conformidade um portfólio com tarefas para o conselho de pais. Geralmente, quem representa os pais deve atuar como um ponto de contacto para todos os pais. No seguinte exemplo de sucesso, a direção escolar envolve também ativamente o conselho de pais aquando do planeamento de eventos para eles:





Ponto de contacto para os pais

O conselho de pais serve como um ponto de contacto para sugestões e questões. Os pais cujos filhos são novos na escola irão encontrar pessoas de contacto competentes, que podem dar-lhes rapidamente informação relevante sobre a escola.

Propostas para encontros temáticos com palestras para pais

Pelo menos três encontros devem ocorrer durante o ano letivo. De forma a tornar estes eventos particularmente atrativos, convide especialistas externos para darem breves palestras. O conselho de pais organiza estes eventos e propõe temas.

Propostas de *workshops* para os pais

Em conexão com os temas das leituras, subsequentemente devem ser organizados pequenos *workshops* para pais. Estes dão aos pais a oportunidade para obterem mais informações sobre temas que ouviram nas palestras.

Organizar reuniões de pais periódicas

O conselho de pais agenda reuniões de pais pelo menos duas vezes em cada ano letivo. Estas reuniões periódicas têm carácter informal, e.g. se a época do ano permitir, o conselho pode organizar um churrasco durante a tarde/ao final da tarde. Embora estes acontecimentos ocorram num contexto informal, é provável que as questões relacionadas com a escola sejam discutidas aqui. O conselho de pais irá reportar à direção escolar após estas reuniões e transmitir o *feedback*.

Envolver os pais no planeamento de eventos escolares

O conselho de pais tem também um papel central no planeamento e organização de eventos escolares. Devido à sua relação informal e ao contacto com os pais, também pode ajudar a direção escolar, recolhendo ideias e convidando especificamente os pais a participarem nestes eventos.





Planeamento das Aulas



Neste capítulo lidamos primeiro com o tipo de papel que uma relação pedagógica boa e viável tem no sucesso do ensino e aprendizagem, e damos algumas sugestões baseadas na prática sobre como a construção de relações positivas pode funcionar.

De seguida queremos mostrar-lhe como pode elaborar espaços de aprendizagem individuais para os seus alunos, e como pode fazer uso dos efeitos de composição da turma para o benefício de todos, ou do maior número de alunos possível.

Outro ponto importante neste capítulo é o ensino individualizado, que cada vez mais escolas estão a oferecer.

Para além disso, irá aprender sobre como usar o *feedback* de forma construtiva nas suas aulas, assim como o papel importante da teoria de atribuição neste contexto.

A última secção deste capítulo é dedicada à questão dos métodos de ensino *brain-friendly* para motivar os seus alunos. Aqui encontrará métodos que o(a) ajudarão a transmitir o seu entusiasmo por um novo tema.



Planeamento das Aulas

Relações Pedagógicas

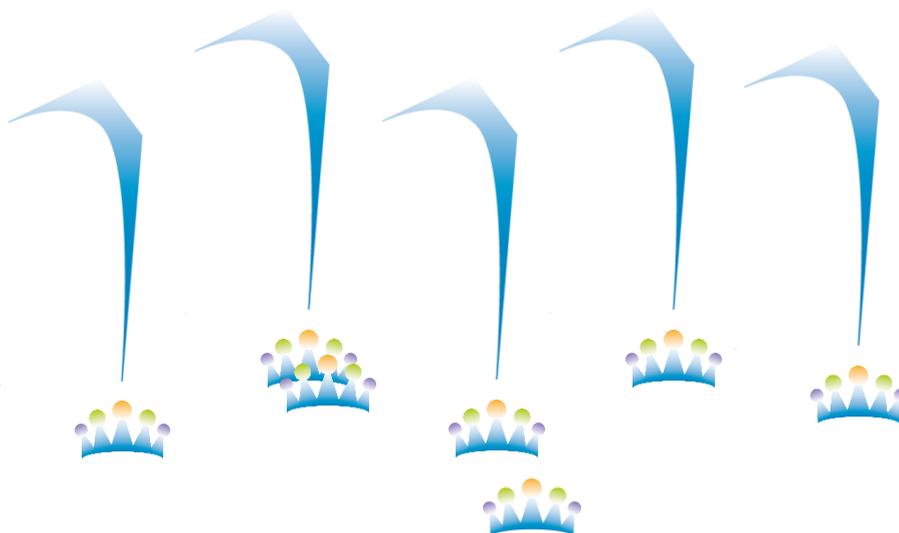
Já perguntou a outros adultos quais as suas memórias positivas dos seus dias de escola? Experimente! Muito provavelmente irá ouvir algo sobre um ou mais professores “fantásticos”. Nestas histórias, falarão menos sobre os seus conhecimentos da matéria ou outras competências; em vez disso, ouvirá muito mais sobre como estes professores conseguiram estabelecer uma ligação especial com as crianças/jovens na sala de aula, a um nível cognitivo e emocional, e como conseguiram construir uma relação pedagógica sustentável com os seus alunos.

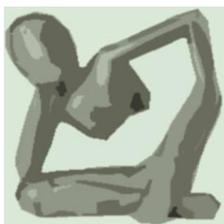
Relação pedagógica - do que é que estamos a falar?



As pessoas são seres sociais por natureza. Desde os princípios da humanidade, o desenvolvimento e a aprendizagem ocorreram primariamente através de relacionamentos. Quer sejam os mais velhos a passarem o seu conhecimento e sabedoria aos mais novos de maneira informal - muitas vezes ao contarem histórias - ou da maneira formal nas escolas, onde os professores educam os alunos, em ambos os casos falamos de relações pedagógicas.

Qual é a qualidade da relação que procuramos?





Reflexão

- Pense num(a) professor(a) seu que lhe traga boas memórias - um(a) professor(a) que gostou.
- Porque é que gostou dele(a)?
- Que qualidade é que o(a) professor(a) tinha?
- Que ligação é que ele(a) criou consigo?

- Reflita agora algum tempo sobre como se relaciona com os seus alunos enquanto professor(a). Quais são os seus princípios fundamentais?

Uma relação pedagógica é uma interação entre o papel pedagógico (a dimensão institucional dos contextos escolares) e a capacidade efetiva de construir uma relação com cada um dos alunos (a dimensão pessoal). Uma relação pedagógica - como estamos a falar aqui - não é gerada automaticamente sempre que um educador e um aluno existem. É necessária uma intenção pessoal da parte do professor - assim como um esforço.⁵

Annedore Prengel considera a qualidade do afeto como uma característica importante para o funcionamento das relações pedagógicas.⁶ Ela refere-se a três tipos de afeto:

Reconhecer e respeitar o valor de cada indivíduo.

Ter consideração pelas capacidades, pontos fortes e esforços pessoais.

Reconhecer os direitos humanos básicos das crianças e jovens.

Assim como John Hattie descreve na sua meta-análise⁷ “*Visible Learning*” (Aprendizagem Visível), muitos estudos a nível mundial (e também o estudo PISA) demonstram que a qualidade da relação entre o aluno e o professor tem uma forte influência no processo de aprendizagem. A qualidade da relação é um dos principais fatores no desempenho académico:

⁵ Giesecke, Hermann (1999): Die pädagogische Beziehung. Pädagogische Professionalität und die Emanzipation des Kindes

⁶ Prengel, Annedore (2013): Pädagogische Beziehungen zwischen Anerkennung, Verletzung und Ambivalenz

⁷ Hattie, John (2014): Visible Learning.



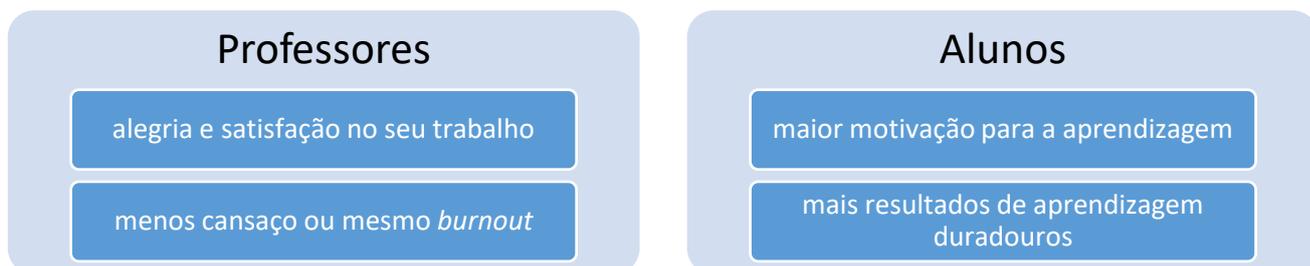
Professor: carinho, empatia, afeto, assim como clareza no que toca a valores e limites

Aluno: confiança, curiosidade e abertura

Nas palavras do conhecido sociólogo alemão Hartmut Rosa, deve existir uma reação entre o professor e o aluno.⁸

As vantagens de uma Relação Pedagógica de Qualidade

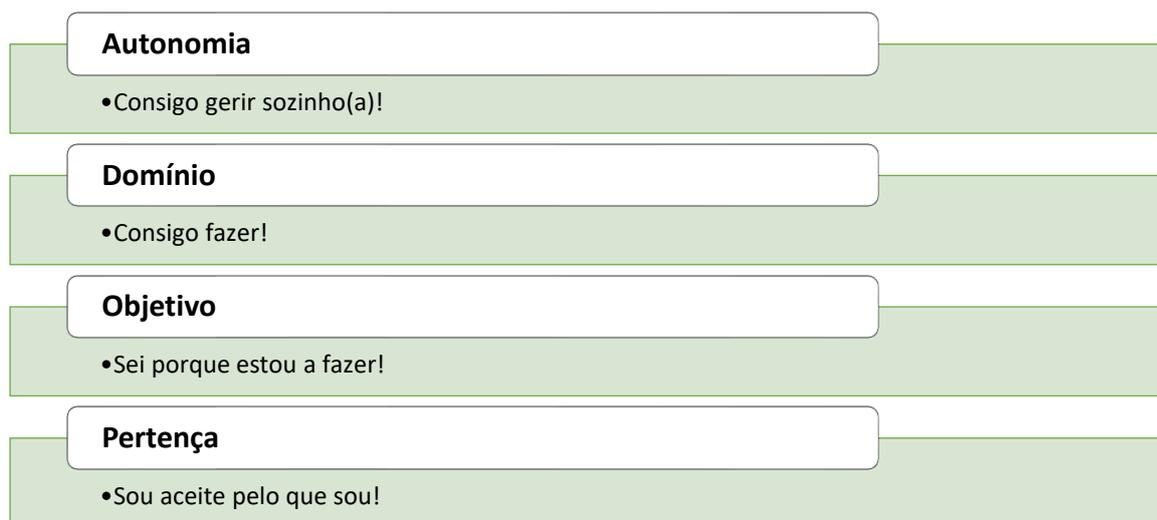
A capacidade de formar e manter relações de grande valor qualitativo traz muitas vantagens - para os professores, assim como para os alunos.



Queremos agora examinar melhor as duas vantagens que os alunos têm de uma boa relação pedagógica:

Maior Motivação para a Aprendizagem

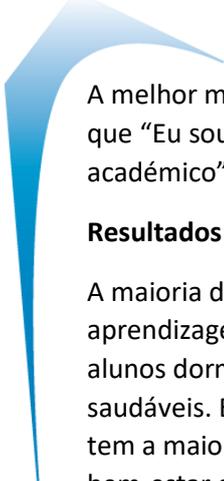
Os alunos têm que aprender como estudar a matéria e fazer trabalhos sem estarem intrinsecamente motivados a fazê-lo. As pessoas devem desenvolver a chamada função executiva. Os estudos⁹ (e.g. o trabalho de Daniel H. Pink) demonstraram que isto funciona melhor quando são satisfeitas quatro necessidades:



⁸ Rosa, Hartmut (2016): Resonanzpädagogik – Wenn es im Klassenzimmer knistert.

⁹ Pink, Daniel H. (2011): Drive- The surprising truth about what motivates us.





A melhor maneira de satisfazer a última necessidade é com uma boa relação pedagógica. A ideia de que “Eu sou visto(a) como uma pessoa e aceite, independentemente do meu desempenho académico” deve ter um papel central na relação professor/aluno

Resultados de Aprendizagem Duradouros

A maioria dos professores reconhece que os sentimentos e emoções influenciam o desempenho e a aprendizagem dos alunos, tanto quanto a condição física do organismo, como por exemplo, se os alunos dormem o suficiente, ou se comem de forma saudável, ou se se sentem doentes ou saudáveis. Enquanto o bem-estar físico (e.g. alimentação saudável, exercício regular e desporto, etc.) tem a maior prioridade no programa da maioria das escolas, por norma, é dada menos atenção ao bem-estar emocional. No entanto, os estudos neurocientíficos mais recentes¹⁰ (e.g. O importante trabalho feito por Mary Helen Immordino-Yang e Antonio Damasio) revelam o papel preeminente das emoções nos processos de aprendizagem.

Gerald Hüther, um conhecido neurocientista, fala sobre o “entusiasmo” como um importante promotor da aprendizagem.¹¹

Quando as crianças estão entusiasmadas, o seu cérebro funciona melhor, e desta forma, elas aprendem melhor. O entusiasmo funciona como uma espécie de “cola” no cérebro, que cria ligações neuronais mais fortes. Aumenta também a probabilidade de aquilo que foi aprendido ser não só retido no mundo real, como também ser usado.

Em conjunto com o entusiasmo, o *stress* é outro estado emocional que influencia largamente o processo de aprendizagem. Em vários estudos, os investigadores conseguiram encontrar evidências claras que uma grande quantidade da hormona de *stress* cortisol tem efeitos negativos na memória e percepção. Por outras palavras, aprender sob *stress* (ou mesmo medo) não leva a bons resultados. Para além disso, o *stress* e o medo prendem literalmente no cérebro o que foi aprendido - quando chega a altura de demonstrar o conteúdo adquirido (por exemplo, num teste), o nível de cortisol aumenta novamente, uma vez que existe uma conexão física no cérebro. É óbvio que algo adquirido nestas condições não consegue ser transferido facilmente para as situações reais.

É possível que todos os professores desejem que os seus alunos tenham entusiasmo pelas suas disciplinas. No entanto, na realidade não é este o caso. Certamente que não é da inteira responsabilidade dos professores quando os alunos estão entusiasmados com um tema. A reação e a relação que os professores podem construir com os jovens alunos pode, no entanto, aumentar as hipóteses para o entusiasmo e, o que é mais importante, ajudar a prevenir condições de aprendizagem stressantes.

¹⁰ Immordino-Yang, M.H. / Damasio, A., (2007): We Feel, Therefore We Learn: The Relevance of Affective and Social Neuroscience to Education. In the Journal of the International Mind, Brain and Education Society.

¹¹ Hüther, G. (2016): Mit Freude lernen.





Sugestões para a Formação de Relações Positivas¹²

¹² Linde, S. / Linde-Leimer, K (2017): AusBildung bis 18 für alle! Wie Schulen einen wesentlichen Beitrag dazu leisten können



Preste atenção ao início da aula!

- O início da aula é um momento adequado para que estabeleça ativamente uma relação com os seus alunos! Tenha em atenção, em particular, a linguagem corporal dos alunos e o seu contacto visual. Existe o perigo de as formalidade (inscrições, presenças, etc) que são feitas no início da aula poderem perturbar o estabelecimento de relações com a turma, ou mesmo subvertê-las.

Seja um exemplo a seguir!

- Especialmente enquanto professor(a) e exemplo a seguir, pode contribuir de forma significativa para o sucesso na criação de relações positivas com os seus alunos e, igualmente importante, criar estabilidade e respeito na turma entre os alunos.
- Enquanto exemplo a seguir, poderá contribuir com estímulos importantes exatamente para aquelas crianças que vivem em circunstâncias sociais difíceis, que são uma desvantagem para o seu percurso educativo.

Expresse apreço!

- Segundo os padrões de pensamento tradicionais, estamos habituados a avaliar os nossos alunos de acordo com diferentes perspetivas: primeira impressão, impressão geral, atributos que nos parecem ser características típicas. Esta categorização inicial muitas vezes diminui a capacidade de descobrir recursos e potencial escondidos dos alunos. Uma possível objeção seria, como referido anteriormente, que essa perceção é normal. No entanto, no que toca aos objetivos de aprendizagem, deve questionar-se se uma estratégia desse género é sensata.

Seja acessível!

- Autenticidade na comunicação - outra palavra para a definir é “auto-congruência” - exige de si enquanto professor(a) que não se esconda num papel de fachada, mas sim que se envolva verdadeiramente na situação em particular. O comportamento congruente destaca-se pela concordância entre as afirmações verbais e os gestos, as expressões faciais e o tom.
- O seu comportamento congruente permite que os seus alunos desenvolvam confiança em si, o que por sua vez é a base de uma relação professor-aluno sustentável.
- Enquanto exemplo a seguir, cria também o enquadramento no qual os seus alunos podem ter experiências de aprendizagem diversificadas. A abertura com a qual os alunos(as) o(a) abordam e se abordam mutuamente - o quanto estão dispostos a cooperar - determinará também a abertura que demonstra e o exemplo de comportamento que estabelece.



Estabeleça as ligações entre os conteúdos de aprendizagem e o mundo onde os seus alunos vivem!

- Naturalmente, descobrirá isto ou aquilo acerca dos seus alunos no decorrer do ano letivo. Por isso, irá saber mais sobre as atividades de tempos livres dos seus alunos e e saber melhor quais as respetivas capacidades e talentos e aquilo que gostam. Use este conhecimento e cria uma ligação aos temas pedagógicos!
- Se conseguir ligar-se ao mundo em que vivem os seus alunos, aumentará o interesse nas atuais atividades na sala de aula e transmitir um interesse sincero nos seus respetivos alunos ao nível das relações.

Inclua todos os alunos!

- Preste atenção ao contacto visual e tente sempre que os alunos que têm a tendência a evitar os acontecimentos da sala de aula participem ativamente na aula. Considere que o potencial abandono escolar passivo é muito mais difícil de reconhecer, uma vez que os seus sinais são muito mais subtis.

Preste atenção às qualidades positivas e ao comportamento dos seus alunos!

- Durante a sua formação, é orientado(a) para notar erros e avaliar o desempenho dos seus alunos. Neste momento, queremos encorajá-lo(a) a prestar atenção especialmente às qualidades positivas e comportamentos dos seus alunos.



Dica:

Encontrará a descrição da seguinte medida na nossa base de dados de métodos:

Os Professores Tornam-se Tutores

No sentido em que os principais professores de uma turma apoiam 10 a 12 alunos a nível individual no papel de “tutor”. De forma a poder ver o desenvolvimento das crianças, é oferecido aos alunos a oportunidade para falarem com os seus tutores individualmente.



Dica:

Encontrará a descrição da seguinte medida na nossa Base de dados de métodos:

KoKoKo (CoCoCo)

Na qual é criada uma aula uma vez por semana (45 minutos) em todas as turmas e anos com foco na comunicação, cooperação e resolução de conflitos.



Dica:

Encontrará a descrição da seguinte medida na nossa Base de dados de métodos:

Pedagogia Focada no Potencial

Esta tenta fugir a uma orientação por deficit, onde os erros são avaliados e são feitos julgamentos. O seu objetivo é tornar as crianças capazes de terem o máximo controlo possível do seu processo de aprendizagem.

Para a última sugestão, “Preste atenção às qualidades positivas e comportamento dos seus alunos!”, preparamos uma pequena experiência mental: Já ouviu falar alguma coisa sobre o chamado Efeito Rosenthal?¹³

Experiência mental

O psicólogo americano Robert Rosenthal analisou que influências têm as expectativas e atitudes dos professores no desempenho dos seus alunos. No início do ano letivo, Rosenthal testou todas as crianças nas 18 turmas de uma escola. De seguida, ele deu aos professores os nomes dos alunos que, com base nos resultados dos testes, deveriam ter “um desenvolvimento académico exceccionalmente bom” (20% dos alunos). Os nomes dos “grandes talentos” foram selecionados de forma completamente aleatória. Nas turmas dos anos mais avançados, as expectativas dos professores apenas tiveram uma pequena influência no desempenho dos alunos; no entanto, nas turmas de alunos mais novos, o efeito foi dramático: Como resultado, no final do ano letivo, os supostos “grandes talentos” tiveram um grande desenvolvimento em comparação com os restantes alunos, de acordo com um teste de aproveitamento escolar.



Reflexão

- O que aconteceria se considerasse os seus alunos altamente talentosos?
- Acredita que é possível que isto possa alterar a sua relação com os seus alunos?
- Acha que é possível que o desempenho dos seus alunos melhorasse?

Não ter vergonha dos erros e das fraquezas

Uma relação pedagógica problemática muitas vezes leva à vergonha - um fenómeno que se espalhou por (demasiadas) escolas.

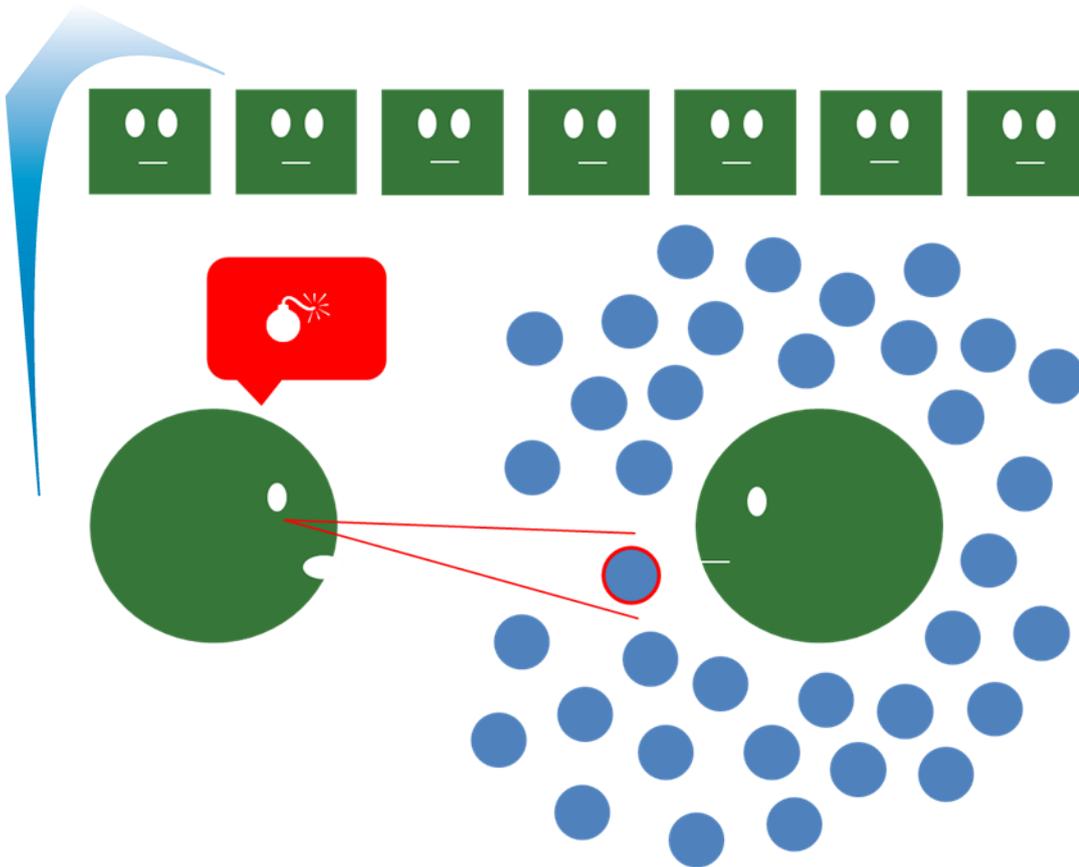
A vergonha é uma condição psicológica inerente aos humanos. Uma expressão saudável da vergonha ajuda-nos nos nossos esforços de pertença, uma vez que nos torna conscientes de comportamentos que não se conformam com as normas e convenções de um grupo ao qual gostaríamos de pertencer. Os sentimentos de vergonha têm uma dimensão emocional, assim como física. Quando me sinto com vergonha em relação a algo, muitas vezes fico com o batimento cardíaco mais rápido, bochechas vermelhas, temperatura corporal mais elevada, etc.

A maioria das experiências nas quais sentimos vergonha são desagradáveis, mas são esclarecedoras e apoiam o nosso desenvolvimento e crescimento. Sentir-se envergonhado(a) com algo pode ser potencialmente prejudicial na seguinte situação¹⁴:

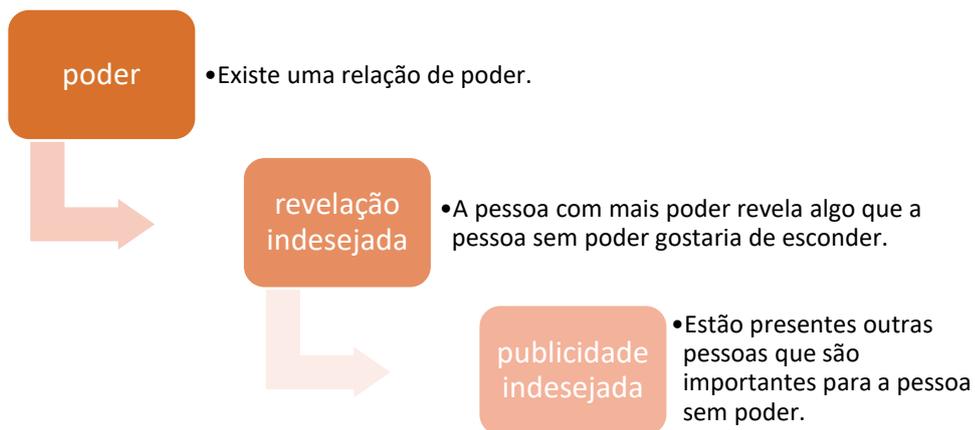
¹³ Rosenthal, Robert / Jacobsen, Leonore F. (1968): Pygmalion in the Classroom: Teacher Expectation and Pupils' Intellectual Development. Holt, Rinehart & Winston, New York. deutsch: Pygmalion im Unterricht. Lehrererwartungen und Intelligenzentwicklung der Schüler (übersetzt von Ingeborg Brinkmann [u. a.]), Beltz, Berlin/Basel.

¹⁴ Wertschätzen statt Beschämen (2017), Publication of the Austrian association “Jedes Kind” (www.jedeskind.org).





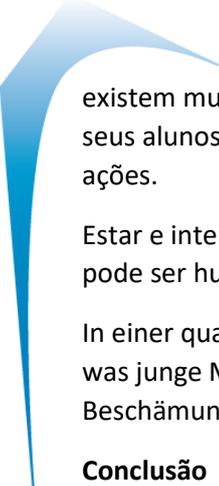
Aspetos da Vergonha:



São exemplos de humilhação que infelizmente ocorrem diariamente nas escolas:

- Dizer a um(a) aluno(a) em frente à turma que é incompetente e não sabe nada.
- Pôr um(a) aluno(a) a fazer uma demonstração no ginásio quando não a sabe fazer.
- Mostrar desenhos ou composições em público sem a permissão prévia do(a) aluno(a).
- Gozar com a aparência de um(a) aluno(a) à frente dos seus colegas.
- Frases como: “És demasiado(a) burro(a) para compreender”, “És sempre aquele(a) que perturba os outros”, “Nunca vais conseguir ter um bom emprego”.

Todas estas situações não levam automaticamente a um sentimento de vergonha prejudicial para os alunos. Felizmente, muitas crianças são firmes o suficiente para lidar com este tipo de situações. Mas



existem muitos jovens que não são suficientemente resilientes. A maioria dos professores humilha os seus alunos de forma não intencional, porque não se apercebem dos efeitos possíveis das suas ações.

Estar e intervir numa relação pedagógica de qualidade cria uma consciencialização para aquilo que pode ser humilhante para os jovens. O cuidado, o apreço e a empatia previnem a humilhação!

In einer qualitätsvollen pädagogischen Beziehung zu sein und zu handeln, schafft Bewusstsein dafür, was junge Menschen beschämen könnte. Sorgfalt, Wertschätzung und Mitgefühl verhindern Beschämung!

Conclusão

O sucesso dos jovens na escola depende de vários fatores. É evidente que nem todos eles podem ser influenciados pelos professores - a dimensão estrutural (sistema escolar, organização das aulas, a arquitetura do edifício escolar, interesses políticos, etc.), os contextos socioeconómicos dos alunos, ou o apoio que recebem em casa.

O grau em que os jovens se sentem aceites, visíveis e mesmo apreciados é um fator extremamente relevante para o sucesso escolar. Cada jovem deve sentir um sentimento de pertença em relação à escola. A sua dignidade e valor não devem ser questionados, e também no caso de possíveis fraquezas ou fracassos académicos. Os professores podem influenciar este fator - está em grande parte nas suas mãos.

Os professores que têm verdadeiramente a intenção e atitude de construir relações pedagógicas de grande valor com os seus alunos criam as bases a partir das quais o sucesso académico e a aprendizagem sustentável podem crescer. E mesmo quando as notas não refletem o sucesso, existe uma grande probabilidade de os jovens aprenderem coisas importantes para o seu futuro.

Estrutura da turma e *design* dos espaços de aprendizagem

O nosso processo de pesquisa pôs-nos em contacto com escolas que estão a desbravar novos caminhos tanto na estruturação das suas turmas, quanto nos tempos de aula. Quando se decide como dividir os alunos por turmas, há uma grande ênfase na criação de um ambiente heterogéneo para evitar efeitos negativos na composição das turmas.

Efeitos da composição das turmas e mecanismos de organização da escola

Os efeitos da composição das turmas¹⁵ resultam dos contextos social e socioeconómico, assim como dos contextos linguístico e étnico dos alunos. Enquanto professor(a), conhece quais são os efeitos de ter muitas crianças vindas de contextos com baixas condições socioeconómicas numa turma que necessita de líderes fortes como exemplos a seguir. Os investigadores estão a tentar analisar como a complexa interação entre o contexto socioeconómico, o apoio em casa, as expectativas dos professores e alunos, e atitudes e competências (em termos de desempenho dos alunos e vontade de aprender) cria determinados efeitos, que por sua vez afetam os resultados de aprendizagem e a motivação da turma e dos alunos individualmente.¹⁶

¹⁵ cf. Bellin, N. (2012): Klassenkomposition, Migrationshintergrund Und Leistung: Mehrebenenanalysen zum Sprach- und Leseverständnis von Grundschulern. VS Verlag für Sozialwissenschaften

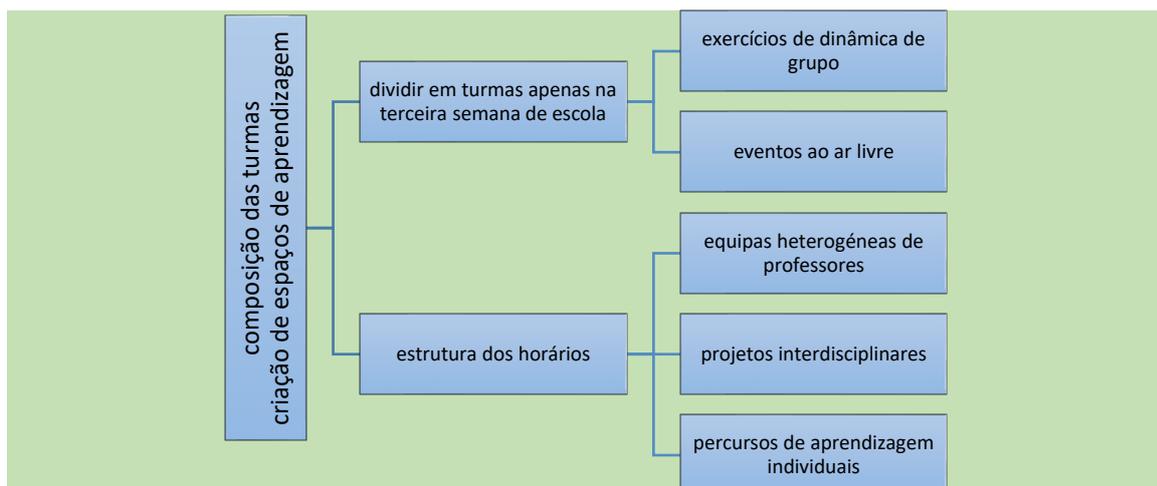
¹⁶ f. Brunefort et al. in the National Education Report 2012, p. 196





A escola pode influenciar a composição das turmas de forma a mitigar as tendências negativas expectáveis e facilitar as sinergias positivas. Se necessário, a administração escolar pode atribuir professores mais experientes às turmas que enfrentam mais dificuldades.

De seguida, descrevemos como uma escola pode implementar novas abordagens no ensino através da composição das turmas e estrutura dos horários:



Dividir os alunos em turmas na terceira semana de escola

Os alunos são divididos em turmas só depois de se conhecerem melhor. Assim, todos os alunos passam as duas primeiras semanas de escola num grande grupo. Este grupo grande é supervisionado por uma equipa permanente de professores. O objetivo é dar aos alunos uma ideia sobre com quem gostariam de estar em turma, e dar aos professores a oportunidade de observar os alunos para decidirem mais tarde como os dividir em turmas. Tendo em vista este objetivo, os alunos passam por um programa diversificado que lhes permite conhecerem-se mutuamente em várias situações diferentes. Os professores garantem que o grupo grande de alunos é dividido em grupos mais pequenos em diferentes ocasiões, para que os alunos conheçam o maior número de pessoas possível. O programa consiste nas seguintes atividades, entre outros:

No final destas duas semanas, cada aluno escreve num papel os nomes de dois colegas com os quais gostaria de partilhar a mesma turma. A administração da escola promete que considera esta sugestão e garante que todos os alunos estarão na mesma turma que pelo menos uma das pessoas que mencionaram.



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará uma descrição das seguintes atividades, que podem servir como "quebra-gelo" para um novo grupo de alunos:

Café Matinal (Círculos Concêntricos)

Corrente da Fala

Nestas atividades, os alunos conhecem outros alunos que ainda não tinham conhecido, ou com quem normalmente não falam.

Estrutura dos horários

Os horários são uma ferramenta importante para o ensino. Quando usados com esse propósito, podem surgir novas oportunidades e espaços de aprendizagem. De seguida apresentam-se dois exemplos inovadores que são fáceis de apresentar e têm muito sucesso:



Dica:

Aqui pode ler sobre uma escola que introduziu no horário duas horas nas quais os alunos podem determinar diretamente o seu próprio processo de aprendizagem e conteúdos.

INDY: Horário individualizado e focado no potencial

**Dica:**

Na nossa base de dados de métodos encontrará uma descrição da seguinte atividade:

Laboratórios Criativos na sala de aula

que combinam a metodologia CLIL, a aprendizagem baseada em projetos e as TIC

Equipas de professores heterogéneas

Cada vez mais direções escolares estão a estabelecer equipas de professores que se encarregam das turmas. Em contraste com o conceito de conselho de turma, neste caso, 2 a 4 professores, dependendo do tipo de escola e das matérias lecionadas, são responsáveis pela gestão da turma. Estes professores normalmente ensinam as disciplinas nucleares. Regra geral, as equipas são bastante produtivas quando os seus membros são agrupados de forma heterogénea.

É importante que os alunos entrem em contacto com estas equipas enquanto grupos bem estabelecidos, que reagem de forma competente às suas necessidades, e oferecem soluções adequadas.

Em muitos casos, as direções das escolas têm que apoiar ativamente a formação destas equipas, uma vez que os professores terão que sair da sua zona de conforto. No final, todos os participantes beneficiam das equipas heterogéneas, uma vez que esta situação permite aos professores entrar na zona de aprendizagem e crescimento.

**Dica:**

Pode encontrar mais informação sobre as zonas de conforto e aprendizagem no capítulo

[Komfortzonenmodell! Apoio para os processos de mudança - o modelo da zona de conforto como um método para as mudanças na página 87](#)

Os professores obtêm novas perspetivas dos seus colegas de equipa e são encorajados a refletir sobre a sua própria prática pedagógica, assim como a experimentar novas estratégias. Isto beneficia não só os professores individualmente em termos do desenvolvimento de recursos humanos úteis, mas em última instância, também beneficia os alunos.

**Dica:**

Na nossa base de dados de métodos encontrará uma descrição da seguinte atividade:

Discussão de casos (Intervisão)

que as equipas de professores podem usar para darem o obterem *feedback* e utilizarem recursos comuns.

O(a) diretor(a) muitas vezes tem a função de supervisor(a) destas equipas de professores. Isto pode ser útil para controlar os intervenientes dominantes e garantir que os professores menos comunicativos também sejam ouvidos.



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará a descrição da seguinte atividade,

Fico contente na escola

para abordar a gestão de turmas e comportamentos emotivos.

Projetos interdisciplinares

Aquando da estruturação do horário, a administração da escola introduz o máximo de projetos interdisciplinares possível no dia-a-dia escolar. Isto garante que se proporcione também aulas em bloco e que as disciplinas que estão envolvidas em projetos interdisciplinares idealmente estejam colocadas umas a seguir às outras.



Dica:

Na nossa base de dados poderá ler sobre uma tentativa inspiradora numa escola secundária de Viena no sentido de se interligar o programa curricular com mais experiências da vida real:

AULA PRÁTICA



Dica:

Na nossa base de dados, há exemplos de atividades que se apoiam em mais do que uma disciplina. Através

da Dramatização de eventos históricos e

da A minha família é história

os alunos têm a oportunidade de consolidar o seu conhecimento em duas disciplinas ao mesmo tempo.



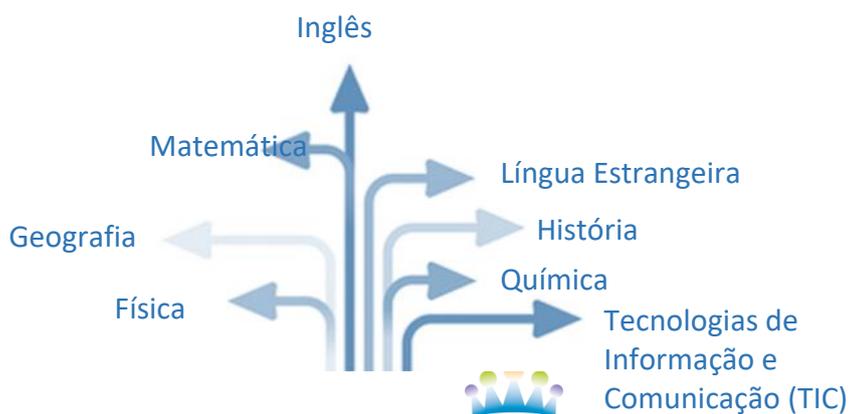
Dica:

O método da escola moderna,

disponível na nossa base de dados, permite aos alunos escolher disciplinas e trabalhá-las em grupo.

Tempo livre

São reservados 30 minutos por escola, por dia, num período definido, durante o qual os alunos têm a oportunidade de compensar os défices de aprendizagem, aprofundar o conhecimento adquirido e receber apoio individual.



Nestes períodos de 30 minutos, a estrutura da turma é dissolvida e os alunos podem escolher os seus conteúdos de aprendizagem com base nas necessidades, e individualmente. Os professores estão disponíveis para questões a qualquer altura. Há um(a) professor(a) em cada sala de aula, e há uma lista que indica qual o(a) professor(a) que pode ser encontrado em cada sala de aula, permitindo aos alunos encontrar o(a) professor(a) que necessitam. Os professores aos quais não lhe é atribuída uma sala de aula específica circulam pelas salas e estão também disponíveis para os alunos.

Gostaria de saber mais sobre o ensino individualizado?



Dica:

No capítulo

[individualisierter Unterricht](#) [Aulas individualizadas](#) na página 63 irá encontrar mais informação sobre este tópico



Dica:

na nossa base de dados de métodos encontrará uma descrição da seguinte atividade.

Bom dia turma! Conectar a mente e o corpo antes da aula

apresentar uma atividade relaxante para promover um melhor relacionamento professor/aluno, e uma aprendizagem saudável



Dica:

Livres Pensadores

também proporciona uma oportunidade para os alunos desenvolverem competências transversais, como o pensamento crítico, ética, através do método de filosofia para crianças. **Está disponível na nossa base de dados.**

Feedback na turma - fornecer *feedback* útil utilizando a teoria da atribuição

Cada vez mais escolas estão a descobrir que o *feedback* construtivo é um elemento central na criação de uma cultura escolar motivante. Os alunos podem ser informados sobre o seu nível atual de conhecimento e encorajados a atingir resultados novos e melhores através de *feedback* apropriado.

“Nada motiva mais do que o sucesso.”

Celebrar os pequenos sucessos com os alunos e definir objetivos individuais e realistas em conjunto provou ter um impacto positivo. Os alunos necessitam de saber aquilo em que já são bons, e em que áreas precisam de melhorar. No entanto, a longo prazo, eles necessitam também de avaliar por si próprios as suas capacidades e vontade. Quando um(a) aluno(a) falha, é da competência do(a) professor(a) assegurar-lhe que, com o esforço necessário, as coisas irão correr melhor da próxima vez.



Para atingir os objetivos de aprendizagem exigidos, aconselha-se a dar pequenos passos para se ser capaz de detetar e celebrar sucessos parciais. Para os alunos mais fracos, é muitas vezes útil identificar e reconhecer mesmos as melhorias mais ténues.

Mas o que são as teorias da atribuição referidas, e como é que estas podem ser aplicadas na sala de aula?

Atribuições Úteis

As atribuições, no contexto das teorias da atribuição da psicologia, são suposições feitas pelas pessoas para explicarem as razões por detrás do comportamento de outras pessoas, ou - o que é particularmente importante neste contexto - o seu próprio comportamento. O conceito da teoria da atribuição pode ser atribuído ao psicólogo social Fritz Heider¹⁷, que fez uma distinção entre atribuição interna e externa. A extensão do modelo de Heider, por Martin Seligman¹⁸ é discutido aqui em particular, uma vez que este modelo é especialmente adequado para ajudar os alunos com falta de motivação devido ao insucesso escolar.

Atributos internos/externos

O sucesso ou insucesso pode ser atribuído à própria pessoa (interno) ou às circunstâncias (externo). O(a) aluno(a) vê-se a si próprio(a) ou como um(a) “dono(a)” do seu destino, ou como uma “vítima” impotente das situações incontroláveis.

Atributos variáveis/estáveis:

A segunda dimensão da atribuição é a estabilidade dos fatores explicativos. A razão para um comportamento tanto pode ter impacto durante um longo período de tempo (e.g. inteligência), ou pode ocorrer sem avisar (e.g. humor atual). Tanto na atribuição interna, como na externa, os alunos podem estabelecer suposições sobre se o seu caso é um caso fixo (estável) ou tem uma causa mutável (variável).

Se combinarmos as dimensões interna/externamente com os fatores variáveis/estáveis, o resultado é o seguinte esquema com quadro quadrantes:

	internamente	externamente
estável	competências, habilidade	grau de dificuldade de uma tarefa
variável	esforço, vontade	sorte, êxito

¹⁷ Heider, Fritz (1944). Social perception and phenomenal causality. Psychological Review, 51.

¹⁸ C.f.: Seligman, M. E. P./Nolen-Hoeksema, S. (1987): Explanatory style and depression. In D. Magnusson and A. Ohman. Psychopathology: An Interactional Perspective. New York.



Atributos globais/específicos:

A terceira dimensão refere-se à amplitude da causa. Uma causa é global se tem o mesmo efeito em diferentes situações (“Irá afetar tudo o que acontecer.”), enquanto é específica se limitada a uma determinada situação (Só terá um efeito nessa situação específica.”).

Combinar o esquema de quadro quadrantes com os fatores global/específico resulta na seguinte classificação:

	interna+estável	interna+variável	externa+estável	externa+variável
global	capacidade ou incapacidade geral.	compromisso, diligência, esforço gerais	requisitos externos gerais	Felicidade, situações de azar desfavoráveis em geral
competência	específica para um trabalho em particular	compromisso, diligência, esforço numa dada situação	determinados requisitos numa situação específica	felicidade e azar numa dada situação

Como é que um aluno pode explicar um exame falhado?

	interna+estável	interna+variável	externa+estável	externa+variável
global	Não sou capaz de passar nos exames.	Nunca estudo o suficiente.	Os professores fazem sempre demasiadas perguntas.	Tive azar e calharam-me perguntas difíceis.
específica	O conteúdo da matéria foi demasiado difícil para mim.	Não estudei o suficiente para este exame.	Este(a) professor(a) é demasiado exigente.	Não estava preparado(a) para estas questões.

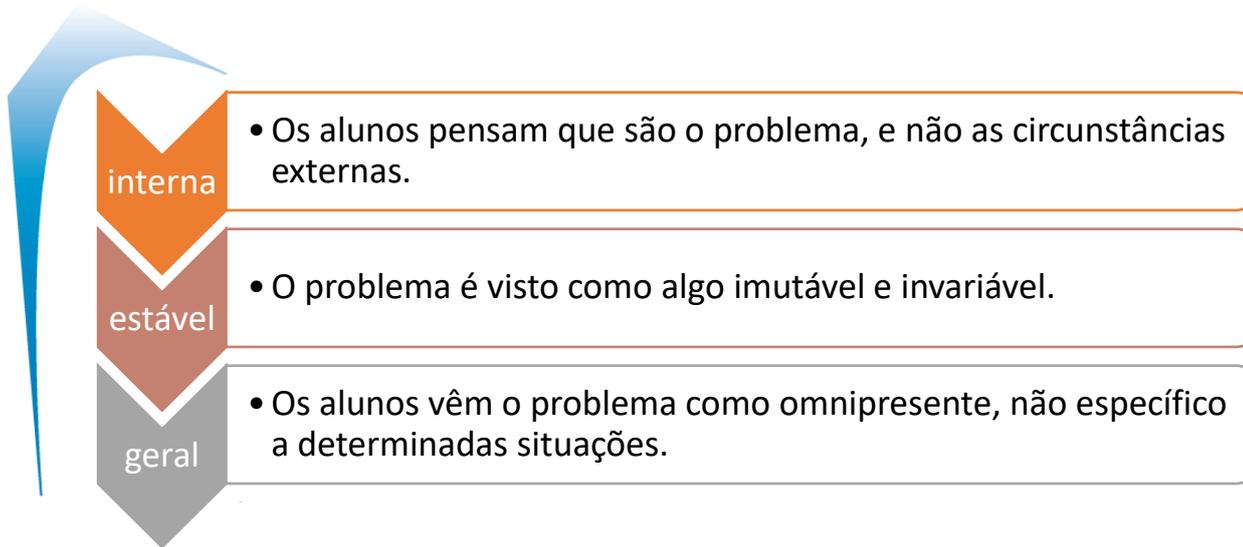
O uso da teoria da atribuição no ensino

Os professores têm uma influência nas conclusões e nas avaliações que os seus alunos fazem de si mesmos através da forma como eles comentam os sucessos e insucessos dos seus alunos.

Dependendo do estilo de atribuição que usam, eles podem ajudar a garantir que os alunos mais fracos, em especial, ou permaneçam motivados e continuem a tentar, ou comecem a afastar-se cada vez mais da vida escolar e das suas exigências.

De acordo com Seligman, um determinado tipo de atribuição pode levar à depressão, nomeadamente expor **experiências negativas** através de **causas internas, estáveis e gerais**:





O oposto, nomeadamente avaliar as experiências negativas como externas, variáveis e específicas, pode levar a que os alunos não assumam responsabilidade pelos seus próprios erros, e em consequência, não adquiram experiências de aprendizagem.

Utilizando as palavras de Heckhausen, um especialista no campo da psicologia motivacional: “Se associar SEMPRE boas experiências à atribuição INTERNA e más experiências à atribuição EXTERNA, poderá sofrer de megalomania!”

Por estas razões, não podem ser feitas recomendações gerais.

No entanto, provou-se bastante útil remeter-se às atribuições individuais dos alunos e incluir os resultados nas avaliações do seu desempenho escolar.

Os alunos que mostram uma tendência para as atribuições internas/estáveis/gerais necessitam de ajuda para modificar os seus padrões de pensamento. Enquanto professor(a), pode ajudar esses alunos ao tecer comentários de forma consciente sobre o desempenho negativo de uma forma **externa, variável e específica**, como por exemplo: “**Desta vez** (específica) não estavas **preparado(a) suficientemente bem para estas questões** (externa, variável): Assim, **desta vez** não te pude dar uma boa nota.”

Os alunos que mostrem uma tendência relativamente às atribuições externas/variáveis/específicas muitas vezes parecem não assumir quaisquer responsabilidades pelas falhas. Primeiro, devem questionar-se se esta reação pode ser um mecanismo de defesa para se protegerem. Numa conversa individual, pode esclarecer como o(a) aluno(a) realmente se sente no que toca ao insucesso, e que tipo de apoio necessita.





Reflexão

- Que experiências de aprendizagem quer que os seus alunos tenham?
- Gostaria de participar nas suas próprias aulas se fosse aluno(a)?
- Consegue justificar cada método de aprendizagem que usa?
- Os seus alunos conseguem aplicar o que aprenderam nas suas aulas no seu dia-a-dia?

É verdade que reparou que há mais atenção nas suas aulas quando você ou os seus alunos relatam uma experiência pessoal, i.e., quando é feita uma ligação à vida quotidiana. O nosso cérebro reage com atenção às situações, e é menos capaz de memorizar conteúdos abstratos. Assim, deve referir-se a um **contexto situacional** quando

quer transmitir novos conteúdos,

controlar o nível de conhecimento das turmas,

apoiar os seus alunos na aplicação de conhecimento.

Aprendizagem *brain-friendly*

Durante um evento educativo sobre o tema do “abandono escolar precoce”, um professor disse:

“Falta a muitos alunos a motivação para aprenderem coisas novas. Porque é que eles não estudam a matéria de uma vez por todas! Neste momento eles não sabem se irão precisar do conhecimento mais tarde quando forem adultos!”

No contexto desta afirmação, o aluno, enquanto indivíduo, pode ser visto como um barril que o professor enche com conhecimento. Quanto mais conseguir verter para o barril, mais competente



deve ficar o aluno. No entanto, algo importante é completamente ignorado nesta imagem: A lógica de aprendizagem dos seus alunos!

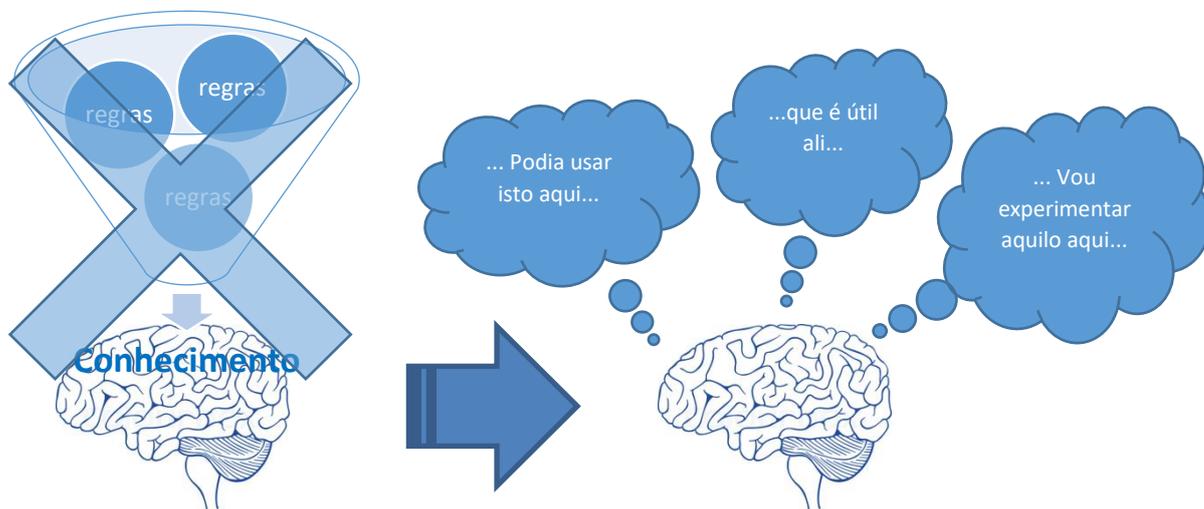


Dica!

- Relacione a lógica do conteúdo com a “psicologia” e os seus alunos aprenderão com muito mais vontade!

O que é que isso significa? Deixemo-nos divagar e examinar a investigação sobre o cérebro:

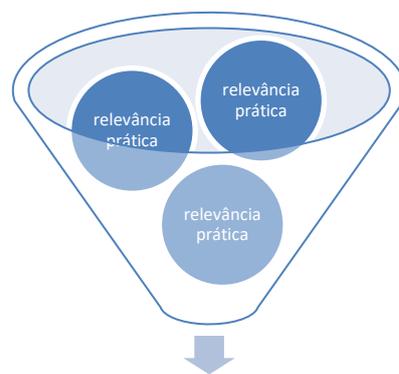
Os investigadores que estudam o cérebro acreditam que o conhecimento abstrato sem um contexto situacional permanece inerte. Normalmente, o nosso cérebro não aprende com regras, mas através de exemplo relevantes e fundamentais.



Torne as suas aulas o mais práticas possível! Inclua informação sobre onde aplicar o conhecimento na “vida real”. Sempre que puder, incorpore dicas sobre o ensino superior e possíveis profissões. Isso motiva os alunos a estudarem não só pelas boas notas, mas também para algo que acham ser prático e que pode ser aplicado fora da sala de aula.

A aprendizagem situacional faz sentido para os seus alunos!

Durante uma aula, os cérebros dos seus alunos comportam-se como um “sensor” que fornece *feedback* constante sobre se é importante estar alerta e vigilante. Deve levar a sério este sensor!



matéria da aula



Dica!

- Trabalhe com o “sensor” dos seus alunos o máximo possível. Estabeleça uma relação tangível entre o tema da aula e o mundo pessoal e experiências dos seus alunos. Isto irá criar o chamado conhecimento móvel que os alunos serão capazes de relembrar em diferentes contextos!

Métodos para situar o seu ensino no presente

- Faça de conta que um marcador é um microfone e entreviste um(a) aluno(a), perguntando-lhe se consegue aplicar o que aprendeu na vida real.

Contextualização com toda a turma



- Forme grupos de dois alunos e peça-lhes para discutirem se e onde podem aplicar o conhecimento das aulas. Avalie os resultados com toda a turma.

Contextualização em grupos de dois



- Após uma rápida introdução, realize um *role play* com os seus alunos para contextualizar a matéria que aprenderam.

representar situações



Métodos para contextualizar o seu ensino no futuro



- Ponha a tocar música adequada (música relaxante).
- Guie o exercício da imaginação ao descrever o **comportamento específico (aplicação do material de aprendizagem)** que deve ser mostrado numa **situação concreta**.
- Deixe os seus alunos imaginar como este comportamento afeta a situação específica.
- Para além disso, apresente uma perspetiva externa ao pedir aos seus alunos que imaginem como este comportamento se irá refletir nos outros.
- Aborde aquilo que poderia acontecer se tudo permanecesse na mesma.

Imaginação



- Um(a) aluno(a) explica como planeia pôr o seu conhecimento em prática. Os outros dão-lhe *feedback*. De seguida, é a vez do(a) próximo(a) aluno(a).

grupos de três:



- Os alunos descrevem o pior cenário possível e de seguida refletem como reagiriam de acordo com a abordagem que acabaram de aprender.

pior cenário possível:



Ensino individualizado

O nosso processo de investigação permitiu-nos entrar em contacto com escolas que escolheram o ensino individualizado de forma global, ou que incorporaram partes do ensino individualizado no dia-a-dia escolar.



Dica:

Pode ler mais sobre como integrar a aprendizagem individualizada no ensino convencional no capítulo

[Freiarbeitszeit](#) [Tempo livre](#) na página 50 do capítulo [Estrutura dos horários](#)

A ideia por detrás do ensino individualizado é usar o potencial dos alunos para corresponder às necessidades de aprendizagem individuais.



Dica:

Aqui pode ler sobre diferentes abordagens ao ensino individualizado:

aulas de matemática individualizadas
INDY: Abordagem individualizada e focada no potencial
Método COOL
Pedagogia focada no potencial
Caixas de aprendizagem
Período de Relacionamento
Método da Escola Moderna





Dica:

Pode encontrar um exemplo de um método de ensino individualizado baseado no trabalho individual na nossa base de dados:

Níveis de Dificuldade através de um sistema de Semáforos

Este método proporciona tarefas com diferentes níveis de dificuldade durante a atividade. Para além disso, fornece aos alunos a possibilidade de determinarem o seu nível de desempenho pessoal de forma independente.



Dica:

na nossa base de dados de métodos encontrará uma descrição da seguinte atividade:

www - Aprender em Conjunto

Que aumenta a motivação e envolve os alunos através da criatividade e aprendizagem cooperativa.

Individualização do ensino - duas estratégias

Basicamente, podemos distinguir duas estratégias que se complementam entre si:

promoção da auto-organização dos alunos

ajustar as aulas às necessidades de aprendizagem individuais

Promoção da auto-organização dos alunos



Ajustar as aulas às necessidades de aprendizagem individuais

2

oferecer materiais de aprendizagem adequados

apoio individual na aprendizagem

analisar diferentes necessidades

definir objetivos

monitorizar os resultados individuais

Elementos do ensino individualizado

Abaixo encontrará um resumo compacto dos elementos específicos que permitem o ensino individualizado, baseado nas estratégias acima mencionadas:

- Promoção da auto-organização dos alunos
- Ajustar as aulas às necessidades de aprendizagem individuais



Estrutura:



No ensino individualizado, o ensino frontal tradicional é apenas um de vários métodos. São atribuídas várias tarefas aos alunos, dependendo do seu desempenho e do seu nível de conhecimento atual. Eles são livres para as completarem como quiserem. Os alunos devem ser capazes de cumprir a tarefa através da aplicação de métodos correspondentes, e através da realização de um trabalho planejado, propositado, construtivo e vinculado às regras.

Dependendo da tarefa, é possível desenvolver **trabalho individual, trabalho em parceria e trabalho em grupo**.



Dica:

Pode ser encontrada mais informação sobre trabalho individual, em parceria ou em grupo no capítulo

[Métodos de ensino individualizado](#) na página 72



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará uma descrição da seguinte atividade:

Espaço saudável

concluída para apoiar a gestão de tempo e as estratégias de estudo.

É uma condição fundamental para o sucesso do ensino individualizado que os alunos sejam capazes de aplicar a aprendizagem e as técnicas de trabalho. Assim, estas técnicas devem ser discutidas regularmente e aplicadas durante as fases introdutória, de trabalho e de reflexão das aulas. Para além disso, os alunos devem trabalhar nas suas competências e habilidades comunicativas e de cooperação.



Preparação dos materiais de ensino

Os alunos devem ser capazes de trabalhar nas ofertas de aprendizagem da forma mais independente possível. Assim, os materiais de ensino devem ser diferenciados de forma quantitativa e também qualitativa.



Círculos de debate

Círculo matinal/Introdução: Cada dia de aulas começa com um círculo matinal. Este proporciona um fórum para os alunos aprenderem e praticarem as regras de conversação.

Após o círculo matinal, durante o qual os professores também discutem determinados projetos, regras ou assuntos organizacionais com os alunos, começa a fase de trabalho independente.



Dica:

Leia aqui sobre uma escola que implementou os círculos matinais com grande sucesso:

Conselho de Turma



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará uma descrição da seguinte atividade

Fico contente na escola

Que propõe momentos de debate e estratégias de aprendizagem emocional.





Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará uma descrição da seguinte atividade

Um Momento (*One Moment*) e Mentis Sorridentes (*Smiling Minds*) que proporciona uma oportunidade para um alongamento matinal e debate as emoções dos alunos.

Tema/Trabalho: São realizadas aulas frontais para toda a turma. Isto permite a todos os alunos aprenderem rapidamente novos conteúdos, ou repetir e consolidar matérias já apresentadas (e.g. discussão de problemas de ortografia, escrita de textos, estudo de métodos matemáticos, introdução de um tema...).

Nas turmas heterogéneas com alunos melhores e outros mais fracos, pode fazer sentido dividir a turma em grupos mais pequenos. Pode também apresentar um tema apenas a determinados subgrupos (meios-temas). Entretanto, os alunos que não fazem parte de um grupo podem trabalhar de forma independente.

Círculo de encerramento/Reflexão: O círculo de encerramento ocorre no final de cada dia de aulas, ou no final da semana de aulas. O objetivo é dar aos alunos a oportunidade de refletirem sobre o seu próprio comportamento no que toca ao trabalho, ou apresentarem os resultados de trabalho e receberem *feedback* dos professores. Os alunos nas aulas mais avançadas apresentam os seus resultados ao grupo, aprendem a lidar com o *feedback* e avaliam o seu próprio sucesso, e o dos seus colegas.

Trabalho independente

Durante o período de trabalho independente, os planos habituais das aulas são suspensos e os alunos podem escolher trabalhar em diferentes disciplinas. Esta abordagem permite aos alunos focarem-se nos conteúdos de aprendizagem ao seu próprio ritmo e de acordo com as suas competências e interesses. Eles têm todo o tempo que necessitam. Os alunos mais fracos estão sob menos pressão, e os melhores alunos não ficam aborrecidos. Durante a fase de trabalho independente, o(a) professor(a) atua primariamente como um guia de aprendizagem em vez de um(a) mediador(a) de conhecimento, ao estar disponível para responder a questões e monitorizar os resultados de aprendizagem.



Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará uma descrição da seguinte atividade

O que é arte hoje em dia?

que compreende exercícios de reflexão individual e em grupo, e onde os pontos de vista dos alunos são considerados.

Design de diferentes espaços de aprendizagem

Durante o período de trabalho independente, os alunos podem ir a diversos locais de aprendizagem e encontrar aquele onde se sentem mais confortáveis. Um ambiente agradável irá apoiar os seus esforços de aprendizagem. Estes espaços são supervisionados por professores que também estão disponíveis enquanto pessoas de contacto, ou abordam ativamente os alunos para lhes proporcionarem oportunidades de aprendizagem específicas.





Dica:

Aqui pode ler sobre um ótimo exemplo de um projeto participativo de remodelação de salas de aulas - envolvendo as crianças no processo de planeamento fornecido, para um percurso de aprendizagem melhor em ambientes de aprendizagem mais adequados.

Nós fazemos a escola

Planeamento de conteúdos de aprendizagem

Todos os alunos recebem horários com temas para os projetos individuais. Dependendo do seu nível de desempenho e ritmo de trabalho, os alunos recebem um plano individual. O objetivo é continuar estes planos de forma cada vez mais independente, e registar tarefas completas por conta própria. Assim que os alunos completarem uma tarefa, eles marcam-na como “completa” no seu plano de trabalho. Desta forma, alunos, professores e pais têm sempre uma visão geral das tarefas completas e por completar.

Pedidos de apoio e exigências

Para além do trabalho independente, existem pedidos de apoio e exigências obrigatórias. Isto garante que os alunos também aprendem os conteúdos com os quais poderão não trabalhar durante o período de trabalho independente. A carga de trabalhos pode ser estruturada para os alunos individualmente com a ajuda de **tarefas obrigatórias (planos semanais, planos diários)**. No entanto, o objetivo é permitir que todos os alunos trabalhem de forma independente e assumam responsabilidade pelos seus estudos.

Feedback de desempenho individual e documentação do desenvolvimento da aprendizagem

Basicamente, os professores têm o **controlo** e aprovam todas as tarefas concluídas.

Assim que os alunos tenham concluído o estudo de um tema definido, eles podem registar-se para um teste de conhecimentos. Ao contrário de um exame, este volume de trabalho é fácil de gerir. O objetivo deste tipo de *feedback* é proporcionar aos alunos uma consciencialização contínua, clara e



compreensível do seu nível de desempenho individual. Isto permite-lhes identificarem os seus pontos fortes e as suas fraquezas, e definir os aspetos a melhorar.



Dica:

No capítulo

***Feedback* na aula - Dar *feedback* útil utilizando a teoria da atribuição, na página 56**

Encontrará sugestões sobre como dar *feedback* construtivo aos alunos - mesmo, ou especialmente quando eles precisam de estar conscientes das fraquezas.



Dica:

As caixas de aprendizagem são uma ótima ferramenta para apoiar a aprendizagem autónoma e o *feedback* de desempenho individual:

Caixas de aprendizagem



Para além dos relatórios de avaliação tradicionais, podem ser úteis os seguintes métodos de *feedback*:

reuniões entre pais e filhos na escola

- 2 a 3 vezes durante o ano letivo, os alunos participam
- explicação do desenvolvimento da aprendizagem de acordo com os resultados que foram discutidos anteriormente nas “conferências pedagógicas”
- revisão do formulário de autoavaliação dos alunos
- definição das áreas prioritárias de apoio e necessidade
- os planos semanais, cadernos de planeamento, mapas do tesouro e autoavaliação formam a base das reuniões entre pais e filhos, em relação ao seu trabalho e comportamento social, assim como ao seu nível de desempenho em matemática e inglês. Os professores complementam estas avaliações com as suas próprias observações.

forma de autoavaliação para os alunos

- autoavaliação e avaliação do(a) professor(a) em termos dos domínios de competências principais

rondas de *feedback* aluno-aluno

- autoavaliação contínua do trabalho
- *feedback* aluno-aluno durante o círculo matinal
- *feedback* aluno-aluno durante o círculo de literatura/apresentação

avaliação por escrito

- ortografia
- leitura
- avaliações por escrito regulares em quase todas as disciplinas
- testes de matemática

planos semanais (níveis 1/2) / cadernos de planeamento (níveis 3/4)

- documentação do trabalho independente/controlado por parte do(a) professor(a)
- ofertas de aprendizagem diferenciada
- opção de criação de planos diários

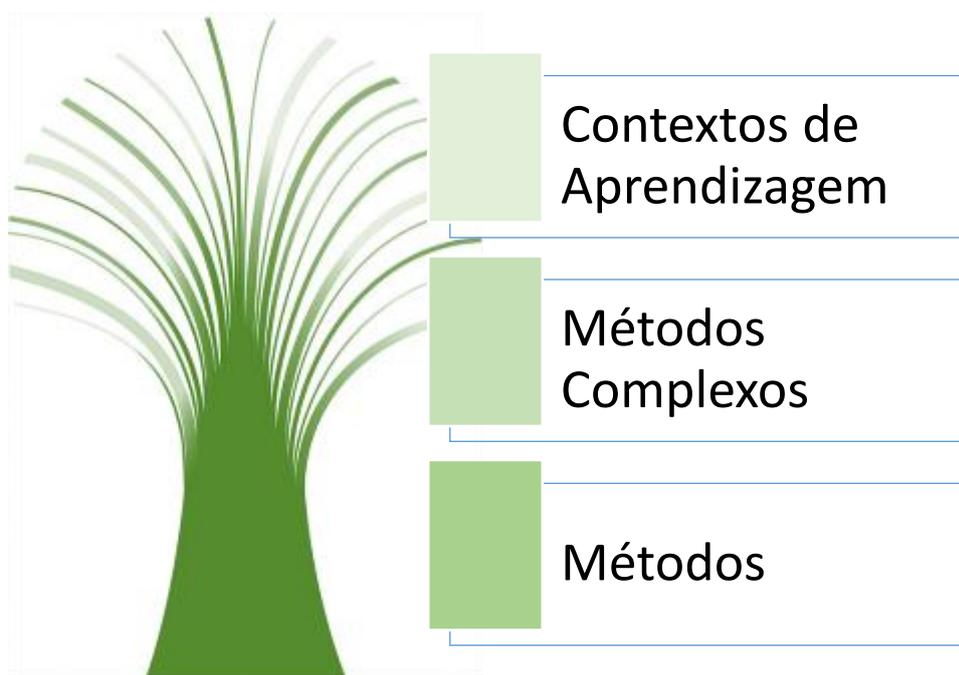
Trabalho de casa individual

Considerando que o nível de desenvolvimento do aluno é individual, desta forma não faz sentido dar aos alunos o mesmo trabalho de casa. Uma vez que muitos pais também ajudam os seus filhos, o trabalho de casa não é particularmente significativo no que respeita ao nível atual de conhecimento do(a) respetivo(a) aluno(a). No que respeita ao ensino individualizado, deve tentar dar aos alunos diferentes tarefas de acordo com o seu nível de desempenho atual e nível de conhecimento.



Contextos de aprendizagem e Métodos de Ensino Individualizado

De acordo com a nossa pesquisa, os educadores que praticam o ensino individualizado gostam de fazer a distinção entre as seguintes abordagens pedagógicas estruturadas:



Estas três abordagens metodológicas são brevemente descritas abaixo, e são apresentados exemplos:

Métodos de ensino individualizado

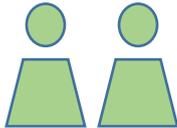
Existem múltiplos métodos dependendo dos objetivos. Na nossa pesquisa concluímos que estes são bastante semelhantes aos métodos utilizados no ensino de adultos. De seguida são descritos alguns métodos e os seus objetivos para os vários contextos de grupo:

trabalho individual	
Use o trabalho individual na sala de aula para	
1 aluno(a) trabalho individual 	<ul style="list-style-type: none">dê aos alunos a oportunidade de reverem o material que acabaram de estudar, e avaliarem se este conteúdo é importante para eles. Neste caso, está a trabalhar novamente com o sensor “isto compensa” dos seus alunos.dar um significado especial à aprendizagem sobre um determinado tema. Este método é necessário se quer que os alunos se envolvam pessoalmente.para dar aos seus alunos a oportunidade de resolverem como vão aplicar o material de aprendizagem na prática (transferência).

trabalho em grupo

o trabalho em pares é adequado para a edição intensa e profunda de conteúdos

2 alunos
trabalho a pares



murmúrio

- Para contribuições mais longas, forme grupos de duas pessoas (alunos um ao lado do outro) em pontos críticos durante a apresentação. Os alunos recebem questões estruturadas e é-lhes dada a oportunidade de discutirem aquilo que acabaram de ouvir, assim como detetarem possíveis ambiguidades.

de mentor para mentor

- os alunos discutem assuntos pessoais e dão *feedback* uns aos outros em diálogos um-a-um.

perceber intenções

- os alunos apoiam-se mutuamente na transferência de aprendizagem (O que quero fazer?)

resolver dificuldades

- Se existem ambiguidades ou tensões na sala de aula, podem ser discutidas soluções numa atmosfera intimista.

trabalho de grupo

Três alunos a trabalhar em conjunto pode também levar a uma discussão extensa sobre o tema, e é adicionada mais uma perspetiva!

3 alunos
trabalho de grupo



brainstorming

- Utilize este método se quer desenvolver novas ideias.
- Aplique-o também quando quiser que os seus alunos trabalhem intensamente uns com os outros.

breves jogos de *role-playing*

- Um dos alunos pode assumir o papel de observador e dar *feedback*. Este é um exercício adequado se quer que todos os alunos participem num breve *role-play* e recebam *feedback*.

aconselhamento

- Um dos alunos coloca uma questão ou pedido, os outros dois atuam como mentores e dão apoio e dicas. Ao contrário do trabalho em pares, aqui ganhamos a vantagem de uma perspetiva adicional!

Dica:

Na nossa base de dados de métodos encontrará também um método para o trabalho com três pessoas:

Reflexão em Trios

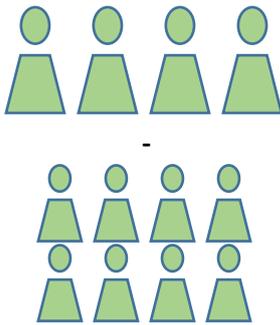


trabalho de grupo

grupos de trabalho paralelos

Se trabalhar em grupos, encontrará dificuldades na apresentação de resultados. Os alunos podem ficar aborrecidos facilmente, uma vez que cada grupo trabalhou nos mesmos temas. Pode evitar isto através da formação de grupos maiores antes das apresentações. Um dos grupos pode então procurar e apresentar todos os resultados comuns, enquanto o outro grupo mostra todas as diferenças.

4 alunos, até ao máximo de trabalho de grupo



duas perspetivas sobre uma galeria

- Distribua os cartazes com os resultados nas paredes, como se fosse uma galeria de arte. A tarefa de um dos grupos é encontrar semelhanças, enquanto o outro grupo procura as diferenças.

reuniões de grupo

- Dois grupos revêm os cartazes antes da apresentação e procuram semelhanças e diferenças, que de seguida apresentam para toda a turma.

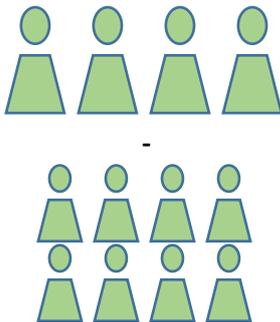
trabalho de grupo

para tarefas diferentes

Se os grupos tiverem que apresentar temas diferentes para a turma, normalmente o problema é que os alunos apenas prestam atenção à apresentação do seu próprio grupo. Para prevenir isto, pode usar os seguintes métodos:

4 alunos, até ao máximo de 8

trabalho de grupo



conferência de imprensa

- os ouvintes tornam-se repórteres. Crie um ambiente de conferência de imprensa! Os alunos são convidados a colocar questões ativamente.

audiência

- Cada grupo apresenta os seus resultados a potenciais clientes. O "júri" tem que ouvir com atenção e considerar se a apresentação faz sentido para eles, uma vez que depois têm que a avaliar.



Dica:

O trabalho de grupo pode ser bastante benéfico em turmas heterogéneas. Na nossa base de dados de métodos encontrará o seguinte método:

Atividade de Grupo em Turmas Heterogéneas



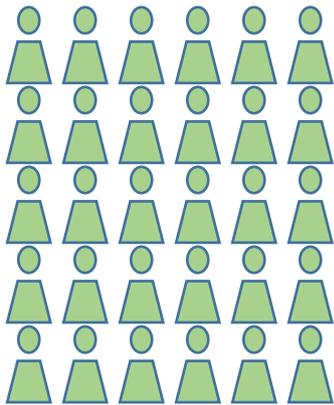


Através deste método, os alunos com diferentes níveis de desempenho trabalham em conjunto em grupos e são encorajados a ajudarem-se mutuamente.



Se trabalhar com toda a turma, encontrará o desafio de captar a atenção do máximo número de alunos possível. Desta forma, seja breve! Para contribuições mais longas, verifique se pode interromper a sua apresentação em momentos apropriados, e se os seus alunos podem consolidar a matéria através de exercícios adequados!

turma inteira



tema

- Este tipo de ensino ocorre no ensino frontal. Isto permite aos alunos aprenderem rapidamente novos conteúdos, ou repetir e consolidar disciplinas já lecionadas (e.g. Discussão sobre problemas de ortografia, escrita de textos, estudo de métodos matemáticos, introdução de um tema...).

diálogo educacional

- Desenvolvimento de materiais de ensino em conjunto com toda a turma, com base em questões preparadas que inspirem os alunos a pensar e a envolverem-se na discussão.

flash

- ... é um método para avaliar rapidamente o estado de espírito atual na turma através de uma frase curta de cada aluno.

inquérito de especialistas

- Os seus alunos desenvolvem questões sobre um tema e escrevem-no em cartões de moderação. De seguida, você responde às perguntas no papel de especialista. Por deste meio, é também uma opção apresentar questões que são importantes, mas que não foram referidas nos cartões.



Métodos Complexos de Ensino Individualizado

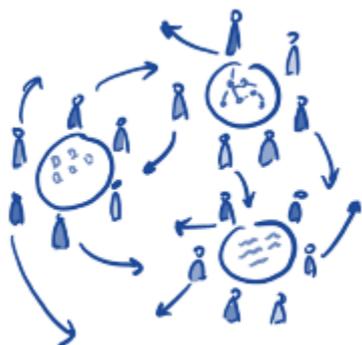
Os métodos complexos são muito mais abrangentes que os simples. Em muitos casos, eles consistem em dois ou mais métodos simples de ensino individualizado combinados. Eles contribuem para o máximo envolvimento possível dos alunos nas atividades da aula, e desta forma promovem a criação e processamento ativos de conhecimento por parte deles.

World Café

O *World Café* é um *workshop* desenvolvido pelos consultores empresariais americanos Juanita Brown e David Isaacs. É adequado a grupo de doze a 2000 participantes (moderação de grupos grandes) e, desta forma, é facilmente aplicado nas salas de aulas. O objetivo é reunir os participantes em discussões construtivas de temas relevantes, com questões apropriadas.

A formação de grupos pequenos dá a oportunidade de falar e de contribuir ativamente para as discussões e intercâmbio de conhecimento.

Desta forma, o *World Café* promove o autodesenvolvimento, a automonitorização e a auto-organização de todos os participantes, tornando visíveis as vantagens do desempenho e tangíveis os pontos fortes do grupo.



Um *World Café* dura 45 minutos a três horas. Os participantes ficam de pé ou sentam-se em pequenas mesas na sala de aula em grupo de quatro a seis pessoas, no máximo. As mesas estão equipadas com canetas ou marcadores, e cobertas com “toalhas” brancas (geralmente papel de quadro *flipchart*) onde se pode escrever e onde se podem tirar notas sobre as contribuições para a discussão. O(a) moderador(a) apresenta as regras de funcionamento, explica o processo e indica as regras de conduta, ou etiqueta do *Café*. Os “anfitriões” em cada mesa garantem a relação entre os conteúdos das contribuições em cada ronda de debates.

Ao longo da sessão, são trabalhadas duas ou três questões em rondas de debates sucessivas de 15 a 30 minutos em todas as mesas. Entre rondas os grupos voltam a misturar-se. Apenas os anfitriões permanecem na mesma mesa durante todo o tempo: eles cumprimentam os novos convidados, resumem brevemente o debate prévio e voltam a pôr em marcha o debate.

O *World Café* termina com uma fase de reflexão.



Puzzle em Grupo

Um tema é dividido em vários subtemas



Fase 1 - Trabalho individual
É atribuído um subtema a cada aluno, que o trabalha utilizando materiais já preparados.



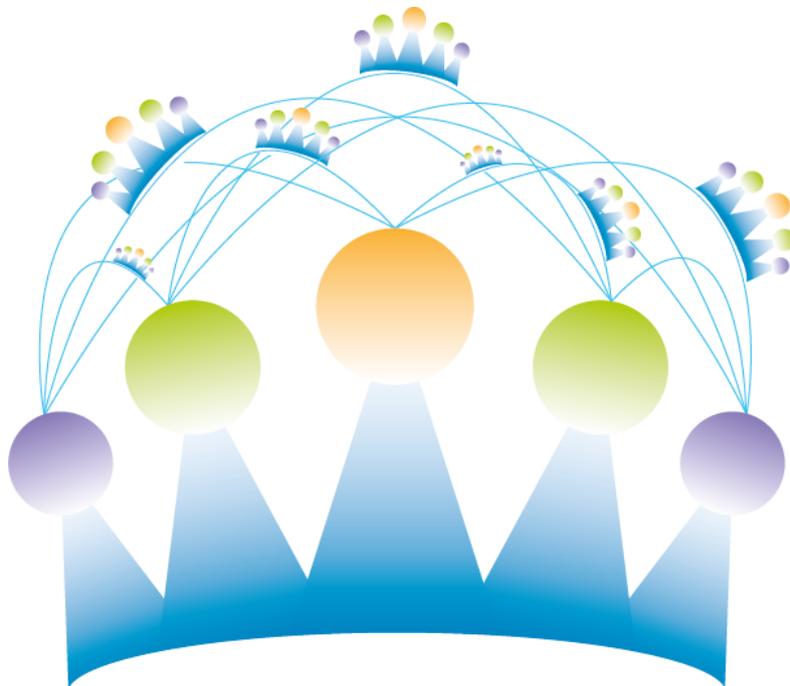
Fase 2 - Grupo de Especialistas:
Todos os alunos que tenham trabalhado no mesmo subtema juntam-se para o discutir, desenvolvê-lo, e trabalhar os aspetos mais importantes.



Fase 3 - Grupos Misturados:
Os grupos voltam a misturar-se para que em cada um deles haja pelo menos um representante. Os alunos apresentam os seus temas individualmente ao grupo, uns após os outros.
No final do trabalho de grupo, foi criada uma visão geral do tema a partir das peças individuais do *puzzle*.



(possível) Fase 4 - Avaliação:
Os alunos testam o seu conhecimento com um questionário ou tarefa semelhante, refletem sobre o seu sucesso na aprendizagem e sobre o processo de aprendizagem. . .



Contextos de Aprendizagem do Ensino Individualizado

Os contextos de aprendizagem são formas de aprendizagem cuidadosamente elaboradas - em termos de espaço físico, assim como em termos de método. Aplicam-se métodos de aprendizagem tanto simples como mais complexos, envolve-se os alunos o máximo possível no planeamento, execução e apresentação de resultados escolares, e assim promove-se a aprendizagem holística e autodeterminação.

Gabinete de Aprendizagem

Os alunos aprendem de uma forma individualizada e autorregulada, num ambiente preparado.



As instruções de trabalho e os materiais são preparados de forma a que os alunos possam aprender com eles de forma autodeterminada.

Todos os recursos e materiais estão disponíveis numa sala - o Gabinete de Aprendizagem - assim como em espaços de trabalho para os alunos.

As aulas sobre a matéria ocorrem em momentos definidos no Gabinete de Aprendizagem. Os alunos trabalham individualmente ao seu próprio ritmo, com os colegas ou sozinhos, para o cumprimento dos seus próprios objetivos de aprendizagem.

No processo, eles são orientados por um ou mais professores que os apoiam nos seus processos de aprendizagem, e dão-lhes *feedback* regular sobre as tarefas concluídas. Estes garantem que pelos menos são cumpridos os objetivos de aprendizagem previstos para o ano letivo.

Também pode ser integrado no Gabinete de Aprendizagem a verificação dos conhecimentos adquiridos. Assim que os alunos tenham cumprido um objetivo de aprendizagem, eles podem voluntariar-se para o demonstrar no Gabinete de Aprendizagem.

Aprendizagem Exploratória

A Aprendizagem Exploratória é um processo dinâmico sem resultados pré-determinados, no qual o pensamento e o trabalho interdisciplinares são o objetivo central.

As crianças e jovens que exploram podem:

desenvolver de forma independente as suas próprias questões e hipóteses,

procurar respostas com a ajuda de vários métodos (métodos mais complexos e mais simples de ensino individualizado),

estruturar o seu próprio processo de pesquisa e refletir sobre o mesmo, e

preparar e apresentar os seus resultados.





Um processo exploratório consiste sempre em várias fases que, no entanto, não devem ser vistas como um modelo rígido passo-a-passo. É mais uma estrutura dinâmica na qual todas as fases podem ser incluídas.

A investigação é um processo dinâmico que consiste em várias fases que estão interligadas, e que se influenciam continuamente. Nesta estrutura básica, a aprendizagem exploratória pode ser implementada pelas crianças do ensino primário nas Ciências e Ciências Sociais, assim como pelos jovens, quando trabalham em questões relevantes em todas as disciplinas, nucleares ou não.

As seguintes fases são relevantes em todos os tipos de processos de pesquisa:

Desenvolvimento da Questão

Suscitar a curiosidade através de questões apropriadas - esta é a base da aprendizagem exploratória! Desta forma, desde o início de cada processo de investigação, devem ser desenvolvidos um tema e uma questão relacionada.

As questões de investigação cumprem os seguintes critérios:

- Os próprios investigadores têm um grande interesse em encontrar as respostas a estas questões.
- As questões de investigação são absolutamente relevantes para os alunos, uma vez que estão diretamente relacionadas com as suas vidas, e pode estabelecer-se a ligação com aquilo que eles conhecem sobre o mundo.
- As crianças e jovens escolhem estas questões eles próprios.
- As questões de investigação não podem ser respondidas com um simples “sim” ou “não”, nem as respostas podem ser encontradas numa enciclopédia ou na internet.

Recolher, Observar, Experimentar

Até um certo ponto, a pesquisa é trabalho de detetive; isto significa observar uma situação ou questão de diferentes ângulos e ir ao fundo da questão.

Os métodos que os investigadores usam nos seus inquéritos e fundamentações vão depender deles, assim como do contexto no qual a aprendizagem exploratória acontece.

Os investigadores podem compilar livremente as suas abordagens individuais a partir dos seguintes passos:

- tecer conjeturas,
- conduzir experiências,
- observar e documentar observações,
- pesquisar na internet ou biblioteca,
- consultar especialistas,
- reunir materiais,
- fotografar,
- etc...

Preparar, Apresentar, Refletir

Os materiais têm que ser organizados e os resultados apresentados - e não apenas no final de um processo de



investigação. Durante a investigação, os exploradores têm que trocar informação repetidamente com os seus “colegas”. Neste caso, entram em jogo os métodos simples de aprendizagem individualizada descritos acima, na medida em que apoiam os investigadores a refletir sobre os seus modos de procedimento.

São importantes questões para refletir:

- O(a) investigador(a) teve sucesso no desenvolvimento das suas próprias questões?
- Qual foi o ponto de partida para as crianças/jovens? Qual é a relevância para as suas vidas atuais?
- O que é que eles descobriram? O que fica por responder e requer investigação adicional?
- Que novas questões resultam da investigação até ao momento?
- Que métodos foram usados pelos investigadores? Eles aplicaram métodos diferentes?

Um exemplo prático vindo da Áustria - COOL - Aprendizagem Aberta Cooperativa



COOL significa Aprendizagem Aberta Cooperativa e é uma iniciativa de professores que está ativa na Áustria há mais de 20 anos. Para além das fronteiras da Áustria, a iniciativa COOL também tem sido recebida com grande interesse. Atualmente, estão a decorrer parcerias a nível escolar, assim como ao nível das administrações escolares, universidades, e ao nível da formação de professores e formação contínua, especialmente na Baixa Saxónia (Alemanha) e no sul do Tirol. Enquanto parceira de cooperação em projetos da UE, a iniciativa COOL contribui continuamente para o *know-how*, também para a aprendizagem e para alargar as suas próprias perspetivas.

A Aprendizagem Aberta Cooperativa tem-se como uma abordagem ao ensino e ao desenvolvimento escolar. Desta forma, a iniciativa COOL não é um método de ensino, mas uma abordagem holística e sistemática na qual a atitude dos intervenientes da escola se encontra ao centro - “uma forma de vida”, como Helen Parkhurst chama à sua abordagem de reforma pedagógica.

Desta forma, a iniciativa COOL encontra-se nos três pilares do desenvolvimento escolar descritos nesta publicação e dá aos alunos e às escolas a oportunidade para o desenvolvimento contínuo:





Desenvolvimento organizacional

Planeamento das Aulas

Desenvolvimento pessoal

Na seguinte secção, será dada atenção à questão do planeamento das aulas, e serão apresentados exemplos:

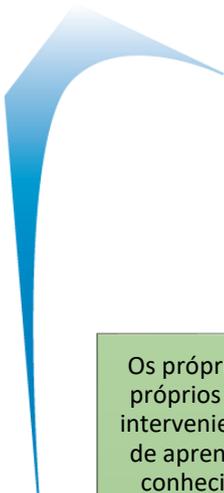
O Plano Dalton de Helen Parkhurst forma a base da iniciativa COOL. Exatamente da mesma forma, a iniciativa COOL não se tem como um modelo acabado, mas sim como uma abordagem que é desenvolvida e aperfeiçoada em cada escola.

Os três princípios COOL, de acordo com o funcionamento desta iniciativa por parte de professores, são:

Liberdade	Cooperação	Auto-responsabilidade
<ul style="list-style-type: none">• É criado espaço livre para a aprendizagem holística, autodirigida e interdisciplinar, de forma a promover a liberdade de escolha de tarefas, a sua sequência, contexto e forma social.• Estes espaços livres são utilizados pelos alunos e pelos professores para a descoberta e desenvolvimento do seu potencial.	<ul style="list-style-type: none">• Os professores e alunos cooperam uns com os outros nos mais variados contextos, e aprendem uns os outros. Desta forma, eles conseguem desenvolver as suas competências sociais e pessoais, e fortalecer a sua capacidade de trabalhar em equipa.• Os professores cooperam com os alunos, na medida em que acompanham a sua aprendizagem com apreço e ao mesmo nível.	<ul style="list-style-type: none">• Nas aulas COOL, capacita-se a tomada de responsabilidade pelos alunos, na medida em que estes planeiam e organizam o seu próprio trabalho. Eles também são responsáveis pelo ambiente que os rodeia enquanto aprendem em conjunto.• As assembleias de turma que ocorrem regularmente proporcionam espaço adicional para a participação ativa nos processos de tomada de decisão.

A atitude pedagógica por detrás da iniciativa COOL significa:





Os próprios professores vêem-se a si próprios como um apoio e como um interveniente na ativação do processo de aprendizagem dos seus alunos. O conhecimento dos pontos fortes e fracos dos alunos ajuda-os a construir uma relação positiva com os conteúdos e objetivos, a confiar no cumprimento desses objetivos, proporcionando tempo suficiente para que isso seja feito, e incentiva os alunos a refletirem sobre os seus processos de aprendizagem.

Os professores e equipas COOL estabelecem as mesmas exigências para os seus próprios processos de aprendizagem. Eles identificam-se com a abordagem COOL, proporcionam a si mesmos o tempo necessário, refletem sobre o seu desenvolvimento, e mantêm o seu rumo, mesmo com as dificuldades que acompanham sempre as mudanças.

Os seguintes elementos de base importantes ilustram como a iniciativa COOL é posta em prática nas escolas:



- Os educadores cooperam em equipas de professores das turmas: Se os alunos são capazes de trabalhar em equipa, então os professores também o têm de fazer. Há reuniões de equipa regulares, um retiro comum no início do ano letivo, e conferências das equipas de professores para reflexão, planeamento e desenvolvimento adicional do trabalho de ensino.

equipas de professores das turmas

- Os alunos trabalham em tarefas interdisciplinares (atividades) cujos objetivos designados são orientados para o estabelecimento de competências para o currículo.

trabalhos escritos, muitas vezes interdisciplinares

- Aproximadamente durante um terço do tempo de aulas COOL (horas, dias, blocos COOL) os alunos podem decidir livremente quando, onde e como irão cumprir as tarefas designadas nos prazos estabelecidos. O início gradual das aulas em muitas disciplinas (ou todas, se possível) permite o treino de competências baseadas em conteúdos, competências sociais e pessoais.

alocação de tempo livre para as tarefas

- as fases livres e independentes
- Die freien Arbeitsphasen ermöglichen den Lehrenden erst die Veränderung der Rolle vom LehrerInnenzentrierten Unterricht zu ModeratorInnen und BegleiterInnen des Lernprozesses ihrer SchülerInnen. Sie können so auf die Lernenden einzeln eingehen und diese auch gezielt und individuell fördern.

professores enquanto moderadores e companheiros ao longo dos processos de aprendizagem

- Der Einstieg in den fächerbezogenen und fächerübergreifenden COOL-Unterricht und dessen Reflexion ist Basis und Trainingsfeld für die Einführung weiterer offener Formen: Projektunterricht, forschendes Lernen, themenzentrierter Unterricht, Arbeit in Lernbüros oder offene Lernzeiten, in denen SchülerInnen ihre selbst definierten Lernziele verfolgen.

formas abertas de aprendizagem

- Die Nutzung von digitalen Medien und Methoden des eLearning („eCOOL“) ergänzen und unterstützen die differenzierte Unterrichtsarbeit (Lernplattformen, elektronische Assignments, learning Apps, eFeedback, ePortfolio,...)

utilização dos meios de comunicação digitais

- Nas conferências de turma regulares, os alunos discutem os conteúdos, refletem sobre o seu progresso, obtêm formação em regras de conversação, escrita de protocolos e técnicas de moderação. Eles aprendem a ter um papel ativo nos processos de tomada de decisão, e experimentam a democracia no processo.

conferências de turma regulares

- Em conjunto com as formas de avaliação sumativa do desempenho estabelecidas legalmente (testes, exames), são também usados meios de avaliação formativa, como a autoavaliação e portfólios, para apoiar a mudança de papéis dos alunos de “consumidor” nas aulas, a estudante autodidata.

meios adicionais de avaliação do desempenho

- Através de contribuições regulares, os pais são encorajados a dar *feedback* e a co-planear o processo de aprendizagem.

pais como parceiros na educação

A maioria das escolas inicia a metodologia COOL quando há equipas pedagógicas (de 2 ou mais professores por escola) que participam no curso de formação COOL de 4 semestres. Para além de lhes serem apresentadas as bases da iniciativa COOL, os participantes trabalham primariamente as suas próprias atitudes, enquanto tomam conhecimento de escolas inovadoras (COOL). O núcleo do curso é desenvolvido em torno do projeto de desenvolvimento COOL para a própria escola da equipa que é iniciada e acompanhada no âmbito do curso. Desta forma, assegura-se a transferência para os processos diários, e desta forma, um ensino sustentável, assim como o desenvolvimento escolar dentro dos princípios COOL.



**Dica:**

Leia sobre uma escola que arranjou espaço nos horários para as aulas COOL, onde há lugar à aprendizagem dos alunos de forma autónoma e autodirigida.

Método COOL

Em simultâneo com o teste e o desenvolvimento da sua própria abordagem na prática, a iniciativa COOL baseia-se na justaposição dos seus princípios com os achados científicos atuais. O apoio científico e a ajuda da Universidade Johannes Kepler em Linz (Professor Herbert Altrichter) deverão tornar visíveis os sucessos já alcançados, enquanto fornecerá também novos *insights* para o desenvolvimento futuro da iniciativa COOL.

No que respeita ao tema das “atitudes” no âmbito do projeto sobre competências de autodireção dos educadores, a iniciativa COOL coopera com a Universidade de Salzburgo (Professor Franz Hofmann) e está a desenvolver modelos de formação contínua para a profissionalização dos professores e diretores escolares nesta área.

A comunidade COOL, que é provavelmente a primeira comunidade de prática no setor educativo da Áustria, é reforçada continuamente a vários níveis: a cada dois anos decorre a Bienal COOL, uma convenção de intercâmbio pedagógico. Todos os anos no outono, os interlocutores reúnem-se para trocar ideias e desenvolver as suas próprias competências, assim como as competências COOL. Com a utilização de apoio digital, é promovida também a intercomunicação e é intensificada a cooperação.

A iniciativa COOL está aberta a todas as partes interessadas. Não é apenas um componente do cenário educativo na Áustria e fora dela, mas também espera dar contribuições importantes ao desenvolvimento adicional das práticas nas escolas na Áustria, e para além das suas fronteiras.

Pode encontrar mais informação sobre a iniciativa COOL nos seguintes *websites*:

**Nota:**

No *website*



**Aprendizagem aberta e cooperativa
COOL - com e-learning**

encontrará mais informação sobre possibilidades de contacto desta iniciativa de professores

<https://www.cooltrainers.at/>



Desenvolvimento de recursos humanos



O tema deste capítulo é sobre como preparar, acompanhar e apoiar o seu *peçoal* durante o processo de mudança: “O modelo de zona de conforto como um método para as mudanças”. Em toda a Europa, os professores estão em risco de *burnout*, por isso isto poderá ser um tema discutido na sua escola. Desta forma, dedicamos uma secção separada a este tópico importante. Aprenda mais sobre as fases típicas de *burnout*, quais os indicadores que pode observar nos seus colaboradores e que apoio poderá fornecer-lhes.

Desenvolvimento de recursos humanos

A mudança nem sempre é fácil. Nas organizações - e as escolas são organizações - alguns colaboradores podem mostrar grande resistência. Isto pode tornar consideravelmente mais difícil a gestão de um processo de mudança.

Nas nossas entrevistas, os diretores apresentaram-nos um modelo que gostam de usar como uma introdução à avaliação de desempenho e reuniões com o *peçoal*:

Apoio para os processos de mudança - o modelo de zona de conforto como um método para as mudanças

O Homem é uma criatura de hábitos...

Muitas vezes, as reações dos professores às mudanças programadas nas escolas são ignoradas e não consideradas. O pessoal é literalmente empurrado para o processo de mudança.

No entanto, a maioria das pessoas têm a tendência para se sentirem confortáveis na sua zona de conforto pessoal. É necessário muito tempo e energia para que deixem as estruturas que lhe são familiares, e os padrões de comportamento.

A qualidade da cultura de gestão da escola revela-se particularmente em tempos de mudança: uma gestão escolar excelente envolve o pessoal docente desde o início.

Quando alguém é surpreendido, normalmente reage com resistência - é uma reação humana muito básica. Quanto mais cedo envolver os professores num processo de mudança, melhor conseguirá controlar o processo.

Através de avaliações do desempenho poderá descobrir que apoio é que os seus colaboradores querem (ou necessitam) para conseguirem aceitar e acompanhar as mudanças. Apoie o seu pessoal a sair da sua zona de conforto. Regra geral, os seus colaboradores acostumaram-se a uma certa rotina, por isso permanecem na sua zona de conforto no seu dia-a-dia laboral. Eles preferem trabalhar naquilo em que são bons, e de facto, têm um alto nível de competência nas respetivas áreas.

No entanto, quando ocorrem mudanças, eles devem mudar a sua zona de conforto e entrar na sua zona de aprendizagem. Isto significa fazer algo que ainda não fizeram, mas que podem fazer ou aprender no futuro. A maioria dos colaboradores raramente toma a iniciativa de ultrapassar os limites familiares (antigos) por iniciativa própria. Desta forma, a administração escolar deve apoiar os seus colaboradores durante os processos de mudança.



Dica

- Familiarize-se, e familiarize o seu pessoal docente, com o modelo da zona de conforto, e use-o nas análises de desempenho e reuniões com o *peçoal* para promover o desenvolvimento pessoal.



As secções do modelo da zona de conforto

O modelo da zona de conforto distingue três secções no processo de mudança:

a **zona de conforto**,
a **zona de aprendizagem**
e
a **zona de pânico**.



Zona de conforto

Cada pessoa tem a sua zona de conforto, na qual se sente contente e consegue cumprir as suas tarefas de forma confiante e rotineira, uma vez que conhece as suas próprias forças e capacidades. Fora desta zona de conforto começa o desconhecido, com novas tarefas e responsabilidades para além dos limites familiares. É por isso que deixar a zona de conforto normalmente causa desconforto; os seus colaboradores têm que superar-se - e muitos deles debatem-se com dúvidas e medo de falhar.

Zona de aprendizagem

Nesta zona de fronteira entre a zona de conforto e novos desafios está a zona de aprendizagem: aqui, tem a oportunidade de crescer, aprender e viver novas experiências. Se estas experiências são positivas e os seus colaboradores são capazes de enfrentar os desafios, a sua zona de conforto aumenta. No entanto, se avançarem demasiado, ou se quiserem demasiado, demasiado rápido, o risco de falhar aumenta.

Zona de pânico

Na zona de pânico encontra-se tudo o que não pode ser superado, que já não pode ser controlado. O risco e o perigo tornam-se avassaladores, e por isso a aprendizagem já não é possível. Quando se experiencia o fracasso nesta zona, os colaboradores normalmente voltam para a sua zona de conforto, e aumentam mesmo as suas barreiras. Irá então tornar-se mais difícil motivar os colaboradores a fazer uma nova tentativa.





Fornecer apoio nas zonas



Dica!

- Como parte da administração escolar, pode apoiar o seu *peçoal* através das zonas individuais, especialmente quando se encontram na zona de pânico. Deve ajustar as suas reações à fase em que o(a) colaborador(a) se encontra no momento, e a direção que quer que ele(a) tome:

Formas de sair da zona de conforto

Envolve o seu *peçoal* ao fornecer informação detalhada sobre o processo de mudança, e ao torná-los parte do processo de tomada de decisão sempre que possível.

Marque reuniões individuais para falar sobre o modelo da zona de conforto e em que zona é que o membro do *peçoal* se encontra no momento (*coaching*).

Permita que o seu *peçoal* esteja consciente dos objetivos, significado e necessidade de mudança.

Desenvolva diferentes cenários em conjunto.

Determine objetivos realistas em conjunto e planeie medidas para os atingir.





Tudo é melhor em conjunto: fornecer apoio na zona de aprendizagem

Descreva perspectivas e oportunidades, concorde com objetivos para o desenvolvimento e desempenho.

Identifique o potencial para melhoria, apoie estas áreas com formações e *coaching*.

Distribua informação, comunique relatórios sobre evolução e sucessos parciais.

Promova a cooperação do pessoal docente.

Reconheça as melhorias de desempenho, elogie os colaboradores e dê feedback.

Não entre em pânico...! Primeiros socorros na zona de pânico

Leve a sério os medos do seu pessoal e transmita-lhes garantias e segurança.

Reconheça os sucessos anteriores e desenvolva cenários futuros positivos.

Apoie o seu pessoal e organize apoio concreto quando um colaborador está a ter dificuldades.

O *burnout* como um risco de saúde para os professores

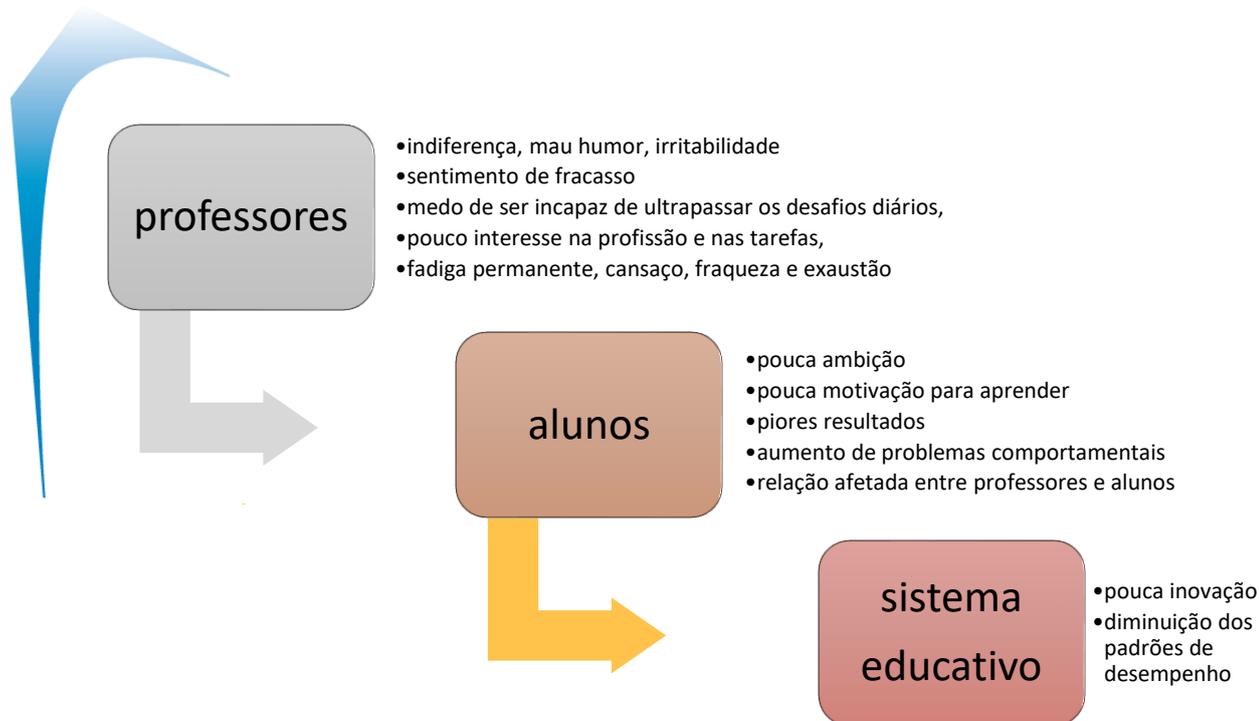
Em toda a Europa, os professores e diretores encontram-se sob muito *stress* devido à alta complexidade dos desafios que enfrentam. Eles são encorajados a ensinar em contextos cada vez mais multiculturais, integrar alunos com necessidades especiais e usar as TIC para ensinar de forma mais eficaz, trabalhar com novos processos de avaliação, e envolver eficazmente os pais nas respetivas escolas.

Eles estão sob um *stress* cada vez maior, que é exercido a partir de várias fontes: Alunos, pais, meios de comunicação social, *stakeholders* políticos e outros grupos de interesse fazem múltiplas exigências aos educadores, muitas vezes contraditórias.

De acordo com vários estudos, a taxa de *burnout* dos professores na Europa está estimada entre 25% e 35%. Este sofrimento psicológico tem um impacto negativo nos próprios professores, assim como nos seus alunos e, conseqüentemente, em todos o sistema educativo.

A seguinte síntese mostra sintomas de *burnout* dos professores e os seus efeitos nos alunos, e, em última instância, no sistema educativo:





Os novos desafios (incluindo os objetivos da UE e dos estados-membros) postos pelo sistema de educação e pela sociedade não conseguem ser enfrentados pelos professores com *burnout*.

Burnout

O *burnout*, também conhecido como síndrome de *burnout*, é uma forma especial de crise pessoal que começa com sintomas iniciais pouco notáveis, e pode terminar na incapacidade completa para trabalhar, ou mesmo em suicídio.

O *burnout* é acompanhado pela exaustão emocional e um sentimento de se estar a trabalhar demasiado, assim como a redução da satisfação com o desempenho. Tanto os fatores externos do ambiente (de trabalho), assim como as disposições pessoais, como o perfeccionismo, ou a incapacidade de diferenciação, são considerados como causas do *burnout*.



Dica:
O seguinte instrumento pode ser encontrado no nosso *website* do projeto:
Formulário de autoavaliação para professores
Esta ferramenta de autoavaliação mostra, entre outras coisas, que atitudes é que o(a) tornam particularmente suscetível ao *stress*.

O *burnout* desenvolve-se lentamente durante meses ou anos devido a esforço físico, emocional e mental, e termina com o colapso mental, psicológico e social daqueles que são afetados por ele.

Os principais sintomas de *burnout* são o cansaço físico e emocional, desempenho físico e mental e motivação diminuídos de forma persistente, e incapacidade de recuperação crescente. Em alguns casos, fases de melhoria e recuperação são seguidas de fases de deterioração posteriores. Infelizmente, o *burnout* não é muitas vezes detetado a tempo porque a transição de cansaço normal para as primeiras fases de *burnout* muitas vezes passa despercebida e é interpretada como desenvolvimento normal.



Dica:

Por favor veja

O método Refletir e partilhar para melhorar as práticas

na nossa base de dados. Este método irá aumentar o apoio mútuo dos professores e contribuir para a prevenção do *burnout*.

Ao mesmo tempo,

O método Mentes Sorridentes (*Smiling Minds*)

também trabalha as emoções com os professores para que possam manter uma mente saudável, necessária para proporcionar um ambiente de aprendizagem alegre para os alunos.



Dica!

- Aprenda sobre as diferentes fases do *burnout* para que possa detetar precocemente os sinais de alarme quando um colega está em risco de *burnout*.
- Pode então prestar-lhe ajuda e apoio, ou recomendar a procura de ajuda profissional a tempo.



Fases e sintomas

Existem vários modelos de *burnout*. As “12 fases de *burnout*”, de Herbet Freudenberger e Gail North (Freiburg, 1992) é um modelo bem estabelecido. É brevemente descrito abaixo:



Muitas vezes não se consegue distinguir claramente todas as 12 fases. As fases individuais podem também misturar-se e sobrepor-se.

reações de alarme

fase 1 compulsão para provar algo aos outros	fase 2 trabalhar mais	fase 3 negligenciar necessidades	fase 4 afastamento de conflitos
<ul style="list-style-type: none"> entusiasmo especial pelo trabalho expectativas aumentadas do(a) próprio(a) ignorar os próprios limites e ignorar as próprias necessidades 	<ul style="list-style-type: none"> disposição especial para aceitar novas tarefas horas extraordinárias voluntárias e não remuneradas, mesmo nos dias de folga, nos fins-de-semana e nas férias sentido de indispensabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> negligência crónica das próprias necessidades consumo aumentado de café, estimulantes e cigarros insónias ocasionais 	<ul style="list-style-type: none"> erros, e.g.: esquecer compromissos, não completar tarefas estabelecidas, imprecisões, falta de energia, sentimento de debilidade Abandono de <i>hobbies</i>



fase de resistência

fase 5 revisão de valores	fase 6 negação de problemas emergentes	fase 7 afastamento	fase 8 mudanças de comportamento anormais
<ul style="list-style-type: none"> • monotonia e déficit de atenção • evitar contactos privados que são vistos como stressantes • problemas de relacionamento, sinais de <i>burnout</i> nos relacionamentos • cinismo e sarcasmo crescentes 	<ul style="list-style-type: none"> • falta de reconhecimento, desilusão • resistência a ir trabalhar, atitude em relação ao trabalho que pode ser descrita como rejeição interna • aumento do absentismo, começar tarde e acabar cedo o dia de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> • desorientação e desespero, impotência, vazio interior • satisfação compensatória: comida, álcool, jogo, sexo • diminuição do desempenho, imprecisão, desorganização, incapacidade de tomar decisões • reações psicossomáticas, mudanças de peso, pressão arterial alta 	<ul style="list-style-type: none"> • excentricidades, autocomiseração, solidão, reação de irritação à atenção bem-intencionada • iniciativa e produtividade reduzidas: trabalhar apenas o mínimo exigido • vida social diminuída: indiferença, sentimento de inutilidade • vida social diminuída: compaixão para com os outros diminuída, e ao mesmo tempo apego a determinados indivíduos, evitação de contactos sociais profissionais

fase de exaustão

fase 9 despersonalização	fase 10 vazio interior	fase 11 depressão	fase 12 sintomas de <i>burnout</i>
<ul style="list-style-type: none"> • alienação, vazio interior • funcionar em piloto automático • reações psicossomáticas crescentes 	<ul style="list-style-type: none"> • passar de emoções fortes a vazio interior • fobia, ataques de pânico e medo das pessoas • solidão, atitude negativa em relação à vida • ocasionalmente satisfação sensual excessiva, e.g. apressar-se para comprar <i>snacks</i>, gastos precipitados, sexo excessivo sem satisfação real 	<ul style="list-style-type: none"> • atitude negativa em relação à vida, desespero • exaustão, forte desejo de sono prolongado • desespero existencial, pensamentos suicidas e exaustão emocional 	<ul style="list-style-type: none"> • exaustão mental, física e emocional prejudicial • sistema imune enfraquecido, doenças cardiovasculares, doenças gastrointestinais • risco de suicídio

Apoio no *burnout*

As primeiras três fases podem ocorrer vezes e vezes sem conta dependendo da situação - mas se estes tipos de comportamentos persistem por longo período de tempo, ou se se repetem sistematicamente (tornam-se crónicos), são certamente sinais de aviso! Numa avaliação do desempenho, tente perceber a fundo as causas e sugira medidas apropriadas no contexto da prevenção situacional e comportamental.



**Dica:**

Aqui encontrará mais informação sobre prevenção situacional e comportamental:

[Verhältnis und Verhaltensprävention](#) [Prevenção situacional e comportamental](#) na página 32

Nas fases 4 e 8, a saúde física e mental e a vida social de uma pessoa podem estar já afetadas. Para além das medidas mencionadas acima, é importante encorajar a procura de ajuda profissional (aconselhamento pessoal e social, aconselhamento psicológico, etc.) nesses casos.

A terapia deve ser considerada desde a fase 9.

A partir da fase 11, é necessário tratamento médico adicional devido aos riscos para a saúde.

Prevenção do *burnout*

Muitos métodos na nossa base de dados são o resultado de tentativas de criar condições de trabalho para os alunos, professores e toda a organização escolar. A nossa pesquisa demonstrou que nos casos nos quais é apenas implementada a prevenção comportamental, mas as condições gerais não mudam, os colaboradores ainda estão em risco de *burnout* e comportamentos insalubres.

Neste contexto, a gestão escolar com sucesso significa que os seguintes fatores devem formar uma parte essencial da cultura escolar e refletir-se em todos os níveis relacionais.



identificação positiva com a escola			
nível	direção escolar<->aluno	Permita que os seus alunos se sintam orgulhosos da sua escola. Pode ser útil uma declaração de missão que contenha valores que atraiam os alunos e reflita as características especiais da escola. Organize os eventos escolares e crie oportunidades para que se conheçam melhor, e permita aos alunos e aos pais envolverem-se ativamente. Celebre momentos festivos e sucessos em conjunto!	Ações e medidas
	direção escolar<->professor	Em conjunto com o pessoal docente, analise aquilo que torna a escola especial e única. Elabore uma declaração de missão e garanta que esta permanece atualizada. Crie um logo apelativo para a escola e torne-o visível o maior número de vezes possível (folhetos, <i>t-shirts</i> , <i>mailings</i> , etc.). Fortaleça o espírito de equipa da escola através de atividades recorrentes de <i>teambuilding</i> .	
	professor<->professor	Reflita sozinho(a) ou com colegas os valores que acha essenciais e importantes na sua escola. Partilhe os resultados com a administração escolar.	
	professor<->alunos	Exponha uma cópia da declaração de missão na sala de aula. Muitas vezes será capaz de estabelecer uma relação entre os valores da	



		<p>escola e a vida dos alunos. Encoraje a reflexão e a análise crítica destes valores para os manter atualizados.</p> <p>Conscientize os alunos de que representam a sua cultura escolar, não apenas na sua vida na escola, mas também para o mundo externo.</p> <p>Crie experiências que encorajem os alunos a sentirem-se orgulhosos da sua escola.</p>	
	aluno<->aluno	Organize concursos ou projetos nos quais os alunos apresentem o seu trabalho e escola a outros alunos ou instituições (projetos de intercâmbio).	

Autodeterminação e codeterminação			
nível	direção escolar<->aluno	<p>Mostre liderança e peça <i>feedback</i> aos seus alunos e aos pais (cultura de <i>feedback</i>)</p> <p>Dê aos alunos áreas definidas de responsabilidade.</p> <p>Use a voz do conselho de alunos para basear as decisões em acordos amplos e comuns.</p> <p>Envolve os alunos e pais no desenvolvimento escolar através de concursos criativos (gestão de ideias).</p>	Ações e medidas
	direção escolar<->professor	<p>Designe responsabilidades específicas e organize grupos de orientação para tópicos bem definidos e áreas de responsabilidade.</p> <p>Utilize métodos de desenvolvimento organizacional para promover o desenvolvimento escolar com o pessoal.</p> <p>Elabore os seus horários de forma consciente para permitir o trabalho autodeterminado e orientado para as equipas.</p> <p>Atue como um modelo a seguir para mostrar que o pensamento crítico e a ousadia para pensar de forma criativa são valorizados na sua escola.</p>	
	professor<->professor	Use as suas competências de tomada de decisões para participar em reuniões com o pessoal com sugestões e ideias (e.g. trabalho de projeto interdisciplinar).	
	professor<->aluno	<p>Mostre liderança e peça <i>feedback</i> aos seus alunos e aos pais (cultura de <i>feedback</i>).</p> <p>Use a voz do conselho de alunos para basear as decisões em acordos amplos e comuns.</p> <p>Promova a responsabilidade dos seus alunos, deixando-os participar nos seus próprios processos de aprendizagem (aprendizagem individualizada).</p>	
	aluno<->aluno	<p>Encoraje sempre os seus alunos a formarem e expressarem as suas próprias opiniões (cultura de reflexão e <i>feedback</i>, comunicação).</p> <p>Defina áreas de responsabilidade para os seus alunos dentro da gestão da sala de aula.</p> <p>Crie contextos nos quais os alunos possam praticar ações autodeterminadas (sistemas de pares, tutoria).</p>	





relações de respeito			
nível	direção escolar<->aluno	<p>Tenha em conta o seu efeito de exemplo a seguir. Mostre aos alunos que as reuniões ao mesmo nível físico são possíveis e importantes num sistema hierárquico.</p> <p>Crie um clima escolar de apreço, no qual as pessoas não são julgadas somente pelo seu desempenho.</p> <p>Preste atenção aos modos educados (e.g. Cumprimentos) e dê um bom exemplo.</p> <p>Estabeleça não apenas uma cultura de desempenho, mas também uma atmosfera na qual todos se sintam encorajados a tentar algo novo e a cometer erros para aprender com eles (cultura do erro).</p>	Ações e medidas
	direção escolar<->professor	<p>Nas avaliações de desempenho, foque-se nos pontos fortes e recursos dos professores, e destaque o seu potencial.</p> <p>Lembre-se sempre de reconhecer o empenho dos seus colaboradores.</p> <p>Inversamente, dê ao seu pessoal a oportunidade de ver o seu compromisso e de o reconhecer em conformidade.</p> <p>Organize formações para fortalecer as competências de comunicação dos seus colaboradores (comunicação não-violenta, <i>feedback</i> baseado na teoria da atribuição, etc.).</p>	
	professor<->professor	<p>Crie ambiente apropriados nos quais os seus colaboradores possam partilhar <i>feedback</i> construtivo.</p>	
	professor<->aluno	<p>Use a teoria da atribuição para dar aos seus alunos <i>feedback</i> pessoal e apreciativo.</p> <p>Refira-se continuamente às vidas dos seus alunos, situando o material de aprendizagem, e desta forma criando oportunidades para o relacionar com o mundo deles.</p> <p>Aborde as competências individuais dos seus alunos através do ensino especializado.</p>	
	aluno<->aluno	<p>Ensine técnicas de comunicação aos seus alunos, que apoiem um ambiente de apreço na turma e que lhes permita refletir regularmente sobre a cultura de comunicação na sala de aula.</p>	

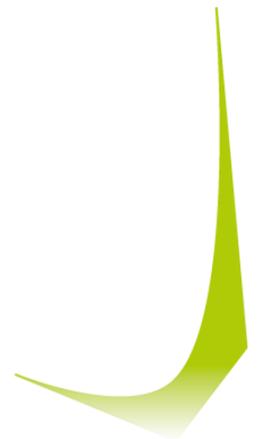
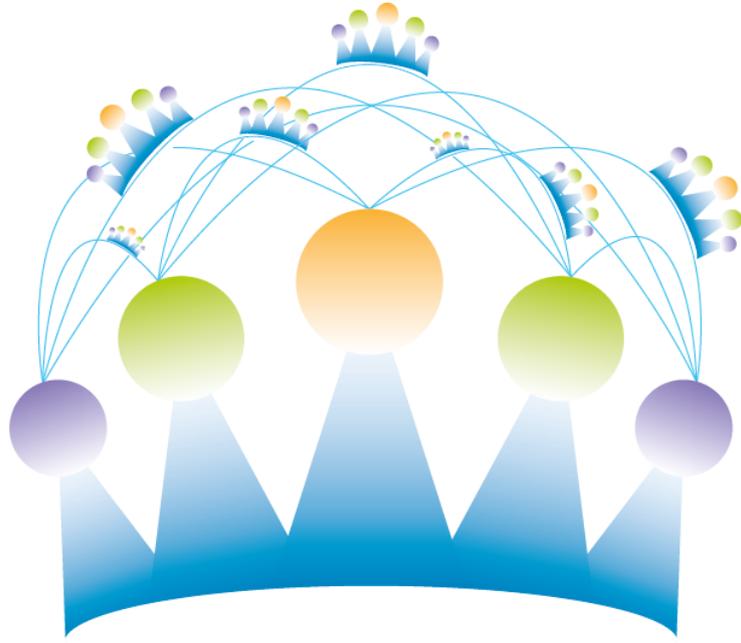


	Crie oportunidades para os seus alunos partilharem <i>feedback</i> apreciativo.	
--	---	--



crie relações positivas e apoio mútuo			
Nível	direção escolar<->aluno	Esteja presente na vida escolar diária. Entre em contacto com os seus alunos o máximo possível (e não apenas quando as regras são infringidas) e faça um esforço para memorizar os seus nomes.	Ações e medidas
	direção escolar<->professor	Mostre um interesse na pessoa que está à sua frente e ao seu estado de espírito durante as avaliações de desempenho. Utilize atividades em conjunto com os professores para entrar em contacto pessoal e informal.	
	professor<->professor	Muitos professores ainda trabalham como guerreiros solitários. Ajude os seus funcionários a tornarem-se jogadores em equipa que se apoiam mutuamente, ao criar condições de enquadramento adequadas!	
	professor<->aluno	Garanta que todos os alunos se sentem valorizados enquanto pessoas, através de uma boa gestão da turma. Mostre a sua personalidade aos seus alunos, não se declare infalível ou omnipresente. Mostre um interesse pessoal nos seus alunos. Considere qual é o tipo de relacionamento que pode oferecer aos seus alunos. Esteja ciente que tratar os alunos de igual forma significa responder a eles e às suas necessidades individualmente. Espere que os alunos cooperem e se apoiem mutuamente.	
	aluno<->aluno	Ajude os seus alunos a construírem relações estáveis dentro da sala de aula (<i>team building</i> , formação em competências sociais). Crie contextos nos quais os seus alunos possam praticar o trabalho de equipa (projetos, exercícios a pares ou em grupo, sistemas de pares, apoio mútuo à aprendizagem, tutoria, etc.).	





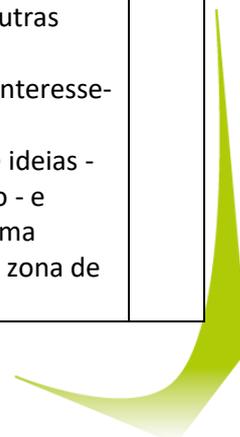
mindfulness consigo próprio(a) e com os outros

nível	direção escolar<->aluno	<p>Leve a sério o <i>mindfulness</i> e assegure que pode ser usado como um recurso, particularmente em fases exigentes do ano letivo.</p> <p>Em conjunto com os seus colaboradores, crie condições para integrar o <i>mindfulness</i> no dia-a-dia escolar.</p> <p>Cuide bem de si e dê o exemplo.</p>	Ações e medidas
	direção escolar<->professor	<p>Utilize a avaliação de desempenho para incorporar <i>mindfulness</i> na comunicação interpessoal.</p> <p>Tente ver-se como um(a) facilitador(a) para tornar os professores mais consciente do <i>mindfulness</i>.</p> <p>Estabeleça conscientemente o <i>mindfulness</i> também nas reuniões e conferências para estabelecê-lo como uma atitude e usar as suas vantagens.</p>	
	professor<->professor	<p>Observe em que tipos de situações se sente stressado(a) e liberte-se conscientemente da tensão quando a situação acaba.</p> <p>Peça <i>feedback</i> sobre o seu comportamento em situações de <i>stress</i> a colegas, ou preencha o nosso questionário.</p> <p>Integre o <i>mindfulness</i> nas suas reuniões e reflita regularmente sobre os seus usos e benefícios.</p> <p>Pode também usar estas reuniões de equipas como uma fonte e reservatório de ideias sobre como integrar o <i>mindfulness</i> nas suas aulas.</p>	
	professor<->aluno	<p>Lembre-se que é um exemplo e cuide bem de si no seu trabalho diário.</p> <p>Reflita com os seus alunos sobre dinâmicas e tensões atuais na sala de aula.</p> <p>Use as estratégias de boa gestão das aulas para garantir que todos têm as condições de aprendizagem e trabalho que necessitam.</p>	
	aluno<->aluno	<p>Identifique dinâmicas, emoções e necessidades atuais em conjunto com os alunos.</p> <p>Permita momentos breves em que todos se focam em comunicar consigo próprios.</p>	





lidar com a diversidade de forma construtiva			
nível	direção escolar<->aluno	<p>Fortaleça o sentimento de pertença ao criar ocasiões apropriadas (eventos escolares, projetos, concursos, etc.). Reconheça as diferenças e a diversidade como recursos. Dê sempre ênfase aos fatores comuns e de união, em vez de sobrevalorizar a divisão e as características incompatíveis. Quando dividir os alunos em turmas, garanta que podem ser usados os efeitos sinérgicos.</p> <p>Convide os pais que não estão ativamente envolvidos na escola a comprometerem-se, ao oferecer-lhes atividades de baixa exigência.</p> <p>Use as oportunidades para dar ênfase ao tratamento de questões relacionadas com a diversidade enquanto característica especial da sua escola.</p>	Ações e medidas
	direção escolar<->professor	<p>Fortaleça a sua equipa ao promover a personalidade individual dos professores (desenvolvimento de recursos humanos). Transmita à sua equipa que confia nela, que sabe que todos estão a dar o seu melhor e que está a apoiá-los.</p> <p>Dê apoio às equipas de professores heterogêneas para lidar com a heterogeneidade nas salas de aula.</p> <p>Encoraje a participação em projetos de educação da UE.</p> <p>Use o modelo da zona de conforto para abordar a diversidade como uma oportunidade para a aprendizagem mútua.</p> <p>Incentive os seus colaboradores a participar em formações interculturais.</p>	
	professor<->professor	<p>Use os seus colegas como recursos para refletir e receber <i>feedback</i> e sugestões para o trabalho com alunos de outras culturas (cultura de <i>feedback</i>, intervisão, observação).</p> <p>Consciencialize-se do seu próprio contexto cultural, e interesse-se na maneira de vida dos seus colegas.</p> <p>Incentivem-se mutuamente através do intercâmbio de ideias - também, e especialmente, com quem discorda consigo - e reconheça as diferenças como um enriquecimento e uma oportunidade para a aprendizagem mútua (modelo da zona de conforto).</p>	



	professor<->aluno	<p>Monitorize as dinâmicas na sala de aula e reaja rapidamente aos primeiros sinais de <i>bullying</i>. Use diferentes métodos para fortalecer a posição de quem é novo na turma e ajude-os a estabelecerem a sua posição dentro dela. Refleta regularmente sobre os seus próprios valores e avaliações. Lembre-se que é um exemplo, e aja em conformidade, demonstrando uma abordagem positiva à diversidade. Dê sempre ênfase aos fatores comuns e de união, vez de sobrevalorizar a divisão e as características incompatíveis. Promova os pontos fortes individuais e as competências dos seus alunos (ensino individualizado) e iniba-se o mais possível de comparar alunos à frente de toda a turma.</p>	
	aluno<->aluno	<p>Promova a gestão de conflitos positiva, estabelecendo regras e consequências claras. Use os conflitos na sala de sala para aprender com eles em conjunto, e para desenvolver uma abordagem positiva aos diferentes interesses e estratégias para a satisfação de necessidades. Desvie as discussões interculturais e conflitos do plano pessoal, e enfatize os valores e necessidades comuns. Organize projetos de intercâmbio internacionais.</p>	

diversão e alegria como forças motrizes para sentir e experimentar coisas novas			
nível	direção escolar <-> aluno	<p>Crie espaços de aprendizagem estimulantes e criativos na sua escola. Coloque objetos inspiradores e interessantes (e.g. provérbios, citações, imagens, fotografias, esculturas) à volta do edifício escolar. Torne a criatividade e o empenho no lema da sua escola ao longo do ano letivo (trabalhos de projetos, concursos de ideias, exposições, promoção do talento individual, maior reconhecimento dos êxitos criativos e inovadores). Promova uma atitude de concentração nos recursos e pontos fortes. Estabeleça uma atmosfera que permita aos alunos sentirem-se orgulhosos das suas próprias conquistas (concursos de ideias, celebração dos êxitos, etc.). Tenha a coragem de ser um(a) pioneiro(a) na sua área e use a energia que existe em cada início (mente de iniciante).</p>	Ações e medidas
	direção escolar <-> aluno	<p>Encare a sua escola como uma organização onde se vive e se aprende. Use o desejo de crescimento inerente e todos nós para o desenvolvimento das escolas. Defina a diversão e a alegria como valores importantes na declaração de missão da sua escola. Relembre-se continuamente a si e aos seus professores que a motivação interior é a força motriz mais forte na aprendizagem. Colabore com os seus colegas para criar um enquadramento positivo na sua escola. Estabeleça datas fixas durante o ano escolar para celebrar os êxitos em conjunto. Encoraje e apoie os professores a enfrentarem projetos inovadores. Sempre que possível, demonstre que vale a pena sair da sua zona de conforto para prosperar na zona de aprendizagem e crescer para além das suas expectativas.</p>	



Professor <-> Professor	<p>Preparem temas em conjunto - tanto dentro das suas disciplinas, assim como em projetos interdisciplinares com outros professores. Encorajem-se mutuamente enquanto especialistas na sua profissão. Inspirem-se mutuamente para trazerem mais diversão e alegria ao dia-a-dia.</p> <p>Façam a opção consciente de se focarem em experiências positivas em vez de negativas, e êxitos em vez de áreas a melhorar. Permitam-se ir com a corrente e disfrutem disso. Estejam conscientes do <i>stress</i>, mas notem também que podem libertar-se de tensões e relaxar.</p>
Professor <-> aluno	<p>Use a motivação interior dos alunos como uma força motriz. Elabore e use materiais de trabalho estimulantes e criativos. Contextualize as suas lições ao ligar o conteúdo lecionado à vida dos seus alunos.</p> <p>Garanta que a aprendizagem dos seus alunos é acompanhada por emoções positivas. Incentive os seus alunos a pensar de forma criativa e a encontrar soluções criativas. Tente compreender os pontos fortes e os talentos de cada um dos seus alunos e apoie-os individualmente (aulas individualizadas). Celebre o sucesso dos seus alunos em conjunto.</p>
Aluno <-> Aluno	<p>Estabeleça sistemas de pares e tutoria que permitam a pesquisa e descoberta em conjunto. Apoie diferentes projetos de alunos: internacional, nacional, assim como projetos dentro da sua escola ou turma. Crie uma atmosfera na qual todos se sintam encorajados a tentar algo novo e errar para aprender com os erros (cultura do erro).</p>

Medidas e atividades para a prevenção situacional e comportamental na nossa base de dados de métodos

A nossa base de dados de métodos contém atividades e medidas que pode aplicar nos seguintes níveis:

Nível organizacional

Este nível diz respeito à prevenção situacional: Que métodos podemos usar ao nível organizacional para iniciar mudanças positivas?



Dica:

Gostaríamos de recomendar particularmente os seguintes métodos da nossa base de dados de métodos:

- Discussão de casos (Intervisão)**
- Visita a turma (Hospitation)**
- O conselho de alunos**
- Pausas em movimento**



Dica:

Na nossa base de dados encontrará exemplos inspiradores de atividades que têm um impacto positivo na cultura escolar, na identificação positiva com a escola e na relação positiva entre professores e alunos.

- Mental Fit**
- KoKoKo**
- Assembleia de elogio e apreço**
- Os Professores tornam-se Tutores**
- Um Momento (One Moment)**



Mentes Sorridentes (*Smiling Minds*) *MindUP*

Nível individual

Este nível relaciona-se com a prevenção comportamental: estas atividades podem ser implementadas imediatamente sem grande esforço e medidas prévias. A ênfase encontra-se na aquisição e treino de competências cognitivas, emocionais, assim como sociais e comportamentais.



Dica:

Gostaríamos de recomendar particularmente os seguintes métodos da nossa base de dados de métodos:

A cultura de consenso

O conselho de turma

Brain fitness

Para além dos métodos da nossa base de dados, podemos recomendar exercícios e métodos adicionais de formação em resiliência como medidas de prevenção comportamental.



Dica:

No Projeto da EU



**uma competência-chave para a
educação e trabalho**

recolhemos métodos para reforçar a resiliência e melhorar a gestão de crise. Estes encontram-se disponíveis para *download* grátis no nosso *website* do projeto:

<http://www.resilience-project.eu/>



A parceria do projeto

Áustria

Blickpunkt Identität – coordenador do projeto
www.blickpunkt-identitaet.eu



Susanne Linde



Klaus Linde-Leimer

Limina
www.limina.at



Paola Bortini



Peter Hofmann

Universidade de Viena
www.univie.ac.at



Karlheinz Valtl



Amadea Brenner

Itália

IUL Italian University Line
www.iuline.it



Letizia Cinganotto



Patrizia Garista



Stefano Tirati

Portugal

INOVA+
www.inovamais.pt



Ana Neves



Maria
Guimarães

Agrupamento de Escolas José Estevão
www.aeje.pt



Fernando Delgado
Pereira Santos



Maria Glória O.G.N.
Leite





Atreva-se a ser excelente!

