Construir Resiliência através de Sistemas Educativos Inclusivos

**Guia para Criar uma Cultura de Comunicação Eficaz na Educação**

**Agência Europeia para as Necessidades Especiais e a Educação Inclusiva**

A Agência Europeia para as Necessidades Especiais e a Educação Inclusiva (a Agência) é uma organização independente e autónoma. A Agência é cofinanciada pelos ministérios da educação dos países membros e pela Comissão Europeia através de uma subvenção de funcionamento no âmbito do programa de educação da União Europeia (UE).

Financiado pela União Europeia. As perspetivas e opiniões aqui expressadas são apenas as do(s) autor(es), não refletindo necessariamente as perspetivas e opiniões da União Europeia ou da Comissão Europeia. A União Europeia e a Comissão Europeia não podem ser responsabilizadas por elas.

As opiniões expressas neste documento por qualquer indivíduo não representam necessariamente as opiniões oficiais da Agência, dos seus países membros ou da Comissão Europeia.

© **European Agency for Special Needs and Inclusive Education 2024**

Editores: Margarita Bilgeri e Amélie Lecheval

Esta publicação é um recurso de código aberto. Pode aceder, utilizar, modificar e divulgar este documento desde que seja devidamente referenciada a Agência Europeia para as Necessidades Especiais e a Educação Inclusiva. Consulte a Política de Acesso Aberto da Agência para obter mais informações: [www.european-agency.org/open-access-policy](https://www.european-agency.org/open-access-policy).

Esta publicação pode ser citada da seguinte forma: Agência Europeia para as Necessidades Especiais e a Educação Inclusiva, 2024. *Construir Resiliência através de Sistemas Educativos Inclusivos: Guia para Criar uma Cultura de Comunicação Eficaz na Educação*. (M. Bilgeri e A. Lecheval, eds.). Odense, Dinamarca

Este trabalho está licenciado sob uma [Licença Creative Commons-Atribuição-NãoComercial-CompartilhaIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

A presente publicação pode ser partilhada e adaptada.

Tendo em vista uma maior acessibilidade, este relatório está disponível em 25 línguas e em formato eletrónico acessível no Web site da Agência: [www.european-agency.org](https://www.european-agency.org/)

Esta é uma tradução de um texto original em inglês. Em caso de dúvida sobre a exatidão da informação no texto traduzido, consulte o texto inglês original.

ISBN: 978-87-7599-114-3 (ed. eletrónica)

**Secretariado**

Østre Stationsvej 33

DK-5000 Odense C Denmark

Tel.: +45 64 41 00 20

[secretariat@european-agency.org](mailto:secretariat@european-agency.org)

**Delegação em Bruxelas**

Rue Montoyer, 21

BE-1000 Brussels Belgium

Tel.: +32 2 213 62 80

[brussels.office@european-agency.org](mailto:brussels.office@european-agency.org)

**ÍNDICE**

[Ícones usados 4](#_Toc165622801)

[Introdução 5](#_Toc165622802)

[Qual é o objetivo do guia? 5](#_Toc165622803)

[Como usar o guia 6](#_Toc165622804)

[Onde encontrar mais informação 7](#_Toc165622805)

[Secção 1: O modelo «Criar uma Cultura de Comunicação Eficaz na Educação» 8](#_Toc165622806)

[Princípios fundamentais para uma comunicação eficaz na educação 8](#_Toc165622807)

[Descrição do modelo «Criar uma Cultura de Comunicação Eficaz na Educação» 9](#_Toc165622808)

[Secção 2: Modelo de bem-estar 13](#_Toc165622809)

[Secção 3: Ambições 15](#_Toc165622810)

[Como utilizar as ambições 18](#_Toc165622811)

[Ambição A: Assegurar ambientes de aprendizagem psicossocial seguros e protegidos 20](#_Toc165622812)

[Prática inspiradora para a Ambição A 21](#_Toc165622813)

[Ambição B: Ser capaz de agir de forma proativa, estando preparado para situações de emergência psicossocial 22](#_Toc165622814)

[Prática inspiradora para a Ambição B 23](#_Toc165622815)

[Ambição C: Criar redes de apoio na comunidade em torno dos alunos e das famílias 24](#_Toc165622816)

[Prática inspiradora para a Ambição C 25](#_Toc165622817)

[Ambição D: Adotar uma comunicação eficaz para responder às necessidades de todos   
os alunos 27](#_Toc165622818)

[Prática inspiradora para a Ambição D 28](#_Toc165622819)

[Secção 4: Instrumento de reflexão 29](#_Toc165622820)

[Como usar o instrumento 29](#_Toc165622821)

[Tabelas de reflexão para uma comunicação eficaz no âmbito da Ambição D 30](#_Toc165622822)

[1. Clareza 30](#_Toc165622823)

[2. Acessibilidade 30](#_Toc165622824)

[3. Confiança 31](#_Toc165622825)

[4. Transparência 32](#_Toc165622826)

[Referências 33](#_Toc165622827)

Ícones usados

O presente relatório utiliza ícones para indicar diferentes tipos de recursos de informação e de apoio à navegação. Os ícones são os seguintes:

|  |  |
| --- | --- |
| **Ícone** | **Significado** |
|  | Assegurar ambientes de aprendizagem psicossocial seguros e protegidos (Ambição A) |
|  | Ser capaz de agir de forma proativa, estando preparado para situações de emergência psicossocial (Ambição B) |
|  | Criar redes de apoio na comunidade em torno dos alunos e das famílias (Ambição C) |
|  | Adotar uma comunicação eficaz para responder às necessidades de todos os alunos (Ambição D) |
|  | Perguntas orientadoras |
|  | Mensagens-chave |
|  | Realidade vivida |

Introdução

O presente guia para o desenvolvimento de uma cultura de comunicação eficaz na educação é o resultado da atividade [Construir Resiliência através de Sistemas Educativos Inclusivos](https://www.european-agency.org/activities/BRIES) (BRIES), da Agência Europeia para as Necessidades Especiais e a Educação Inclusiva (a Agência).

No início da pandemia de COVID-19, vários países publicaram orientações de comunicação para as diferentes partes interessadas na área da educação (Agência Europeia, 2022). No entanto, durante a atividade BRIES, professores, alunos, pais e decisores políticos constataram que a comunicação eficaz na educação ainda era insuficiente (Agência Europeia, 2023). Esta situação teve um impacto negativo no bem-estar e na resiliência das partes interessadas envolvidas no processo de ensino-aprendizagem e na resposta adequada às necessidades de todos os alunos.

Seis países (Alemanha, Bulgária, Estónia, Grécia, Irlanda e Suécia) participaram nas atividades de aprendizagem entre pares do projeto BRIES. Nestas atividades, os participantes identificaram a comunicação eficaz como um elemento fundamental que os decisores devem abordar para reforçar a resiliência de todos os alunos e garantir o seu bem-estar. O [relatório intercalar do projeto BRIES](https://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) contém mais informações sobre o processo de identificação deste foco (Agência Europeia, 2023). Consequentemente, a atividade BRIES centrou-se na elaboração deste guia.

Qual é o objetivo do guia?

O presente guia tem por objetivo **incentivar** **os decisores** (diretores das escolas, decisores políticos e autoridades públicas de educação a todos os níveis de governação, em função dos contextos nacionais específicos) a **refletir sobre as estruturas e processos de comunicação** existentes nos seus sistemas educativos. São encorajados a analisar a forma como esses processos podem ser melhorados.

Uma cultura de comunicação eficaz bem consolidada permite que um sistema educativo funcione em tempos «normais». Em tempos de crise, uma cultura de comunicação eficaz bem consolidada é essencial para atenuar o impacto de fatores de risco significativos para os alunos, incluindo a forma como a crise afeta o seu bem-estar socioemocional e a sua resiliência.

Os [princípios-chave](https://www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation) da Agência defendem firmemente a importância de aumentar as medidas de prevenção nas políticas de educação para garantir o apoio a todos os alunos (Agência Europeia, 2021). O presente guia evidencia a **prevenção**, centrando-se no desenvolvimento de uma cultura de comunicação eficaz em tempos normais, de modo que as partes interessadas estejam preparadas para comunicar eficazmente em tempos de crise.

Deste modo, uma **cultura de comunicação eficaz é um recurso** a que todas as partes interessadas na área da educação devem poder recorrer, para melhorar o bem-estar e a resiliência de todos os alunos. A nível de políticas, este recurso, se disponível de imediato, pode ajudar a desenvolver e implementar rapidamente respostas políticas em tempos de crise:

Para que seja viável e implementada rapidamente, a conceção de uma resposta política a uma crise deve basear-se nos recursos imediatamente disponíveis, mas pode também apoiar-se nas instituições existentes para alargar o âmbito das medidas de emergência (Gouëdard, Pont e Viennet, 2020, p. 33).

Uma cultura de comunicação eficaz só pode ser um recurso significativo para a educação se todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem forem considerados. Por conseguinte, os decisores devem ser capazes de identificar as estruturas e os processos de comunicação que carecem de melhorias. O presente guia disponibiliza orientações para esse fim. A pandemia demonstrou que a aposta na comunicação eficaz na educação contribui para a resiliência e o bem-estar de todos os alunos.

Como usar o guia

Um país/município/região/escola pode recorrer a este guia quando estiver a trabalhar em estruturas e processos de comunicação para apoiar o bem-estar e a resiliência de todos os alunos. O objetivo é estabelecer uma cultura de comunicação eficaz em tempos normais que permita às partes interessadas estarem preparadas em tempos de crise. Para tal, os decisores (decisores políticos, diretores das escolas ou autoridades locais) devem:

* identificar lacunas e desafios nas estruturas e processos de comunicação existentes;
* ter capacidade para responder às necessidades de todos os alunos;
* melhorar o bem-estar e a resiliência de todos os alunos.

Com o intuito de apoiar este processo, o guia apresenta quatro secções interligadas, que são essenciais para criar uma cultura de comunicação eficaz na educação:

Secção 1: Um [**modelo para uma comunicação eficaz na educação**](#Section1), baseado nos resultados da atividade BRIES. O modelo «Criar uma Cultura de Comunicação Eficaz na Educação» constitui um ponto de partida para construir resiliência e promover o bem-estar.

Secção 2: O modelo insere-se no [**modelo de bem-estar**](#Section2) facultado pela abordagem das capacidades (Sen, 2009, 2012; Robeyns, 2016), ou seja, «as "capacidades" das pessoas para viverem o tipo de vida que valorizam, e que têm motivos para valorizar» (Sen, 2003, p. 18). Com esta abordagem, o bem-estar e a resiliência são alcançáveis se as ambições valorizadas pelas partes interessadas na educação forem concretizadas.

Secção 3: Para contextualizar o modelo de comunicação eficaz e o modelo de bem-estar com os diferentes níveis de partes interessadas, são apresentadas [**quatro ambições**](#Section3) que surgiram durante as discussões com as partes interessadas no âmbito do BRIES. Estas ambições representam as áreas consideradas prioritárias pelas partes interessadas para melhorar o processo de ensino-aprendizagem em tempos de crise.

Secção 4: Um [**instrumento de reflexão**](#Section4) que auxilia a reflexão sobre os processos de comunicação e a comunicação eficaz com as partes interessadas. Este instrumento baseia-se na última ambição: adotar uma comunicação eficaz para responder às necessidades de todos os alunos.

Onde encontrar mais informação

O [relatório BRIES sobre a metodologia e a teoria](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory) (Agência Europeia, 2024; disponível em inglês) é um documento de apoio ao presente guia. O relatório faculta aos utilizadores uma maior profundidade, contexto e compreensão para tornarem o seu próprio trabalho mais eficaz. O documento explica de forma exaustiva as atividades BRIES e as medidas tomadas para apoiar o desenvolvimento deste guia. Contém igualmente detalhes sobre o modelo de comunicação eficaz e o modelo de bem-estar. O relatório apresenta teorias e conclusões recolhidas de outras investigações que fornecem a base teórica para os resultados do projeto BRIES.

Secção 1: O modelo «Criar uma Cultura de Comunicação Eficaz na Educação»

O modelo «Criar uma Cultura de Comunicação Eficaz na Educação» baseia-se nos quadros e teorias de comunicação existentes e nas conclusões do projeto BRIES. Tem como base o modelo transacional da comunicação, que é explicado no [relatório sobre a metodologia e a teoria](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory). O relatório também apresenta a teoria da comunicação de forma mais aprofundada.

O modelo engloba os **princípios fundamentais** da comunicação eficaz que foram definidos durante a atividade BRIES. Contempla também aspetos contextuais relevantes e processos de comunicação adotados de modelos de comunicação existentes.

Princípios fundamentais para uma comunicação eficaz na educação

A comunicação é um processo de partilha e resposta à informação entre indivíduos, grupos ou organizações (Walaski, 2011). No presente guia, a comunicação eficaz serve para melhorar os processos de comunicação. A utilização de uma comunicação eficaz garante que as mensagens e as decisões sejam comunicadas de forma clara e acessível dentro e entre os diferentes níveis do sistema educativo. Além disso, contribui para construir resiliência e promover o bem-estar das partes interessadas do sistema educativo.

Uma comunicação eficaz é clara, transparente e acessível, transmite sentimentos de **confiança** e de pertença e permite que todas as partes interessadas participem em processos de comunicação e de tomada de decisões relevantes (Greenaway, Wright, Willingham, Reynolds e Haslam, 2015; Durkee-Lloyd, 2022). Possibilita, por conseguinte, a todos os envolvidos nos sistemas educativos (inclusivos) e que para eles contribuem responder eficazmente às necessidades de todos os alunos. Assim se cria uma cultura inclusiva de comunicação eficaz na educação.

A atividade BRIES identificou quatro princípios fundamentais de uma comunicação eficaz, que estão interligados e se apoiam mutuamente:

* A **clareza** é essencial para uma informação coerente e acessível, realçando assim a necessidade de uma linguagem simples e facilmente compreensível. A linguagem utilizada deve adequar-se ao público-alvo. Deve sempre procurar evitar a complexidade e a confusão (Durkee-Lloyd, 2022; Lund-Tønnesen e Christensen, 2023; Glik, 2007).
* **Acessibilidade** significa transmitir mensagens em formatos, línguas e canais acessíveis. A acessibilidade garante que a informação e a comunicação são adaptadas às necessidades de todos, para que estejam à disposição de todos (Durkee-Lloyd, 2022; Vakarelov e Rogerson, 2020). Uma comunicação acessível, gerada através da participação das partes interessadas, conduz a processos de comunicação de confiança, transparentes e claros.
* A **confiança** implica uma parceria entre os intervenientes no processo de comunicação. A confiança garante que os destinatários são ouvidos e que os seus comentários, *feedback* e mensagens são valorizados e tidos em conta (Greenaway et al., 2015; Kambouri, Wilson, Pieridou, Flannery Quinn e Liu, 2022; Walaski, 2011). Os processos de comunicação que se baseiam na confiança favorecem a clareza, a transparência e a eficácia da comunicação.
* **Transparência** significa garantir que a informação se encontra disponível e é divulgada de forma a chegar às várias partes interessadas. Assegura que os processos de comunicação e de decisão são compreensíveis e acessíveis. A confiança, a credibilidade, a honestidade e a responsabilidade são necessárias para apoiar a transparência na comunicação (Vakarelov e Rogerson, 2020; Glik, 2007).

Estes princípios fundamentais são os principais **fatores de conversão** para transformar a comunicação existente numa comunicação eficaz. Os fatores de conversão adquirem maior significado e clareza na [Secção 2](#Section2), onde o modelo «Criar uma Cultura de Comunicação Eficaz na Educação» é alinhado com o modelo de bem-estar.



**CLAREZA**

**CONFIANÇA**

**TRANSPARÊNCIA**

**ACESSIBILIDADE**

**Cultura de comunicação eficaz na educação**

Figura 1. Os quatro princípios fundamentais de uma comunicação eficaz na educação

Descrição do modelo «Criar uma Cultura de Comunicação Eficaz na Educação»

Com base nos [modelos e teorias existentes sobre a comunicação](https://www.european-agency.org/activities/BRIES) e nos quatro princípios fundamentais de uma comunicação eficaz, a atividade BRIES desenvolveu o modelo «Criar uma Cultura de Comunicação Eficaz na Educação».



**Cultura de comunicação eficaz na educação**

**CLAREZA**

**ACESSIBILIDADE**

**TRANSPARÊNCIA**

**CONFIANÇA**

**Comunicadores:**  
Alunos  
Professores  
Famílias  
Decisores

**Comunicadores:**  
Alunos  
Professores  
Famílias  
Decisores

**Contexto**  
(relacional, cultural, social, físico, psicológico)

**Contexto**  
(relacional, cultural, social, físico, psicológico)

**Comunicação multicanal**

**Comunicação multicanal**

Figura 2. O modelo «Criar uma Cultura de Comunicação Eficaz na Educação»

Neste modelo, todas as partes interessadas do sistema educativo atuam como potenciais comunicadores. Em qualquer comunicação, os quatro princípios fundamentais de uma comunicação eficaz e os aspetos contextuais adicionais desempenham um papel essencial (Airenti e Plebe, 2017; Jones, 2013). O contexto tem influência na forma como o conteúdo é transmitido e recebido. É aqui que o contexto se sobrepõe aos princípios fundamentais de uma comunicação eficaz.

Este modelo define cinco aspetos contextuais principais, nos quais os quatro princípios fundamentais se sobrepõem:

* O **contexto relacional** determina a forma como a comunicação se processa com base na qualidade da relação entre os comunicadores. Influencia a forma como alguém se sente durante o processo de comunicação. Uma relação de confiança, por exemplo, irá promover uma comunicação eficaz, uma vez que as dificuldades podem ser resolvidas com mais facilidade.
* O **contexto cultural** abrange diferentes aspetos identitários (raça, género, nacionalidade, etnia, orientação sexual, capacidade, etc.) que influenciam a comunicação. Algumas identidades implicam posições marginalizadas ou dominantes na comunicação. Se os processos de comunicação tiverem em conta as diferenças de poder, a comunicação eficaz torna-se mais fácil.
* O **contexto social** está relacionado com as regras ou normas implícitas que orientam a comunicação. As regras e normas são normalmente assimiladas de forma implícita através da socialização nas comunidades (o que fazer e o que não fazer). Quando o contexto social é transparente e respeitado, pode contribuir para uma comunicação eficaz. Certas regras e normas sociais implícitas podem impedir uma comunicação eficaz, uma vez que podem ocultar os problemas reais e as suas origens.
* O **contexto físico** analisa os fatores ambientais que influenciam a comunicação (ambiente geral, ambiente digital, dimensão, disposição, condições externas, temperatura, etc.). A comunicação eficaz é facilitada quando os canais e ambientes de comunicação escolhidos são acessíveis ao público-alvo e por ele preferidos.
* O **contexto psicológico** refere-se a fatores mentais e emocionais na comunicação (*stress*, ansiedade, emoções, etc.). Quando o contexto psicológico é considerado, a comunicação torna-se muito mais eficaz porque pode ser adaptada às necessidades das pessoas envolvidas.

(Jones, 2013, pp. 19–22; Greenaway et al., 2015; Walaski, 2011)

Como demonstrado por estas definições, considerar diferentes contextos nos processos de comunicação contribui para o desenvolvimento de uma cultura de comunicação eficaz. Embora o contexto seja importante, o presente guia centra-se nos princípios fundamentais. Estes são os principais fatores de conversão para transformar os recursos de comunicação existentes em comunicação eficaz. Focam-se no ato de comunicação em si e o comunicador pode influenciá-los para melhorar os processos de comunicação, se necessário.

Conforme mencionado, uma das finalidades da promoção de uma cultura de comunicação eficaz na educação é apoiar o bem-estar e a resiliência de todos os alunos, sobretudo em tempos de crise. Como tal, o modelo está alinhado com o modelo de bem-estar oferecido pela abordagem das capacidades, como explica a Secção 2.

Secção 2: Modelo de bem-estar

O modelo de bem-estar da atividade BRIES é uma versão simplificada da abordagem das capacidades (Sen, 2009, 2012; Robeyns, 2016; Evans, 2002; Ibrahim, 2017). A abordagem das capacidades centra-se na potencial qualidade de vida e bem-estar das pessoas, quando estas têm a liberdade e as oportunidades para alcançar o que valorizam na vida. O modelo de bem-estar da atividade BRIES foi adaptado ao contexto de uma comunicação eficaz orientada para o bem-estar e a resiliência. Nesta perspetiva, a comunicação eficaz é uma capacidade significativa de alcançar a resiliência e o bem-estar (Schejter, 2022).

Para que as partes interessadas dos mais diversos níveis possam comunicar eficazmente, deve existir uma cultura de comunicação eficaz para todos. A utilização e a implementação de uma cultura de comunicação eficaz na educação podem contribuir para o bem-estar e a resiliência quer em tempos normais quer em tempos de crise.

Aplicar a abordagem das capacidades às comunicações mostra que:

…a comunicação é uma capacidade necessária para realizar funções como a participação na vida política, cultural, social, educativa e comercial e é essencial para promover a pertença a um coletivo (Schejter, 2022, p. 1826).

O modelo de bem-estar oferece a possibilidade de encarar a comunicação como um recurso existente que pode ser convertido numa cultura de comunicação eficaz. Deste modo, promove o bem-estar e a resiliência de todo um grupo (Evans, 2002; Ibrahim, 2017).

Os princípios fundamentais do modelo «Criar uma Cultura de Comunicação Eficaz na Educação» servem de orientação para o processo de conversão da comunicação existente se transformar numa cultura de comunicação eficaz para todos. Considerar e implementar os princípios fundamentais nos processos de comunicação contribui para o desenvolvimento de uma cultura de comunicação eficaz para todos. As ambições e o instrumento de reflexão apresentados a seguir explicitam este ponto.

A comunicação eficaz e os princípios fundamentais contribuem para o bem-estar e a resiliência na educação:

Os «recursos de comunicação existentes» convertem-se em «comunicação eficaz» graças aos fatores de conversão, que são os «princípios fundamentais de uma comunicação eficaz no domínio da educação: clareza, acessibilidade, confiança e transparência». A comunicação eficaz é implementada para construir e adotar uma cultura de comunicação eficaz que promova o bem-estar e a resiliência na educação.

**Fatores de conversão**

Os princípios fundamentais para uma comunicação eficaz na educação: clareza, acessibilidade, confiança e transparência

**Comunicação eficaz**

**Construir e adotar uma cultura de comunicação eficaz**

**Implementa…**

**Converte…**

**Promove…**

**Bem-estar e resiliência**

**Recursos de comunicação existentes**

Figura 3. O modelo de bem-estar e a comunicação eficaz na educação

Para promover o bem-estar e a resiliência de todos os alunos através da melhoria dos processos de comunicação, todas as partes interessadas devem implementar e adotar uma cultura de comunicação eficaz. Desta forma, uma comunicação eficaz pode ajudar a alcançar ambições valiosas que contribuem para o bem-estar e a resiliência de todos os alunos.

Para mais informações sobre a abordagem das capacidades como modelo de bem-estar, consultar o [relatório BRIES sobre a metodologia e a teoria](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory).

Secção 3: Ambições

Na atividade BRIES, alunos, professores, pais e decisores políticos dos países participantes definiram quatro áreas prioritárias com base nas suas experiências com a pandemia. (Para informações mais pormenorizadas sobre a metodologia e os participantes, consultar o [relatório intercalar](https://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) e o [relatório BRIES sobre a metodologia e a teoria](https://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-methodology-theory)). As áreas prioritárias são apresentadas como ambições A, B, C e D.

**Ambição A**

**Assegurar ambientes de aprendizagem psicossocial seguros e protegidos**



**Ambição B**

**Ser capaz de agir de forma proativa, estando preparado para situações de emergência psicossocial**



**Ambição C**

**Criar redes de apoio na comunidade em torno dos alunos e das famílias**



**Ambição D**

**Adotar uma comunicação eficaz para responder às necessidades de todos os alunos**



Figura 4. Ambições

As ambições descrevem processos que, em última análise, melhoram o bem-estar e a resiliência de todos os alunos. Assim, constituem objetivos que as partes interessadas consideram valiosos. Estes objetivos podem ser alcançados se todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem utilizarem uma comunicação eficaz.

As secções seguintes explicam cada ambição de forma pormenorizada. As experiências das partes interessadas nos processos de comunicação durante a fase inicial da pandemia contextualizam as ambições. As secções também descrevem situações em que uma comunicação eficaz pode conduzir a um maior bem-estar e reforçar a resiliência de todos os alunos.

Para identificar os comunicadores (partes interessadas) relevantes, o presente guia utilizou o modelo do ecossistema da Agência (ver Figura 5), que coloca os alunos no centro. As partes interessadas de todos os níveis comunicam entre si de determinadas formas, pelo que podem ser consideradas «comunicadores». Tal conduz a um ambiente complexo de potenciais processos de comunicação. No plano mais externo, o guia dirige-se aos decisores em geral, incluindo os diretores das escolas e as autoridades do ensino público a todos os níveis de governação.



**Decisores**

Nível nacional/ regional

**Pais/Famílias**

Nível comunitário

**Professores**

Nível escolar

**Alunos**

Nível individual

Figura 5. Modelo do ecossistema da Agência

Cada uma das quatro ambições está ligada a uma das partes interessadas do ecossistema. No entanto, embora, por exemplo, os pais e os professores beneficiem de uma comunicação eficaz, o maior beneficiado é sempre o aluno.

Tabela 1. Ambições articuladas com as partes interessadas

| **Realidade vivida por:** | **Ambição** |
| --- | --- |
| Alunos | **A:** Assegurar ambientes de aprendizagem psicossocial seguros e protegidos (para promover o bem-estar e a resiliência de todos os alunos). |
| Professores e escolas | **B:** Ser capaz de agir de forma proativa, estando preparado para situações de emergência psicossocial (para promover o bem-estar e a resiliência de todos os alunos). |
| Famílias e comunidade | **C:** Criar redes de apoio na comunidade em torno dos alunos e das famílias (para promover o bem-estar e a resiliência de todos os alunos). |
| Decisores | **D:** Adotar uma comunicação eficaz para responder às necessidades de todos os alunos (para promover o bem-estar e a resiliência de todos os alunos). |

Como utilizar as ambições

Cada ambição é apresentada a par de um exemplo de um desafio de comunicação vivido por uma das partes interessadas. Estes exemplos são designados por **«realidade vivida»** e foram recolhidos durante as atividades de aprendizagem entre pares do BRIES. As ambições têm a mesma estrutura:

1. A **«realidade vivida»** ilustra um contexto específico em que uma comunicação ineficaz durante uma crise afetou negativamente o bem-estar e a resiliência de uma determinada parte interessada.
2. Um **exemplo de um país** com uma comunicação eficaz no contexto da respetiva ambição é apresentado de forma resumida para servir de inspiração. Para mais pormenores sobre os exemplos, consultar o relatório original em inglês.
3. É apresentada uma **pergunta orientadora**.
4. A pergunta orientadora remete para uma **mensagem-chave** que contribui para uma primeira reflexão sobre a respetiva ambição.

Os decisores podem usar as ambições como exemplos para se identificarem com situações ao nível das bases em que a melhoria dos processos de comunicação pode influenciar a resiliência e o bem-estar dos alunos.

Em consequência, isto pode **encorajar processos de reflexão** (a nível da escola, do município, da região ou do país) sobre as formas de comunicar informações e decisões às partes interessadas ou sobre o envolvimento dos diferentes grupos das partes interessadas nos processos de tomada de decisão (por exemplo, desenvolvimento e discussão de planos de emergência, orientações e estratégias de comunicação, etc.).

Ambição A: Assegurar ambientes de aprendizagem psicossocial seguros e protegidos

Os ambientes de aprendizagem psicossocial seguros e protegidos são essenciais para garantir o bem-estar socioemocional de todos os alunos (e professores), sobretudo em tempos de crise. Uma comunicação eficaz pode criar ambientes de aprendizagem que proporcionem aos alunos uma sensação de pertença e de que são ouvidos, bem como a oportunidade de pedir ajuda ou apoio. Isto também ajuda a desenvolver a resiliência.

Os exemplos de «realidade vivida» abaixo dizem respeito aos desafios de comunicação que os alunos enfrentaram durante a fase inicial da pandemia de COVID-19. Têm como objetivo mostrar ao leitor onde uma comunicação eficaz, se implementada, pode apoiar o bem-estar e a resiliência dos alunos.

**Realidade vivida:**

* Os alunos relataram **não poder comunicar imediatamente** com os professores quando se deparavam com desafios.
* **Contactar pessoal de apoio** foi um desafio. Alguns alunos nunca tinham contactado os psicólogos/especialistas disponíveis e, por isso, **não os conheciam**.
* Alguns alunos tiveram encargos adicionais porque os pais não puderam assumir certas **tarefas de comunicação**. Esta situação **agravou o *stress* dos alunos** e foi resultado de **processos de comunicação inadequados entre as escolas e as famílias**.

Prática inspiradora para a Ambição A

Neste exemplo, foi criado um ambiente de aprendizagem inclusivo, onde todos os alunos puderam comunicar em segurança.

**Criar presença à distância: experiências e fatores de sucesso do ensino à distância**

Na Suécia, um estudo analisou a forma como os processos de ensino foram afetados pelo ensino à distância através da comunicação digital durante o encerramento das escolas devido à COVID-19.

As entrevistas com os professores demonstraram que alguns alunos se sentiam mais à vontade em comunicar através de mensagens de texto e de conversas por *chat* do que em sala de aula com os seus pares. O estudo descreve as diferentes medidas adotadas com pequenos e grandes grupos de alunos para desenvolver uma comunicação mais dinâmica e eficaz.

Os resultados mostram a importância de garantir que todos tenham a oportunidade de utilizar meios de comunicação adaptados. Desta forma, garante-se o fluxo de informação e facilita-se o acesso a todos os alunos.

([Center för skolutveckling](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+n%C3%A4rvaro+p%C3%A5+distans.pdf?MOD=AJPERES), 2020)

A **pergunta orientadora** e a **mensagem-chave** contextualizam o tópico da comunicação eficaz em relação à Ambição A. O foco é a **comunicação eficaz e os alunos**:

****

**Como pode uma cultura de comunicação eficaz na educação apoiar as partes interessadas na criação de ambientes de aprendizagem psicossocial seguros e protegidos para todos os alunos?**

*Mensagem-chave:* Uma cultura de comunicação eficaz na educação garante ambientes de aprendizagem psicossocial seguros e protegidos. A construção de relações de confiança que permitam uma comunicação eficaz é fundamental para apoiar todos os alunos. Implica conhecer os alunos e as suas necessidades, bem como o seu *background* e situação familiar.

Ambição B: Ser capaz de agir de forma proativa, estando preparado para situações de emergência psicossocial

Ser capaz de agir de forma proativa e sentir-se preparado para enfrentar emergências psicossociais foi uma das ambições mais importantes dos professores no contexto da pandemia e no caso de crises futuras. O facto de não poderem (re)agir e de não se sentirem preparados aumentou o *stress* dos professores e teve um impacto negativo no seu bem-estar. A sua capacidade limitada de responder às necessidades de todos os alunos afetou negativamente o bem-estar e a resiliência dos alunos.

O exemplo de «realidade vivida» abaixo diz respeito às experiências dos professores quanto aos desafios de comunicação durante a fase inicial da pandemia de COVID-19. Tem por objetivo mostrar onde uma comunicação eficaz, se existente, poderia apoiar o trabalho dos professores e o bem-estar dos alunos.

**Realidade vivida:**

* Os professores assinalaram que a primeira fase da pandemia foi muito difícil, pois tiveram de esperar por decisões e orientações de níveis superiores. **Esta comunicação foi ineficaz, pois foi lenta e pouco transparente.** As ações dos professores estavam bloqueadas e não tinham conhecimento das suas opções ou dos sistemas de comunicação que lhes permitiriam agir proativamente para responder às necessidades de todos os alunos.

Prática inspiradora para a Ambição B

Neste exemplo, a informação foi fornecida sempre que necessário aos professores e a outras partes interessadas, a fim de os preparar para agir proativamente.

**Comunicação das modalidades para a substituição dos exames finais durante o encerramento das escolas devido à COVID-19**

Aquando do encerramento das escolas devido à COVID-19 em 2020 na Irlanda, o Departamento da Educação elaborou planos de comunicação para informar todas as partes interessadas sobre os exames finais e as modalidades de avaliação do ensino secundário.

O vasto público implicado constituiu um desafio, uma vez que era necessário chegar a todos os alunos, pais/encarregados de educação, comunidades escolares, incluindo os diretores e professores das escolas, partes interessadas e representantes do setor da educação. Para estabelecer uma comunicação clara, foi necessária uma perícia considerável. Foi planeada uma comunicação multicanal e a vários níveis.

A monitorização do impacto dos processos de comunicação foi fundamental porque permitiu adaptar rapidamente as mensagens e os processos de comunicação quando necessário.

([Department of Education](https://www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020/), 2020; [OCD](https://www.oecd.org/education/implementation-of-ireland-s-leaving-certificate-2020-2021-e36a10b8-en.htm)E, 2023; [Joint Committee on Education, Further and Higher Education, Research, Innovation and Science](https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint_committee_on_education_further_and_higher_education_research_innovation_and_science/reports/2021/2021-01-14_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education_en.pdf), 2021)

A **pergunta orientadora** e a **mensagem-chave** contextualizam o tópico da comunicação eficaz em relação à Ambição B. O foco é a **comunicação eficaz e os professores**:

****

****Como pode uma cultura de comunicação eficaz na educação permitir que os professores intervenham de forma proativa e estejam preparados para responder às necessidades de todos os alunos em situações de emergência psicossocial?**

*Mensagem-chave:* Os professores conseguem agir de forma proativa e sentir-se preparados para situações de emergência psicossocial quando os processos de comunicação são transparentes e quando são envolvidos na tomada de decisões. O reforço da comunicação e do diálogo entre os professores e entre os diferentes níveis das partes interessadas pode apoiar este desenvolvimento. A existência de oportunidades adequadas de desenvolvimento de competências no domínio da comunicação e das tecnologias da informação é fundamental para apoiar os professores, especialmente em tempo de crise.

Ambição C: Criar redes de apoio na comunidade em torno dos alunos e das famílias

A pandemia de COVID-19 veio evidenciar a necessidade de apoio às famílias relativamente à educação em tempos de crise. As redes de apoio na comunidade desempenharam um papel essencial na prestação deste apoio quando as estruturas de apoio do sistema mais alargado não o conseguiram fazer.

A possibilidade de comunicar eficazmente através de redes de apoio nas comunidades (escolares) ajuda as famílias e aumenta o bem-estar e a resiliência dos alunos, sobretudo em tempos de crise.

O exemplo de «realidade vivida» abaixo descreve os desafios de comunicação enfrentados pelas famílias durante a fase inicial da pandemia de COVID-19, oferecendo uma perspetiva daquilo que viveram.

**Realidade vivida:**

* Os desafios de comunicação com que os pais se depararam durante as limitações da pandemia estão particularmente relacionados com **a forma e a altura em que as decisões foram comunicadas**. Em alguns casos, os meios de comunicação social divulgaram as decisões, mas as famílias tiveram de esperar que as escolas as implementassem. As famílias migrantes e os falantes de outras línguas sofreram altos níveis de exclusão no acesso à informação e à comunicação das decisões.
* Os pais referiram o **papel da comunidade** como uma parte essencial da comunicação durante uma crise. Ali, encontraram oportunidades para trocar informações e debater os desafios da educação durante a crise.

Prática inspiradora para a Ambição C

Nos exemplos que se seguem, as famílias e as comunidades escolares tiveram oportunidade de interagir, resultando num entendimento comum e em vínculos fortes.

**Café para pais de uma escola primária em Frankfurt**

Na Alemanha, os professores e o diretor de uma escola criaram um café para os pais para melhorar a articulação entre as famílias e a escola. O objetivo foi proporcionar um espaço e um momento de partilha de experiências e opiniões e de superação de desafios.

A criação de um ambiente convivial reforçou a relação entre a escola e a sua comunidade. Também foi fundamental para envolver os novos pais e permitir que os pais que não falavam alemão interagissem com a escola de uma forma diferente.

Este projeto revelou-se muito eficaz devido ao seu método de comunicação não convencional. Os convívios decorreram numa atmosfera amigável e íntima, desvinculada do desempenho, das notas e das avaliações. Os próprios pais escolheram os temas de discussão, que por vezes eram muito pessoais. A comunicação pessoal entre pais e professores criou uma base de confiança. Os canais de comunicação tornaram-se mais diretos.

(Ludwig Weber Schule, Frankfurt, Alemanha)

**A pandemia de COVID-19 e as lições aprendidas nos estabelecimentos de ensino pré-escolar**

Um estudo realizado mostra como os professores da Suécia, da Noruega e dos Estados Unidos lidaram com as restrições impostas pela pandemia nos estabelecimentos de ensino pré-escolar. O artigo relata que um estabelecimento de ensino pré-escolar sueco desenvolveu um plano de ação detalhado em caso de crise, em colaboração com o seu pessoal e com a comissão consultiva de encarregados de educação. Na Noruega, os pais e os funcionários da escola estiveram envolvidos no desenvolvimento de uma estratégia e de um entendimento comuns para partilhar informações e adotar orientações de segurança.

Estes exemplos mostram como os pais, enquanto parte da comunidade, podem envolver-se nas diferentes fases do processo de criação de uma cultura de comunicação eficaz.

([Pramling Samuelsson, Wagner e Eriksen Ødegaard](https://doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3), 2020)

A **pergunta orientadora** e a **mensagem-chave** contextualizam o tópico da comunicação eficaz em relação à Ambição C. O foco é a **comunicação eficaz e as famílias**:

****

****Como pode uma cultura de comunicação eficaz na educação permitir às famílias recorrer a redes de apoio na comunidade para responder às necessidades de todos os alunos?**

*Mensagem-chave:* Através de uma comunicação eficaz, é possível criar redes de apoio na comunidade em torno dos alunos e das famílias para desenvolver boas relações entre os decisores e as comunidades. Uma comunicação eficaz na educação favorece o desenvolvimento de relações e a confiança entre as partes interessadas. São pilares fundamentais para chegar a todos os alunos e famílias.

Ambição D: Adotar uma comunicação eficaz para responder às necessidades de todos os alunos

A utilização de uma comunicação eficaz na educação garante que as mensagens e as decisões sejam comunicadas de forma clara e acessível dentro e entre os diferentes níveis do sistema educativo. Envolve os diferentes níveis das partes interessadas nos processos de tomada de decisão. Para além disso, promove a transparência e assenta em princípios de confiança para a comunicação. Isto requer uma cultura de comunicação eficaz bem consolidada.

Através de uma comunicação eficaz orientada para as necessidades de todos os alunos, é possível aumentar o bem-estar e a resiliência dos alunos, especialmente em tempos de crise.

Relativamente à «realidade vivida», os representantes dos países da Agência que participaram na atividade BRIES refletiram sobre as questões de comunicação existentes até à data no decurso da pandemia de COVID-19.

**Realidade vivida:**

* Todos os países envolvidos nas atividades BRIES referiram a **necessidade de medidas** relacionadas com a comunicação com as partes interessadas, de forma a poderem responder às necessidades dos alunos mais vulneráveis à exclusão em tempos de crise.
* Os países referiram a importância do recurso a **múltiplas formas de comunicar** com as partes interessadas. A diversidade de canais é considerada um fator essencial para a comunicação a nível da elaboração de políticas.
* Os países também referiram que a comunicação com as partes interessadas **não teve um efeito direto no desenvolvimento das políticas**. Alguns atribuíram este facto ao súbito desencadear da crise e ao tempo limitado para assegurar a participação das partes interessadas. No entanto, estavam convencidos de que as partes interessadas deveriam ter a **oportunidade de dar o seu *feedback*** e **contributo** para o desenvolvimento das políticas. Esta abordagem pode ajudar a garantir que as políticas respondem às necessidades das partes interessadas e são eficazes na resolução de uma crise. Além disso, uma vez que a comunicação se processa nos dois sentidos, há uma aprendizagem e um impacto resultantes das comunicações.
* Os países declararam que a comunicação deve ser **transparente**, devendo as partes interessadas receber **o máximo de informação possível** sobre a crise, o processo de desenvolvimento de políticas e a lógica subjacente às decisões políticas.

Prática inspiradora para a Ambição D

Este exemplo garante o envolvimento das partes interessadas nos processos de elaboração de políticas e oportunidades de comunicação.

**Abordagem integrada do governo para melhorar a vida de pessoas portadoras de deficiência e promover uma maior inclusão na Irlanda**

Na Irlanda, diferentes grupos de partes interessadas desenvolveram e implementaram uma estratégia nacional de inclusão da deficiência (*National Disability Inclusion Strategy*) entre 2017 e 2022. Este processo de desenvolvimento de políticas criou uma plataforma que incentivou cada parte interessada a participar e discutir e apoiou a comunicação entre as partes interessadas em geral.

O processo de desenvolvimento e implementação da estratégia mostrou formas de desenvolver uma comunicação e colaboração eficazes. Uma abordagem «conjunta» facilitou a comunicação entre as partes interessadas a nível nacional e local. Esta iniciativa conduziu a um envolvimento positivo e desenvolveu um entendimento comum sobre a forma de colaborar, comunicar e trabalhar em conjunto.

([Department of Children, Equality, Disability, Integration and Youth](https://www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021), 2017)

A **pergunta orientadora** e a **mensagem-chave** contextualizam o tópico da comunicação eficaz em relação à Ambição D. O foco é a **comunicação eficaz e os decisores**:

****

****Como pode uma cultura de comunicação eficaz na educação apoiar os decisores na sua ambição de responder às necessidades de todos os alunos?**

*Mensagem-chave:* Uma cultura de comunicação eficaz na educação assegura que a comunicação sobre as decisões e os processos de tomada de decisão envolva as partes interessadas a todos os níveis. As estratégias de comunicação que utilizam múltiplos canais de comunicação e definem papéis claros apoiam as partes interessadas na sua ambição de responder às necessidades de todos os alunos.

Secção 4: Instrumento de reflexão

O instrumento de reflexão para uma comunicação eficaz na educação está relacionado com a Ambição D. A «adoção de uma comunicação eficaz para responder às necessidades de todos os alunos» contribui para «assegurar ambientes de aprendizagem psicossocial seguros e protegidos», «ser capaz de agir de forma proativa e sentir-se preparado para emergências psicossociais» e «criar redes de apoio na comunidade em torno dos alunos e das famílias». A adoção de uma comunicação eficaz é uma das etapas para a realização das quatro ambições, como mostra a apresentação de cada uma delas na Secção 3.

O instrumento de reflexão apresenta declarações orientadoras para ajudar os utilizadores a refletir sobre uma comunicação eficaz relacionada com a Ambição D. O instrumento visa iniciar um processo que permita às partes interessadas refletir e rever as estratégias e processos de comunicação existentes para os decisores a nível escolar, regional, municipal e nacional.

Como usar o instrumento

* O instrumento consiste numa **sugestão** para que os países **abordem** e identifiquem questões relacionadas com a melhoria da sua própria cultura de comunicação eficaz e se preparem para tempos de crise.
* As declarações não são exaustivas. Os utilizadores **podem** **acrescentar as suas próprias declarações**, se necessário.
* Uma vez que os países diferem substancialmente no que diz respeito aos seus sistemas educativos e às medidas em vigor para futuras crises, os utilizadores devem **adaptar o instrumento ao contexto do seu país**.
* Os utilizadores podem **substituir o termo «partes interessadas» pelo nome de um grupo relevante** de partes interessadas na educação (por exemplo, alunos, pais, professores, diretores das escolas), dependendo da forma como os decisores pretendem utilizar o instrumento de reflexão.
* Considerando que os princípios fundamentais de uma comunicação eficaz (**clareza, acessibilidade, transparência e confiança**) são os fatores impulsionadores para a criação de uma cultura de comunicação eficaz, constituem a base para as **orientações** que se seguem.
* Em cada tabela, é apresentada uma **declaração geral** complexa para cada princípio fundamental, **seguida de declarações concretas** em tópicos que visam decompor a declaração geral com base nas propriedades de cada princípio fundamental.
* Os utilizadores deverão assinalar com um «X» a coluna que corresponde a cada **declaração**, indicando se esta está «**em vigor**» (2), «**por melhorar**» (1) ou «**não se aplica**» (0).

Tabelas de reflexão para uma comunicação eficaz no âmbito da Ambição D

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Ambição D:**  No seu país, município, região ou escola, existe uma cultura de comunicação eficaz que permite às partes interessadas responder às necessidades de todos os alunos. |

Legenda: 0 = Não se aplica, 1 = Por melhorar, 2 = Em vigor

1. Clareza

| **Declarações orientadoras** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| A **comunicação com as partes interessadas da educação** sobre as decisões e os processos de tomada de decisão **é clara**. |  |  |  |
| * A comunicação com as partes interessadas é **sistemática** (regular). |  |  |  |
| * A informação fornecida na comunicação é **simplificada**. |  |  |  |
| * A comunicação com as partes interessadas centra-se nas **principais** **questões** **políticas**. |  |  |  |
| * A comunicação obedece a **prioridades claras e planeadas** (por exemplo, dar prioridade à comunicação relacionada com o bem-estar). |  |  |  |
| * Os processos de comunicação obedecem a **prazos definidos** (por exemplo, a importância do cumprimento dos prazos de resposta). |  |  |  |
| * Outro *(especifique)*: |  |  |  |

1. Acessibilidade

| **Declarações orientadoras** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| As decisões e os processos de decisão são comunicados de forma **acessível**. |  |  |  |
| * A comunicação com as partes interessadas é feita por meio de **canais diversos e adequados** (por exemplo, pelos canais de preferência do público-alvo). |  |  |  |
| * Para os processos de comunicação são utilizados **formatos acessíveis**. |  |  |  |
| * Na comunicação com as partes interessadas é utilizado um **estilo e um tom de linguagem acessíveis e adaptados** (por exemplo, a linguagem inclusiva). |  |  |  |
| * Nos processos de comunicação, a **linguagem é adaptada** aos destinatários da mensagem (por exemplo, várias línguas, linguagem simples ou mais compreensível). |  |  |  |
| * As partes interessadas são **incluídas** nas discussões sobre os processos de comunicação para tornar a comunicação **acessível** e adaptada às necessidades do público-alvo. |  |  |  |
| * Outro *(especifique)*: |  |  |  |

1. Confiança

| **Declarações orientadoras** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| As partes interessadas **participam** nos processos de tomada de decisão. |  |  |  |
| * As partes interessadas são convidadas a **participar** nos processos de tomada de decisão. |  |  |  |
| * As partes interessadas são **ouvidas** nos processos de tomada de decisão. |  |  |  |
| * As observações e contributos das partes interessadas são **valorizados**, sendo incluídos nos processos de tomada de decisão. |  |  |  |
| * É facultada às partes interessadas uma **resposta** ao seu contributo para os processos de tomada de decisão e para as estratégias de comunicação. |  |  |  |
| * As respostas das nossas comunicações são dadas **em tempo útil**. |  |  |  |
| * É **explicado** às partes interessadas como é valorizado o seu contributo para os processos de tomada de decisão e para as estratégias de comunicação. |  |  |  |
| * Nos processos de tomada de decisão e nas estratégias de comunicação, os contributos e observações das partes interessadas **são tidos em conta**. |  |  |  |
| * Outro *(especifique)*: |  |  |  |

1. Transparência

| **Declarações orientadoras** | **0** | **1** | **2** |
| --- | --- | --- | --- |
| Os processos de tomada de decisão e as estratégias de comunicação são **transparentes** relativamente às partes interessadas (quando são tomadas as decisões, quem está envolvido, divulgação das oportunidades de participação às partes interessadas). |  |  |  |
| * A informação relativa aos processos de tomada de decisão é **suficiente** e está disponível (em diferentes canais e formatos) às partes interessadas. |  |  |  |
| * As informações relevantes são comunicadas às partes interessadas de forma **clara e honesta**. |  |  |  |
| * As partes interessadas são informadas sobre quem é **responsável** pelas estratégias de comunicação e pelas informações comunicadas. |  |  |  |
| * As conversações entre os decisores e as partes interessadas relevantes acerca da **qualidade e da avaliação** das estratégias de comunicação são facilitadas. |  |  |  |
| * Outro *(especifique)*: |  |  |  |

Referências

Agência Europeia para as Necessidades Especiais e a Educação Inclusiva, 2021. *Princípios-Chave – Apoio ao desenvolvimento e à implementação de políticas para a educação inclusiva*. (V. J. Donnelly e A. Watkins, eds.). Odense, Dinamarca.   
[www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation](http://www.european-agency.org/resources/publications/key-principles-supporting-policy-development-implementation) (Acedido em: janeiro, 2024)

Agência Europeia para as Necessidades Especiais e a Educação Inclusiva, 2022. *Inclusive Education and the Pandemic – Aiming for Resilience: Key European measures and practices in 2021 publications* *[A educação inclusiva e a pandemia – Visando a resiliência: Principais medidas e práticas europeias nas publicações de 2021]*. (L. Muik, M. Presmanes Andrés e M. Bilgeri, eds.). Odense, Dinamarca.   
[www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-report](http://www.european-agency.org/resources/publications/BRIES-report) (Acedido em: janeiro, 2024)

Agência Europeia para as Necessidades Especiais e a Educação Inclusiva, 2023. *Building Resilience through Inclusive Education Systems: Mid-Term Report. Peer-learning activities to develop a tool to support educational resilience* *[Construir Resiliência através de Sistemas Educativos Inclusivos: Relatório intercalar. Atividades de aprendizagem entre pares para desenvolver um instrumento de apoio à resiliência educativa]*. (L. Muik, M. Presmanes Andrés e M. Bilgeri, eds.). Odense, Dinamarca.   
[www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES\_Mid-Term\_Report.pdf](http://www.european-agency.org/sites/default/files/BRIES_Mid-Term_Report.pdf) (Acedido em: janeiro, 2024)

Agência Europeia para as Necessidades Especiais e a Educação Inclusiva, 2024. *Building Resilience through Inclusive Education Systems: Methodology and Theory [Construir Resiliência através de Sistemas Educativos Inclusivos: Metodologia e Teoria]* (título provisório). Odense, Dinamarca

Airenti, G. e Plebe, A., 2017. ‘Editorial: Context in Communication: A Cognitive View’ [Editorial: Contexto na comunicação: Uma perspetiva cognitiva] *Frontiers in Psychology*, 8, 115. [doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00115](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00115) (Acedido em: janeiro, 2024)

Center för skolutveckling, 2020. *Att skapa närvaro på distans: Erfarenheter och framgångsfaktorer från distansundervisning på gymnasiet, gymnasiesärskolans nationella program och Studium i Göteborg vt 2020* *[Criar presença à distância: experiências e fatores de sucesso do ensino à distância em escolas do ensino secundário superior em Gotemburgo, primavera de 2020]*. Gotemburgo: Center för skolutveckling. [goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+närvaro+på+distans.pdf?MOD=AJPERES](https://goteborg.se/wps/wcm/connect/bd3a6a31-1b2c-4c13-bfdd-f3f01b0ad406/Att+skapa+n%C3%A4rvaro+p%C3%A5+distans.pdf?MOD=AJPERES) (Acedido em: janeiro, 2024)

Department of Children, Equality, Disability, Integration and Youth [Departamento da Criança, Igualdade, Deficiência, Integração e Juventude], 2017. *National Disability Inclusion Strategy 2017-2021 [Estratégia Nacional para a Inclusão das Pessoas com Deficiência 2017-2021]*.[www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021](http://www.gov.ie/en/publication/8072c0-national-disability-inclusion-strategy-2017-2021) (Acedido em: janeiro, 2024)

Department of Education [Departamento da Educação], 2020. *Calculated Grades – A Guide for Leaving Certificate Students 2020* *[Notas calculadas – Um guia para estudantes que irão fazer o exame e obter o certificado de conclusão «Leaving Certificate» 2020]*. [www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020](https://www.gov.ie/en/publication/06a3c-calculated-grades-a-guide-for-leaving-certificate-students-2020/) (Acedido em: janeiro, 2024)

Durkee-Lloyd, J. L., 2022. ‘Analyzing Communication Strategies Used in Long Term Care Facilities during the COVID-19 pandemic in New Brunswick, Canada’ [Análise das estratégias de comunicação utilizadas nas unidades de cuidados continuados durante a pandemia de COVID-19 em New Brunswick, Canadá] *Journal of Primary Care & Community Health*, 13, 1–8. DOI: [10.1177/21501319221138426](https://doi.org/10.1177/21501319221138426) (Acedido em: janeiro, 2024)

Evans, P., 2002. ‘Collective capabilities, culture, and Amartya Sen’s *Development as Freedom*’ [Capacidades coletivas, cultura e *o desenvolvimento como liberdade* de Amartya Sen] *Studies in Comparative International Development*, 37, 54–60. [doi.org/10.1007/BF02686261](https://doi.org/10.1007/BF02686261) (Acedido em: janeiro, 2024)

Glik, D. C., 2007. ‘Risk Communication for Public Health Emergencies’ [Comunicação de riscos para emergências de saúde pública] *Annual Review of Public Health*, 28 (1), 33–54. [doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144123](https://doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144123) (Acedido em: junho, 2023)

Gouëdard, P., Pont, B. e Viennet, R., 2020. ‘Education Responses to Covid-19: Implementing a way forward’ [As respostas da educação à Covid-19: Implementar a via a seguir], *OECD Education Working Papers*, No. 224. Paris: Edições OCDE. [doi.org/10.1787/8e95f977-en](https://doi.org/10.1787/8e95f977-en) (Acedido em: janeiro, 2024)

Greenaway, K. H., Wright, R. G., Willingham, J., Reynolds, K. J. e Haslam, S. A., 2015. ‘Shared Identity Is Key to Effective Communication’ [A identidade em comum é a chave para uma comunicação eficaz] *Personality and Social Psychology Bulletin*, 41 (2), 171–182. [doi.org/10.1177/0146167214559709](https://doi.org/10.1177/0146167214559709) (Acedido em: junho, 2023)

Ibrahim, S., 2017. ‘How to Build Collective Capabilities: The 3C-Model for Grassroots-Led Development’ [Como construir capacidades coletivas: O modelo 3C para o desenvolvimento liderado pela base] *Journal of Human Development and Capabilities*, 18 (2), 197–222. DOI: [10.1080/19452829.2016.1270918](https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/19452829.2016.1270918) (Acedido em: janeiro, 2024)

Joint Committee on Education, Further and Higher Education, Research, Innovation and Science [Comité Misto da Educação, do Ensino Superior, da Investigação, da Inovação e da Ciência], 2021. *The Impact of COVID-19 on Primary and Secondary Education [O impacto da COVID-19 no ensino primário e secundário]*. Dublim: Houses of the Oireachtas. [data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint\_committee\_on\_education\_further\_and\_higher\_education\_research\_innovation\_and\_science/reports/2021/2021-01-14\_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education\_en.pdf](https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint_committee_on_education_further_and_higher_education_research_innovation_and_science/reports/2021/2021-01-14_report-on-the-impact-of-covid-19-on-primary-and-secondary-education_en.pdf) (Acedido em: janeiro, 2024)

Jones, R.G., 2013. *Communication in the Real World [A comunicação no mundo real]*. Minneapolis: University of Minnesota Libraries Publishing

Kambouri, M., Wilson, T., Pieridou, M., Flannery Quinn, S. e Liu, J., 2022. ‘Making Partnerships Work: Proposing a Model to Support Parent-Practitioner Partnerships in the Early Years’ [Assegurar o sucesso das parcerias: Proposta de um modelo para apoiar as parcerias entre pais e profissionais nos primeiros anos de vida] *Early Childhood Education Journal,* 50, 639–661. [doi.org/10.1007/s10643-021-01181-6](https://doi.org/10.1007/s10643-021-01181-6) (Acedido em: junho, 2023)

Lund-Tønnesen, J. e Christensen, T., 2023. ‘Learning from the COVID-19 Pandemic: Implications from Governance Capacity and Legitimacy’ [Aprender com a pandemia de COVID-19: implicações da capacidade e legitimidade de governação] *Public Organization Review*, 23, 431–449. [doi.org/10.1007/s11115-023-00705-5](https://doi.org/10.1007/s11115-023-00705-5) (Acedido em: junho, 2023)

OCDE, 2023. ‘Implementation of Ireland’s Leaving Certificate 2020-2021: Lessons from the COVID-19 Pandemic’ [Implementação do certificado de conclusão «Leaving Certificate» do ensino na Irlanda 2020-2021: Ensinamentos da pandemia de COVID-19], *OECD Education Policy Perspectives*, No. 73. Paris: Edições OCDE. [doi.org/10.1787/e36a10b8-en](https://doi.org/10.1787/e36a10b8-en) (Acedido em: janeiro, 2024)

Pramling Samuelsson, I., Wagner, J.T. e Eriksen Ødegaard, E., 2020. ‘The Coronavirus Pandemic and Lessons Learned in Preschools in Norway, Sweden and the United States: OMEP Policy Forum’ [A pandemia de coronavírus e os ensinamentos aprendidos nos estabelecimentos de ensino pré-escolar da Noruega, Suécia e Estados Unidos: Fórum político da OMEP] *International Journal of Early Childhood*, 52, 129–144. [doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3](https://doi.org/10.1007/s13158-020-00267-3) (Acedido em: janeiro, 2024)

Robeyns, I., 2016. ‘Capabilitarianism’ [Capabilitarismo] *Journal of Human Development and Capabilities*, 17 (3), 397–414. DOI: [10.1080/19452829.2016.1145631](https://doi.org/10.1080/19452829.2016.1145631) (Acedido em: janeiro, 2024)

Schejter, A. M., 2022. ‘“It is not good for the person to be alone”: The capabilities approach and the right to communicate’ [«Não é bom para a pessoa estar só»: A abordagem das capacidades e o direito de comunicar] *Convergence*, 28 (6), 1826–1840. [doi.org/10.1177/13548565211022512](https://doi.org/10.1177/13548565211022512) (Acedido em: janeiro, 2024)

Sen, A., 2003. *O Desenvolvimento como Liberdade*. Lisboa: Gradiva

Sen, A., 2009. *Inequality Reexamined [A Desigualdade Reexaminada]*.Oxford: Oxford University Press

Sen, A., 2012. *A Ideia de Justiça*.Porto: Edições Almedina

Vakarelov, O. e Rogerson, K., 2020. ‘The Transparency Game: Government Information, Access, and Actionability’ [O jogo da transparência: Informação do governo, acesso e capacidade de ação] *Philosophy & Technology*, 33, 71–92.   
[doi.org/10.1007/s13347-019-0340-z](https://doi.org/10.1007/s13347-019-0340-z) (Acedido em: janeiro, 2024)

Walaski, P., 2011. *Risk and crisis communications: Methods and messages [Comunicação dos riscos e das crises: Métodos e mensagens]*. New Jersey: John Wiley & Sons, Incorporated