

## Apêndice 4 - Grelhas de categorização da informação das entrevistas

Categoria A - Experiência do coordenador de departamento em cargos de liderança

Subcategorias	Indicadores
A1 – Como coordenador de departamento	E1 – Não é a primeira vez, porque já desempenhei noutras alturas este cargo, mas nesta escola é a primeira vez. E2 – Aí há uns 12 anos, mais ou menos. E3 – Há 5 anos. E4 – Ah isso tem vários anos. Foi desde que voltei agora, há 5. Mas antes também já tinha sido. E5 – Estou a desempenhar há cerca de 10 anos continuamente. E6 – Sim, mais ou menos isso (5 anos).
A2 – Noutros cargos de liderança	E1 – (...) diretor de instalações. (...) coordenador de equipe de avaliação interna. E2 – Direção de turma. E3 – O de coordenadora de Educação Especial. E4 – Já fui presidente do conselho executivo desta escola, já fui vice-presidente do conselho diretivo. E diretor de turma também. E também fui coordenadora dos diretores de turma. E5 – A direção de turma (...). E6 – De direção de turma.

Categoria B – Contributo da função de coordenador de departamento curricular para o seu desenvolvimento

Subcategoria	Indicadores
<p>B1 – Contributo da experiência como coordenador para o seu desenvolvimento</p> <p>B1.1 – Pessoal</p>	<p>E1 – Tem, bastante.  E2 – Acho que sim.  E3 – Sim.  E4 – Claro que o desenvolvimento de qualquer cargo contribui sempre para o desenvolvimento profissional e pessoal também.  E5 – Sim, tem contribuído bastante.  E6 – Sim, sim.</p> <p>E4 – Ganhamos muitas competências interpessoais, principalmente ao que concerne aos contactos diretos com as pessoas, como devemos agir ou não.  E5 – E para o meu desenvolvimento também pessoal, porque no momento em que estou a trabalhar com colegas, por exemplo do mesmo ano, ou do mesmo ciclo e trabalhamos em conjunto, há novas ideias, cada um apresenta as suas ideias, as suas propostas e claro que no final o resultado é mais enriquecedor.</p>
<p>B1.2 - Profissional</p>	<p>E1 – É outra perspetiva da escola, mais em termos de organização, de supervisão (...) de avaliação.  E2 – (...) faz com que fique com uma ideia mais geral do currículo, dos programas das diferentes disciplinas, das metodologias, portanto claro que contribui.  E3 – Porque acabamos por conseguir trabalhar em equipa, gerir conflitos, gerir situações um bocadinho mais complicados a nível de alunos.  E4 – Aprendi também a assumir os erros. Acho que nós aprendemos a assumir os nossos erros quando desempenhamos cargos de liderança.  E5 – Isso é uma mais-valia também para os resultados.  E6 – Éramos muitos colegas, colegas do mesmo departamento de várias disciplinas e eu penso que enriqueceu-me bastante.</p>

Categoria C – Percepção dos entrevistados acerca do papel de Coordenador de Departamento Curricular

Subcategorias	Indicadores
C1 – Dentro do departamento com os colegas	<p>E1 – (...) um polo dinamizador de um conjunto de ações. (...) no sentido de estimular, de os envolver (...), de promover práticas reflexivas. Basicamente funciona um bocadinho como um “motor” (...) e como elo. Em que também, no fundo, tem de articular aqueles que são os objetivos e as metas do projeto educativo. Ver de que forma é que o grupo pode contribuir (...). Deve ser no sentido de estimular os colegas, também, de os avaliar (...).</p> <p>E2 – (...) orientador, motivador, facilitador e mais um entre os pares. (...) a coordenação não é algo diretiva, nem o coordenador deve ser uma pessoa autoritária, mas deve ser mais um entre os pares. Portanto, mais no sentido de orientar e supervisionar.</p> <p>E3 – Portanto, deve ser um papel de moderador, de líder, de troca de experiências, de envolver-nos a todos numa causa que é o bem-estar dos alunos.</p> <p>E4 – (...) deve ser o “motor”. (...) às vezes, as pessoas, por uma questão de feitio não são tão dinâmicas ou não manifestam tanto o seu dinamismo, trabalham de forma mais isolada e, às vezes, precisam de ser um bocadinho estimuladas a participar.</p> <p>E5 – (...) coordenar dentro do departamento as atividades. Como eu costumo dizer, não estou nem atrás nem à frente, caminhamos ao lado. Todos os elementos do departamento estamos ao lado uns dos outros e trabalhamos em conjunto.</p> <p>E6 – (...) é explicar o que se passa nos Conselhos Pedagógicos (...) Dar as informações (...) Colaborar com o Conselho Pedagógico (...) E com o diretor da escola, portanto, com a direção. Tentar ajudar os colegas o mais possível. (...) realizar a avaliação de desempenho (...). A mobilização dos pares para a concretização das metas e linhas orientadoras do projeto educativo, também.</p>
C2 - Implementação da articulação curricular	<p>E1 – Nós, a nível de departamento articulamos mais em termos de planos de atividades. Portanto, em atividades conjuntas (...) com outros grupos disciplinares.</p> <p>E2 – Traduz-se convocando reuniões e momentos com os professores das disciplinas específicas. (...) facilitando momentos de reunião de disciplinas e de anos.</p> <p>E3 – (...) ajudar os professores na implementação, na elaboração do currículo, na elaboração de estratégias (...). Ajudar os outros departamentos. Sempre!</p> <p>E4 – Tento estimular bastante a articulação curricular, até porque sou uma grande defensora da real gestão do currículo. Numa perspetiva de gestão até do tempo. (...) o coordenador deve estimular essa articulação entre as várias disciplinas. E nós, no nosso departamento até fizemos ajustes ao programa (...) Precisamente em conteúdos que se repetiam.</p> <p>E5 – Temos desenvolvido variadíssimos projetos com outros departamentos. Temos desenvolvido projetos com a biblioteca escolar,</p>

	<p>(...) com a comunidade escolar, com os encarregados de educação (...) tentamos alargar ao máximo o nosso trabalho.</p> <p>E6 – Falamos muito disso em reuniões. Falamos que devemos articular com os colegas e estamos sempre a debater essa situação. (...) até com o 1.º ciclo, haver articulação com o 1.º ciclo (...) é muito importante.</p>
<p>C3 – Operação de mudanças</p>	<p>E1 – No fundo, melhorar o sistema de avaliar, de pensar, refletir um bocadinho sobre os resultados escolares. Ver, refletir sobre as práticas, ver o que está bem, ver o que está mal... Conseguimos, no fundo, operar pequenas mudanças, que se vão refletir no sistema como um todo.</p> <p>E3 – (...) numa base de falarmos com os colegas, de tentarmos implementar estratégias um bocadinho diferentes, no dar informação científica para eles entenderem melhor que tipo de aluno é que têm à frente. (...) é sempre mostrar o lado positivo do aluno com necessidades educativas especiais e nunca o lado negativo. É sempre tentar dar a conhecer ao diretor de turma, ao docente as potencialidades que os meninos com necessidades educativas especiais têm.</p> <p>E5 – Porque nós estamos sempre em constante mudança, principalmente nesta época das inovações, das tecnologias, todas essas coisas. Acho que é importante operar mudanças, pelo menos informar os colegas dessas mudanças. Planificar com eles os trabalhos, as aulas e estabelecer metas (...) e se conseguirmos atingir essas metas é importante.</p> <p>E6 – Portanto, é a chave para a mudança nas práticas... é um papel importante na motivação de professores e alunos (...) É um estímulo ao trabalho de equipa, pois...pode ajudar e apoiar os professores com maior dificuldade e com menos experiência não é?</p>
<p>C3.1 – Papel limitado</p>	<p>E2 – O meu papel é muito limitado, porque a autonomia da escola é muito relativa não é? E a autonomia dos cargos também é muito relativa. (...) a nossa preocupação é em função da melhoria do sucesso escolar e também da qualidade do sucesso. Portanto, é mais no sentido de apresentar dados, de incentivar, analisar resultados, refletir sobre eles. Partimos sempre de um ponto de partida para uma meta onde chegar.</p>
<p>C3.2 – O papel de todos os professores em conjunto</p>	<p>E4 – O meu papel e o de todos. É de todos. Não é só meu. Acho que nós enquanto professores (...) devemos estar abertos à mudança. Não podemos partir do princípio que somos detentores da verdade absoluta e não nos podemos arrear às nossas convicções e só às nossas convicções. Devemos sempre ter essa abertura de ouvir o outro e tentar também perceber, às vezes, até questões sobre as quais temos outra opinião, mas ouvir e discutir e assim melhorarmos como pessoas, melhorarmos em termos profissionais e também, com certeza que a nossa instituição e aquilo que nós fazemos também melhorará em termos de qualidade.</p>
<p>C4 – Ativo na tomada de decisões dentro do departamento</p>	<p>E1 – Sim.</p> <p>E2 – Eu acho que sim, que tenho um papel ativo.</p> <p>E3 – Aí, sim.</p> <p>E4 – Tenho, tenho.</p> <p>E5 – Sim. Considero que tenho um papel ativo.</p> <p>E6 – Eu penso que sim (...).</p>

<p>C4-1 – Forma</p>	<p>E1 – (...) as decisões de uma forma geral são, ou pretendem ser, consensuais não é? Mas alguém tem que ter uma visão um bocadinho mais abrangente (...) tem de ser um polo dinamizador de um conjunto de atividades, de um conjunto de práticas que levem a essa melhoria.</p> <p>E2 – Porque estou sempre a propor reflexões na ação e sobre a ação. A propor também alguma mudança e implementação de novas estratégias para que as coisas melhorem e que não tenhamos sempre as mesmas atividades e as mesmas metodologias.</p> <p>E3 – Conversando, trocando ideias, partilhando (...), sempre em prol dos alunos que temos.</p> <p>E4 – Contrapondo, às vezes, algumas opiniões, fomentando a discussão e, nessa medida, alertando para algumas questões o que também é normal.</p> <p>E5 – Como os outros elementos também têm. O papel ativo nas decisões é assim: eu apresento, como os outros colegas, as sugestões que são ou não aceites. Por isso o papel ativo nas decisões é mais na base da proposta (...).</p> <p>E6 – (...) devemos ser todos em departamento a debater os problemas e tirar deles o maior proveito possível. Mas todos em conjunto.</p>
<p>C5 – Mobilização dos pares para a concretização das metas e linhas orientadoras do projeto educativo</p>	<p>E1 – Promove-se uma avaliação daquilo que nós fazemos, das estratégias que adotamos e (...) confrontamo-las, de facto, com os objetivos que estão traçados e com as metas, e refletimos sobre tudo, se de facto as metas estão a ser atingidas, de que forma é que conseguimos contribuir (...).</p> <p>E2 – Porque é sempre um papel de mobilização, de levar momentos de análise e de ação.</p> <p>E3 – (...) um papel de refletir e de colaborar.</p> <p>E4 – (...) do projeto educativo TEIP tenho alertado sempre, mesmo quando chegam colegas novos, sensibilizá-los bastante para as três vertentes que ele abrange, dar conhecimento das mesmas e das metas do plano de melhoria do TEIP. Quer ao nível dos resultados escolares, quer ao nível de outras metas que nós já tenhamos definido (...). Tenho grande preocupação em sensibilizar os colegas novos. (...) Quando se elabora o PAA tem-se em conta esses três domínios do PE e tenta-se desenvolver e promover atividades, que vão ao encontro dessas três vertentes. (...) estímulo os colegas (...) e vamos fazendo sempre a avaliação das atividades (...) à medida que vão acontecendo.</p> <p>E5 – O meu papel é realmente que esse projeto seja cumprido não é? Partimos de que é o documento mais importante e através dele é que nos temos orientado.</p> <p>E6 – Ora eu penso que é importante a interdisciplinaridade. Porque trabalhamos todos em conjunto, no mesmo sentido, na mesma direção. Focamos todos o mesmo problema. Também o trabalho colaborativo e reflexivo.</p>

Categoria D – Práticas de trabalho conjunto no seio do departamento

Subcategorias	Indicadores
<p>D1 – Momentos para promover o trabalho colaborativo docente</p> <p>D1.1 – Exemplos</p>	<p>E1 – Sim. Nós temos sempre.  E2 – Sim, claro que existem.  E3 – Sim, sim.  E4 – Tem havido. Mas é um dos pontos fracos que nós detetamos e que está escrito e achamos que é fundamental haver esse trabalho colaborativo.  E5 – Sim.  E6 – Sim.</p> <p>E1 – Nós temos uma conferência curricular (...).  E2 – Por exemplo na elaboração das informações das provas de equivalência à frequência (...), constituíram-se equipas de trabalho (...) houve um trabalho colaborativo. (...) também temos testes e fichas de trabalho que são feitos de forma colaborativa. Portanto durante o ano há vários momentos de trabalho colaborativo com a construção de materiais para aplicar nos mesmos anos, à mesma disciplina, mesmo que o professor seja diferente.  E3 – (...) planificamos, fazemos o plano anual de atividades. Trabalhamos numa base muito informal, pegamos no telemóvel, mandamos <i>emails</i>, aí sim. Nós não fazemos um trabalho de vamos esperar pela reunião de equipa para resolvermos este problema. Trabalhamos muito ali à hora do intervalo (...) fazemos também a identificação dos problemas, resolvemos em conjunto os problemas que nos vão surgindo, partilhamos materiais, refletimos sobre aquilo que nos vai chegando e das investigações que vamos fazendo (...).  E4 – (...) tentar sempre estimular esse trabalho colaborativo, (...) através da apreciação dos vários programas e das várias disciplinas.  E4 – Quando há, por exemplo, análise de resultados fazemos sempre isso em grupo (...). Portanto, isto quer ao nível da preparação e planificação, quer a nível depois da análise de resultados.  E5 – Sim, as planificações, no início planificamos em conjunto todas as planificações do 5.º ao 9.º ano (...) O teste, por exemplo, o teste diagnóstico é feito em conjunto (...) Trabalhamos material de apoio também para o mesmo ano. (...) por exemplo, exposições. Aliás, normalmente, todos esses trabalhos de exposições nós trabalhamos em conjunto.  E6 – Portanto a planificação conjunta, a resolução conjunta de problemas, a tomada de decisão partilhada (...). A partilha de materiais também.</p>
<p>D2 – Estratégias do departamento para potenciar o trabalho colaborativo</p>	<p>E1 – Sim.  E2 – Sim.  E3 – Portanto, o trabalho colaborativo, como já referi, é uma realidade.  E4 – Estratégias propriamente ditas não, mas o nosso plano de atividades é o único que tem uma atividade que é a articulação entre ciclos. Precisamente para motivar esse trabalho colaborativo entre os docentes.</p>

<p>D2.1 - Exemplos</p>	<p>E1 – (...) coordenar com os professores das AEC's.</p> <p>E2 – (...) reuniões efetivas, mesmo programadas no início e no final do ano em que é obrigatório apresentar um documento desse trabalho colaborativo, com reflexão sobre os resultados das avaliações.</p> <p>E3 – Também acabamos por ir passando os alunos de umas para as outras. Quer dizer que vamos dando continuidade ao trabalho, o que nos dá sempre uma perspetiva positiva de podermos partilhar os conhecimentos que temos, sobre o aluno, sobre a problemática, o ambiente familiar, os interesses, o que nos permite também refletir positivamente no caminho a traçar para o aluno no seu percurso escolar.</p> <p>E4 – (...) por exemplo, com a realização de testes, o mesmo teste, os mesmos critérios de avaliação em termos de teste, critérios de correção, tudo isso é feito em conjunto (...). A elaboração de testes e a planificação de aulas, bastante.</p> <p>E5 – Sempre que necessário e sempre que se verifique que há necessidade reunimos.</p> <p>E6 – Portanto eu pertença ao clube de artes (...) que pertence à biblioteca e estão mais dois clubes a funcionar que pertencem também à biblioteca. Nesses três clubes o trabalho é desenvolvido em conjunto (...).</p>
<p>D3 – Mediação de momentos de debate e discussão conjunta de experiências com os pares</p> <p>D3.1 – Situações</p>	<p>E1 – Sim, por vezes elas acontecem.</p> <p>E4 – É o que lhe digo, este tipo de diálogo, de troca de experiências acontece. Acontece mais entre o pessoal de Matemática.</p> <p>E5 – Sim.</p> <p>E1 – (...) conferências curriculares em que, por vezes, (...) há alguma discordância, por exemplo a nível daquilo que está definido no programa como metas a atingir e até como estratégias para lá chegar e...é preciso mediar algumas opiniões divergentes.</p> <p>E2 – Portanto tivemos aí dois anos de reuniões sempre a discutir e a ver qual era a metodologia mais adequada e ver como é que se explicavam determinados conteúdos (...).</p> <p>E3 – (...) surgem sempre situações um bocadinho complicadas em relação a alguns alunos e depois como quase todas nós conhecemos os alunos com quem trabalhamos, ou que trabalha uma ou que trabalha outra, acaba sempre por haver assim... ali um choquezinho de ideias e sim, normalmente acabamos sempre por sanar os problemas.</p> <p>E4 – Reuniões, reuniões, essencialmente reuniões. E, portanto, há aí uma grande troca de opiniões e de ideias e de experiências e de análise das dificuldades que nós sentimos quando aplicamos determinada tarefa e análise das dificuldades que os alunos sentem quando a resolvem.</p> <p>E5 – (...) sim costume, às vezes, em certas situações, em certos momentos em que estamos reunidos, em que estamos a discutir, estamos a trabalhar. É claro que podem surgir diversas opiniões não é? É aqui que eu posso entrar, tentar mediar não é? Com o esclarecimento de A, B ou C ou através da legislação ou através dos conhecimentos que eu tenho ou através do Conselho Pedagógico.</p> <p>E6 – Nós costumamos juntar-nos em grupo e discutirmos os problemas que há, da escola em si, dos alunos.</p> <p>E1 – Acho que é sempre produtivo. Quando há discussão é sempre bom.</p>

<p>D3.2 – Resultados positivos e é produtivo</p>	<p>E2 – Sim, houve sempre momentos em que uma ou outra tinha dúvidas, até de como analisar determinados materiais e, entre todos, foi-se fazendo luz.</p> <p>E3 – Portanto, acabamos sempre por tomar uma atitude e costuma dar resultado. É sempre produtivo. Da discussão costuma nascer a luz e é bem verdade.</p> <p>E4 – É o que lhe digo, este tipo de diálogo e troca de experiências acontece. Eu acho sempre produtivo.</p> <p>E5 – Com muita frequência discutimos as experiências das práticas, ao longo dos anos, no nosso departamento, todos os elementos, neste momento, são pessoas já com uma certa experiência e por isso é positivo e já temos muita história para contar.</p> <p>E6 – Sim, essa discussão é importantíssima.</p>
--	--

Categoria E – Percepção do clima existente dentro do departamento

Subcategorias	Indicadores
E1- Espírito de grupo dentro do departamento	<p>E1 – Sim, acho que sim.</p> <p>E2 – Sinto.</p> <p>E3 – Considero que coordeno um departamento unido. (...) com entreajuda entre os pares.</p> <p>E4 – Acho que sim. Sinto que é um departamento unido, que trabalha bem. Não há atritos. Aceita-se com facilidade a opinião dos colegas embora haja muitas discussões, mas é bom haver discussões.</p> <p>E5 – Sim. Acho que há um espírito bastante positivo (...).</p> <p>E6 – Às vezes, às vezes... Mas por norma sim.</p>
E2 - Visão partilhada dos problemas	<p>E1 – Também, também.</p> <p>E2 – Também.</p> <p>E3 – E uma visão partilhada dos problemas também. Também...sempre com um trabalho muito informal.</p> <p>E4 – Também, também...Mas eu acho que faz parte do perfil do professor não é? O professor tem muita essa tendência de partilhar bastante os problemas. Não só entre professores do mesmo departamento como entre professores de departamento diferentes e do mesmo conselho de turma.</p> <p>E5 – Sim, completamente. Também partilhamos os problemas, as dificuldades, tanto eu como coordenadora com os meus colegas como os meus colegas comigo. (...) e tentamos encontrar soluções.</p> <p>E6 – Também. Penso que sim.</p>

Categoria F – Práticas de colaboração, investigação e de reflexão conjunta

Subcategorias	Indicadores
<p>F1 – Situações de investigação-ação conjunta</p> <p>F1.1 – Inexistência de situações</p>	<p>E2 – Quando veio o novo programa tivemos de analisar o novo programa, foi o que aconteceu nos últimos três anos letivos, houve esse trabalho de formação continuada, em que havia reuniões semanais. Agora estamos nas quinzenais em que também há essa preocupação em investigar (...)</p> <p>E3 – Depois existe uma pesquisa na <i>net</i> e as trocas dos trabalhos umas com as outras da nossa área que depois ajudam a ajudar os outros departamentos, as colegas dos outros departamentos.</p> <p>E5 – (...) quando não há oferta da formação que nós necessitamos e desejamos o próprio departamento informa-se, recolhe informação e, no departamento, em conjunto, processamos, analisamos e discutimos.</p> <p>E1 – Neste momento, com a carga burocrática que existe na escola eu penso que não há, nem essa disposição, nem tempo para isso.</p> <p>E6 – Não muitas vezes.</p>
<p>F2 – Situações de reflexão conjunta sobre a prática</p> <p>F2.1 – Poucas vezes</p>	<p>E1 – De reflexão conjunta sobre a prática, sim. De forma contínua (...).</p> <p>E2 – (...) e em refletir sobre a prática.</p> <p>E4 – Reflexão conjunta sobre a prática, sim. Reflete-se muitas vezes, não só em departamento como em conversas informais na sala de professores. Acontece muitas vezes.</p> <p>E2 – Quando veio o novo programa e que tivemos de analisar o novo programa, foi o que aconteceu nos três últimos anos letivos, houve esse trabalho de formação continuada, em que havia reuniões semanais. Agora estamos nas reuniões quinzenais em que há essa preocupação em investigar e por refletir conjuntamente sobre a prática. Portanto...de certa maneira continuamos a fazer isso. De que forma? É através das reuniões quinzenais.</p> <p>E5 – Refletimos sobre as nossas práticas, claro, desde início.</p> <p>E3 – Não tanto.</p> <p>E6 – Não se faz muitas vezes.</p>
<p>F3 – Práticas de apoio aos docentes mais inexperientes</p> <p>F3.1 – Situações</p>	<p>E1 – Sim, sim...</p> <p>E2 – Desenvolvo (...)</p> <p>E3 – Sim...</p> <p>E4 – Sempre, sempre me disponibilizei.</p> <p>E5 – Sim, sim.</p> <p>E6 – Eu penso que não nesse sentido.</p> <p>E1 – Supervisão na sala de aula, apoio na sala de aula (...) apoio na elaboração de planificações, etc.</p> <p>E2 – (...) elaboração de alguns documentos. E claro, tenho sempre o cuidado de dar o meu exemplo de dar o meu trabalho como exemplo ou de dar o meu material (...).</p> <p>E3 – Sim, mas nós normalmente tentamos é sempre ajudar os outros departamentos.</p> <p>E3 – Acontece sempre de forma informal. Depois se é um assunto que se</p>

<p>F3.2 – Inexistência</p>	<p>consegue resolver com uma conversazinha resolve-se. Se é um assunto <i>olha eu tenho lá material</i>, então faz-se uma escolha de material, até de livros ou qualquer coisa e envio, ou resumos. Porque a pessoa vai estando munida dessas coisas. Se são assuntos mais complicados fazemos sempre uma reunião e chegamos a juntar os pais e chegamos a juntar outros técnicos para tentar traçar um caminho bom para aquele aluno ou pelo menos o que nós consideramos. Portanto, temos várias formas de trabalhar o assunto.</p> <p>E4 – A gestão de sala de aula. Portanto, a esse nível dar alguns conselhos. E5 – Desde início, a partir do momento que chegam à escola, logo com a planificação, a apresentação dos colegas, a apresentação da escola, com a apresentação de todo o funcionamento dela.</p> <p>E6 – Porque acho que eles vêm bem preparados para dar aulas e penso que não há esses problemas de maior. Adaptam-se, adaptam-se à escola com facilidade.</p>
<p>F4 – Observação de aulas:</p> <p>F4.1 – Por parte dos docentes</p> <p>F4.2 – Situações</p> <p>F4.3 – Disponibilização por parte do coordenador</p> <p>F4.4 – Situações</p>	<p>E1 – Sim, sim, é prática. E2 – Já observei (...) E4 – Nós em Matemática costumamos fazer isso muito porque temos aquelas aulas com assessoria. E5 – Já observei. E6 – (...) sim.</p> <p>E1 – (...) a nível da avaliação de desempenho. Mas, portanto, como nós trabalhamos muito em conjunto fazemos trabalho colaborativo com turmas e observamos também aulas de colegas mais novos, sobretudo em matérias específicas, que são da especialidade de um ou outro docente. E2 – (...) só na situação da avaliação de desempenho. E3 – (...) surgiram duas situações quando foi da avaliação de desempenho de docentes. Foram as únicas duas observações que fiz. E4 – (...) costumamos fazer isso muito (referindo-se dentro da mesma disciplina) porque temos aquelas aulas de assessoria. Portanto eu vou ajudar os colegas, os colegas vêm para a minha turma, para a minha sala de aula. (...) já avalei colegas em situações de avaliação de desempenho. E5 – Só na altura da avaliação. Do desempenho docente, sim. E6 – De avaliação de professores.</p> <p>E1 – Porque houve um ou outro colega que manifestou por exemplo intenção de ver como é que eu desenvolvia alguma matéria específica e com certeza que sim. E2 – Mas também numa situação de avaliação do desempenho. E2 – (...) quando estamos com aulas de apoio e trabalho partilhado (...). E3 – Estou disponível para isso. E4 – Sempre. É prática. É uma troca. Isto a nível da Matemática, da mesma disciplina. E5 – (...) a colega foi assistir a minha aula, observar a minha aula, uma vez que também ia trabalhar esse tema, pronto. Uma questão de troca de uma experiência. E6 – Não sei, nunca aconteceu.</p>

Categoria G – Perceção dos entrevistados acerca dos contributos do trabalho colaborativo

Subcategorias	Indicadores
<p>G – O trabalho colaborativo contribui para:</p> <p>G.1 – A gestão eficaz do currículo e para o sucesso escolar dos alunos</p> <p>G1.1 – Razões</p>	<p>E1 – Sim.  E2 – Acho que sim, sem dúvida.  E4 – Sim. Acho que sim.  E5 – Sim. Acho que sim.  E6 – Acho que sim, que contribui para a gestão mais eficaz do currículo.</p> <p>E1 – Porque o trabalho colaborativo é sempre vantajoso, não é? E as pessoas têm visões diferentes, têm estratégias diferentes e as matérias são diversas não é? (...) esta troca e esta partilha, no fundo, destes saberes todos, é importante porque melhora a prática de cada um de nós.  E2 – Há sempre uma série de conteúdos do programa que são transversais a mais que uma disciplina e torna-se mais fácil se eles forem trabalhados noutro tipo de dinâmica e não compartimentados (...). Compartimentados torna-se mais difícil atingir os objetivos.  E3 – A participação de todos é sempre bom. Sem dúvida, que o envolvimento dos professores é sempre bom. Porque há partilha, porque conseguimos antecipar interesses dos alunos, partilhar experiências, dar opiniões... Sobre qual o melhor percurso para o desempenho daquele aluno, para a atitude do aluno, a personalidade do aluno e tudo isso conta para conseguirmos desenhar um currículo que se adequa às necessidades daquele aluno.  E4 – É precisamente nesta perspetiva do trabalho conjunto e de forma articulada trabalharmos todos para o mesmo fim, para aquilo que o projeto educativo da escola pretende, para as metas que a escola definiu. Portanto, o trabalho de todos nós nesse sentido, com certeza que vai contribuir para a melhoria do sucesso dos nossos alunos.  E5 – (...) poderá atingir outros objetivos. Muitas vezes se nos fecharmos na nossa sala, perdemos a noção do que se passa lá fora não é? E assim em conjunto surgem novas ideias, várias hipóteses...  E6 – Porque os alunos aprendem muito mais, nós estamos mais em contacto uns com os outros, não é? Aprendemos técnicas. Eu, muitas vezes, aprendo com os mais novos também e os mais novos aprendem comigo. Até com os alunos se aprende.</p>
<p>G2 – Para uma rede comunicacional mais eficiente:</p> <p>G2.1 – No seio</p>	<p>E1 –É... nós usamos muito a comunicação por email.  E2 – Claro que sim, sem dúvida.  E3 – (...) o trabalho colaborativo é sempre bom quando todos se interessam por ele.  E4 – Acho que sim.  E5 – Sim. Eu penso que o trabalho colaborativo é sempre importante e sempre uma mais-valia.  E6 – Ah, sim. É muito importante.</p>

<p>do departamento</p> <p>G2.2 – Na escola</p>	<p>E1 – O <i>moodle</i>, a plataforma <i>moodle</i> da escola, quer com os encarregados de educação. Embora aí acho que seja um ponto a melhorar.</p> <p>E2 – Há sempre equipas. Na dinâmica de uma escola é sempre necessário constituir equipas de trabalho e até de departamentos diferentes para que as coisas resultem melhor. Por exemplo, a equipa da biblioteca escolar, tem lá seis elementos, cada um deles é de um departamento diferente. A comunicação passa muito melhor... Um membro da equipa, por exemplo da biblioteca, vem às reuniões de departamento, traz informações e propostas de atividades (...) e nós podemos colaborar (...) e depois o inverso também. Atividades que nós queremos desenvolver em departamento ou que a colega leva para a reunião da outra equipa onde está a trabalhar e daí as pessoas até podem aperfeiçoar as ideias. Portanto, esta rede de comunicação a existir e a funcionar claro que traduz outra dinâmica às escolas.</p> <p>E3 – E da escola também.</p> <p>E4 – E da escola, acho que sim.</p> <p>E5 – Quer no departamento, quer na escola.</p> <p>E6 – E da escola também.</p>
<p>G4 – Para a mudança e a melhoria da escola como organização que aprende</p>	<p>E1 – (...) continuam a existir áreas estanques, continuam a existir algumas resistências e, sobretudo, a questão da gestão do tempo não é? A gestão do tempo... eu penso que isso seria interessante, mas pressupõe outro tipo de organização. (...) a própria organização por disciplinas, por conteúdos, por blocos de matérias, por horários predeterminados condiciona de certa maneira.</p> <p>E2 – Ao constituírem-se várias equipas e equipas com elementos com saberes diferentes, de departamentos diferentes, é evidente que só podem enriquecer a dinâmica da escola.</p> <p>E3 – Sempre e quando cada um trabalhar <i>para</i> a escola e não <i>na</i> escola. Se todos trabalharmos para a escola, com os alunos, com os auxiliares, com os pais, com os encarregados de educação, com a comunidade em geral, aí estamos a trabalhar para a escola e com certeza conseguimos uma escola melhor. Se viermos só à escola não conseguimos nada.</p> <p>E4 – E de uma escola que aprende (...) A aprendizagem de uns com os outros é fundamental.</p> <p>E5 – Estamos a aprender e estamos a aprender todos os dias uns com os outros. Acho isso fundamental. E isto não é só no departamento. Isto é em conjunto com outros departamentos, com outros órgãos da escola (...).</p> <p>E – Nós aprendemos entre professores, entre pares e com os alunos... Nós aprendemos muito uns com os outros.</p>

Categoria H – Incentivo por parte da gestão da escola a práticas de trabalho colaborativo e sugestão de possíveis mudanças

Subcategorias	Indicadores
<p>H1 – Promoção e incentivo por parte da gestão da escola a práticas de trabalho colaborativo</p> <p>H1.1 – Forma</p> <p>H1.2 – Importância da disponibilidade do grupo de docentes para o trabalho conjunto</p>	<p>E1 – Eu acho que sim, mas não o suficiente (...) mas lá está, isso tem a ver com modelos organizacionais. Perante o modelo que temos sim. Agora, se calhar se quisermos promover isso, ou seja, se quisermos fazer disso, de facto, uma bandeira não é? Aí tem que se organizar a Escola de outra maneira.</p> <p>E2 – Sim.</p> <p>E3 – Sempre.</p> <p>E1 – (...) um exemplo muito concreto, eu tenho uma turma de percurso curricular alternativo, nessa turma, o conselho de turma reúne-se obrigatoriamente todas as semanas. (...) para articular conteúdos disciplinares das várias disciplinas, (...) debater estratégias (...).</p> <p>E2 – Nós até, inclusive, temos nos horários horas pra nos podermos reunir. (...) os horários de determinados departamentos contemplam já o período de 45 a 90 minutos para as pessoas se poderem reunir e refletir sobre as práticas de trabalho conjunto.</p> <p>E3 – Sempre que surge uma ideia, ela é levada, por norma, a conselho pedagógico, normalmente é aprovada e...tentamos todos, de qualquer forma, contribuir para que essa ideia vá avante. E nós temos uma escola muito apelativa, muito trabalhadora, basta a pessoa ir ao <i>moodle</i>, à biblioteca...ao <i>site</i> da biblioteca e ver as inúmeras atividades que são, efetivamente, desenvolvidas pelos alunos e para os alunos.</p> <p>E4 – Os professores tentam bastante promover essa articulação. (...) Portanto, acho que sim e tenta-se fazer isso por autonomia dos professores, no grupo docentes. Acho que o corpo docente desta escola tem sido sempre um corpo docente motivado e que tenta gerar, de alguma forma, esse tipo de trabalho.</p> <p>E5 – A gestão e o agrupamento (...) é óbvio que promove e incentiva a existência de práticas, mas se não for o grupo, por exemplo...se for só a escola só ela a promover torna-se uma coisa muito mais abrangente. Tem de haver núcleos mais pequenos e a partir desse núcleo mais pequeno, então alargar. (...) Se partirmos dos núcleos mais pequenos em direção ao núcleo grande Escola, aí sim os resultados têm sido bastante satisfatórios.</p> <p>E6 – Nós professores e não só, a comunidade escolar toda. Devemos ser todos. Não deve ser só, portanto, da gestão da escola.</p>
<p>H2 – Sugestões de mudanças para a existência de mais trabalho</p>	<p>E1 – (...) eu acho que um dos grandes aspetos negativos da escola é a desarticulação entre ciclos. (...) Estão ali isolados e há uma transição muito grande entre o número de disciplinas, o espaço físico, tudo. É uma mudança grande. Eu acho que uma escola integrada (...) onde o 1.º ciclo funcione já onde funciona o 2.º e o 3.º ciclo (...) facilitaria as coisas (...) o</p>

<p>colaborativo na escola</p>	<p>passo de fisicamente estarem colocados na mesma escola já ajudava, já era um bom princípio. (...) as pessoas deveriam participar nas reuniões de departamento, os professores de 1.º ciclo não participam nas reuniões de departamento do 2.º ciclo não é? Portanto, as coisas são muito diferentes e não deveriam ser.</p> <p>E2 – As sugestões passam por limitar o trabalho administrativo dos professores, que têm imensa papelada. (...) é que se vai tornando impossível com as turmas com tantos alunos, depois o aumento da carga letiva e não letiva, a todas as solicitações diárias que nos chegam (...). Propunha manutenção ou melhoria ou inserção nos horários de todos os professores de horas de trabalho colaborativo.</p> <p>E3 – A sugestão é haver sempre um trabalho de partilha. Se houver um trabalho de partilha, como tem havido, consegue-se.</p> <p>E4 – Até articulação com a biblioteca, articulação entre as várias disciplinas, nos conselhos de turma, mas eu penso que é sempre de estimular. (...) Acho que o corpo docente desta escola tem sido sempre um corpo docente motivado e que tenta gerar, de alguma forma, esse tipo de trabalho. Como? Planificando atividades que levem a esse fim.</p> <p>E5 – A nossa carga horária é cada vez maior. Nós temos de cumprir programas. Nós temos de apresentar resultados. Temos metas para cumprir (...) a burocracia é muito grande (...) muitas vezes tentamos reunir em conjunto e é difícil, porque se eu estou disponível às nove, o outro colega só está disponível às três da tarde.</p> <p>E6 – dificuldades, não só em relação à burocracia (...) Que nos ocupa demasiado tempo e depois os resultados não nos satisfazem minimamente (...) Porque estamos a perder tempo com papéis (...). Eu penso que existe uma falta de tempo para trabalhar em conjunto e deveria haver menos burocracia. Não há tempo nenhum e depois quando queremos dizer alguma coisa estamos todos cansados. E o tempo que se perde a fazer tantas papeladas podia-se estar com os alunos ou com os colegas, a aprender uns com os outros, que é mais importante.</p>
-------------------------------	---