

Entrevista Semidiretiva

Dados biográficos e profissionais

Idade - 29

Sexo - Feminino

Formação Académica – Licenciatura em LLM (port/Ing) A frequentar pós graduação em Educação Especial

Tempo de serviço – 5 anos

Tempo de serviço na presente escola – 3 anos

Cargos desempenhados – Diretora de Turma; Representante de grupo

A. Objetivos da organização / Funções do coordenador

Entrevistadora – Como que caracteriza então a evolução da função de coordenador nos últimos anos?

Docente – Como é que caracterizo no geral?

Entrevistadora – No geral!

Docente – Sem pensar no coordenador atual?

Entrevistadora – Para já sem pensar no coordenador atual.

Docente– O.K. Eu acho que a função do coordenador cada vez mais é uma função de crescente importância. E que se calhar, não sei, mas penso eu, que aquelas estruturas intermédias hoje em dia são bastante valorizadas, embora a direção e o conselho pedagógico e o conselho geral, tenham um valor primordial, é necessário estabelecer as ligações, estabelecer as pontes com os docentes e eu penso que são os coordenadores de departamento que têm vindo cada vez mais a fazer isso. A nível de evolução eu não te consigo dizer exatamente como é que era aqui há muitos anos atrás, porque eu não tenho assim tantos anos de serviço, portanto não sou a pessoa mais indicada para dizer esta evolução. Nos últimos anos, noto que, pronto eles

têm várias funções hoje em dia, não é? É estabelecer a ponte com o pedagógico, entre os professores do departamento e o pedagógico depois têm... também têm... nomeiam relatores, depois também avaliam as próprias pessoas, depois também têm coisas mais pequeninas como por exemplo organizar dossiê, e acho que têm que ter a capacidade de conseguir fazer isso tudo. Além de que têm que obviamente presidir às reuniões e depois têm que fomentar um determinado trabalho entre professores e têm que ter essa capacidade penso eu, de adaptação que se calhar há uns anos atrás não teriam tanto essa capacidade. Eram os coordenadores, basicamente, pronto, o que eu noto é que muitas vezes, delegavam nos representantes de grupo e hoje em dia o que eu noto é que esses representantes de grupo e, não sei se vão voltar ou não, mas atualmente, não sei se vão voltar ou não, é quase inexistente essa função e há ligação direta entre o professor, entre a base o coordenador e depois o conselho o conselho pedagógico. E acho então que se anteriormente eles conseguiam delegar e conseguiam centrar-se apenas em ir ao pedagógico, hoje em dia não, acho que têm uma variedade de funções que se calhar há uns anos atrás não teriam, nomeadamente organização de dossiês, e tudo isso e por exemplo tem que estar muito atento às planificações, planificações de visitas de estudo planificações de atividades, às avaliações a tudo isso, que tem que se adaptar tem... É uma função que hoje em dia encerra várias funções dentro da função global.

Entrevistadora – Qual é o principal constrangimento nesse desempenho das funções?

Docente – Eu não sei qual é... o tempo que têm?

Entrevistadora – Sim!

Docente – Por exemplo eu acho há algum constrangimento a nível temporal. Porque eles têm um determinado tempo não é? Para se dedicar a isso, essa função e eu acho que às vezes eles estão um bocadinho limitados. Por exemplo eu posso fazer um paralelismo entre o tempo que te é dado ao diretor e de turma e o tempo que realmente ele necessita para tratar de tudo. E há um desfasamento enorme. Eu acho que pode ter esse condicionante a nível temporal, que é, eu sei que eles têm uma redução de componente letiva, mas não sei qual é o tempo, ou seja qual é essa redução, qual é o tempo que está destinado a coordenação de departamento. E eu acho que uma das limitações é essa. Porque aquilo que eu estava a dizer, como exige várias coisas, eles têm que ter tempo para fazer isso não é? E acho que algumas limitações se prendem com isso. E outras limitações, podem ter a ver com o número de docentes do departamento. E outra

coisa que agora me está a ocorrer é, que por vezes o coordenador de departamento pode ter certas limitações relacionadas com os grupos que integram esse mesmo departamento. Porque imagina, o departamento de expressões, estão lá são grupos completamente deferentes, o que, em certas situações o coordenador tem que ter conhecimentos relativos aos diversos grupos e por exemplo se calhar no de línguas isso não se nota tanto, mas em outros departamentos se calha nota-se muito isso.

Entrevistadora – Poderá ser um problema!

Docente – Exatamente! Por exemplo não ter certos conhecimentos porque depois, têm que tomar decisões e apesar de ser de forma mais democrática, claro que o coordenador tem sempre uma palavra a dizer e tem que ter conhecimento sobre as matérias que está a falar.

Entrevistadora – Achas que agora, portanto, falando do teu coordenador de departamento, achas que ele se sente preparado ou que tu consideras que ele está preparado para lidar com estas mudanças e estas exigências que lhe são atribuídas?

Docente – Eu acho que o coordenador do meu departamento tem uma postura eminentemente um bocadinho, um pouquinho tradicional. Mas acho que é uma pessoa que se tenta, que faz por se adaptar. E acho que é uma pessoa que, antes das reuniões, que se prepara para as reuniões, que lê, que prepara, mesmo a nível de legislação que tenta ao máximo estar por dentro da legislação e que nos faz chegar normativos legais que tenham saído e acho que sim, que faz um esforço para conseguir desempenhar da melhor forma as mesmas funções.

Entrevistadora – O que é que tu consideras um coordenador tradicional?

Docente – Tem uma postura... Eu já interagi com vários coordenadores e há aquele coordenador tradicional que mantém a distância. Eu sou o coordenador, apesar de ser na mesma uma pessoa acessível, assim simpática não estamos a tratar de simpatia, nem sequer empatia, mas, há aquelas pessoas, que por posturas corporais, por atitudes pequeninas que notas que mantém a distância, eu sou o coordenador tu és o docente, e há os coordenadores que não, que tem uma postura muito mais aberta, muito mais interativa se calhar e que são capazes de se sentar ao lado do colega: “então o que é que estás a fazer?” Não numa de coordenador docente, não numa de hierarquia superior para uma hierarquia mais baixa para as bases, mas de igual para igual. Eu acho que ...Porque é que eu digo que é tradicional, porque

vem um bocadinho ao encontro daquilo que eu tinha dito inicialmente. Que havia aquela noção que o coordenador! E eu acho que a nossa coordenadora mantém assim um bocadinho essa postura do coordenador, embora seja uma pessoa extremamente acessível e disponível só que mantém essa...

Entrevistadora – distância.

Docente – Essa distância.

Entrevistadora – Relativamente aos documentos estruturantes do agrupamento, ela dá a conhecer esses documentos e de que forma é que o faz, se o faz?

Docente – Faz! Faz! Estou agora a pensar no plano de melhoria, não é? da escola, que ela deu a conhecer, embora eu ache que às vezes, pois mas lá está, não sei se não é uma limitação temporal, fazia falta um bocadinho de análise desse, uma coisa é dar a conhecer e dizer assim: existe! Existe o plano de melhoria existe o PAA não é? existe o PCA, existem todos aqueles documentos que regulam o modo de funcionamento da escola. Outra coisa é, vamos analisar, vamos agora analisar, ver aqui os parâmetros, o que diz respeito ao departamento de línguas o que é não diz tanto respeito, e eu acho que há certos documentos que faltava um bocadinho essa análise, nomeadamente no plano de melhoria. Foi dito sim senhor que havia o plano, foi dito que ele estava no..., pelo menos que eu me lembre, no *site* da escola e depois cada um em casa é que teve de assimilar, e que teve de ler e que teve que tirar as suas próprias relações. Lá está, quem quis, quem se interessou, pois certamente que havia pessoas que chegaram a casa e foram logo ver, certamente que haveria pessoas, não por desinteresse mas por outras situações que não tiveram hipótese de ver logo. E depois o que é que acontece: houve reuniões seguintes que partiam do pressuposto que todos nós conhecíamos o plano de melhoria da escola, não é? pronto. Isso acontece em certos documentos. Há outros documentos que ela apresenta de forma mais detalhada creio eu. Mas agora estou a pensar que isso não são documentos estruturantes, estava a pensar por exemplo a nível de análise de resultados, e isso, analisamos até à exaustão.

Entrevistadora – À exaustão!

Docente – E não há ninguém que não possa dizer que não sabe quantas notas houve ou negativas ou como é que a escola está a nível do posicionamento, não! Isso, sabemos tudo,

muito, muito bem. Agora, e relativamente a nível do plano anual de atividades penso que também. Que é bastante claro, que atividades é que são...têm que ser feitas, que têm que ser realizadas e organizadas pelo departamento. O que eu estava a pensar é que talvez que a nível do projeto da escola...

Entrevistadora – Educativo?

Docente – Sim, projeto educativo da escola e do plano de melhoria, que talvez não haja assim um conhecimento tão profundo e podia ter sido mais trabalhado em reunião.

B. Mudanças surgidas nas práticas organizacionais / Processo de decisão

Entrevistadora – Consideras que o departamento funciona como um órgão onde existe tomada de decisão?

Docente – Não!

Entrevistadora – Queres explicitar?

Docente – Acho que não existe. Como? O que emana do departamento para fora? Acho que não temos grande poder de decisão! Ou dentro.

Entrevistadora – Sim! Dentro do departamento. Claro que isso depois tem a ver com a tomada de uma decisão de todos os coordenadores não é? Por exemplo no conselho pedagógico, e que poderá ter sido aquela que foi adotada ou não, pronto, mas isso é outra questão. Mas dentro do departamento, se tu sentes que vocês tomam decisões ou se ,por exemplo, tu vês o departamento mais como um órgão de informação?

Entrevistado – Ah! Não! Então a minha resposta é sim. Sim nós tomamos decisões e fazemos propostas. Lá está, depois podem ou não ser aceites. Mas eu estava mais a pensar que tu me estavas a perguntar se as propostas que nós fazíamos se, se, se...

Entrevistadora – Se tinham eco?

Docente – Sim! E aí eu dizia que achava que não tinham grande eco. Não sei se por, pronto, porque lá está porque eles chegam a um acordo e nem sempre prevalece uns, prevalece outros. Mas acho que dentro do departamento nós tomamos decisões. Sim, estou agora a pensar que vamos tomar, na próxima reunião de departamento vamos tomar decisões não é? Espero eu que

duma forma democrática, vamos tomar uma decisão. Por exemplo, vão ser nomeados os futuros coordenadores de departamento e nós vamos votar. Por vezes procede-se a votações. Eu acho que a esse nível, nós tomamos decisões, não é meramente de carácter informativo embora também tenha esse carácter.

Entrevistadora – Achas que o teu coordenador representa... é um representante do departamento no conselho pedagógico ou é um representante do conselho pedagógico no departamento?

Docente – Eu espero que ele seja um representante do departamento no conselho pedagógico, espero sinceramente. Eu não estou lá no conselho pedagógico, mas espero que as propostas que são feitas dentro do departamento, que sejam ditas, não é? Eu acho que isto não pode ser unívoco, tem que ser biunívoco. Ela... o coordenador deve levar as propostas ao conselho pedagógico, mas também deve transmitir aquilo que emana do conselho pedagógico e que é relevante para o funcionamento do departamento. Ou seja, tem que ser quase circular não pode ser só aquilo que emana do departamento, *okay* agora tomem conhecimento e é assim; não, acho que as propostas que saem do departamento devem ser levadas e têm que ser levadas pelo coordenador, porque não há mais um meio não há mais ninguém que possa realizar essa função.

Entrevistadora – Achas que a designação do coordenador pelo diretor pode trazer algum tipo de constrangimentos ao desempenho da função?

Docente – Pode.

Entrevistadora – Mas, estamos a falar neste caso.

Docente – Ai neste caso?

Entrevistadora – Sempre relativamente ao teu coordenador.

Docente – Ok! Ok! Estava a pensar por exemplo numa pessoa que não quisesse e fosse nomeada, é óbvio que não ia com as armas duma pessoa que está plenamente motivada.

Entrevistadora – Sim, mas...

Docente – Neste caso ok! Eu acho que não porque, foi nomeação, mas eu acho que o coordenador assume plenamente as funções de coordenador e gosta de ser coordenador.

Entrevistadora – Mas a questão também poderá ser vista por aí por esse lado que tu estás a dizer, mas eu referia-me mais àquela situação de que, como é nomeado pelo diretor...

Docente – Fica a dever?

Entrevistadora – Exatamente!

Docente – Eu acho que não, acho que não fica a dever, porque....até porque essa situação pelos vistos vai agora ser alterada não é?

Entrevistadora – Sim, mas até, neste espaço de tempo em que eles eram nomeados.

Docente – Eu acho que não, porque eu acho que as pessoas têm que ser profissionais e apesar de a pessoa ser nomeada pela direção e é óbvio que há sempre umanão é? Há sempre uma ligação, mas eu penso que não pode ser considerado um favor, porque se a pessoa foi nomeada pela direção é porque a direção da escola achou que aquela pessoa era competente e ela tem que tentar desempenhar o seu papel de forma imparcial, defender as posições, lá está, defender as posições do departamento no conselho pedagógico e não se sentir constrangida ou coagida por exemplo se for...se a posição do departamento não for ao encontro da posição do diretor e eu acho que no caso, eu não estou lá para ver, mas espero sinceramente que não. Que não seja....E eu acho que não.

Entrevistadora – No caso, por exemplo, que estamos a passar agora, mas já houve outros semelhantes, nomeadamente, ano passado a implementação do novo programa da língua portuguesa, de que forma é que ela dá a conhecer essas alterações e de que forma é que ela acompanha as mudanças que ocorrem?

Docente – Lá está! Ela dá a conhecer, diz: existe isto! O modo como acompanha... No caso do terceiro ciclo ela não acompanhou, para ser sincera, ela não acompanhou. O que ela acompanhou foi muito o segundo ciclo. Talvez pelo facto de ela ser do segundo ciclo, ela acompanhou muito a nível dos nossos programas de língua portuguesa, a implementação a operacionalização, a análise muito no segundo ciclo e delegou noutro docente esse acompanhamento para o terceiro ciclo. Acho que não acompanhou, por aí além, porque nunca

questionou como é que estava a ser implementado e durante este ano letivo, em que nós estivemos a trabalhar o sétimo ano, que é um novo programa, nunca houve qualquer pergunta: “como é que estão, há dúvidas não há dúvidas, estão a ter dificuldades?”, nunca houve. Nós é que, por alta recreação, inicialmente por alta recreação, nos juntamos e decidimos trabalhar juntos, não é? E tínhamos uma hora marcada num dia da semana em que sentamos e olha dúvidas, e que analisávamos textos em parceria, em conjunto, mas não porque tenha sido sugestão da coordenação ou porque sequer tenha acompanhado muito esse processo, não, não acompanhou. Talvez não sei, se constrangida pelo facto de não estar aqui a tempo inteiro, estar na CPCJ, mas não houve esse acompanhamento. Ou seja, vou aqui dividir em dois anos letivos. Há dois anos atrás foi quando saiu o novo programa, houve então essa preocupação em que houvesse sessões de esclarecimento do novo programa e aí acompanhou o segundo ciclo e penso que não estabeleceu muito bem a ponte com o colega que esteve a trabalhar connosco no terceiro ciclo, pronto houve ali um certo.... nós fazemos isto, vocês fazem isto, mas não houve ali interligação, situação que até seria benéfica haver porque no sétimo ano nós se calhar precisaríamos de saber o do sexto.

Entrevistadora – Claro! De que forma é que foi tratado...

Docente – De que forma é que foi trabalhado no sexto. Pronto, neste ano letivo que já estava... já não era só mera análise do que iria surgir e já estava a ser implementado, não houve grande interesse em acompanhar todo esse processo, foi mais... mas eu sei que isso acontece porque ela confia plenamente nas nossas capacidades...

Entrevistadora – Claro, com certeza!

Docente – E então não acompanhou... O que ela viu e, isso eu tenho a certeza que ela sabe, que nós nos juntamos e que trabalhamos. Houve... a única vez que ela falou, nós dissemos que fazíamos isso. E ela disse que era bom que assim fosse, que era para não haver ninguém que se sentisse sozinho, não foi um ano propriamente muito fácil, porque o programa é muito extenso e foi um bocadinho complicado. Mas depois nós com a ajuda entre nós...

Entrevistadora – Mas, tu achas que essa situação foi isolada? Ou... essa mudança no caso da língua portuguesa, ou acontece em geral? Ou seja, ela preocupa-se em dar a conhecer mas depois não acompanha...?

Docente– Acho que sim, porque este ano, ela também deu a conhecer e fez chegar a todos, e isso, eu acho que é bastante bom, ela utiliza vários meios, pessoais, por internet, pronto ela utiliza, eu acho que a nível de informação, ela faz chegar a informação necessária. Acho mesmo. Ela fez chegar, por exemplo, as metas, e se calhar teria sido importante quando saíram as metas, que se calhar ela tivesse dito, leiam as metas porque se calhar agora o novo programa, aquilo que vocês andaram a trabalhar o ano passado, pois o novo tornou-se rapidamente velho, porque vocês já não vão trabalhar, vão agora... centrem-se nas metas, planifiquem porque, sim vai ser esperado, não é? que nós agora façamos a planificação para o oitavo e para o nono, portanto. creio que será, é importante, que nós tenhamos a noção que não podemos ir ao novo programa, porque agora o que impera são as metas e nós chegamos lá por outros meios. E se calhar teria sido importante esse acompanhamento. Embora eu tenha noção, lá está, que essas limitações temporais não permitem que, se calhar, ela consiga fazer o acompanhamento. Pronto, se calhar, até a própria, se calhar, eventualmente gostaria, não estou a dizer que não gostava, mas não consegue, talvez por limitações temporais.

C. Participação

Entrevistadora – Como é que tu descreves a tua participação enquanto elemento do departamento?

Docente – Eu gosto de ter sempre uma participação ativa. No primeiro ano, eu acho é que posso dividir. Acho que tenho tido um crescendo na minha participação, mas também tem a ver com a minha própria personalidade. Eu quando chego a uma escola não vou para uma reunião de departamento e digo logo a minha opinião e falo logo, não. Primeiro, não é o meu espaço, não é o meu habitat natural; então, eu primeiro observo mais, tento me inteirar ao máximo do *modus operandi* da escola, porque varia de escola para escola e o funcionamento do departamento, varia muito de escola para escola e tento perceber que dinâmicas é que se geram dentro do departamento. Portanto, se calhar, no início não foi uma participação assim tão ativa. Eu considero que fui mais, se calhar, mais observadora, do que se passava para me tentar inteirar, do que propriamente ter uma participação muito ativa. Depois, nos anos... embora quando, estou-me a lembrar agora do primeiro ano, quando foi necessário a minha participação nomeadamente, eu estava, lecionava o nono ano de escolaridade e quando foi necessário que eu participasse para justificar situações, obviamente que participei e foi-me sempre dado nestes três anos, foi-me sempre dado espaço para eu falar e para dizer o que achava; nunca senti que

estivesse extremamente constrangida e que não pudesse falar, não. Acho que me foi sempre dado espaço para falar. Depois, é o que eu estava a dizer, houve um crescendo e acho que hoje a minha participação é mais ativa e se calhar mais válida, do que, do que no início.

Entrevistadora – Então, tu assumes que a mobilidade docente aqui é essencial na participação...que pode afetar a participação dos docentes?

Docente – Pode! Pode! Claro que pode! Há docentes que não, que chegam a uma escola e são logo... participam imenso e dizem a sua opinião e propõem e fazem e acontecem. Pronto, porquê? Também vai da sua própria personalidade, Nós temos aqui um caso, dum docente não é? Que chegou este ano e que propôs logo imensas ideias e que foram logo aceites por todos. Se calhar, há docentes que têm também boas ideias, boas propostas a fazer, e que por vezes não o fazem, devido... ou fazem muito localmente, com um ou outro docente ao mesmo nível, mas não chega à hierarquia, ou seja, ao nível acima, ao coordenador ou *quicá* até superior, porque não se sentem à vontade. Embora aquilo que eu acho e já não estou a falar do coordenador nem do departamento, estou a falar da escola: Acho que esta escola tem uma coisa muito benéfica, que eu acho fantástica; que é o facto dos professores contratados não se sentirem minimamente professores contratados. Eu acho que isso não acontece em todas as escolas. Porque em algumas escolas e nos departamentos, isso também se reflete, há os professores do quadro os professores de carreira...

Entrevistadora – E os outros.

Docente – E os outros. E as pessoas do quadro falam, fazem propostas e os contratados estão lá. Estão lá! Fazem parte! Quando há votações de levantar o braço pois sim senhor, votam! Só que, não têm um papel muito ativo e eu acho que aqui nesta escola não há essa separação, há os professores contratados, há os professores do quadro, nós sabemos, mas no dia-a-dia...

Entrevistadora – Não se nota.

Docente- Não há essa separação, e eu acho que no departamento também não se nota essa separação. Acho que quer um docente do quadro, quer um docente contratado é capaz de fazer uma proposta ou é capaz de avaliar uma determinada atividade ou é capaz de propor, olha, fazemos desta maneira ou daquela maneira. Não há essa separação e eu acho isso extremamente benéfico. Eu acho uma mais-valia.

Entrevistadora – Achas que o coordenador promove a participação de todos os membros do departamento?

Docente – De forma igual?

Entrevistadora – Claro que depois...

Docente – Claro que depois depende da própria pessoa,

Entrevistadora – Exatamente não é? Mas se tenta a promoção de...de...

Docente – Tenta! Tenta! Embora, eu ache que por vezes depois direcione um bocadinho o discurso para determinadas pessoas dentro do departamento. Mas eu acho que tenta a participação de todos.

Entrevistadora – Como é que tu caracterizas a tomada de decisão no interior do teu departamento? Como é que funciona, quando é preciso tomar uma decisão, quais são os passos?

Docente – Acho que normalmente quando estão a tomar uma decisão tem muita tendência a não funcionar, estou agora a pensar, a não funcionar tanto enquanto departamento, mas enquanto súmula de grupos, não é? uma expressão de grupos. Acho que a tomada de decisão por vezes é feita no grupo disciplinar e depois, é dada a conhecer ao departamento. A decisão do, trezentos, trezentos e trinta, trezentos e vinte, mas acho que se calhar as decisões são mais a nível de grupo. E não tanto de departamento. Agora ainda há pouco tempo a nível da matriz curricular, não é? As propostas que nós fazíamos, a nível das aulas de quarenta e cinco ou cinquenta minutos, essa decisão, foi tomada por grupo. Se calhar cabia ao grupo tomar essa decisão. Se calhar cabia ao departamento ter feito uma reunião geral, o que é que o departamento.... e porquê? Porque depois nós só soubemos, o que é que os outros grupos tinham proposto, mais tarde, já a sugestão tinha sido levada a pedagógico. E se calhar tinha sido interessante nós tentarmos perceber, entre nós, por exemplo, porque é que dentro do departamento há sugestões diferentes, não é? E, é por isso que eu acho, que de certa forma essas decisões são mais feitas a nível de grupo.

Entrevistadora: Então tu achas que podemos considerar neste caso o departamento uma súmula de vários grupos e não um grupo só?

Docente – Por vezes sim! Por vezes. Eu acho que isso se nota mesmo a nível físico. Mesmo a nível do modo como as pessoas se sentam. No departamento eu acho que isso se nota.

Entrevistadora – E como é que as pessoas se sentam?

Docente – Por grupo.

Entrevistadora – Todas?

Docente – Quase todas!

D. Trabalho

Entrevistadora – Como é que tu descreves o trabalho desenvolvido nas reuniões? E aqui, apesar de eu saber, tens que me dizer mesmo, o que é que consta da ordem de trabalhos, como é que são conduzidas as reuniões?

Docente – As reuniões são conduzidas.... a ordem de trabalho é sempre lida e projetada...

Entrevistadora – Mas o que é que consta dessa ordem de trabalhos normalmente?

Docente – Consta informações sempre. Começa por o coordenador informar todos os membros do departamento, informações relativamente ao funcionamento ou informações relativos a normativos legais, ao conselho pedagógico, a algo que seja necessário, pronto tudo o que seja necessário, aquilo que os membros do departamento tomem conhecimento, há essa informação. Às vezes, numa..... só de lá para cá, não é? Só do coordenador para o departamento, às vezes gera-se um diálogo que a meu ver, embora às vezes se prolonga um bocadinho e as pessoas depois... mas que eu acho que é benéfico. E depois das informações, vêm todos os outros elementos da ordem de trabalhos que isso depois é variável depende da depende da...

Entrevistadora – Da altura do ano?

Docente – Da altura do ano. Normalmente essa ordem de trabalhos e os elementos já são preparados, previamente preparados pelo coordenador, que já leva elementos, por exemplo, imagina que vamos analisar os resultados no final do primeiro período ou comparar com os resultados, o coordenador já leva esse trabalho praticamente feito. Nós só temos de fazer a

análise. É uma análise oral que depois é registada em ata, e ocorre um pouco assim, informações, depois há determinados itens que temos que analisar e faz-se então uma análise oral, entre todos, e depois há certas reuniões em que no final da reunião é seguida de uma reunião de grupo ou às vezes, mesmo quando não é seguida duma reunião de grupo, dentro da reunião de departamento as pessoas dividem-se em grupos para, lá está, para certas tomadas de decisão relativamente aos grupos.

Entrevistadora – Achas que se poderá falar, de um verdadeiro trabalho colegial, dentro do teu departamento?

Docente – Colegial, como assim?

Entrevistadora – Colegial. O verdadeiro trabalho de grupo

Docente – Cooperativo?

Entrevistadora – Sim.

Docente – Eu acho que uma das funções do coordenador de departamento era promover esse trabalho cooperativo Eu acho! Se eu acho que há um verdadeiro trabalho cooperativo dentro do departamento? Creio que não. O verdadeiro trabalho cooperativo, não. Porque o verdadeiro trabalho cooperativo implica muitas dimensões, não é só sentarmo-nos, não é? e partilharmos, ora agora falas tu, ora agora falo eu. Não! Tem que haver uma interdependência de papéis, uma interdependência de objetivos não é? Isso! Ligar! E eu acho que não há essa, essa, essa interdependência. Ou seja, acho que há muito...não sei, se calhar, estou a voltar à mesma questão, acho que há muito os grupinhos não é? Que trabalham e se calhar aí sim, de forma cooperativa: talvez por questões de empatia, porque as pessoas estão mais habituadas a trabalhar umas com as outras dentro do seu grupo disciplinar, porque é mais fácil, porque a linguagem é comum, e apesar de nós sermos um departamento de línguas e que supostamente a linguagem devia ser sempre comum entre todos nós, eu acho que não é, acho que se fala várias linguagens no departamento. E acho... não sei se há assim um grande esforço para que haja um trabalho cooperativo. Importa é que as coisas sejam feitas. Isso sim! E eu acho que tem havido uma evolução a esse nível, talvez por questões extrínsecas ao próprio departamento, por exemplo, a própria avaliação externa das escolas pede cada vez mais que haja um trabalho interdepartamental muito forte e mesmo a nível de entre ciclos, dentro do departamento no

início deste ano letivo houve aquilo que eu considerava... que eu considero que é muito importante fazer e que não havia, nem aqui nem noutras escolas, que era a ligação, nós sentarmo-nos e eu falar com a professora de português do ano anterior. Olha como é a turma, não é só como é a turma, o que é que foi lecionado, o que não foi lecionado, que dificuldades, que atividades resultam melhor, que atividades é que não resultam, que estratégias implementaste, tudo isso é informação importante para o início...

Entrevistadora – E esse tipo de atividade, foi feita mais alguma vez relativamente...?

Docente – Não. Só no início do ano é que foi feita uma reunião, em que houve essa ligação interdepartamental e lá está, depois estagnou, ficou por aí. Portanto, a esse nível se calhar não houve um interesse em manter, porque seria por exemplo outra coisa que seria interessante fazer, dentro do departamento, estão lá: Português, francês, inglês, a nível do terceiro ciclo, seria interessante, às vezes, nós fazemos isso, mas é a título pessoal, os que fazem porque se interessam, falar com a professora de francês, inglês porque é tudo línguas não é? Que metodologias? Que estratégias? Olha, não é? esta turma: porque temos as mesmas turmas em conjunto...

Entrevistadora – Claro! Claro!

Docente – E por exemplo uma coisa que eu noto e que se devia, se calhar, fazer um bocadinho mais, é a nível de articulações. As articulações que são pedidas que haja entre os departamentos podia perfeitamente haver e dentro do departamento.

Entrevistadora – Exatamente

Docente – Os professores dos sétimos A, sétimo B, sétimos C, sétimo D sentavam-se, não é? e diziam bem: em quê que o teu programa vem ao encontro do meu, o que é que nós podemos trabalhar em conjunto, na mesma altura? Porque isso é possível de se fazer.

Entrevistadora – Claro!

Docente – E, eu acho que isso é mais trabalho cooperativo. Eu acho que isso não existe muito, muito, porque mesmo a nível de interdependências de recursos ou de tarefas que são outras dimensões do trabalho cooperativo, eu acho que não existe muito.

Entrevistadora – Achas que nos últimos anos aumentou a burocracia e o trabalho burocrático?

Docente – A burocracia no geral nas escolas, professores, diretores de turma e claro o coordenador. Eu acho que sim.

Entrevistadora – Achas que ultimamente tem sido atribuída ao coordenador de departamento uma, uma maior função de controlo sobre os professores?

Docente – Acho, acho, acho que sim, porque na supervisão pedagógica há ali uma linha muito ténue a separar o que é supervisão e o que é controlo. E acho que ao possibilitarem o coordenador de departamento a fazer a verdadeira supervisão pedagógica, está duma certa forma.... ele pode ter muito maior controlo do que os professores dentro do departamento fazem. E sim, a esse nível sim.

Entrevistadora – Achas que o coordenador é capaz de desenvolver a articulação entre os vários professores do departamento?

Docente – Eu acho! Eu acho sinceramente que... não sei. Acho que a nível daquilo que eu te estava a dizer, da parte de informar, de dar a conhecer, de explicar, tudo muito bem. Tornar tudo muito transparente, não é? Muito transparente no sentido de... não estamos a falar de pouca transparência ou muita transparência. No sentido transparente da pessoa olhar e perceber logo, não é? E isso sim. Coisas claras, objetivas. Agora, dinâmicas dentro do departamento. Acho que não. Mas pelo que vou eu sabendo dentro dos outros departamentos, também isso é complicado de se fazer a nível de departamentos, porque eu acho que no nosso departamento não há ... não há assim pelo menos... assim logo... não há grandes quezílias, grandes problemas e se for necessário as pessoas sentarem-se com outras pessoas de outros ciclos ou de outros... pronto de disciplinas diferentes, não há esse problema. As pessoas trabalham perfeitamente de forma cooperativa lá, no departamento. Agora se isso é promovido?

Entrevistadora – No departamento, queres tu dizer, só em reunião, portanto, naquela reunião formal?

Docente – Sim! E depois o que eu noto é que, trabalhamos muito por ciclos, fora da reunião. Fora da reunião eu noto que há uma grande interação; por exemplo, eu falo por mim. Há uma grande interação com a professora de francês e Inglês, há! Há e nós falamos e casos às vezes

complicados, e nós temos tendência não é? Porque é as línguas e falamos. Isso sim, mas não é que seja promovido pelo coordenador. É porque as pessoas se interessam pelos alunos e querem o melhor.

Entrevistadora – Então tu não dirias que existe uma partilha de materiais e ideias no que diz respeito ao departamento em si?

Docente – Acho que há partilha de materiais e acho que há partilha entre os professores, porque os professores querem partilhar. Porque os professores acham que é benéfica essa partilha. Porque por exemplo, eu este ano partilhei muitos materiais, testes, fichas, *PowerPoint* tudo, com os meus colegas do sétimo ano, porque optamos por fazer assim. Mas se eu tivesse decidido, eu enquanto docente, não partilhar absolutamente nada, ninguém me tinha dito que eu tinha de partilhar. Não há esse... essa situação que ela nos ande, partilhem a relembrar que é necessário partilhar, que o bem comum; quer dizer que nós aprendemos muito mais se houver uma ligação com os outros colegas, não há. Isso depois parte do bom senso de cada pessoa.

Entrevistadora – Achas que...Ou sentes algum tipo de afastamento entre a coordenadora e o resto dos outros professores na tomada de decisão? Ou seja, coordenador dum lado, os professores do outro, quando é preciso tomar uma decisão?

Docente – Acho que isso é variável. Já houve situações em que o coordenador tinha uma opinião e o departamento tinha outra. Mas acaba por prevalecer a do departamento nessa situação acabou por prevalecer a do departamento porque... não é? É o órgão. Mas... mas eu acho que tenta... não acho que haja assim... eu acho que há flexibilidade por parte do coordenador, não o acho assim nada rígido e “é esta a minha opinião é esta que prevalece”. Não! Acho que é uma pessoa flexível e uma pessoa acessível.

E. Liderança

Entrevistadora – Como é que tu a descreves como líder? Que tipo de liderança exerce?

Docente – Eu penso que...Tu para descreveres alguém como líder, tens que ver essa pessoa como líder.

Entrevistadora – Ah! Não a vês como líder!

Docente – Sabes que líder, não significa que se está á frente duma coisa! Líder tem que ter outras características!

Entrevistadora – Pronto, mas neste momento, ela poderá não ter as características dum líder para ti, mas o que é certo, é que ela é uma líder formal. Ela é a coordenadora do departamento. E isso é...

Docente – Sim! Isso é claro!

Entrevistadora – Agora a questão é, como é que tu a vês, enquanto líder, ou se por exemplo tu a.... ou tu, ou o resto do departamento, não é? a respeita, única e simplesmente, porque ela ocupa aquele cargo.

Docente – Se a respeitamos só porque ela ocupa esse cargo. Não!

Entrevistadora – Ou se ela consegue.... respeitar no sentido de fazer valer a sua função, única e simplesmente, porque ela é a coordenadora e não porque tu acabas, segundo aquilo que eu percebi, não a considerar um líder!

Docente – Eu não considero um líder porque eu tenho alguma dificuldade em considerar as pessoas de líder. Porque eu tenho uma ideia muito específica do que é um líder.

Entrevistadora – Já agora o que é que é um líder ou um coordenador eficaz para ti?

Docente – Um coordenador eficaz é um coordenador que consegue, ele consegue chegar... eu sei que é muito difícil, por isso é que eu não vejo um líder assim... chegar a todas as pessoas e conseguir manter uma ligação com todas as pessoas do departamento de forma igual e consegue motivar e consegue levar as pessoas e consegue influenciar e consegue persuadir uma pessoa, não é? Porque um líder é uma pessoa, claro que um líder pode ser positivo ou negativo, por exemplo Adolfo Hitler era um líder e era negativo, só que aquele senhor, aquela figurinha, conseguiu, não é? persuadir aquelas pessoas todas, ele tinha uma capacidade de argumentação, de discurso, que nós podemos não concordar absolutamente com nada do que ele diz, até o tom de voz, o modo como as pessoas falam. E isso faz um líder. Não é? O Barack Obama, a outro nível, é um líder, porque também é uma pessoa que à partida nunca chegaria onde chegou, claro que tem uma máquina toda por trás dele, mas a figura dele é um líder. Ele pode ter muita contestação e tem, mas ele é acima disso tudo, pronto. E isso é muito difícil, não é? E

na história nós não temos assim tantos líderes e são líderes que conseguem persuadir as pessoas, não por imposição, e aí está, não por imposição, as pessoas, não se sentem coagidas a fazer porque ele é o líder, porque ele é que manda. Mas sim, porque concordam, porque sentem na cabeça delas, sentem que é aquele o caminho e por isso vão atrás, não é? Por exemplo, o nosso primeiro-ministro não é líder, as pessoas fazem porque são obrigadas a fazer, pronto. No caso agora do micro sistema, eu acho que ela lidera no sentido em que é uma líder formal e é óbvio lidera, no sentido em que as coisas passam por ela e nós para termos informação, para sabermos as coisas, tudo passa por ela. Agora se persuade, se consegue ser aquela líder assim, acho que não. Mas é uma pessoa de muito valor e eu não respeito só porque ela é coordenadora, eu vejo muito valor nela, se ela fosse uma... se não fosse coordenadora, eu continuava a achar que ela tem muito valor nas coisas que faz, que é uma pessoa muito empenhada e muito profissional, acho que ela é uma pessoa muito profissional, ela pode não ter esse brilhantismo, mas é uma pessoa muito profissional e muito organizada, muito metódica e a esse nível eu acho que ela tem. Ela tem, eu acho, eu acho, que ela tem mais-valias. Eu considero que ela é extremamente organizada, metódica, sabe os passos, embora, pronto, às vezes se perca um bocadinho no discurso mas também que é para dar oportunidade a outras pessoas para falar, para também não ser um monólogo. E a esse nível de organização, de apresentação das coisas claras, sim. A nível da persuasão não.

Entrevistadora – E de que forma é que achas que essa forma de ela liderar afeta a participação das pessoas?

Docente – Acho que não afeta muito a participação. Acho que as pessoas participam.

Entrevistadora – Ter hipótese é uma coisa, participar é outra!

Docente– Podem não achar que não é proficuo participar não é? Podem achar que não vai valer a pena participar.

Entrevistadora – Achas que ela permite, ou que existem outros líderes informais dentro do departamento?

Docente – Acho! Não acho que seja mau, isso!

Entrevistadora – Claro! Nem eu estou a dizer que é mau. Aliás, aquilo que eu queria dizer é se, tu sentes que essa liderança é partilhada, portanto, que ela partilha essa liderança ou que os líderes informais surgem por outros motivos? Porque uma coisa é tu partilhares a liderança com outras pessoas. Não é?

Docente – Sim! Sim, eu percebo. Ela partilha um pouco na medida em que ela própria disse: ela distribuiu funções por outras pessoas e disse que essas pessoas depois fariam a ligação com ela, não é? Pronto, e a esse nível, eu acho que ela partilha, não quer abarcar tudo o que é para ela. Não, acho que não há essa necessidade tudo, porque há aqueles coordenadores que têm tudo, tudo, tudo, tudo, tudo que passar pelo coordenador têm que ver tudo, verificar tudo, não, não acho que seja essa noção de, aqui e tem que passar tudo por aqui. Não, acho que ela dá liberdade às pessoas e essa liberdade depois faz com que haja naturalmente, se calhar, outros líderes informais, mas eu acho que ela partilha e por outro lado, também esses líderes informais surgem pelas próprias características das pessoas e porque têm outras características que, se calhar, ela não tem.

Entrevistadora – Gostaria que me tentasses descrever melhor as competências dum coordenador eficaz.

Docente – Um coordenador eficaz a meu ver, tem de, fazer muito bem a ligação entre o pedagógico e o departamento, a todos os níveis. A nível de propostas, de tudo, não é? De necessidades que o departamento tenha, de tudo. Que defenda o departamento, não é? E com isto eu não estou a dizer que ataque os outros departamentos.

Entrevistadora – Claro! Claro!

Docente – Que defenda os ideais e aquilo que sai do departamento. Depois, além disso tem que promover essa articulação dentro do departamento, eu acho fundamental para que o departamento funcione e que não haja divisões a nível do departamento. É bom, quando o departamento funciona a uma só voz, praticamente. Eu estive numa escola uma vez, em que eu sentia que a pessoa que estava à frente, a coordenadora, pra já não havia ninguém que não achasse que não era ela que devia ser coordenadora, ela era **a** coordenadora, por excelência e toda a gente aceitava e toda a gente queria que ela lá se mantivesse e eu acho que foi a única vez em que eu estive numa escola em que senti que o departamento funcionava a uma voz.

Andava tudo para ali. E em todas as atividades que se faziam, toda a gente participava de forma, havia muita articulação, muita dinâmica, talvez porque a coordenadora tivesse essa...pronto, toda a gente convergia para aquilo que ela também dizia e tudo funcionava, talvez porque as próprias pessoas, não sei ou porque ela era a tal líder. Se calhar, persuadia as pessoas, não insistia, não era "isto não é vinculativo" não, as pessoas iam e funcionava bastante bem. Agora, qual era a pergunta?

Entrevistadora – Era as características do coordenador eficaz.

Docente – Ah! Pronto, era isso! É promover essa voz do departamento e depois ter em atenção tudo o que é documentação pronto, a parte burocrática tem que estar tudo muito organizado, porque depois noutras situações é necessário consultar é necessário saber e o coordenador tem que ter tudo muitíssimo organizado.

Entrevistadora – Gostarias de dizer mais alguma coisa?

Docente – Espero ter ido ao encontro daquilo que tu questionavas e se algum dia queria ser coordenadora, acho que não.

Entrevistadora – Muito obrigada.