

Entrevista Semidiretiva

Dados biográficos e profissionais

Idade - 47

Sexo - F

Formação Académica – Licenciatura

Tempo de serviço – 25 anos

Tempo de serviço na presente escola – 10 anos

Cargos desempenhados – Coordenadora de estabelecimento

A. Objetivos da organização / Funções do coordenador

Entrevistadora - Ora bem, a primeira pergunta era, como é que tu caracterizas a evolução das funções dum coordenador? Se tu achas que tem vindo a aumentar de tarefas ou se houve uma grande evolução naquilo que ele tem que fazer, relativamente ao que tinha antigamente?

Docente – As funções. Antigamente. Estamos a funcionar em departamento. Eu acho que sim.

Entrevistadora – E uma vez que essas tarefas estão a aumentar, quais achas que são os problemas com que ele se depara? Exatamente porque existe...

Docente – A documentação que cada vez nos é pedida, cada vez temos mais relatórios, mais... pronto, e embora ela, a coordenadora distribua, não é? tarefas, porque ela lidera, não é? no fundo, mas também há tarefas que são distribuídas por nós, mas ela vai organizando e vai gerindo, vai visionando. Mas...

Entrevistadora – E o tempo? Achas que poderá ser um constrangimento, o tempo que ela tem para coordenar?

Docente – Também acho que sim, acho que o tempo não é muito. Mesmo no caso da nossa coordenadora, ela é super dinâmica, não é? Não é muito, mas com certeza que terá muitas horas extras de trabalho para conseguir ter tudo em ordem.

Entrevistadora – Achas, apesar disto, portanto do aumento dessas funções, consideras que o teu coordenador está preparado para lidar com...

Docente – Ela é realmente líder, é muito dedicada, muito profissional não é?

Entrevistadora – Mas achas que essa preparação vem da formação que ela tem ou da personalidade ou de outro fator?

Docente – Eu também penso que ela faz formação e tenta estar sempre atualizada, mas também tem a ver com a personalidade dela, porque ela é muito dedicada e gasta muito tempo, porque gasta, muito tempo extra, em atividades de coordenação.

Entrevistadora – Relativamente aos documentos, o projeto educativo e, e ... dá a conhecer esses documentos?

Docente – Sim, sim, sim, sempre.

Entrevistadora – E de que forma?

Docente – Trabalhámo-los em departamento e somos sempre...e recebemos sempre os documentos, quer na plataforma, quer no *mail*, por *mail*. Ela transmite muito bem a informação. De todos os coordenadores que tivemos... toda a situação, mesmo que não pareça muito importante ela transmite e, tira dúvidas, está sempre disponível.

B. Mudanças surgidas nas práticas organizacionais / Processo de decisão

Entrevistadora – Achas que o, o, o, o, o departamento funciona onde vocês decidem, são tomadas decisões? Verdadeiramente?

Docente – Sim, Sim, Sim. Porque, quando precisamos de decidir sobre alguma situação em departamento, seja ordinária ou extraordinária não é? Reunimos e muitas vezes não é decidido naquele momento, mas levamos para pensar para trabalho de casa e depois voltamos a reunir e debatemos sempre o assunto antes que o assunto vá a pedagógico, por exemplo, que muitas vezes é o caso.

Entrevistadora – Sim, sim, sim. Ela funciona como, um representante do departamento no conselho pedagógico ou ela é, pelo contrário, um representante do conselho pedagógico no departamento?

Docente – Ora bem! Eu acho que ela ali também assume um bocado o papel de professora como ela é, não é? E...e não sei. Pode ter as duas versões.

Entrevistadora – Mas como é que tu a sentes? Tu achas que ela que vai ao conselho pedagógico e defende...?

Docente – Defende! Eu acho que sim! Acho que ela que nos defende. Acho que ela que defende sempre os nossos interesses. Por isso é que eu acho que ela se põe no papel de professora sempre, porque ela é professora não é? E acho que ela que, que... leva as nossas sugestões muito a sério e que tenta colocá-las e defende-las, não é? Em conselho pedagógico. Não trazer ...pronto, há decisões que têm que ser, não é? E temos que aceitar, mas acho que não é, não impõe as decisões do pedagógico. Acho que ela que nos ouve. Essa é a opinião que eu tenho!

Entrevistadora – Sim, claro.

Docente - Acho que ela que nos ouve e que tenta, que quando a situação, quer seja ela qual for, não é a mais viável, que nós achamos que ela não vai resultar, acho que ela vai também tentar que a situação seja alterada.

Entrevistadora – Hoje em dia, o facto de ela ser, ela e outro qualquer coordenador, ser designada pelo diretor, traz algum tipo de constrangimento, achas que ela se sente de alguma forma, obrigada, entre aspas, a defender ou a estar do lado do diretor porque foi nomeada por ele?

Docente – Eu penso que não, mas também no caso dela, ela já vinha, ela já tinha também sido eleita pelos docentes, não é? Pelos colegas. Portanto, aí também não dá para observar muito bem essa situação. Mas eu penso que não, eu acho que ela é um bocado isenta e que mantinha na mesma a postura correta.

Entrevistadora – Quer fosse por nomeação ou por eleição?

Docente – Sim! É um não, é um não, Porque a postura que ela tem agora é semelhante à postura que ela tinha anteriormente.

Entrevistadora – Muito bem. Imagina que, na altura em que surgem mudanças, por exemplo, até de programas, em termos de programas, como foi o caso deste ano, não é? Ou de avaliação,

O Coordenador de Departamento da Escola Pública em Tempos de Mudança:

em processos de avaliação, como é que ela transmite a informação e depois se de alguma forma acompanha o processo de implementação dessas mudanças.

Docente – Sim, porque surgem sempre dúvidas. Sim, acompanha. Ela está muito presente, pronto, primeiro ela expõe, explica, o assunto, é tudo... porque há pessoas mesmo que estão mais dentro de legislação, há outros que estão um bocadinho mais por fora, não é? mas é debatido, é explicado, ela retira dúvidas e depois acompanha os colegas que tiverem mais dificuldade, mesmo no tempo livre que ela tem, ela vai à escola e está sempre disponível, é uma pessoa muito disponível.

C. Participação

Entrevistadora – Como é que te vês, enquanto membro do departamento ou seja se tu és um membro participativo, ativo em termos de reunião de departamento e nas próprias atividades?

Docente – Nas atividades acho que sim, que me considero uma pessoa muito ativa, em departamento acho que falo quando é essencial, quando entendo que devo falar, não estou a intervir assim por intervir, não sou tão interventiva, mas quando vamos para trabalhar em trabalhos eu participo muito.

Entrevistadora – Tu voluntarias-te?

Docente – Sim, Sim, Sim para fazer seja planificação, como nós fazemos, qualquer que seja o trabalho, não fujo, faço sempre, participo bastante.

Entrevistadora – E os elementos, o é que tu consideras dos elementos do departamento, duma forma geral, se são participativos, se...

Docente – É assim, há coisas que são feitas em departamento, não é? Com todos em conjunto. E depois, há muita coisa que é feita por ano de escolaridade. No que respeita ao ano de escolaridade, acho que o meu ano que funciona muito bem. Portanto, e normalmente quando é por grupos, é assim que funciona, por anos e o meu grupo, toda a gente trabalha, ou quer seja feito em conjunto quando vemos que é mais fácil, mais rápido, fazemos rotativo, arranjam sempre uma solução, mas toda a gente trabalha. Acho que o meu grupo, já outras ocasiões trabalhei e não funcionava tão bem, este funciona muito bem eu penso que nos outros também funciona, pelo menos não ouço comentários... grupos de anos de escolaridade, quando vamos

fazer trabalhos, quando se refere, quando estamos a fazer...quando no agrupamento existe necessidade de fazer um trabalho que seja por anos de escolaridade, muitas vezes fazemos em departamento não é, em conjunto, mas quando achamos que é mais rentável fazer por anos de escolaridade, é claro que depois é partilhado e é exposto, mas fazemos por anos de escolaridade.

Entrevistadora – Claro! Claro! Consideras que neste caso a coordenadora promove a participação dos elementos?

Docente – Sim, portanto ela propõe, sugere, questiona e depois muitas vezes e dependendo do assunto, cada escola é chamada a intervir e tem que dar opinião portanto todos têm que participar, quer por escola, quer por ano de escolaridade, por turma.

Entrevistadora – Portanto, ela organiza a própria participação?

Docente – Sim, muitas vezes também. Nem sempre, não é? Depende da situação.

Entrevistadora – Claro, depende dos assuntos. Como é que tu achas que funciona...

Docente – Aliás, não se pode dizer que ninguém, que eu não tenho ouvido ninguém a participar, porque toda a gente já participou, não é? Lá está dependendo dos assuntos.

Entrevistadora – Como é que tu achas, ou como é que caracterizas o processo de tomada de decisão, como é que as coisas funcionam quando é preciso tomar uma decisão e até ao processo de votação?

Docente – Portanto, é exposto, a situação é exposta.

Entrevistadora – É exposta mas, depois vocês, cada um...

Docente – Dá opinião, sim! Sim! Debatermos, é debatido sempre, sempre, sempre. A votação é em último, situação...

Entrevistadora - Por maioria...

Docente - Sim, por maioria sempre. Mas os assuntos são todos debatidos. Não votamos....ahhh... a coordenadora não chega, não põe a situação e vamos votar, não. São todos os assuntos debatidos.

Entrevistadora – Achas que a mobilidade docente pode, de alguma forma, influenciar a participação dos membros, quer duma forma positiva ou negativa?

Docente – A mobilidade?

Entrevistadora – O facto de chegarem pessoas novas à escola, se isso poderá eventualmente afetar a participação, ou porque se calhar os colegas que são ... que chegam novos, não conhecem e preferem ficar de lado...

Docente – Eu acho que isso não acontece! Eu acho que isso não acontece! Pelo menos não se tem verificado até agora! Em primeiro lugar, a coordenadora põe sempre todos os elementos novos muito à vontade. Os colegas são sempre apresentados e depois põe-nos à vontade, põe-nos a par de todas as situações, mesmo a nível de modelos usados no nosso agrupamento e no nosso departamento. E têm sido integrados sempre muito bem

Entrevistadora – Portanto tu achas que isso não afeta de forma alguma a participação?

Docente – Não! Não. Às vezes afeta um bocadinho a dinâmica quando estamos habituados por exemplo... mas...mas isso nunca foi problema. Nunca senti isso como problema.

D. Trabalho

Entrevistadora – Como é que tu descreves o trabalho que se faz nas reuniões de departamento? Quais são os assuntos tratados normalmente, como é que é organizado?

Docente – Nas reuniões?

Entrevistadora – Sim, nas reuniões de departamento.

Docente – Pronto, a coordenadora envia com... normalmente segue a legislação mas as convocatórias vêm sempre atempadamente, ela ... muitas vezes são quarenta e oito horas (...) juntos, a serem tratados na reunião, normalmente começa com as informações, são trabalhados os pontos e...

Entrevistadora – Esses assuntos, esses pontos, normalmente baseiam-se em quê? Têm a ver com as situações do ano letivo ou as várias fases ou... ou...

Docente – Portanto, há aqueles pontos que são rotineiros, próprios daquele período, daquela época do ano e depois outros assuntos que vão surgindo.

Entrevistadora – Como, por exemplo, estás-me a falar de atividades ou... ou...

Docente – Por exemplo, no início do ano temos que trabalhar o PAA fazer... escolher as atividades que vamos fazer em departamento, por exemplo, não é? Ou na altura em que vamos fazer a planificação para o período, para o primeiro, segundo ou terceiro período, então isso já faz parte já estamos a contar, não é? Depois aqueles assuntos que vão surgindo, que surgem pontualmente, ou uma lei que surge e que é preciso... ou qualquer assunto.

Entrevistadora – Uma opinião, ou debater...

Docente – Que vai surgindo, e que vem em ata, que faz parte dos pontos da convocatória e que vamos debater. E (...) decisões e depois outros assuntos que surgem, que vão surgindo, ou que alguém tem a pôr.

Entrevistadora – E no balanço, achas que aquilo é um órgão mais de informação ou de deliberação?

Docente – Eu acho que funciona das duas formas. Ahhh... temos muita informação, mas também deliberação, quando... há assuntos que somos nós que temos que decidir, não é? E então acho que funciona das duas formas.

Entrevistadora – Achas que podemos falar de verdadeiro trabalho colegial no departamento? De verdadeiro grupo?

Docente – Há muita partilha! Acho que há!

Entrevistadora – Mas verdadeiro trabalho de grupo? Em termos de departamento?

Docente – E...Sim... Mas eu acho que funciona mais, isto é a minha opinião, não é?

Entrevistadora – Claro!

Docente – Acho que funciona mais em grupo de trabalho.

Entrevistadora – Em pequenos grupos.

Docente – Sim! Já houve mais partilha. Partilhávamos no, no, na *moodle* também se partilha algumas coisas, mas por *mail*, mas, a nível de grupo de anos eu acho que funciona melhor, porque estamos a trabalhar aquele ano e então entre de colegas partilhamos muita coisa, sejam fichas de avaliação, *Power Point*, sei lá qualquer trabalho que fazemos que achamos que é interessante e partilhamos com os colegas, porque também é naquele ano que é útil não é? Depois também não há... mas também há muita partilha. Eu considero que há.

Entrevistadora – E achas, que os colegas com quem tu partilhas, ou que alguém realmente aproveita e tu a propósito, aproveitas trabalho dos outros?

Docente – Sim, sim.

Entrevistadora – Achas que nos últimos tempos tem aumentado em termos de trabalho burocrático, as funções do coordenador?

Docente – Como a do professor também, não é?

Entrevistadora – Exato! Portanto em termos de burocracia.

Docente – Documentação. Sim. Sim.

Entrevistadora – Achas que também por outro lado tem sido atribuída uma maior função de controlo por parte do coordenador de departamento?

Docente – Pois tem que ser. Há opinião que muitos dos... Estamos a falar do coordenador?

Entrevistadora – Estamos a falar do coordenador. Portanto, se ultimamente, achas que o coordenador exerce a função mais de controlo sobre os professores.

Docente – Eu não vou dizer que exerça esse papel, mas, no fundo, acaba por haver um controlo maior, porque, mas estamos a falar em que anos? Há quanto tempo para cá por exemplo?

Entrevistadora – Nomeadamente na introdução da avaliação de desempenho, não é?

Docente – Sim, também. Isso também.

Entrevistadora – Mas, tu sentes que por parte da coordenadora que há esse, uma necessidade de maior controlo? Porque ela terá que eventualmente até dar satisfações ou que lhe é exigido alguma prestação de contas?

Docente – Quer dizer controla.... porque eu acho que..... nós sabemos que temos muita documentação, muitas atividades que temos que fazer e, eu acho que isso já se faz de forma rotineira não é? Ela controla porque ela tem que ver se as coisas estão feitas, se estão entregues e há um controlo, não aquele controlo para controlar não sei, não sei...

Entrevistadora – Não em termos de depois ter alguma coisa na manga se calhar, não?

Docente – Exato! Não com esse sentido, mas para controlar de forma a ver que está tudo em ordem sim, sim, nesse caso sim, se algum colega por algum motivo se esqueceu ou por lapso não enviou um documento ou muitas vezes, um *mail* que não foi, ou um anexo que ficou esquecido sim, sim, sim, ela chama a atenção, e pede o documento, alerta o colega, sim, nesse aspeto sim, há controlo.

Entrevistadora – Achas que existe, quando é preciso tomar uma decisão, um afastamento entre a posição da coordenadora e a posição dos restantes membros do departamento?

Docente – Não, portanto, muitas vezes a opinião dela não é dada logo no início, mas acho que muitas vezes é para ouvir a opinião dos colegas e para que cada um dê a sua opinião...

Entrevistadora – Não condicione?

Docente – Sim, para não condicionar mesmo, porque no final a opinião dela vem sempre também. Eu acho que é mesmo só por aí.

E. Liderança

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

Docente – Eficaz?

Entrevistadora – Pronto, temos as lideranças normalmente, mais tradicionais em que tu tens o líder em cima e os subordinados. Tens a liderança democrática em que as pessoas são ao mesmo nível ...

Docente – Aí, aí, acho que ela se situa ao nosso nível.

Entrevistadora – A liderança, ela, ela... porque é que tu sentes que ela é líder? Como é que ela é legitimada em termos de líder? Não por ser coordenadora, porque tu dizes que não é de cima para baixo, e donde é que vem esse legitimar da liderança dela?

Docente – Eu acho que ela consegue, ela consegue atingir os objetivos do papel dela, não é? Ela coordena bem. E acho que o departamento funciona muito bem com a coordenação dela. Ela coordena, pede, solicita, sem impor, ajuda. Acho que ela desempenha muito bem o papel dela. E que está a conseguir, mas sem aquela imposição. Não é: “Eu estou aqui no topo, vós estais aí em baixo, eu digo e vós fazeis”. Não, não. Acho que ela se põe ao nosso nível ajuda, colabora, exige também claro, tem que exigir, mas...

Entrevistadora – E achas que essa forma de liderar condiciona de alguma forma ou propicia a participação?

Docente – Também, porque se sentem mais à vontade, sentem que isto é um cargo, mas é um colega.

Entrevistadora – Achas que existem outros líderes dentro do departamento? Ela é uma líder formal, não é? Mas que existem outros líderes, que há hipótese de surgimento de outros líderes, informais, dentro do departamento?

Docente – Sim, é capaz, é normal! É normal! Embora muitas vezes...

Entrevistadora – Mas tu vês isso, como bom ou mau?

Docente – Acho que há pessoas que também tinham capacidade para o cargo dela, sem dúvida nenhuma, mas que se mostrem, com capacidade para liderança...

Entrevistadora – Que pode não ser... até pode ser de liderança de um grupo pequeno, mas se ela permite que existem... portanto a própria forma de ela liderar, se permite que outras pessoas sejam líderes, até pode ser de pequenos grupos, porque normalmente um líder que é de cima para baixo, não permite que mais ninguém estabeleça esse tipo de liderança.

Docente – Sim, mas no caso dela, sim.

Entrevistadora – Portanto, achas que há outras formas de, de,... que emergem outras formas de liderança dentro departamento e que ela dá essas oportunidades?

Docente – Sim, mesmo na organização... quando estamos a trabalhar em grupo, na maneira de nos organizarmos de fazermos o trabalho, sim. Ela não impõe, portanto nós temos opção de escolher o caminho a seguir. Ela não impõe.

Entrevistadora – O que é que achas, que é um coordenador eficaz?

Docente – É um coordenador que, em primeiro lugar põe as pessoas à vontade, não é? para expor as dúvidas, os problemas. Ajuda quando necessário, desde que faça parte do papel das funções do coordenador, que informa, que colabora também, colabora... que está atento também aos problemas que vão surgindo, por que muitas vezes no nosso departamento pelo menos eu não me apercebo de problemas que...

Entrevistadora – Portanto tu achas que ela vai tentando resolver?

Docente – Sim, acho que ela que é dinâmica é, perfeccionista, gosta de...é exigente connosco e com ela própria.

Entrevistadora – Então, posso presumir que tu me estás a dizer que ela é uma coordenadora eficaz?

Docente – Sim. Sim, para mim é.

Entrevistadora – Tens mais alguma coisa a acrescentar?

Docente – É mesmo a opinião que eu tenho dela.

Entrevistadora – Muito obrigada!