

Apêndice 1 - GUIAO DE ENTREVISTA SEMI ESTRUTURADA:

Diretor do Agrupamento

A investigação que estamos a realizar tem como objetivo geral analisar criticamente em que medida a ação do Diretor, na condução e desenvolvimento do trabalho pedagógico da escola, contribui para a produção dos resultados obtidos pelos alunos. Nesse sentido agradecia que respondesse às questões que lhe vamos formular fundamentando-as com aspetos que considere relevantes.

Blocos	Questões Orientadoras
Recolha de dados biográficos	<u>EXPERIÊNCIA</u>
	1. Desde o início da carreira:
	2. Na escola atual:
	3. Funções desempenhadas na escola:
	1. Qual a sua área de formação?
	2. Qual foi a instituição de ensino superior que frequentou?
	3. Frequentou algum curso de especialização? pós-graduação nomeadamente na área da administração educacional?
Perceções da escola	4. Em que ano chegou a esta escola?
	5. Que cargos exerceu?
	6. Há quanto tempo exerce o atual cargo?
	7. Cada escola/agrupamento partilha com as outras escolas/agrupamentos alguma características comuns, mas também apresenta singularidades. Quais são, para si, as verdadeiras marcas identitárias deste agrupamento? Aquilo que verdadeiramente a /o diferencia?
	<u>Como caracteriza:</u>
	8. A população estudantil: que tipos de alunos frequentam esta escola?
	9. (necessidades/comportamentos/disciplina).
Missão, Visão e Valores – Ação do Diretor	10. Origem socioeconómica: qual é a origem socioeconómica dominante (aspetos positivos/negativos).
	11. O envolvimento dos pais/enc. de educação na escola? (Ativo, passivo, convergente, divergente...).
	12. Descreva o tipo de relações que os professores estabelecem entre si (de tipo individualista, cooperativo, competitivo, conflitual, etc.)?
	13. Que políticas ou orientações e critérios regulam o agrupamento dos alunos em turmas, como é que se processa a sua constituição?
	14. Quais os critérios adotados na distribuição do serviço docente? Existe alguma preocupação específica com a atribuição dos professores às disciplinas/anos de escolaridade que estão sujeitos a exame nacional?
	15. Como avalia, globalmente, os resultados escolares desta escola? Há ciclos que se destacam (pela positiva ou pela negativa)? Há disciplinas com maior incidência de insucesso (e de sucesso)? Se sim, como explica essas diferenças?
	16. Como têm evoluído esses resultados deste Agrupamento ao longo dos últimos anos?

	17. Na sua opinião, quais os principais fatores que contribuem para os resultados escolares dos alunos deste Agrupamento? Dos fatores internos que podem contribuir para esses resultados, quais os que considera mais importantes?
	18. A literatura sobre as “escolas eficazes” atribui uma grande importância à liderança na promoção dos resultados escolares. Considera que a ação do Diretor pode influenciar de modo significativo o desempenho de uma escola? Se sim, como? Pode apresentar exemplos. E as lideranças intermédias?
	19. Observa-se algum diferencial significativo entre os resultados da avaliação interna e os resultados da avaliação externa? Se sim, quais as razões desse diferencial? Esse diferencial tem sido motivo de reflexão ao nível dos departamentos/grupos disciplinares/conselho pedagógico?
	20. Na última avaliação externa levada a cabo pela IGEC no domínio “Resultados” foi atribuída a classificação de Bom, tendo-se verificado uma melhoria em relação ao resultado no 1º ciclo avaliativo da IGEC que atribuiu neste domínio a classificação de Suficiente. Que estratégias de melhoria foram implementadas para superar os “pontos fracos” identificados no 1º ciclo avaliativo? Considera que teve a sua “quota parte de responsabilidade” nesta evolução?
	21. Foi elaborado algum “plano de melhoria” para superar os “pontos fracos” identificados no 1º ciclo de avaliação levada a cabo pela IGEC? Se sim, com que resultados?
	22. Como mobiliza os intervenientes no processo de melhoria das aprendizagens? Como se articula com as estruturas de gestão intermédia? Como se faz a supervisão da componente pedagógica? Promove momentos de reflexão e debate para melhorar as práticas docentes?
	23. Todos os anos (desde 2001), por volta do mês de setembro/outubro, a comunicação social costuma publicar o “Ranking das Escolas”. Essa publicação tem um significativo impacto neste Agrupamento? A posição da escola nesses rankings é objeto de debate interno? Se sim, em que órgãos? Este Agrupamento tem ficado bem posicionado nesses rankings? Considera que a posição deste agrupamento reflete a sua “qualidade”?
	24. Alguns autores defendem que hoje as escolas vivem sob a ameaça dos “terrores da performatividade” (pressão para a apresentação de resultados). Como líder e como professor, sente essas pressões? Se sim, em que se traduzem? Essas pressões têm vindo a aumentar, diminuir ou têm-se mantido?
	25. O PEE sendo um documento que norteia a vida organizacional escolar, este espelha a visão e os valores do Agrupamento? De que modo é que essa mensagem é passada aos professores? Como é que ele é proposto à comunidade?
	26. Que estratégia(s) utiliza a escola para promover o mérito e a excelência escolar? Existe algum quadro de mérito na escola? De que forma o promovem? Como é que valorizam a formação do aluno enquanto cidadão? Existe uma promoção de um quadro de valores? Ao promover o mérito procuram promover um quadro de valores?
	27. Como descreve a ação do Diretor, quanto ao seu envolvimento na planificação, conceção e implementação do currículo, do ensino e dos métodos de avaliação, com consequências ao nível do sucesso educativo obtido pela escola? Considera-se mais um “líder pedagógico” ou um “líder

	administrativo”?
	28. Até que ponto a comunicação e a participação dos pais e encarregados de educação na escola, é um aspeto relevante e a ter-se em conta na produção dos resultados escolares dos alunos?
	29. Se fosse Ministro da Educação por um dia (com plenos poderes), o que mudava no sistema educativo português? E neste agrupamento, mudava alguma coisa?
	30. Quer acrescentar mais algum(s) aspeto a esta entrevista?

Nota: Além das questões apresentadas, outras intermédias podem ser feitas para reconduzir a entrevista para os seus objetivos, bem como para recuperar a sua dinâmica ou para incitar o entrevistado a aprofundar aspetos que se revelem particularmente importantes.

Apêndice 2 – GUIÃO DE ENTREVISTA SEMI ESTRUTURADA:

Presidente do Conselho Geral | Coordenador de Diretores de Turma | Coordenador de Departamento |

A investigação que estamos a realizar tem como objetivo geral analisar criticamente em que medida a ação do Diretor, na condução e desenvolvimento do trabalho pedagógico da escola, contribui para a produção dos resultados obtidos pelos alunos. Nesse sentido agradecia que respondesse às questões que lhe vamos formular fundamentando-as com aspetos que considere relevantes.

Blocos	Questões Orientadoras
Recolha de dados biográficos	EXPERIÊNCIA
	1. Desde o início da carreira:
	2. Na escola atual:
	3. Funções desempenhadas na escola:
	4. Qual a sua área de formação?
	5. Qual foi a instituição de ensino superior que frequentou?
	6. Frequentou algum curso de especialização? pós-graduação? Coordenadores de departamento: essa formação especializada é nas áreas que a legislação específica como prioritárias para o exercício deste cargo - supervisão pedagógica, administração educacional, avaliação?
	7. Em que ano chegou a esta escola?
	8. Que cargos exerceu?
	9. Há quanto tempo exerce o atual cargo?
Perceções da escola	10. Cada escola/agrupamento partilha com as outras escolas/agrupamentos algumas características comuns, mas também apresenta singularidades. Quais são, para si, as verdadeiras marcas identitárias deste agrupamento? Aquilo que verdadeiramente a diferencia?
	<u>Como caracteriza:</u>
	11. A população estudantil: que tipos de alunos frequentam esta escola? (necessidades/comportamentos/disciplina).
	12. Origem socioeconómica: qual é a origem socioeconómica dominante (aspetos positivos/negativos).
	13. O envolvimento dos pais/enc. de educação na escola? (Ativo, passivo, convergente, divergente...).
Missão, Visão e Valores – Ação do Diretor e das lideranças intermédias	14. Descreva o tipo de relações que os professores estabelecem entre si (de tipo individualista, cooperativo, competitivo, conflitual, etc.)?
	15. Que políticas ou orientações e critérios regulam o agrupamento dos alunos em turmas, como é que se processa a sua constituição?
	16. Como avalia, globalmente, os resultados escolares desta escola? Há ciclos que se destacam (pela positiva ou pela negativa)? Há disciplinas com maior incidência de insucesso (e de sucesso)? Se sim, como explica essas diferenças?
	17. Como têm evoluído esses resultados deste Agrupamento ao longo dos últimos

	anos?
	18. Na sua opinião, quais os principais fatores que contribuem para os resultados escolares dos alunos deste Agrupamento? Dos fatores internos que podem contribuir para esses resultados, quais os que considera mais importantes?
	19. A literatura sobre as “escolas eficazes” atribui uma grande importância à liderança na promoção dos resultados escolares. Considera que a ação do Diretor pode influenciar de modo significativo o desempenho de uma escola? Se sim, como? Pode apresentar exemplos. E as lideranças intermédias? Enquanto líder intermédio, considera-se corresponsável pelos resultados do departamento que lidera? Considera-se orgulhoso desses resultados? Considera que as lideranças intermédias neste agrupamento são devidamente valorizadas?
	20. Observa-se algum diferencial significativo entre os resultados da avaliação interna e os resultados da avaliação externa? Se sim, quais as razões desse diferencial? Esse diferencial tem sido motivo de reflexão ao nível dos departamentos/grupos disciplinares/conselho pedagógico?
	21. Sabe qual foi o resultado da última avaliação externa levada a cabo pela IGEC no domínio “Resultados”? Considera que essa avaliação reflete a “qualidade” deste agrupamento
	22. Foi elaborado algum “plano de melhoria” para superar os “pontos fracos” identificados na avaliação levada a cabo pela IGEC? Se sim, com que resultados?
	23. Todos os anos (desde 2001), por volta do mês de setembro/outubro, a comunicação social costuma publicar o “Ranking das Escolas”. Essa publicação tem um significativo impacto neste Agrupamento? A posição da escola nesses rankings é objeto de debate interno? Se sim, em que órgãos? Este Agrupamento tem ficado bem posicionado nesses rankings? Considera que a posição deste agrupamento reflete o “valor real” deste agrupamento?
	24. Alguns autores defendem que hoje as escolas vivem sob a ameaça dos “terrores da performatividade” (pressão para a apresentação de resultados). Como (líder/líder intermédio) e como professor, sente essas pressões? Se sim, em que se traduzem? Essas pressões têm vindo a aumentar, diminuir ou têm-se mantido? Considera que essas (eventuais) pressões para a produção de resultados têm tido reflexos no relacionamento entre os professores? Se sim, em que sentido?
	25. O PEE sendo um documento que norteia a vida organizacional escolar, este espelha a visão e os valores do Agrupamento? De que modo é que essa mensagem é passada aos professores? Como é que ele é proposto à comunidade? Considera que as prioridades estabelecidas no PEE refletem de algum modo a referida “pressão para os resultados”?
	26. Que estratégia(s) utiliza a escola para promover o mérito e a excelência escolar? Existe algum quadro de mérito e excelência na escola? De que forma o promovem? Como é que valorizam a formação do aluno enquanto cidadão? Existe uma promoção de um quadro de valores? Ao promover o mérito procuram promover um quadro de valores?
	27. Como descreve a ação do Diretor, quanto ao seu envolvimento na planificação, conceção e implementação do currículo, do ensino e dos métodos de avaliação, com consequências ao nível do sucesso educativo

	obtido pela escola? Considera que neste agrupamento o Diretor é mais um “líder pedagógico” ou um “líder administrativo”? e no seu caso, como se vê enquanto líder intermédio?
	28. Nas reuniões, que tempo é disponibilizado para discutir os resultados escolares dos alunos e que ações estratégicas (práticas de ensino) são tomadas em conta?
	29. Até que ponto a comunicação e a participação dos pais e encarregados de educação na escola, é um aspeto relevante e a ter-se em conta na produção dos resultados escolares dos alunos?
	30. Se dispusesse de “plenos poderes” por um dia, o que mudava na organização pedagógica deste agrupamento? Quer acrescentar mais algum(s) aspeto a esta entrevista?

Nota: Além das questões apresentadas, outras intermédias podem ser feitas para reconduzir a entrevista para os seus objetivos, bem como para recuperar a sua dinâmica ou para incitar o entrevistado a aprofundar aspetos que se revelem particularmente importantes.

Apêndice 3 - GUIAO DE ENTREVISTA SEMI ESTRUTURADA:

Representante dos alunos e Representante dos pais e encarregados de educação no Conselho Geral

A investigação que estamos a realizar tem como objetivo geral analisar criticamente em que medida a ação do Diretor, na condução e desenvolvimento do trabalho pedagógico da escola, contribui para a produção dos resultados obtidos pelos alunos. Nesse sentido agradecia que respondesse às questões que lhe vamos formular fundamentando-as com aspetos que considere relevantes.

Blocos	Questões Orientadoras
Recolha de dados biográficos	<p>Elementos de caracterização</p> <p>Marque com uma X correspondente à sua situação</p> <p>Sexo : ____Feminino ____Masculino</p> <p>Idade: ____ menos de 18 anos ____ mais de 18 anos</p> <p>Tempo de permanência neste agrupamento de escolas: _____ anos</p>
Missão, Visão e Valores Ação do Diretor	<p>1. Considera que esta escola tem uma identidade própria, distinta de outras escolas? Se sim, como caracteriza a identidade desta escola? Quais os traços fortes que a diferenciam das outras escolas?</p> <hr/> <p><u>Como caracteriza:</u></p> <p>2. A população estudantil: que tipos de alunos frequentam esta escola? (necessidades/comportamentos/disciplina).</p> <p>3. Origem socioeconómica: qual é a origem socioeconómica dominante (aspetos positivos/negativos).</p> <p>4. O envolvimento dos pais/enc. de educação na escola?</p> <hr/> <p>5. A escola preocupa-se com o sucesso dos alunos e cria condições para estudar e tirar dúvidas? É capaz de identificar medidas adotadas pelo agrupamento que estejam associadas à promoção dos resultados escolares?</p> <hr/> <p>6. Os professores proporcionam uma explicação alternativa quando os alunos mostram dificuldades? Utilizam várias estratégias de avaliação dos conhecimentos?</p> <hr/> <p>7. Os professores ajudam os alunos a valorizar as suas aprendizagens e motivam aqueles que mostrem pouco interesse nos trabalhos escolares e ajudam a desenvolver hábitos de estudo e trabalho autónomo?</p> <hr/> <p>8. As visitas de estudo contribuem para a melhoria das aprendizagens?</p> <hr/> <p>9. Os Diretores de turma acompanham as dificuldades e os progressos dos alunos, transmitindo feed-back aos próprios alunos e aos encarregados de educação fora dos momentos avaliativos? De que forma o fazem?</p> <hr/> <p>10. Este agrupamento proporciona aos pais e encarregados de educação a oportunidade para participarem ativamente nos processos de tomada de decisões? (Dê alguns exemplos)</p>

	11. Como representante dos alunos/encarregados de educação, procura recolher as opiniões dos alunos / encarregados de educação sobre o funcionamento da escola? Se sim, as sugestões e críticas apresentadas, são tidas em consideração nos órgãos próprios?
	12. É sentido pelos alunos/encarregados de educação um elevado nível de cooperação entre a escola e a comunidade local, de que forma se pode constatar isso?
	13. Na sua opinião, quais os principais fatores que contribuem para os resultados escolares dos alunos deste Agrupamento? Dos fatores internos que podem contribuir para esses resultados, quais os que considera mais importantes?
	14. No seu entender existe alguma relação entre a liderança da escola e os resultados obtidos pelos alunos? Considera que o Diretor da escola tem um plano de ação e que pode contribuir para os resultados escolares? E os outros líderes intermédios, nomeadamente os diretores de turma?
	15. Nas aulas os professores costumam chamar a atenção para a necessidade de melhorar os resultados escolares? (se sim, com que frequência?)
	16. São organizadas atividades específicas de preparação para os exames nacionais? Se sim, de que tipo? Isso acontece próximo dos exames ou é algo que ocorre durante o ano letivo?
	17. No que diz respeito aos resultados escolares, como classifica este agrupamento (Insuficiente, suficiente, bom, muito bom, excelente)?
	18. Como aluno, sente que existe uma pressão por parte dos professores para que os resultados escolares melhorem? Se sim, em que se traduzem essas pressões?
	19. A sua decisão de frequentar este agrupamento foi influenciada pelos resultados dos alunos?
	20. Conhece qual foi o resultado da avaliação externa deste agrupamento realizada pela Inspeção Geral de Educação e Ciência (no domínio “Resultados”)? Se sim, esses resultados foram comentados nas aulas? Acha que esse resultado traduz o valor real do agrupamento?
	21. Sabe qual foi a posição deste agrupamento no último ranking publicado pela comunicação social? Este assunto foi debatido no agrupamento (e mais especificamente nas suas aulas)? Considera que esse ranking traduz a “qualidade” das escolas?
	22. Se dispusesse de “plenos poderes” por um dia, o que mudava no modo de funcionamento deste agrupamento?

Nota: Além das questões apresentadas, outras intermédias podem ser feitas para reconduzir a entrevista para os seus objetivos, bem como para recuperar a sua dinâmica ou para incitar o entrevistado a aprofundar aspetos que se revelem particularmente importantes.