

**A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento de Escolas de Peniche.**

**António José Nicolau Vitorino**

Lisboa, 2017

## **Mestrado em Administração e Gestão Escolar**

### **A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento de Escolas de Peniche.**

**António José Nicolau Vitorino**

Dissertação apresentada para obtenção de Grau de Mestre em Administração  
e Gestão Educacional

Orientador: Professor Doutor Mário Negas

Lisboa, 2017

## RESUMO

Este estudo enquadra-se na linha orientadora de Teaching and Learning International Survey (2013) da *Education, Audiovisual and Culture Executive Agency* (Eurodyce Report, 2015) e do Programa mais Sucesso Escolar da Direção-Geral Educação (Projeto Fénix, 2010). Segue a linha teórica de diversos autores, entre eles, Abelha (2005), Hargreaves (1998), Milheiro (2013), Roldão (2007).

A presente dissertação é o resultado de uma investigação realizada no Agrupamento de Escolas de Peniche. Apresentava um número significativo de alunos de baixo rendimento escolar que não registava melhoria ao longo do percurso académico. A tomada de consciência pela comunidade escolar de que alguma coisa tinha de ser feita para reverter a situação, levou a Direção a implementar a Metodologia Fénix no 2.º ciclo. A implementação desta Metodologia proporciona alterações na organização escolar e previa que tivesse influência positiva na cultura da escola, nos alunos, nos professores e nas famílias. Este estudo teve o propósito de identificar e mensurar o impacto da implementação da Metodologia Fénix no agrupamento. O foco da investigação esteve dirigido ao trabalho colaborativo entre professores.

Participaram neste estudo os professores do 2.º ciclo, os professores do Conselho Pedagógico, a Diretora e Adjuntos.

Para a realização do estudo foi realizada a leitura e análise dos documentos estruturantes do agrupamento: Projeto Educativo, Projeto Curricular, Plano Anual de Atividades, Regulamento Interno e Plano Plurianual de Melhorias. A esta fase seguiu-se a preparação e a operacionalização da recolha de dados através dos questionários e entrevistas. As informações recolhidas dos questionários foram submetidas a análises estatísticas, com o apoio da ferramenta informática de cálculo SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), versão 22 e as informações recolhidas nas entrevistas foram analisadas através da técnica de análise de conteúdo, tendo sido os dados organizados em diversas categorias de forma a dar respostas às questões de investigação.

Em linha com os resultados obtidos, podemos concluir que a inclusão do Agrupamento como escola TEIP e a Metodologia Fénix tiveram influência no Agrupamento, nomeadamente no trabalho colaborativo entre professores. Os inquiridos consideram que o trabalho colaborativo aumentou ou aumentou muito (82,5%) e todos os entrevistados referem que a Metodologia Fénix influencia positivamente o trabalho colaborativo entre

professores. Os professores consideram que a motivação e a responsabilidade na organização são os fatores mais importantes e mais vantajosos para o envolvimento no trabalho colaborativo entre professores.

O estudo indica que os professores estão satisfeitos com o desenvolvimento deste tipo de trabalho e que a partilha de informação e de recursos e a ética de relação são os fatores mais importantes.

Os professores mostram-se satisfeitos com os efeitos do trabalho colaborativo entre professores e consideram que a alteração na organização escolar, as alterações no processo ensino-aprendizagem e o reforço da socialização são as alterações mais importantes provocadas pelo trabalho colaborativo.

Em síntese, a inclusão do Agrupamento como escola TEIP e a Metodologia Fénix foram o ponto de partida para o aumento do trabalho colaborativo entre professores. A procura de soluções para a melhoria da qualidade do sucesso educativo levou à implementação destas medidas que, como é evidente no presente estudo, teve influência no trabalho colaborativo entre professores e como refere Vieira (2011) exigem o desenvolvimento de práticas de trabalho colaborativo entre os docentes.

Sabendo que o trabalho colaborativo, como concluiu a EACEA (2015), “pode afetar positivamente a motivação dos professores, a eficácia do seu ensino e a sua satisfação no trabalho”, no Agrupamento de Escolas de Peniche, de acordo com presente estudo, encontram-se evidências de estar no caminho da eficácia do seu ensino e da melhoria do rendimento escolar dos seus alunos.

**Palavras-chave:** *Professores; Projeto Fénix; Territórios Educativos de Intervenção prioritária; Trabalho colaborativo*

## ABSTRACT

This project is in accordance with the line of *Teaching and Learning International Survey* (2013) of *Education, Audiovisual and Culture Executive Agency (Eurodyce Report, 2015)* and with the program *Mais Sucesso Escolar* of the Portuguese Board of Education (Projeto Fénix 2010). It also follows the theoretical line of Abelha (2005), Hargreaves (1998), Milheiro (2013) and Roldão (2007).

The present thesis is the outcome of a research investigation performed at the school Agrupamento de Escolas de Peniche. The school presented a significant number of pupils with a very low rate in their school performance, which had never improved during their academic career. The awareness taken by the school community that something had to be done led to the decision of the school board to implement the Phoenix Methodology (Metodologia Fénix) in the 5<sup>th</sup> and 6<sup>th</sup> schoolyear. The application of this methodology would lead to changes in the school organization and made believe that it would gather positive influence in the school culture, pupils, teachers and also in families. This research aimed to identify and measure the impact of the application of the Phoenix Methodology in our school. The focus of the investigation was aimed to the collaborative work of teachers and assistants.

This study had the participation of teachers from the 5<sup>th</sup> and 6<sup>th</sup> schoolyear, as well as teachers of the Pedagogic Council, the school director and assistants.

It was necessary to read and analyze the structuring documents of the school like the educational project, the curricular project, the annual activity plan, the rules of procedure and the plurennial improvement plan. After that followed the preparation and the operationalization of the data collection throughout inquiries and interviews. The collected data from the inquiries were submitted to statistical analysis with the help of the software tool SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) version 22. The collected data from the interviews were analyzed throughout the analysis technique of context, where the data were divided into several categories in order to give answer to all the research issues.

According (to) the results of the investigation, we can conclude that the inclusion of the Educational Territories of Priority Intervention - *Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP)* - program and the Phoenix Methodology in our school had an important influence in the collaborative work among teachers. The respondents consider that

collaborative work has increased or increased significantly (82,5%) and all the interviewees refer that the Phoenix Methodology positively influences the collaborative work among teachers.

Teachers consider that motivation and responsibility in the work organization are very important and more advantageous factors in the collaborative work involvement of the teachers.

The research indicates that teachers are professionally satisfied with the development of this kind of work. They consider that the sharing of information and resources and the relationship ethics are the most important factors.

Teachers agree with the effects of the collaborative work among teachers and consider the changes in the school organization and in the teaching-learning process and the socialization enhancement to be the most important ones that result from the collaborative work among teachers.

In short, the inclusion of the TEIP school system and the Phoenix Methodology was the starting point to the increase of the collaborative work among teachers. The search for solutions towards the improvement of the academic success quality led us to the application of these measures that, as shown in this research, had influence in the collaborative work among teachers and demand the development of collaborative work actions among teachers, also referred by Vieira (2011).

Knowing that the collaborative work, as stated by EACEA (2015), “can positively affect the teachers’ motivation, the efficiency of their teaching skills and their professional satisfaction”, in the school Agrupamento de Escolas de Peniche, according to the present research, we can find evidence of being in the right path of efficacy in its teaching skills and of significant improvement of the pupils’ academic performance.

**Keywords:** *Teachers; Phoenix Project; Educational Territories of Priority Intervention; Collaborative Work.*

## Dedicatória

À minha família pelo apoio, carinho e encorajamento.

À Teresa, minha mulher, ao André e à Rita, meus filhos, pelo incentivo e amor que me dão força para continuar a investir na minha formação.

À minha mãe, Dulce, e minha sogra, Irene, pelo apoio incondicional.

Ao meu pai, António, e meu sogro, Carlos, que apesar de já não estarem entre nós, estariam, com certeza, muito orgulhosos por mais esta etapa na minha vida.



## Agradecimentos

A todos que estão sempre presentes no meu crescimento pessoal e profissional.

A todos os colegas do agrupamento que participaram neste estudo respondendo aos questionários e às entrevistas.

À Diretora do Agrupamento de Escolas de Peniche e a toda a equipa diretiva pela colaboração e disponibilidade demonstrada.

Ao amigo, colega e referência na minha vida profissional Carlos Almeida por ter estado sempre presente neste projeto, desde o impulso inicial às últimas correções.

Ao Professor Doutor Mário Negas por me ter orientado e acompanhado. Este trabalho não teria sido possível sem a sua colaboração e disponibilidade.



## Índice

Mestrado em Administração e Gestão Educacional .....	I
RESUMO .....	III
ABSTRACT .....	V
Dedicatória .....	V
Agradecimentos .....	IX
Índice de gráficos .....	XIV
Índice de Tabelas .....	XV
Índice de figuras .....	XVII
Lista de Acrónimos e Siglas .....	XVII
1 INTRODUÇÃO .....	- 1 -
1.1 Apresentação e motivação. ....	- 1 -
1.2 Contextualização do tema .....	- 2 -
1.3 Contexto no agrupamento de Escolas de Peniche. ....	- 4 -
1.3.1 Coordenação do Projeto – Ação .....	- 5 -
1.3.1.1 Metas e objetivos da ação .....	- 6 -
1.3.2 Resultados alcançados e a alcançar .....	- 7 -
1.3.3 Discussão dos resultados .....	- 9 -
1.4 Investigação. ....	- 10 -
1.4.1 Problema principal de investigação .....	- 10 -
1.4.2 Questões de investigação. ....	- 10 -
1.4.3 Objetivos da investigação. ....	- 10 -
Parte I -Enquadramento teórico .....	- 13 -
REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....	- 15 -
2.1 Programa “Territórios Educativos de Intervenção Prioritária” em Portugal. ...	- 15 -
2. 2 Práticas e projeto de promoção do sucesso educativo .....	- 17 -
2.3 Projeto Fénix .....	- 19 -
2.4 Constituição das turmas .....	- 22 -
2.5 Apoios Educativos .....	- 23 -
2.6 Trabalho colaborativo .....	- 24 -
2.6.1 Trabalho colaborativo / Trabalho cooperativo.....	- 26 -
2.6.2 Fatores que influenciam o trabalho colaborativo.....	- 27 -
2.6.3 Envolvimento dos professores no trabalho colaborativo. ....	- 28 -
2.6.4 Desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores .....	- 29 -
2.6.5 Efeitos do trabalho colaborativo .....	- 31 -

---

2.6.6 Perspetiva dos alunos da colaboração entre professores .....	- 33 -
Parte II – Opções metodológicas .....	- 35 -
3. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO .....	- 37 -
3.1 Metodologia .....	- 37 -
3.1.1 Investigação qualitativa .....	- 37 -
3.1.2 Âmbito da pesquisa.....	- 38 -
3.1.2.1 Local .....	- 38 -
3.1.2.2 Participantes.....	- 38 -
3.1.3 Procedimentos metodológicos .....	- 39 -
3.1.3.1 Entrevistas.....	- 41 -
3.1.3.2 Questionário.....	- 42 -
Parte III – Apresentação dos resultados.....	- 45 -
4. APRESENTAÇÃO DOS DADOS RECOLHIDOS .....	- 47 -
4.1 Entrevistas.....	- 47 -
4.1.1 Bloco B – Contexto organizacional .....	- 47 -
4.1.1.1 Programa TEIP. ....	- 47 -
4.1.1.2 Metodologia Fénix .....	- 47 -
4.1.1.3 Trabalho colaborativo .....	- 48 -
4.1.2 Bloco C – Trabalho Colaborativo.....	- 49 -
4.1.2.1 Envolvimento no trabalho colaborativo.....	- 49 -
4.1.2.2 Desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores.....	- 49 -
4.1.2.3 Efeito do trabalho colaborativo entre professores .....	- 49 -
4.1.2.4 Influência da Metodologia no trabalho colaborativo entre professores.....	- 50 -
4.2 Questionário.....	- 51 -
4.2.1 Bloco B – Contexto organizacional .....	- 51 -
4.2.1.1 Programa TEIP. ....	- 51 -
4.2.1.2 Metodologia Fénix .....	- 53 -
4.2.1.3 Trabalho colaborativo .....	- 55 -
4.2.2 Bloco C – Trabalho Colaborativo.....	- 61 -
4.2.2.1 Envolvimento no trabalho colaborativo.....	- 61 -
4.2.2.2 Desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores.....	- 62 -
4.2.2.3 Efeito do trabalho colaborativo entre professores .....	- 64 -
4.2.2.4 Influência da Metodologia no trabalho colaborativo entre professores.....	- 66 -
5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	- 67 -
6 CONCLUSÕES .....	- 71 -
7 LIMITAÇÕES DO ESTUDO E INDICAÇÕES DE FUTUROS ESTUDOS .....	- 77 -

---

7.1 Limitações do estudo .....	- 77 -
7.2 Indicações de futuros estudos .....	- 77 -
8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFIAS .....	- 79 -
8.1 Bibliográficas Teóricas e Metodológicas .....	- 79 -
8.2 Legislativas .....	- 84 -
8.3 Netgrafia .....	- 85 -
9 - ANEXOS .....	- 87 -
ANEXO I Carta à diretora do agrupamento de escolas com pedido de autorização para realização do estudo na instituição .....	- 88 -
ANEXO II Declaração da diretora do agrupamento de escolas a autorizar a realização do estudo na instituição.....	- 90 -
ANEXO III Questionário .....	- 92 -
ANEXO IV Guião das entrevistas à Diretora do Agrupamento e aos Diretores de Turma do 2º ciclo do agrupamento de escolas .....	- 100 -
ANEXO V Aprovação do pedido de autorização do estudo no sistema Monitorização de inquéritos em meio escolar pelo Diretor-Geral da Direção Geral Educação... -	108 -
ANEXO VI Carta à diretora e aos diretores de turma com pedido de colaboração no estudo, através da participação em entrevistas áudio-gravadas.....	- 110 -
ANEXO VII Declaração de participação no estudo e autorização de gravação da entrevista e divulgação dos resultados.....	- 112 -
ANEXO VIII Declaração de tomada de conhecimento da transcrição das entrevistas e de concordância com o registo efetuado.....	- 114 -
ANEXO IX Quadro de categorias para análise do material empírico recolhido .. -	116 -
ANEXO X Grelhas de análise das entrevistas.....	- 118 -
ANEXO XI Transcrição das entrevistas validadas pelos entrevistados .....	- 126 -
Entrevista 1 (E1) .....	- 127 -
Entrevista 2 (E2) .....	- 131 -
Entrevista 3 (E3) .....	- 134 -
Entrevista 4 (E4) .....	- 137 -
Entrevista 5 (E5) .....	- 141 -
Entrevista 6 (E6) .....	- 144 -
Entrevista 7 (E7) .....	- 148 -
Entrevista 8 (E8) .....	- 151 -

## Índice de gráficos

GRÁFICO 1- TAXA DE INSUCESSO ESCOLAR .....	- 8 -
GRÁFICO 2-ALUNOS COM CLASSIFICAÇÃO POSITIVA A TODAS AS DISCIPLINAS .....	- 9 -
GRÁFICO 3- FREQUÊNCIA DE PROFESSORES INQUIRIDOS DEPARTAMENTO CURRICULAR. -	43 -
GRÁFICO 4- FREQUÊNCIA DE PROFESSORES INQUIRIDOS POR GRUPO DISCIPLINAR.....	- 43 -
GRÁFICO 5-A INCLUSÃO DO AGRUPAMENTO COMO ESCOLA TEIP TEVE IMPACTO NO AGRUPAMENTO. ....	- 51 -
GRÁFICO 6-A INCLUSÃO DO AGRUPAMENTO COMO ESCOLA TEIP TEVE IMPACTO NO SUCESSO EDUCATIVO DOS ALUNOS .....	- 52 -
GRÁFICO 7-ORGANIZAÇÃO EM TURMAS DE NÍVEL. ....	- 53 -
GRÁFICO 8- O "NINHO" COMO MODALIDADE DE APOIO. ....	- 54 -
GRÁFICO 9-O DIRETOR PARTILHA RESPONSABILIDADE COM OS PROFESSORES PARA ATINGIR OS OBJETIVOS,.....	- 55 -
GRÁFICO 10-SUPERVISÃO .....	- 56 -
GRÁFICO 11-SUPERVISÃO, DEBATEM AS OBSERVAÇÕES. ....	- 57 -
GRÁFICO 12-SUPERVISÃO, AVALIAÇÃO DO TRABALHO.....	- 58 -
GRÁFICO 13-COLABORAÇÃO ESTRUTURADA .....	- 59 -
GRÁFICO 14- COLABORAÇÃO ESPONTÂNEA .....	- 60 -
GRÁFICO 15-DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO COLABORATIVO ENTRE PROFESSORES ..	- 63 -
GRÁFICO 16-GRAU DE SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO AO EFEITO DO TRABALHO COLABORATIVO ENTRE PROFESSORES .....	- 65 -
GRÁFICO 17-INFLUÊNCIA DA METODOLOGIA FÊNIX NO TRABALHO COLABORATIVO ENTRE PROFESSORES .....	- 66 -

## Índice de Tabelas

TABELA 1-METAS A ATINGIR NO 2º CICLO.....	- 6 -
TABELA 2-ANÁLISE DOS INDICADORES 1 .....	- 7 -
TABELA 3-ANÁLISE DOS INDICADORES 2 .....	- 7 -
TABELA 4- ANÁLISE DAS METAS.....	- 8 -
TABELA 5- DIFERENÇAS E SEMELHANÇAS ENTRE AS APRENDIZAGENS COLABORATIVA E COOPERATIVA. ....	- 26 -
TABELA 6- FATORES QUE INFLUENCIAM O ENVOLVIMENTO DOS PROFESSORES NO TRABALHO COLABORATIVO .....	- 29 -
TABELA 7 - QUADRO RESUMO DO DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO COLABORATIVO ENTRE PROFESSORES .....	- 31 -
TABELA 8 - QUADRO RESUMO DO EFEITO DO TRABALHO COLABORATIVO ENTRE PROFESSORES .....	- 33 -
TABELA 9 - ETAPAS DE INVESTIGAÇÃO .....	- 39 -
TABELA 10- ETAPAS DE CONSTRUÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGAÇÃO .....	- 40 -
TABELA 11- DISTRIBUIÇÃO DAS QUESTÕES DAS ENTREVISTAS POR BLOCO / CATEGORIA.-	- 41 -
TABELA 12 - CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS.....	- 42 -
TABELA 13- NÚMERO E PERCENTAGEM DE PROFESSORES QUE RESPONDERAM AO QUESTIONÁRIO.....	- 42 -
TABELA 14- DISTRIBUIÇÃO DAS QUESTÕES DOS QUESTIONÁRIOS BLOCO / CATEGORIA....	- 44 -
TABELA 15-A INCLUSÃO DO AGRUPAMENTO COMO ESCOLA TEIP TEVE IMPACTO NO AGRUPAMENTO. ....	- 51 -
TABELA 16-A INCLUSÃO DO AGRUPAMENTO COMO ESCOLA TEIP TEVE IMPACTO NO SUCESSO EDUCATIVO DOS ALUNOS .....	- 52 -
TABELA 17-ORGANIZAÇÃO EM TURMAS DE NÍVEL.....	- 53 -
TABELA 18-O "NINHO" COMO MODALIDADE DE APOIO. ....	- 54 -
TABELA 19-O DIRETOR PARTILHA RESPONSABILIDADE COM OS PROFESSORES PARA ATINGIR OS OBJETIVOS.....	- 55 -
TABELA 20- SUPERVISÃO.....	- 56 -
TABELA 21- SUPERVISÃO, DEBATE DE OBSERVAÇÕES.....	- 57 -
TABELA 22- SUPERVISÃO, AVALIAÇÃO DO TRABALHO.....	- 58 -

---

TABELA 23-COLABORAÇÃO ESTRUTURADA.....	- 59 -
TABELA 24-COLABORAÇÃO ESPONTÂNEA .....	- 60 -
TABELA 25- INTERFERÊNCIA DESTES FATORES NO ENVOLVIMENTO DOS PROFESSORES NO TRABALHO COLABORATIVO .....	- 61 -
TABELA 26- IMPORTÂNCIA DESTES FATORES NO DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO COLABORATIVO. ....	- 62 -
TABELA 27-DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO COLABORATIVO ENTRE PROFESSORES ....	- 63 -
TABELA 28-IMPORTÂNCIA DESTES FATORES NO EFEITO DO TRABALHO COLABORATIVO...-	64 -
TABELA 29-GRAU DE SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO AO EFEITO DO TRABALHO COLABORATIVO ENTRE PROFESSORES .....	- 65 -
TABELA 30-INFLUÊNCIA DA METODOLOGIA FÊNIX NO TRABALHO COLABORATIVO ENTRE PROFESSORES.....	- 66 -
TABELA 31- CONTEXTO ORGANIZACIONAL.....	- 73 -
TABELA 32- TRABALHO COLABORATIVO ENTRE PROFESSORES.....	- 75 -

### Índice de figuras

FIGURA 1- DISTRIBUIÇÃO DOS AGRUPAMENTOS DE ESCOLAS/ESCOLAS NÃO AGRUPADAS TEIP .....	- 16 -
FIGURA 2- PRÁTICAS E PROJETOS DE PROMOÇÃO DO SUCESSO EDUCATIVO ORIENTADAS PARA AS TURMAS / GRUPOS DE HOMOGENEIDADE RELATIVA.....	- 18 -

### Lista de Acrónimos e Siglas

ACER	(Australian Council for Education Research)
BRE	(Baixo Rendimento Escolar)
CREA	(Community of Research on Excellence for all)
DGE	(Direção-Geral da Educação)
DSPE	(Direção de Serviços de Projetos Educativos)
EACEA	(Education, Audiovisual and Executive Agency)
EPIPSE	(Equipa de Projetos de Inclusão e Promoção do Sucesso Educativo)
ET2020	(Education & Training)
INCLUD_ED	(The European Network on Inclusive Education & Disability)
PMSE	(Programa Mais Sucesso Escolar)
POCH	(Programa Operacional de Potencial Humano)
SIOR	Social impact open repository
TALIS	(Teaching and Learning International Survey)
TEIP	(Territórios Educativos de Intervenção Prioritária)
ZEP	(Zones d`Éducation Prioritaires)



## 1 INTRODUÇÃO

*“Por vezes, os líderes têm de agitar as coisas. Outras vezes, só têm de controlar a adversidade que os rodeia. Quer a mudança venha de desafios externos, quer venha de desafios internos. Os líderes têm de fazer com que as coisas aconteçam. E para fazer com que aconteçam coisas novas, têm de ter perspetivas para procurar ativamente ideias de fora dos limites da experiência familiar.”*

*(Kouzes & Posner, 2009:192)*

### 1.1 Apresentação e motivação.

Este trabalho, que se insere no paradigma de investigação interpretativa, dá enfoque à temática do trabalho colaborativo, que tem vindo a assumir uma importância crescente no sentido de promover o sucesso educativo.

A escolha do Tema – “A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento de Escolas de Peniche” tem o propósito de aprofundar conhecimentos sobre a implementação da Metodologia Fénix e sobre o impacto desta no Agrupamento de Escolas de Peniche. O enfoque do estudo incide no trabalho colaborativo entre professores, de forma a melhorar a eficácia do ensino indo ao encontro do projeto educativo do agrupamento de escolas onde exerço funções e que tem como missão:

*“ (...) dotar todos os alunos de competências e conhecimentos que proporcionem uma escolaridade qualificante e prolongada, respondendo aos projetos individuais e contribuindo para o desenvolvimento e bem-estar pessoal e social. É nosso propósito assegurar um ensino-aprendizagem de qualidade, inclusivo, adaptado às necessidades específicas dos nossos alunos, alicerçado numa atualização permanente dos profissionais, bem como numa cooperação dinâmica com agentes e entidades da comunidade envolvente, promovendo uma cultura de Agrupamento.”*

*(Projeto Educativo do Agrupamento Escolas de Peniche,2013:07)*

## 1.2 Contextualização do tema

Vivemos num tempo em que a escola é para todos. Segundo Canário (2004) a instituição escolar promoveu o acesso massivo à escolarização, como instrumento de políticas públicas baseadas na “igualdade de oportunidades” está ela também profundamente afetada pelas mudanças do seu contexto. Deste modo, podem-se sintetizar as transformações que conduziram à “crise da escola”, expressão cada vez mais usada, desde o final dos anos 60, no facto de esta passar da escola das “certezas”, tendo por referência o “Estado Educador” funcionando segundo um modelo assumidamente elitista, para a escola das “promessas”, em que o Estado-Providência se assume como um “Estado Desenvolvimentista” onde a ideia do crescimento económico surge associada à ideia de desenvolvimento. Atualmente, encontramos a escola das “incertezas” que corresponde ao “Estado Regulador” caracterizada pela frustração e desencanto, colocando em evidência as fragilidades da escola.

A escola integra alunos de diferentes origens socioeconómicas e com expectativas e perceções diferentes. As escolas e os professores tendem a alterar as práticas de modo a dar resposta a esta nova realidade. Desde os anos cinquenta que nos Estados Unidos surgem as preocupações com os alunos provenientes de meios socioeconómicos desfavorecidos. Neste contexto, são criados os Programas ou Políticas de Educação Compensatória. A educação compensatória, no sentido geral, significa que o foco de atenção não está na organização interna e no contexto educacional da escola, mas sim nas famílias e na criança (Bernstein, 1971). Segundo Figueira (2002) estas políticas generalizaram-se nos anos 60 nos Estados Unidos da América, Inglaterra, na Austrália e nos Países Baixos. No princípio dos anos 80 surge, em França, as Zones d'Éducation Prioritaires (ZEP) como resposta ao desemprego crescente, à crescente necessidade de mão-de-obra diplomada, ao insucesso e o abandono escolar. As ZEP permitem oferecer meios suplementares em zonas particularmente difíceis e oferecer a estes estabelecimentos de ensino a possibilidade de estabelecer um programa de ensino específico para o seu público. O nível local é considerado como a unidade mais pertinente para analisar as dificuldades sociais e escolares e para a elaboração de projetos educativos adaptados a essas dificuldades (Bénabou, Kramarz & Prost, 2004). No ano de 1996 em Portugal surgem os Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP) e em 1998 na Inglaterra as Education Action Zones.

A escola tem de estar associada à comunidade escolar e às suas circunstâncias. Alarção, citado em Paixão (2004), refere que a escola deve ser reflexiva, isto é, deve pensar-se a si própria. Deve envolver todos os membros nos processos de tomada de decisão e de resolução.

Segundo o TALIS (2013) (Teaching and Learning International Survey) os professores identificaram as necessidades específicas de desenvolvimento profissional ligadas às novas circunstâncias de ensino, incluindo novas tecnologias e da crescente diversidade de grupos de alunos. As oportunidades de formação devem responder às necessidades dos professores para terem impacto comprovado sobre a prática, e que deve ser focada na aprendizagem colaborativa. Ainda, TALIS (2013), conclui que tendo em conta os benefícios da prática colaborativa para o ensino em sala de aula e aprendizagem profissional dos professores, os Estados-Membros devem reconhecer e promover a prática colaborativa, tanto dentro como fora da escola. Devem ainda desenvolver comunidades de professores, fazendo uso de plataformas europeias existentes, tais como eTwinning, com vista a desenvolver ainda mais a colaboração entre pares sobre práticas de ensino. Refere ainda que o Grupo de Trabalho ET2020 (Education & Training) vai colaborar com os Estados-Membros para identificar práticas políticas de sucesso nesta área e para apoiá-los na melhoria da eficácia do ensino. É importante ressaltar que o grupo vai investigar o modo como a formação inicial de professores pode influenciar na adoção, por parte dos professores, de abordagens colaborativas, por forma a melhorar a prática docente, a sua própria aprendizagem profissional e transformar a escola em ambientes de aprendizagem colaborativa.

É nesta perspetiva que se aponta a importância de uma cultura escolar colaborativa, numa escola para todos, em que a integração de alunos de diferentes origens socioeconómicas e com expectativas e perceções diferentes da escola seja uma realidade. A organização escolar tem que pensar os seus problemas e tomar as decisões de resolução mais adequadas. TALIS (2013) põe em foco a aprendizagem colaborativa como atividade com impacto comprovado no ensino.

### 1.3 Contexto no agrupamento de Escolas de Peniche.

O Agrupamento de Escolas de Peniche apresenta uma diversidade sociocultural significativa. No plano social identificam-se, no concelho de Peniche, graves problemas relacionados principalmente com o desemprego.

*“Baixos níveis de instrução das famílias e reduzidas expectativas de melhoria de vida, o que influencia negativamente as crianças que revelam, em número significativo, desmotivação e desinteresse pela prossecução dos estudos. O número elevado e crescente de alunos apoiados pela Ação Social Escolar, assim como o número de alunos sinalizados na Comissão de Proteção de Crianças e Jovens e no Tribunal de Menores, constituem importantes indicadores do enquadramento socioeconómico e cultural das famílias, bem como da sua desestruturação”*

*(Projeto Educativo do Agrupamento Escolas de Peniche 2013-2016:9)*

A população escolar, num total de 782 alunos, inclui 335 do 1.º ciclo, 164 do 2.º ciclo e 283 do 3.º ciclo. De salientar que 45% dos alunos têm necessidades e reúnem critérios de elegibilidade para recorrer a subsídios para fazer face às despesas escolares (dados de 2014/2015 recolhida no agrupamento de escolas).

O Agrupamento apresentou a candidatura ao Programa TEIP3 no decurso do 1.º período de 2012/2013, tendo beneficiado da sua aprovação pela Direção-Geral de Educação (DGE). Iniciaram-se as atividades no âmbito do Projeto em janeiro de 2013. O Programa TEIP3 visa estabelecer condições para a promoção do sucesso educativo de todos os alunos, em particular das crianças e jovens que se encontram em territórios com população carenciada. As atividades a desenvolver no âmbito do Programa TEIP são aprovadas e financiadas pelo POPH (Programa Operacional Potencial Humano) e integram o Plano Plurianual de Melhorias.

No ano letivo 2014/2015, como apoio à melhoria das aprendizagens, a escola decidiu implementar a Metodologia Fénix às turmas do 2.º ciclo a fim de colmatar dificuldades de aprendizagem ou desenvolver capacidades, criando grupos de homogeneidade relativa e reforços de equipa. Assim desenvolveu uma ação designada Metodologia Fénix – 2.º ciclo.

O Projeto Fénix surgiu em 2008, no Agrupamento de Escolas de Campo Aberto, Beiriz – Póvoa de Varzim, nos 1.º, 2.º e 3.º ciclos do Ensino Básico, resultante de uma forte motivação em proporcionar condições para que todos os alunos pudessem efetuar aprendizagens e consolidar saberes.

*“Surge dos diversos ensaios de uma escola em contínua aprendizagem (submetida a processos de monitorização e avaliação), que procura soluções educativas ajustadas às suas necessidades. Firma-se num modelo que pressupõe que cada aluno possa ter oportunidades que*

permitam elevar o seu potencial de sucesso, o que implica expectativas elevadas em relação a todos, porque se parte da premissa de que todos conseguem aprender mais, com rigor, exigência, trabalho e treino”

(Moreira, 2012: 86)

Segundo o Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas Campo Aberto a tipologia Fénix assenta em três princípios funcionais: princípio do sucesso plural; princípio da homogeneidade relativa; princípio da flexibilidade. Refere que a sua operacionalização se baseia na manipulação de fatores organizacionais e pedagógicos ao nível da constituição das turmas; das modalidades de apoio educativo; da organização de tempos e espaços; da gestão de recursos humanos e do currículo. Assim, no 2.º e 3.º ciclo, as turmas são organizadas segundo o princípio da homogeneidade relativa, gerando-se em cada ano uma ou duas turmas, denominadas Fénix, de alunos com dificuldades de aprendizagem específicas a português e a matemática. Posteriormente, após avaliação diagnóstica, os docentes encaminham um grupo reduzido de alunos para o “Ninho” onde permanecerão temporariamente. Paralelamente, as turmas não Fénix têm condições para desenvolver um trabalho de excelência por serem constituídas por alunos com rendimento escolar superior. É suposto que estas alterações proporcionem uma modificação no clima da escola. Pretende-se que o clima positivo envolva os alunos de baixo rendimento escolar e que o trabalho colaborativo entre professores e o envolvimento das famílias modifiquem o clima na escola e sejam mobilizadores do sucesso educativo.

A organização escolar e a ação pedagógica com ênfase no trabalho em “Ninho” permitirão uma personalização do ensino e alteração do relacionamento aluno/professor. O trabalho em “Ninho” e a conseqüente modificação na distribuição espacial dos participantes será fundamental para a quantidade, qualidade e eficácia da comunicação.

### **1.3.1 Coordenação do Projeto – Ação**

Este projeto, no ano letivo 2014-2015 abrangia apenas o 5.º ano com 2 turmas não Fénix e duas turmas Fénix. No ano letivo de 2015-2016 o Agrupamento de Escolas de Peniche apresentava 5 turmas do 5.º ano tendo constituiu três turmas não Fénix e duas turmas Fénix e 4 turmas de 6.º ano com 2 turmas não Fénix e duas turmas Fénix. As turmas Fénix usufruem de Ninhos/coadjuvação em 2 tempos nas disciplinas de português e matemática. Os professores têm 1 tempo em conjunto para coordenar e planear o processo ensino/aprendizagem.

### 1.3.1.1 Metas e objetivos da ação

Tabela 1-Metas a atingir no 2º ciclo

		Classificação alcançada / a alcançar			
		2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Domínio	Indicador	Por disciplina	Por disciplina	Por disciplina	Por disciplina
Sucesso escolar na avaliação interna	Taxa de insucesso escolar	11,95%	8,88%	7,63%	6,63%
	Percentagem de alunos com classificação positiva a todas as disciplinas	55,97%	57,48%	58,48%	59,28%

Fonte Plano Plurianual de Melhorias do Agrupamento de Escolas de Peniche.

São objetivos específicos desta ação: aumentar em dois pontos percentuais o sucesso escolar na disciplina de português e de matemática no 5.º ano; manter o sucesso escolar nas disciplinas de português e matemática no 6.º ano.

Os indicadores a monitorizar centram-se nos resultados da avaliação interna (Taxa de Sucesso Escolar) e têm como resultado esperados no final do triénio:

- Português 5.º ano – 78%;
- Matemática 5.º ano – 68%;
- Português 6.º ano – 75%;
- Matemática 6.º ano – 75%.

A responsabilidade desta ação é distribuída pelo Coordenador do Departamento de Línguas, Coordenador de Departamento de Matemática e Ciências Experimentais, representante do grupo disciplinar de Português do 2.º ciclo e Representante do Grupo Disciplinar de Matemática do 2.º ciclo. Esta ação é monitorizada pelo coordenador TEIP e é avaliada no contexto do Plano Plurianual de Melhorias.

Para além das melhorias no sucesso educativo é também esperado que esta ação tenha repercussões na diminuição da taxa de interrupção precoce do percurso escolar e do número de medidas disciplinares aplicadas.

### 1.3.2 Resultados alcançados e a alcançar

#### Análise dos indicadores a monitorizar

Tabela 2-Análise dos indicadores 1

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS / INDICADORES A MONITORIZAR</b>				
Aumentar em 2 pontos percentuais o sucesso escolar nas disciplinas de Português e Matemática, no 5.º ano, no ano letivo de 2016/2017.				
	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017 Resultado esperado
Matemática 5º ano	65,93%	87,50%	58,41%	68%
Português 5º ano	75,82%	81,25%	78,21%	78%

Fonte do autor - Dados recolhidos no Relatório TEIP do Agrupamento de Escolas de Peniche.

Da análise dos dados podemos realçar que na disciplina de português 5.º ano o sucesso está acima do valor esperado. A disciplina de matemática 5.º ano no ano 2015/2016 obteve um resultado muito abaixo do esperado. Os resultados do ano letivo 2014/2015 são muito melhores do que no ano 2015/2016, em particular na disciplina de matemática.

Tabela 3-Análise dos indicadores 2

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS / INDICADORES A MONITORIZAR</b>				
Manter o sucesso escolar na disciplina de Português e de Matemática no 6.º ano;				
	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017 Resultado esperado
Matemática 6º ano	75,00%	59,41%	93,47%	75,00%
Português 6º ano	75,00%	85,15%	80,00%	75,00%

Fonte do autor- Dados recolhidos no Relatório TEIP do Agrupamento de Escolas de Peniche.

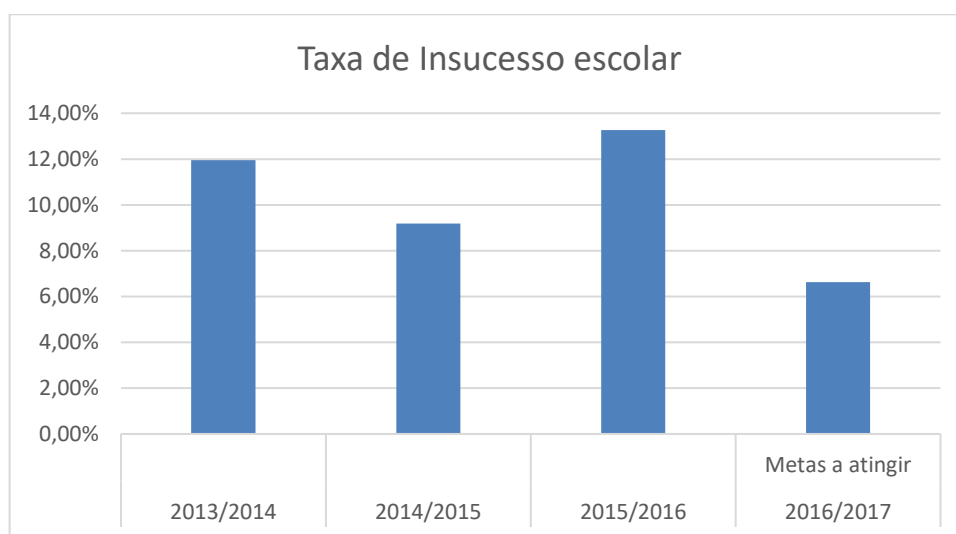
Da análise dos dados podemos realçar que nas disciplinas de português e matemática 6.ºano o sucesso está muito acima do valor esperado. Na disciplina de matemática o sucesso escolar no ano letivo de 2014/2015 foi substancialmente abaixo do esperado.

Tabela 4- Análise das metas.

Domínio	Indicador	Classificação			
		2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017 Metas a atingir
		Por disciplina	Por disciplina	Por disciplina	Por disciplina
Sucesso escolar na avaliação interna	Taxa de insucesso escolar	11,95%	9,19%	13,26%	6,63%
	Percentagem de alunos com classificação positiva a todas as disciplinas	55,97%	61,24%	53,57%	59,28%

Fonte do autor - Dados recolhidos no Relatório TEIP do Agrupamento de Escolas de Peniche.

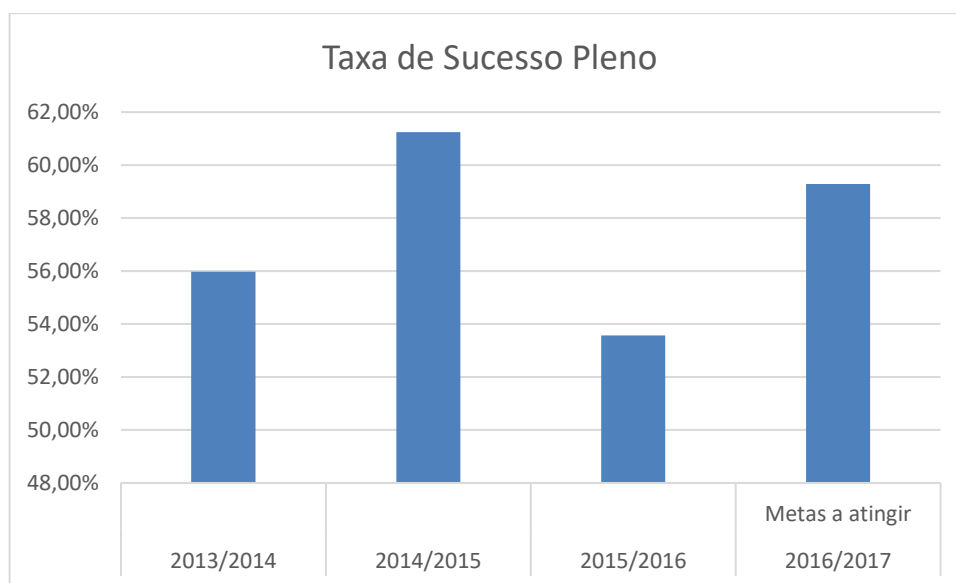
Gráfico 1- Taxa de insucesso escolar



Fonte do autor - Dados recolhidos no Relatório TEIP do Agrupamento de Escolas de Peniche.

Da análise dos dados podemos realçar os resultados do ano letivo 2014/2015 são muito melhores do que no ano 2015/2016. A taxa de insucesso está a distanciar-se da meta a atingir em 2016/2017.

Gráfico 2-Alunos com classificação positiva a todas as disciplinas



Fonte do autor - Dados recolhidos no Relatório TEIP do Agrupamento de Escolas de Peniche.

Podemos salientar, da análise dos dados, que a percentagem de alunos com classificação positiva a todas as disciplinas teve um substancial aumento no ano letivo 2014/2015. No ano letivo 2015/2016 este valor teve um decréscimo acentuado, situando-se abaixo do valor inicial. A percentagem de alunos com classificação positiva a todas as disciplinas está a distanciar-se da meta a atingir em 2016/2017.

### 1.3.3 Discussão dos resultados

Apesar do pouco tempo de implementação não permitir analisar com rigor os indicadores e as metas a atingir, podemos mesmo assim, verificar que:

Da análise dos indicadores podemos concluir que as disciplinas de português 5.º ano, português 6.º ano e matemática 6.º ano atingiram e ultrapassaram os objetivos específicos propostos. A disciplina de matemática 5.º ano no ano 2015/2016 obteve um resultado abaixo do esperado. Estes dados, evidenciam uma evolução positiva nos resultados escolares a português e a matemática.

Da análise das metas a atingir podemos concluir que o insucesso diminuiu em 2014/2015 mas subiu em 2015/2016 afastando-se da meta a atingir em 2016/2017.

A percentagem de alunos com classificação positiva a todas as disciplinas (sucesso pleno) aumentou em 2014/2015 mas desceu em 2015/2016 afastando-se da meta a atingir em 2016/2017.

## 1.4 Investigação.

### 1.4.1 Problema principal de investigação

O Agrupamento de Escolas de Peniche no final do ano letivo 2013/2014 apresentava um número significativo de alunos de baixo rendimento escolar que não registava melhoria ao longo do percurso académico. A reflexão provocada pela análise dos resultados escolares e pela necessidade de implantar um Plano de Melhorias integrado no Programa TEIP levou à tomada de consciência pela comunidade escolar de que alguma coisa tinha de ser feita para melhorar a qualidade das aprendizagens dos alunos.

Uma das respostas do Agrupamento de Escolas de Peniche foi implementar a Metodologia Fénix nas turmas de 2.º ciclo. Para a organização escolar, importa neste momento conhecer as mudanças e implicações provocadas pela implementação da Metodologia Fénix no Agrupamento de Escolas de Peniche. Neste contexto e partindo do pressuposto que na Metodologia Fénix o trabalho colaborativo entre professores assume uma importância estratégica nele será colocado o foco da investigação.

### 1.4.2 Questões de investigação.

1. A implementação da Metodologia Fénix tem influência no trabalho colaborativo entre professores?
  - 1.1 Como os professores se envolvem no trabalho colaborativo?
  - 1.2 Como os professores desenvolvem o trabalho colaborativo?
  - 1.3 Qual o efeito do trabalho colaborativo entre professores na Escola?

### 1.4.3 Objetivos da investigação.

*“Mais do que apenas combater o insucesso, interessava ao Projeto dar mais qualidade a esse sucesso, atribuindo-lhe novas dimensões e horizontes de sustentabilidade. É um desafio ambicioso que exige determinação, rigor e trabalho de equipa e no qual alunos, professores e pais se comprometem”*

(Azevedo et al. 2014: 6)

Este estudo tem como objetivo geral analisar a influência da implementação da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores. O foco da investigação

dirigir-se-á para o trabalho colaborativo entre professores, que é apresentado como um dos pontos fortes da implementação do Projeto Fénix.

*“A implicação profunda dos professores exige a cooperação, o abrir da “caixa preta” do exercício profissional individual e o caminhar juntos para objetivos, processos e práticas mais partilhadas e bastante mais focadas no sucesso de todos e de cada um dos alunos, em cada sala de aula e em cada ano e ciclo de aprendizagem.”*

(Azevedo et al. 2014:28)

Assim, o presente estudo pretende:

- a) Caracterizar a perceção dos professores da Metodologia Fénix e a sua implementação na Escola;
- b) Caraterizar a perceção dos professores do trabalho colaborativo entre professores;
- c) Analisar os fatores que facilitam e ou dificultam o envolvimento dos professores no trabalho colaborativo;
- d) Conhecer as práticas dos professores no desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores;
- e) Conhecer a perceção dos professores sobre o efeito do trabalho colaborativo entre professores;
- f) Conhecer a perceção dos professores sobre a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.

Pretendemos assim, reunir evidências sobre a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores, de forma a perspetivar orientações para o desenvolvimento de projetos de promoção do sucesso educativo, para o desenvolvimento profissional dos professores e para a organização escolar.



## **Parte I -Enquadramento teórico**



## REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 2.1 Programa “Territórios Educativos de Intervenção Prioritária” em Portugal.

Os Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP) criados em 1996 pelo Ministério da Educação, através do Despacho 147-B/ME/96 de 1 de agosto, tinham como objetivo a igualdade de oportunidades. “O processo educativo nas sociedades democráticas tem como finalidade o desenvolvimento e a formação de todos os cidadãos em condições de igualdade de oportunidades e no respeito pela diferença e autonomia de cada um” (Despacho 147-B/ME/96). Partindo do pressuposto de que o contexto social condiciona a igualdade de oportunidades e o sucesso educativo. “Com efeito, os contextos sociais em que as escolas se inserem condicionam a atitude dos alunos face ao processo educativo institucional e formal, ...” (Despacho 147-B/ME/96). Este processo assenta na mudança do conceito de escola. (Contrapõe-se assim o conceito de escola-organização ao conceito de escola-edifício. (Despacho 147-B/ME/96). Abriram-se assim as possibilidades de relacionamento dos diversos ciclos do ensino básico e da educação pré-escolar. Assim como se incentivaram o estabelecimento de parcerias para uma efetiva articulação e otimização dos meios humanos e materiais disponíveis em cada território educativo.

Em 2008 o Ministério da Educação deu novo incentivo ao movimento com o Programa TEIP 2 através do Despacho Normativo nº 55/2008, publicado no Diário da República, 2ª série, nº 206, de 23 de outubro de 2008, que visava a melhoria da qualidade educativa, a promoção do sucesso educativo, da transição para a vida ativa, bem como a integração comunitária. Integravam estas medidas as escolas e agrupamentos de escolas que já desenvolviam o Programa TEIP e podiam integrar as escolas e agrupamentos de escolas com elevado número de alunos em risco de exclusão social e escolar, identificados a partir da análise de indicadores de resultados do sistema educativo e de indicadores sociais dos territórios em que as escolas se inserem.

Em 2012, o Ministério da Educação e Ciência deu novo impulso ao movimento com o Programa TEIP através do Despacho Normativo nº 20/2012, publicado no Diário da República, 2ª série, nº 192, de 3 de outubro de 2012.

*“... pretende-se agora alargar a medida e reforçar a autonomia das escolas que, estando integradas em contextos particularmente desafiantes, devem ter possibilidades acrescidas para a implementação de projetos próprios, fortemente alicerçados em evidências e no conhecimento que detêm sobre as realidades locais”*

*(Despacho Normativo nº 20/2012:33344)*

O Programa TEIP tem atualmente 137 agrupamentos de escolas/escolas

Figura 1- Distribuição dos agrupamentos de Escolas/Escolas não agrupadas TEIP



Distribuição de Agrupamentos de Escolas/Escolas não Agrupadas TEIP por NUT II - 2016

Fonte - <http://www.dge.mec.pt/teip>

## 2. 2 Práticas e projeto de promoção do sucesso educativo

A Direção-Geral da Educação, com o Despacho Normativo n.º 13608/2012 de 19 de janeiro, constitui, ao abrigo do disposto no n.º 2 do artigo 22.º da Lei n.º 4/2004, de 15 de janeiro, na sua redação atual, e do artigo 9.º da Portaria n.º 258/2012, de 28 de agosto, a Equipa de Projetos de Inclusão e Promoção do Sucesso Educativo (EPIPSE).

Conforme refere o Despacho Normativo n.º 13608/2012 de 19 de janeiro a EPIPSE é uma equipa multidisciplinar, dirigida por um chefe de equipa, na dependência direta da Direção de Serviços de Projetos Educativos (DSPE), à qual compete genericamente conceber, desenvolver, concretizar e avaliar iniciativas mobilizadoras e integradoras no âmbito da inclusão e promoção do sucesso educativo, cabendo-lhe em particular:

- a) Coordenar, acompanhar e propor orientações, em termos pedagógicos e didáticos para a promoção do sucesso e a prevenção do abandono escolar;
- b) Apoiar e assegurar o desenvolvimento de projetos e programas específicos de intervenção quer ao nível da organização da escola e do alargamento e diversificação da sua oferta quer da intervenção em áreas curriculares específicas;
- c) Propor, coordenar, acompanhar e avaliar atividades dirigidas às escolas, designadamente as desenvolvidas em parceria, que promovam o alargamento das ofertas educativas.

Neste contexto, estão identificadas pela EPIPSE e são divulgados na sua página da DGE (<http://www.dge.mec.pt/medidas-de-promocao-do-sucesso-educativo>) um conjunto de medidas, práticas e projetos implementados com sucesso por diversos Agrupamentos e Escolas não Agrupadas. Interessa analisar, de entre as partilhadas, as práticas que seguem a linha estruturante do Projeto Fénix.

- a) **Programa Ancoragem** - Modalidade diversificada de organização do grupo-turma destinada a alunos do 1.º Ciclo com vista a superação de lacunas na área da leitura e da escrita.
- b) **Projeto Fénix** - Modalidade diversificada de organização do grupo-turma que consiste na criação de “Turmas Fénix” - ninhos nos quais são temporariamente integrados os alunos que necessitam de um maior apoio.

- c) **Sala Farol** - Metodologia Farol, aplicada no 1.º ciclo, nos tempos de Apoio ao Estudo, que, através da constituição de grupos de homogeneidade relativa, fomenta práticas de diferenciação pedagógica.
- d) **Turma Mais** - Modalidade diversificada de organização do grupo-turma que consiste na criação de uma turma a mais sem alunos fixos que agrega temporariamente alunos provenientes de duas a três turmas do mesmo ano de escolaridade e com níveis de proficiência, características ou interesses que permitam criar ambientes excelentes de aprendizagem.
- e) **Turma de acolhimento** - Apoio dirigido aos alunos que têm português como Língua Não Materna e que vão chegando ao longo do ano letivo para integrar as turmas regulares, com foco na aprendizagem acelerada dos fundamentos da língua portuguesa, através de atividades de imersão linguística desenvolvidas numa “turma de acolhimento”.

*Figura 2- Práticas e Projetos de promoção do sucesso educativo orientadas para as turmas / grupos de homogeneidade relativa*



Fonte do autor

A EPIPSE surge na linha da tendência internacional procura de práticas de promoção do sucesso educativo. Em 1991 a Universidade da Catalunha criou um Centro de Investigação com o objetivo de gerar uma pesquisa científica capaz de identificar teorias e práticas que superassem as desigualdades e capacitassem profissionais de excelência em ensino - Community of Research on Excellence for all (CREA). Em 2015, a CREA transformou-se numa comunidade de pesquisa internacional.

A INCLUD\_ED (The European Network on Inclusive Education & Disability) no âmbito da comissão europeia identificou as ações educativas de sucesso que contribuíram para a melhoria dos resultados escolares e inclusão nas escolas.

SIOR “Social impact open repository” reúne diversas evidências, publicadas em revistas de impacto, sobre as ações educativas de sucesso.

### 2.3 Projeto Fénix

*“Contrariamente às suas intenções igualitaristas, a Escola continua tantas vezes, a deixar os frágeis ainda mais frágeis, e os pobres ainda mais pobres.”*

*(Nóvoa, 2002:1)*

O Projeto Fénix é um modelo organizacional desenvolvido no Agrupamento de Escolas Campo Aberto, Beiriz, Póvoa de Varzim, tendo como principal objetivo promover o sucesso escolar, integrado no Programa Mais Sucesso Escolar (PMSE) – DGE.

No seguimento do relatório da Inspeção-Geral da Educação referente à 1.<sup>a</sup> fase da avaliação externa ao Agrupamento de Escolas Campo Aberto efetuada em 2008, no que diz respeito ao 1.º ciclo, há indicação da “Discrepância entre resultados internos e externos.”, e, no que se refere aos pontos fracos, “A persistência de níveis consideráveis de insucesso em algumas disciplinas”. Face a esta constatação o Agrupamento de Escolas Campo Aberto, concebeu e implementou o Projeto Fénix, com o intuito de promover o sucesso escolar de todos os alunos.

Neste sentido e como refere Lima (2008) é preciso mudar as soluções e fórmulas de intervenção educativa. Importa adequar as práticas desenvolvidas no seio escolar à integração dos diferentes perfis de alunos.

O sucesso do Projeto, validado por inúmeros trabalhos de investigação devidamente acompanhados por instituições de ensino superior e publicações realizadas, levou a que, em 2010, o Ministério da Educação Ciência integrasse a Tipologia Fénix no Programa Mais

Sucesso Escolar, criando-se uma Comissão de Acompanhamento do Programa (Despacho nº100/2010 de 5 janeiro de 2010), da qual o Agrupamento Campo Aberto de Beiriz faz parte.

Tendo em conta os constrangimentos de aplicação do projeto original – Projeto Fénix, no que respeita ao uso do crédito horário atribuído à turma “ninho”, surgiu um novo eixo de ação que, tal como o original, baseia a sua matriz num processo de gestão e de organização de grupos de alunos e dos tempos letivos. Os grupos são constituídos por alunos pertencentes ao mesmo ano de escolaridade e/ou do ano escolar antecedente/subsequente, de acordo com o seu nível de proficiência relativamente às áreas curriculares definidas, sempre com o objetivo de recuperar e consolidar aprendizagens, bem como promover a excelência. Assim sendo, os grupos são dinâmicos, flexíveis e rotativos. Ao nível operacional, o projeto compreende um conjunto de características que o individualizam na gestão pedagógica e de recursos. Neste Eixo não há acréscimo de recursos, tal como no modelo original, a sua implementação deriva, em primeira instância, de uma gestão pedagógica que elege o modo de agrupar os alunos, o tempo de ensino e aprendizagem e a alocação de professores a grupos flexíveis de alunos, como variáveis chave do sucesso escolar. Para além destas variáveis, o trabalho em equipa dos docentes e a produção conjunta de materiais assumem uma importância estratégica, nomeadamente na concretização da articulação do currículo que se considera essencial.

O Projeto Fénix pressupõe que cada aluno deva ter acesso a oportunidades que permitam elevar o seu potencial de sucesso. Segundo Clavel (2004) é na escola que se cristalizam as expectativas, as esperanças, as apostas no futuro e as contradições da nossa sociedade. Nesta perspetiva, o autor, defende que o futuro de cada um depende dela: a formação proporciona a capacidade de arranjar um emprego, de ter recursos e um estatuto social que permitam condições de existência e familiares decentes.

É importante que a escola assuma o seu papel e potencie o sucesso escolar de forma a contribuir para a integração social.

Rochex & Crinon (2011) defende que a organização escolar necessita de se questionar sobre o insucesso escolar. Este é apresentado pelos autores como expressão do não ensino ou do fracasso institucional alcançado ao tentar ensinar. Para Rochex & Crinon (2011) o que se tem convencionado chamar insucesso escolar é resultado do funcionamento do sistema educativo, dos currículos, da gestão dos diferentes percursos escolares, das formas de transmissão dos saberes escolares, dos modelos avaliativos e classificativos, das

práticas profissionais e dos modos de trabalho dos professores combinados com características e disposições sociocognitivas e sociolinguísticas dos diferentes alunos, que, por sua vez, se ligam aos modos de socialização não escolares (famílias e grupos de pares).

O Projeto Fénix procura enquadrar a organização escolar com a gestão pedagógica, com a diferenciação pedagógica e com a família. “Mais do que apenas combater o insucesso, interessava ao Projeto dar mais qualidade a esse sucesso, atribuindo-lhe novas dimensões e horizontes de sustentabilidade. (Azevedo *et al* 2014). Não chega ter os alunos e professores comprometidos é preciso chegar às famílias. Azevedo *et al* (2014) referem que o Projeto Fénix é um desafio ambicioso que exige determinação, rigor e trabalho de equipa e no qual alunos, professores e pais se têm de comprometer. A importância do trabalho de equipa, referido por Azevedo *et al* (2014), segue a linha de Rochex & Crinon, (2011) que descreve o trabalho colaborativo como fundamental para melhorar o sucesso escolar e esbater a desigualdade social.

*“O trabalho colaborativo constitui uma pedra de toque para a melhoria de uma “eficácia” escolar que envolva todos os alunos e que não siga viagem semeando nas escolas básicas a devastação pessoal em cima da construção pedagógica da desigualdade escolar”*  
(Rochex & Crinon, 2011, citado por Azevedo *et al*, 2014:61)

A relação professor-aluno é apresentada por Muller, (2002) como o centro do processo educativo. Esta, apesar de estar sujeita a um programa e normas da instituição de ensino, dinamiza e dá sentido ao processo educativo. Cadima (2014) afirma que a relação professor-aluno assume a função de regulação do envolvimento da criança no contexto de sala de aula. Assim, segundo o autor a forma como o professor se relaciona com cada aluno, oferecendo-lhe o apoio emocional necessário para que arrisque e cometa erros, essenciais à aprendizagem, traduz-se num recurso que o ajuda a lidar com as exigências da situação. Nesta perspetiva, a aprendizagem do aluno depende, em parte, da sua relação com o professor e, de uma forma mais ampla, do clima emocional da sala de aula.

De facto, conforme citado por Alves & Moreira (Org. 2012) vários estudos indicam que a qualidade da relação professor-aluno contribui, entre outros fatores, para a motivação, implicação e sucesso escolar (Baker, Grant, & Morlock, 2008; Pianta, 1999), para a adaptação à escola (Lee, 2007), para a assiduidade e redução de problemas de comportamento (Rosenfeld, Richman, & Bowen, 2000), e para o próprio desenvolvimento de relações positivas entre os alunos (Hamre & Pianta, 2006; Pianta & Stuhlman, 2004). (citado por Elias 2012).

Neste projeto destaca-se ainda a importância do envolvimento dos Encarregados de Educação como elemento fundamental de integração do aluno no espaço escolar e no sucesso do processo ensino-aprendizagem como refere Vieira (2001) “(...) considerando que o acompanhamento familiar constitui um eixo fundamental para o sucesso educativo dos alunos”.

A relação professor-encarregado de educação é outro fator que é considerado fulcral no sucesso do processo ensino-aprendizagem.

*“Estas escolas e seus docentes informam e mobilizam os pais e encarregados de educação como parceiros privilegiados na superação das lacunas de aprendizagem dos alunos. Em cada família, reside uma retaguarda decisiva no estímulo e no incentivo ao sucesso escolar, devendo haver conhecimento mútuo e esforços coordenados entre escola, professores e pais.”*  
(Azevedo et al. 2014:28).

Segundo Azevedo *et al* (2014) os estudantes, consideram que o Projeto Fénix ajuda os alunos a “melhorar as notas”, a desenvolver competências “é um incentivo para nós melhorarmos”. Declaram que “o modo de aprendizagem é diferente”, visto que é uma iniciativa para “ajudar os alunos quando têm dificuldades no estudo a conseguirem alcançar melhores resultados. Deste modo, todos os alunos têm oportunidade de aprenderem mais e melhor, desenvolvendo ao máximo as suas potencialidades. Os alunos ainda consideram que “estamos mais concentrados na matéria, estamos mais concentrados no conteúdo da aula” e que a experiência na turma “Ninho” é marcada pela vivência de uma lógica de sucesso - “temos que estar sempre com a ideia que vamos conseguir e nunca baixar”. Declaram que o Projeto Fénix lhes oferece outras oportunidades: “fazer com calma, fazer devagarinho” “os professores apoiam mais os alunos com mais dificuldades de aprendizagem”. Neste sentido, a confiança transmite-se entre alunos e, efetivamente, com o Projeto Fénix, os alunos têm “mais tempo para aprender e mais tempo para estudar” e o ensino está muito mais de acordo com o seu ritmo, assim como as suas reais necessidades: “ensinam-nos mais devagar”, “andam ao nosso ritmo”.

## **2.4 Constituição das turmas**

A literatura sobre a importância ou não das turmas homogêneas difundiu-se durante a primeira metade do século XX e a sua discussão mantém a sua pertinência até aos dias de hoje. Segundo Marassi (2010) as correntes a favor da homogeneidade defendem que estas turmas possibilitam ao professor o desenvolvimento de um trabalho uniforme, ou seja, a

utilização das mesmas atividades para todos os alunos, o que com turmas heterogêneas não ocorreria.

As correntes contra a homogeneização, alegam que é impossível realizar esta composição devido a diversidade psicológica, cognitiva e social dos indivíduos e veem a heterogeneidade como um meio de socialização. Barboza (2006) defende uma terceira corrente onde a homogeneização em alguns momentos é válida, a criação de grupos de alunos com o mesmo interesse para a execução de um projeto ou de alunos com o mesmo grau de dificuldade em determinada disciplina para aulas e reforço.

Dupriez & Draelants (2004) citado por Crahay (2007) realizaram um estudo com trabalhos onde os pesquisadores observaram classes por nível de desempenho criadas pelos diretores dos estabelecimentos e concluíram que a constituição de classes homogêneas quanto ao nível escolar tem, com frequência, efeitos prejudiciais no plano socio afetivo, principalmente para os alunos situados nas classes dos fracos. Ainda, segundo Oakes (1992) citado por Crahay (2007), os alunos situados nos grupos ou turmas dos fracos recebem um ensino de menor qualidade: nessas turmas, o tempo dedicado ao ensino é inferior àquele registrado nas turmas consideradas fortes, o número de unidades de conteúdo é menor, os encorajamentos são mais raros e menos entusiastas e os exercícios de repetição mais numerosos.

## 2.5 Apoios Educativos

Os apoios e complementos educativos têm uma grande importância para a promoção do sucesso educativo. Neste sentido, deverá desenvolver-se todo um conjunto de estratégias e atividades, devidamente enquadradas no Projeto Educativo da Escola ou Agrupamentos de Escolas, que visem contribuir para o aumento do sucesso educativo dos alunos, através da melhoria da aquisição de conhecimentos e competências e o desenvolvimento das capacidades, atitudes e valores, consagrados nos currículos em vigor.

Este programa enquadra-se no âmbito da organização do ano escolar. No ano letivo 2014/2015 o Despacho Normativo n.º 6/2014 de 26 maio estabelece no ponto 1 do artigo 11.º que as horas resultantes da componente para a atividade pedagógica do crédito horário destinam-se à implementação das medidas de promoção do sucesso escolar e de combate ao abandono escolar. Designadamente apoio ao estudo, coadjuvação ou outras a desenvolver pela escola, com objetivo de promover o sucesso educativo e combater o abandono escolar. No

ponto 3 do artigo 13.º define que as atividades de promoção do sucesso escolar, cuja organização depende exclusivamente das competências legalmente atribuídas à escola, são geridas pelo diretor atendendo à duração, ao período temporal de implementação e à diversidade dos temas a abordar e concretizam-se através de diferentes medidas de apoio, entre as quais, na alínea e) “Constituição temporária de grupos de homogeneidade relativa em termos de desempenho escolar, em disciplinas estruturantes, tendo em atenção os recursos da escola e a relevância das situações”. Ainda, no ponto 1 do artigo 14º define a prestação de apoio:

*“O apoio a prestar aos alunos visa garantir a aquisição, a consolidação e o desenvolvimento dos seus conhecimentos e das suas capacidades, de acordo com os programas e as metas curriculares dos ensinos básico e secundário”.*

(Despacho Normativo n.º 6/2014 de 26 maio: 1353)

## **2.6 Trabalho colaborativo**

O trabalho colaborativo é apresentado como um dos pontos fortes da Projeto Fénix. Vieira (2011) refere que, das candidaturas analisadas, os pontos fortes do Projeto Fénix passam pelo reconhecimento da diversificação das modalidades de apoio ao sucesso escolar dos alunos, pelas alterações introduzidas na organização escolar, mais propiciadoras de um acompanhamento mais sistematizado e personalizado dos alunos e pelo desenvolvimento de práticas de trabalho colaborativo entre os docentes. Neste sentido, Boavista & Ponte (2002) consideram que, à semelhança do que já tinha acontecido noutros setores da sociedade, na educação, e no que diz respeito ao trabalho docente, a colaboração tem-se vindo a afirmar como uma importante estratégia de trabalho, que conduz a melhorias significativas nas práticas docentes. O trabalho colaborativo é visto como potenciador da qualidade da organização. Nas escolas onde predomina um clima promotor de colaboração verificam-se melhorias na qualidade do ensino e na escola (Fonseca 2002; Morgado, 2003,2004).

Porém Roldão (2007) afirma que no trabalho colaborativo não basta agrupar, nem é suficiente pedir resultados, pois a colaboração não se resume a colocarmos um grupo de pessoas perante uma tarefa coletiva. A autora refere que o trabalho colaborativo funciona essencialmente como um processo articulado e pensado em conjunto, permitindo alcançar melhor os resultados visados, com base no conhecimento trazido pela interação dinâmica de vários saberes específicos e de vários processos cognitivos em colaboração.

A implementação do trabalho colaborativo deve ter em conta os cinco elementos-chave, que de acordo com Johnson & Johnson (2009) são os seguintes:

1) A Interdependência positiva - o elemento considerado mais importante. A colocação em prática deste elemento é feita nas várias vertentes da interdependência que tem por base a ideia de que os alunos devem ter em mente que têm um objetivo único em comum;

2) Interação face a face, partilha por todos dos recursos, apoio, encorajamento e elogio de parte a parte pelo esforço de cada um em aprender;

3) Responsabilização de cada elemento do grupo em contribuir para a realização da tarefa;

4) Aprendizagem por todos os elementos das competências interpessoais e de pequenos grupos para além da matéria académica;

5) Avaliação de todos os elementos do grupo relativamente à realização dos objetivos académicos propostos bem como da relação entre os membros do grupo.

Em resumo, a aprendizagem colaborativa resulta no envolvimento de todos que colaboram ativamente e de forma comunicativa. A entreajuda, as relações entre colegas e a autorresponsabilização têm um papel fundamental.

Existem diversos estudos sobre o trabalho colaborativo entre professores. Moreira (2004) realizou um estudo que tinha como objetivo conhecer os reflexos do trabalho colaborativo no desenvolvimento profissional e nas práticas letivas. O investigador refere que “trabalho colaborativo centrado na reflexão, poderá promover um desenvolvimento profissional adequado ...”; Abelha (2005) desenvolveu um estudo nesta área e conclui que é urgente criar condições a vários níveis de forma a atingir níveis de colaboração mais ambiciosos entre professores ...; Coutinho (2005) realizou um estudo onde refere a importância da perceção dos relacionamentos interpessoais e do papel das direções escolares, na promoção de um clima organizacional propício ao interesse e participação em práticas de cooperação entre professores; Silva & Morgado (2006) verificaram que existem fatores pessoais, profissionais e organizacionais que contribuem para o trabalho colaborativo entre professores; Silva & Morgado (2009) referem que os docentes que se sentem apoiados pela direção, que dispõem de recursos e que vivem relações de trabalho mais satisfatórias são os que mais frequentemente se envolvem em experiências de colaboração; Silva, Morgado & Gomes (2009) referem que as condições de trabalho são um fator que facilita a colaboração.

### 2.6.1 Trabalho colaborativo / Trabalho cooperativo

Importa esclarecer a diferenciação entre colaboração e cooperação. Costa (2005) alega que ainda que tenham o mesmo prefixo (co), que quer dizer ação conjunta, os dois termos distinguem-se porque o verbo cooperar é proveniente da palavra operare - que em latim, significa executar, operar, fazer funcionar de acordo com o sistema, ao passo que o verbo colaborar é proveniente da palavra laborare – que significa produzir, trabalhar, desenvolver atividades tendo em conta um determinado objetivo.

O quadro apresentado a seguir apresenta algumas diferenças e semelhanças entre as aprendizagens colaborativa e cooperativa.

*Tabela 5- Diferenças e semelhanças entre as aprendizagens colaborativa e cooperativa.*

<b>Aprendizagem colaborativa</b>	<b>Aprendizagem cooperativa</b>
<b>Diferenças</b>	
O foco é no processo.	O foco é no produto.
As atividades dos membros do grupo são geralmente não-estruturadas: os seus papéis são definidos à medida que a atividade se desenvolve.	As atividades dos membros do grupo são geralmente estruturadas: os seus papéis são definidos a priori, sendo resguardada a possibilidade de renegociação desses papéis.
Em relação à gestão das atividades, a abordagem é centrada no aluno.	Em relação à gestão das atividades, a abordagem é centrada no professor.
O professor não dá instruções aos alunos sobre o modo de realizar as atividades em grupo.	O professor dá instruções aos alunos sobre o modo de realizar as atividades em grupo.
<b>Semelhanças</b>	
Os alunos tornam-se mais ativos no processo de aprendizagem, já que não recebem passivamente informações do professor.	
O ensino e aprendizagem tornam-se experiências compartilhadas entre os alunos e o professor.	
A participação em pequenos grupos favorece o desenvolvimento das competências intelectuais e sociais.	

Fonte Figueiredo (2006), adaptado pelo autor

Para Santarosa (1997) a cooperação está diretamente relacionada com a contribuição de cada elemento ao todo, e a colaboração é um processo bastante mais complexo, que envolve comunicação, negociação e partilha. É a realização de um trabalho em conjunto, em que o projeto, o desenvolvimento, a realização e a avaliação são feitos por todos os intervenientes.

Fiorentini (2006) refere que ao contrário do que pode acontecer na cooperação, na colaboração as relações “tendem a ser não-hierarquizadas, havendo liderança compartilhada e corresponsabilidade pela condução das ações”. Quando o grupo decide quem coordena uma terminada tarefa dá-se a liderança compartilhada, podendo optar-se por alternar entre os elementos do grupo, para que todos participem. Quando o processo é principalmente colaborativo todos os elementos do grupo “assumem a responsabilidade de cumprir e fazer cumprir os acordos do grupo” (Fiorentini, 2006). Nem sempre as metas teóricas estipuladas pelo grupo são atingidas na prática. Nesse sentido o grupo colaborativo deve ser flexível e estar constantemente aberto e preparado para rever acordos estabelecidos.

Ainda, Day (2001) refere que enquanto na cooperação as relações de poder e os papéis dos participantes no trabalho cooperativo não são questionados, a colaboração envolve negociação cuidadosa, tomada conjunta de decisões, comunicação efetiva e aprendizagem mútua num empreendimento que se foca na promoção do diálogo profissional.

### **2.6.2 Fatores que influenciam o trabalho colaborativo**

Alguns estudos apontam fatores que influenciam o trabalho colaborativo entre professores. Pugach & Johnson (2002) referem que a colaboração entre professores é facilitada quando existe um clima favorável à implementação das práticas de colaboração.

Silva (2013) citado por Silva & Silva (2015) conclui que a colaboração é influenciada pela satisfação profissional e stresse profissional.

Já Roldão (2007) considera que a introdução de práticas de trabalho colaborativo no ensino não depende da má vontade dos professores ou da sua suposta resistência à mudança, mas tem a ver com a cultura profissional e organizacional das escolas e dos professores. Não se pode pedir que o trabalho docente colaborativo seja bem aceite pelos professores, sem que a instituição mude também as suas regras e permita que o trabalho docente seja partilhado e discutido na sua realização diária. Outro aspeto de realçar é que a normatividade, quer curricular quer organizacional, dificulta o trabalho colaborativo e induz uma lógica de cumprimento, mais do que uma lógica de qualidade e eficácia.

### 2.6.3 Envolvimento dos professores no trabalho colaborativo.

Segundo a Infopédia da Porto Editora, envolvimento significa: ato ou efeito de envolver ou envolver-se; meio circundante de determinada ação; contexto em que algo se insere; participação ativa em determinado projeto.

A motivação aparece relacionada com o envolvimento no trabalho colaborativo. Segundo Roldão (2007) a discussão de dados e ideias a procura do consenso e superação de conflitos tendem a aumentar o grau de motivação dos participantes numa dada atividade, incentivando maior envolvimento na apropriação de novo conhecimento, na resolução de problemas e na construção de estratégias. Garcia (2006), avaliou o trabalho desenvolvido por pares de estudantes de curso técnico em eletrônica, ao desenvolver projeto conjunto de construção de equipamentos. A pesquisa evidenciou aumento de motivação e de aprendizagens significativas que se ampliaram para além dos conteúdos escolares. Professores e estudantes enfatizaram a importância das atividades colaborativas desenvolvidas tanto para essas aprendizagens como para o desenvolvimento de autonomia na resolução de problemas.

Segundo Parrilla (2004) grupos colaborativos são aqueles em que todos os componentes compartilham as decisões tomadas e são responsáveis pela qualidade do que é produzido em conjunto, conforme suas possibilidades e interesses. Costa (2005) refere ainda que na colaboração, ao trabalharem juntos, os membros de um grupo se apoiam, visando atingir objetivos comuns negociados pelo coletivo, estabelecendo relações que tendem à não-hierarquização, liderança compartilhada, confiança mútua e corresponsabilidade pela condução das ações.

Rausch & Schlindwein (2001) realçam que o comprometimento dos professores resulta das dinâmicas colaborativas ao investigarem os efeitos das discussões grupais (por professores) que visavam refletir sobre suas práticas. As autoras explicam que é preciso desencadear estratégias de formação processuais, coletivas, dinâmicas e contínuas. Refletir com os demais professores e compartilhar erros e acertos, negociar significados e confrontar pontos de vista surge como algo estimulador para uma prática pedagógica comprometida.

Roldão (2007) defende que trabalhar colaborativamente implica “que cada indivíduo tenha um contributo a dar, que tem de ter o seu processo de construção individual e singular, que requer também tempos e modos de trabalhar individuais.” Por conseguinte, as próprias

tarefas de trabalho colaborativo entre os professores podem, e devem abranger momentos de trabalho individual para preparar ou aprofundar.

Silva (2013) refere que a par da receptividade à colaboração, foi detetada uma associação entre a percepção da autoeficácia docente e o envolvimento dos professores em práticas de colaboração, concluindo-se sobre a tendência do envolvimento com práticas colaborativas aumentar junto dos docentes cuja autoavaliação da eficácia docente é mais elevada.

Em resumo, segundo os autores acima enunciados, o envolvimento no trabalho colaborativo implica motivação, responsabilidade, disponibilidade, percepção da autoeficácia e comprometimento dos professores.

*Tabela 6- Fatores que influenciam o envolvimento dos professores no trabalho colaborativo*

Quadro Resumo dos fatores que influenciam o envolvimento dos professores no trabalho colaborativo.	
Motivação	Roldão (2007)
Responsabilidade	Parrilla (2004); Costa (2005)
Comprometimento	Rausch & Schlindwein (2001)
Disponibilidade – trabalho individual	Roldão (2007)
Percepção da autoeficácia	Silva (2013)

Fonte do autor

#### **2.6.4 Desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores**

Segundo a Infopédia da Porto Editora, desenvolvimento significa: ato ou efeito de desenvolver; passagem de um estado a outro, de tal modo que o seguinte é sempre mais perfeito do que o anterior; progresso; evolução; crescimento; tratamento em profundidade da questão proposta como tema principal, abordagem detalhada.

Segundo Pereira & Neto (2004) podem existir uma variedade de formas de colaboração bem distintas umas das outras, quer do ponto de vista da natureza, “quer do grau de interdependência e de corresponsabilidade que geram entre os professores”. Estes autores fizeram, ainda uma caracterização das formas de colaboração, sendo elas: A planificação em colaboração; O treino com pares; O diálogo profissional; A investigação-ação em colaboração; as reuniões; A conversa informal sobre os alunos na sala dos professores; as

atitudes informais de convívio; A ajuda entre colegas; Os conselhos relativos a determinadas ações educativas.

Milheiro (2013) refere que o trabalho colaborativo pode ser traduzido por várias modalidades, nomeadamente o trabalho em equipa, que se pode verificar nas planificações em conjunto e em diálogo profissional em reuniões. Falar de trabalho em equipa implica também ter em conta não só as relações com os colegas, mas também com os alunos e com os pais. Sendo necessária, desta forma, uma nova ética da relação, o reconhecimento de que não se vive numa ilha deserta. Esta autora, no seu estudo sustenta que esta ética da relação supõe a solidariedade e o respeito pela autonomia de cada um, a partilha de informação e de recursos dos alunos. A ética é, deste modo, um sistema de regras, que permite refletir, orientar e enfrentar os problemas. É necessário falar da sua prática e ouvir os outros a falar das suas, mas para isso é fundamental existir um clima de confiança e de discrição.

Hargreaves (1998) refere que as escolas caracterizadas por culturas colaborativas são, também, locais de muito trabalho, onde existe empenhamento, dedicação e responsabilidade coletiva. Nestas culturas, grande parte do trabalho conjunto consiste em encontros informais, quase insignificantes, breves, mas frequentes. O autor caracterizou o trabalho colaborativo e as reuniões / encontros: Espontâneas – estas relações partem principalmente dos próprios professores, enquanto grupo social; Voluntárias – As relações de trabalho em colaboração resultam, da perceção que os docentes têm do seu valor, a qual deriva da experiência; Orientadas para o desenvolvimento – nas culturas de colaboração, os professores trabalham em conjunto, principalmente para desenvolver iniciativas, próprias, ou para trabalhar sobre iniciativas que são apoiadas ou requeridas externamente, nas quais eles próprios estão empenhados. Em tais culturas, é muito frequente os professores estabelecerem as tarefas e as finalidades do seu trabalho em conjunto; Difundidas no tempo e no espaço – Nas culturas de colaboração, o trabalho em conjunto não é, muitas vezes, uma atividade calendarizada (como uma sessão de planificação regular) que possa ser fixada administrativamente, deve ter lugar num tempo fixo, num local designado; Imprevisíveis – uma vez que, nas culturas de colaboração, os professores exercem discrição e controlo sobre aquilo que desenvolvem, os resultados da colaboração são muitas vezes incertos e dificilmente previsíveis.

É notório que o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores se realiza desde a planificação à ação educativa e do encontro informal à reunião calendarizada. E

pressupõe uma ética da relação onde a solidariedade, o respeito pelo indivíduo, a partilha de informação e a partilha de recursos estão sempre presentes.

*Tabela 7 - Quadro Resumo do desenvolvimento do Trabalho colaborativo entre professores*

Quadro Resumo do desenvolvimento do Trabalho colaborativo entre professores	
A planificação em colaboração; O treino com pares; O diálogo profissional; A investigação-ação em colaboração; As reuniões; A conversa informal sobre os alunos na sala dos professores; As atitudes informais de convívio; A ajuda entre colegas; Os conselhos relativos a determinadas ações educativas.	Pereira & Neto (2004)
Planificações em conjunto; Diálogo profissional em reuniões. Ética da relação supõe a solidariedade; Respeito pela autonomia de cada um; Partilha de informação e de recursos dos alunos.	Milheiro (2013)
Empenhamento; Dedicção; Responsabilidade coletiva; Encontros / reuniões espontâneas.	Hargreaves (1998)

Fonte do autor

### 2.6.5 Efeitos do trabalho colaborativo

Segundo a Infopédia da Porto Editora, efeitos significa: resultado necessário ou accidental de uma causa; consequência; realização; intenção; intuito; objetivo; finalidade; destino; aplicação; sensação; dano; prejuízo.

Roldão (2007) refere que o trabalho colaborativo deverá constituir uma mais-valia para a aprendizagem, em vários domínios, por diversas razões, provenientes de outros tantos campos teóricos. E caracterizou a mais-valia do trabalho colaborativo nos diferentes campos teóricos: Teoria da motivação – o campo da Psicologia fornece bases para considerar que o trabalho colaborativo tem condições para ser mais produtivo, na medida em que as interações sistemáticas e orientadas, descritas no plano das teorias cognitivas, são essenciais à dinamização dos processos cognitivos e à sua progressão. Por outro lado, a dinâmica de exposição do pensamento, discussão de dados e ideias, procura do consenso e superação de conflitos tendem a aumentar o grau de motivação dos participantes numa dada atividade, incentivando maior envolvimento na apropriação de novo conhecimento, na resolução de problemas e na construção de estratégias; Teoria das organizações – debruçando-se sobre os processos interativos mais eficazes na construção de dinâmicas produtivas no interior de qualquer organização, destacam a importância de fatores como a liderança e, não por acaso, a competência colaborativa dos atores, a sua habilidade e disposição para intervir em grupo e assumir papéis diversos; Campo teórico, ligado ao estudo sociológico do profissionalismo e das profissões – encontram uma clara associação do desempenho reconhecido como próprio do profissional (distinguindo-o do desempenho do técnico ou do funcionário) à prática colaborativa sistemática, quer no plano da produção do conhecimento próprio da profissão, quer do plano da realização cooperada das tarefas profissionais.

Shachar & Shmuelewitz (1997) descobriram que as colaborações entre os professores influenciam suas crenças e podem promover relacionamentos interpessoais positivos nos alunos e que altos níveis de colaboração entre os professores afetam positivamente as crenças de eficácia geral no ensino.

Ainda, Ross (1995) refere que no trabalho colaborativo os professores sentem que a melhora progressiva de suas habilidades de ensino e no domínio dos conteúdos é resultado das ajudas que recebem dos seus colegas.

TALIS (2013) conclui que os Estados-Membros devem reconhecer e promover a prática colaborativa, tendo em conta os benefícios da prática colaborativa para o ensino em sala de aula e aprendizagem profissional dos professores. De referir ainda, que a EACEA (2015) (Education, Audiovisual and Executive Agency) no Eurydice Report conclui que a cultura colaborativa pode afetar positivamente a motivação dos professores, a eficácia do seu ensino e a sua satisfação no trabalho. De salientar ainda, que o ACER (2014) (Australian

Council for Educational Research) da análise às respostas dos professores TALIS (2013) conclui que a colaboração entre os professores, quer através da aprendizagem profissional ou práticas colaborativas, estão relacionados com os níveis mais elevados de autoeficácia e satisfação no trabalho.

Tabela 8 - Quadro Resumo do efeito do Trabalho colaborativo entre professores

Quadro Resumo do efeito do Trabalho colaborativo entre professores	
Mais produtivo; Aumenta o grau de motivação dos participantes; Incentiva maior envolvimento; Aumenta o desempenho profissional.	Roldão (2007)
Influencia as suas crenças; Melhora os relacionamentos interpessoais; Melhora a crença de eficácia no ensino.	Shachar & Shmuelevitz (1997)
Melhora progressiva de suas habilidades de ensino; Melhora no domínio dos conteúdos.	Ross (1995)
Melhora o ensino; Desenvolve a aprendizagem profissional dos professores.	TALIS (2013) Teaching and Learning International Survey
Melhora motivação dos professores; Aumenta a eficácia do seu ensino; Melhora a satisfação no trabalho.	Eurydice Report (2015) Education, Audiovisual and Executive Agency
Níveis mais elevados de autoeficácia; Aumento na satisfação no trabalho.	ACER (2014) Australian Council for Educational Research

Fonte do autor

### 2.6.6 Perspetiva dos alunos da colaboração entre professores

Segundo Azevedo *et al* (2014) os alunos, consideram que o trabalho realizado pelos docentes, nomeadamente aquele que é realizado em grupo, é muito considerado pelos alunos e entendem que este tipo de cooperação/colaboração promove uma maior sintonia na forma de ensinar: as professoras "...têm as duas as mesmas opiniões e ajudam os alunos..." ; "...é

habitual assistirmos à cooperação entre docentes - a resolverem os seus problemas para depois conseguirem resolver os nossos...”; “...a professora de matemática, que é do” Ninho”, vem para a turma e as duas professoras trabalham juntas...” ; “...os professores preparam as aulas de modo diferente...”; “...eu acho que planeiam as aulas juntos de vez em quando para as turmas estarem todas ao mesmo nível...”; “...eu via sempre os três professores aqui reunidos, a conversarem sobre as nossas dúvidas.

Esta colegialidade docente acontece, de acordo com a perceção dos alunos, em vários ambientes, tais como “Na sala, mas também na escola”, e atravessa várias etapas da intervenção educativa.

*“Normalmente, a professora da turma está sempre em contacto com a professora do Ninho. Fazem as fichas de trabalho juntas, decidem a matéria que nós vamos dar no dia seguinte. Ambas sabem o que nós estamos a fazer. E às vezes estão as duas na mesma turma e quando estamos a fazer exercícios, elas ficam num canto: já as ouvi a trocar impressões sobre o que é que a turma estava a fazer e se estava a ir bem, se estavam a estudar e se estavam bem preparados”. (Azevedo et al 2014:51)*

## **Parte II – Opções metodológicas**



## 3. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

### 3.1 Metodologia

#### 3.1.1 Investigação qualitativa

No intuito de conhecer “a partir de dentro” as mudanças e implicações da implementação da Metodologia Fénix no Agrupamento de Escola de Peniche, iremos enveredar por uma investigação interpretativa, centrada no significado que os indivíduos observados dão ao fenómeno. O enfoque será colocado na compreensão e interpretação dos sujeitos que estão no terreno.

Assim a modalidade de estudo de caso será aquela que melhor responderá às questões desta investigação. Segundo Benbasat *et al.* (1987) um estudo de caso deve possuir as seguintes características:

- a. Fenómeno observado no seu ambiente natural;
- b. Dados recolhidos utilizando diversos meios (observações diretas e indiretas, entrevistas, questionários, registos de áudio e vídeo, diários, cartas, entre outros);
- c. Uma ou mais entidades (pessoa, grupo, organização) são analisadas;
- d. Pesquisa dirigida aos estágios de exploração, classificação e desenvolvimento de hipóteses do processo de construção do conhecimento;
- e. Não são utilizadas formas experimentais de controlo ou manipulação;
- f. O investigador não precisa de especificar antecipadamente o conjunto de variáveis dependentes e independentes;
- g. Os resultados dependem fortemente do poder de integração do investigador;
- h. Podem ser feitas mudanças na seleção do caso ou dos métodos de recolha de dados à medida que o investigador desenvolve novas hipóteses;
- i. Pesquisa envolvida com questões “como?” e “porquê?” ao contrário de “o quê?” e “quantos?”.

Yin (1994) apresenta o estudo de como uma abordagem metodológica de investigação especialmente adequada quando procuramos compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos, nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos fatores. Podemos afirmar que é a estratégia mais utilizada quando se pretende conhecer o “como?” e o “porquê?”.

*“É uma investigação que se assume como particularística, isto é, que se debruça deliberadamente sobre uma situação específica que se supõe ser única ou especial, pelo menos em certos aspetos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico e, desse modo, contribuir para a compreensão global de um certo fenómeno de interesse.”*

*(Ponte, 2006:2)*

Assim, o estudo de caso é uma investigação de natureza empírica que se baseia fortemente em trabalho de campo ou em análise documental. Trata-se de um tipo de pesquisa de descritivo que pode e deve ter uma abordagem analítica, interrogando a situação, confrontando-a com outras situações já conhecidas e com as teorias existentes.

### **3.1.2 Âmbito da pesquisa**

#### **3.1.2.1 Local**

A investigação realizar-se-á no Agrupamento de Escolas de Peniche. Apesar de ser Subdiretor deste Agrupamento considero ser possível realizar um estudo sem comprometer os resultados. Ponte (2011) refere que Carneiro (2000) realizou um estudo em profundidade da sua própria instituição, procurando compreender os elementos que marcaram uma rutura na sua trajetória. Como estratégia de distanciamento, usou sobretudo um potente referencial teórico, que lhe permitiu uma leitura diferente da sua realidade quotidiana.

Outros investigadores que conduzem experiências na sua prática profissional, a dado ponto, utilizam igualmente estudos de caso para conhecer melhor certos aspetos e ou efeitos do seu trabalho. Nestas circunstâncias, o caso não se refere à experiência que estão a realizar, tomada como um todo, mas apenas a uma unidade que se identifica dentro dela, seja um aluno, uma aula, uma tarefa ou acontecimento.

*“Desde que consiga gerar um corpus de material empírico que permita estudar essa situação e fazê-lo de modo descomprometido, com o necessário distanciamento, não há motivo para que o investigador não possa realizar alguns estudos de caso”.*

*(Ponte 2006:9)*

#### **3.1.2.2 Participantes**

Os participantes na investigação serão os professores que estabeleceram ligações com a implementação do Projeto Fénix no Agrupamento de Escolas de Peniche. Nomeadamente os professores do 2.º ciclo, professores do Conselho Pedagógico, Diretora e Adjuntos.

### 3.1.3 Procedimentos metodológicos

A investigação terá três etapas: na primeira etapa iremos procurar, tendo em conta que já conhecemos o Tema, o objeto de estudo e equacionamos o problema da investigação e os objetivos, estabelecer os recursos e as técnicas necessárias assim como o cronograma da investigação; a segunda etapa corresponde ao trabalho de campo e ao processo de desenvolvimento da investigação; na terceira etapa, realizar-se-á a análise dos dados e a reflexão sobre os resultados obtidos.

*Tabela 9 - Etapas de investigação*

1. <sup>a</sup> Etapa	Tema, o objeto de estudo, problema da investigação e os objetivos, estabelecer os recursos e as técnicas necessárias assim como o cronograma da investigação
2. <sup>a</sup> Etapa	Trabalho de campo e o processo de desenvolvimento da investigação
3. <sup>a</sup> Etapa	Análise dos dados e a reflexão sobre os resultados obtidos

Fonte do autor

No processo de recolha de dados perspetivamos recorrer a várias técnicas próprias da investigação nomeadamente a pesquisa documental, questionários e entrevistas.

Segundo Yin (1994) a utilização de múltiplas fontes de dados na construção de um estudo de caso, permite-nos considerar um conjunto mais diversificado de tópicos de análise e em simultâneo permite corroborar o mesmo fenómeno.

Em março de 2016, foi contactada a diretora do agrupamento onde queríamos desenvolver a investigação. Reunimos com a diretora para apresentar a investigação, obtivemos a sua colaboração e consentimento para a realizar no Agrupamento de Escolas. O pedido de colaboração e consentimento foi, também, solicitado por escrito, através de carta dirigida à diretora do agrupamento (anexo I). Obtidas as autorizações, procedeu-se à ampliação de conhecimentos com a análise documental.

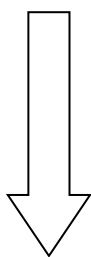
Assim de seguida procedemos à leitura e análise dos documentos estruturantes do agrupamento: Projeto Educativo, Projeto Curricular, Plano Anual de Atividades, Regulamento Interno e Plano Plurianual de Melhorias. A esta fase seguiu-se a preparação e a operacionalização da recolha de dados através dos questionários e entrevistas.

As entrevistas são semiestruturadas, por estas permitirem a orientação da conversa estabelecida e ao mesmo tempo permitir a colocação de outras questões que se mostrem pertinentes em função das respostas do entrevistado. Procedeu-se de seguida á definição dos entrevistados e à construção dos guiões das entrevistas. A escolha dos entrevistados (diretora e aos diretores de Turma do 2º ciclo) teve em conta que a diretora representa a liderança de topo e os diretores de turma têm a percepção dos Conselhos de Turma. A entrevista foi submetida a avaliação de investigador experiente e foram realizadas três entrevistas-piloto. A experimentação levou à reformulação de 2 questões de modo a proporcionar um melhor enquadramento na investigação e à introdução de 2 novas questões que se mostraram necessárias para os objetivos da entrevista.

Em paralelo, foi construído um questionário online que foi submetido à avaliação de um investigador experiente e à realização de alguns questionários-teste para o validar. Este tipo de aplicativo permite que as respostas sejam recolhidas de forma automática e consultadas em tempo real. O questionário irá ser proposto a todos os professores que lecionam o 2.º ciclo no Agrupamento de Escolas e aos professores que constituem o Conselho Pedagógico.

Terminada a validação do guião da entrevista e do questionário, procedemos ao registo do estudo no Sistema Informático Monitorização de Inquéritos em Meio Escolar, conforme Despacho N.º 15847/2007, publicado no DR 2ª série nº 140 de 23 de julho para apreciação da Direção-Geral da Educação.

*Tabela 10- Etapas de construção dos instrumentos de investigação*

Autorização da diretora do agrupamento		
Análise documental		
Entrevista	Questionário	
Avaliação de investigador experiente e experiências piloto.		
Registo do estudo no sistema informático Monitorização de inquéritos em meio escolar.		

Fonte do autor

Fomos informados, no dia 18 de outubro de 2016, da aprovação do pedido de autorização do estudo no Sistema de inquéritos em meio escolar Diretor-Geral da Educação (Anexo V).

### 3.13.1 Entrevistas

As entrevistas e a sua transcrição integral foi enviada aos entrevistados para que procedessem à sua validação. Os dados foram tratados para permitir a sua interpretação. A transcrição da entrevista constitui, como Bardin (2011) designou o corpus da pesquisa. Procedeu-se à leitura flutuante, no sentido de nos familiarizarmos com o discurso e os sentidos nele incluído. Seguindo para o desenvolvimento, através de um processo essencialmente indutivo, de um sistema de categorias de forma a conceptualizar e organizar os dados. A construção deste instrumento teve por base o problema de investigação, as questões de investigação e os objetivos da investigação. Surge assim, um instrumento com um conjunto amplo de questões que se subdivide em três blocos. Através da técnica de análise de conteúdo, os dados foram organizados em diversas categorias de forma a dar respostas às questões de investigação (ver anexo IX – Sistema de categorias).

*Tabela 11- Distribuição das questões das entrevistas por Bloco / Categoria*

Bloco	Categoria	Questões
A. Os entrevistados	1. Conhecer o contexto dos entrevistados	1,2,3
B. Contexto organizacional	2. Programa TEIP.	4, 5
	3. Metodologia Fénix e a sua implementação no Agrupamento	6, 7,8, 9
	4. Trabalho colaborativo.	10, 11
C. Trabalho Colaborativo	5. Envolvimento no trabalho colaborativo.	12, 13
	6. Práticas dos professores no desenvolvimento do trabalho colaborativo.	14, 15
	7. Efeito do desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores.	16, 17
	8 - Conhecer a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.	18, 19

Fonte do autor

Foi solicitada autorização para a entrevista aos diretores de turma do 2.º ciclo e à diretora do agrupamento. Na tabela 12 está realizada a caracterização dos entrevistados.

*Tabela 12 - Caracterização dos entrevistados*

<b>Entrevistado</b>	<b>Vínculo profissional</b>	<b>Número de anos de serviço</b>	<b>Número de anos de experiência na Metodologia Fénix</b>
E1	Quadro de Escola	15	2
E2	Quadro Zona Pedagógica	17	1
E3	Quadro Zona Pedagógica	20	2
E4	Quadro de Escola	20	2
E5	Quadro de Escola	36	1
E6	Quadro de Escola	40	2
E7	Quadro Zona Pedagógica	19	2
E8	Quadro de Escola	18	2
E9	Quadro de Escola	18	2

Fonte do autor

Podemos observar que a maioria dos professores entrevistados pertence ao Quadro da Escola, os restantes (3) pertencem ao Quadro de Zona Pedagógica. Os entrevistados têm 15 ou mais anos de serviço e a maioria tem 2 anos de experiência na Metodologia Fénix.

### 3.1.3.2 Questionário

O questionário foi enviado a todos os indivíduos que lecionam o 2.º ciclo do ensino básico no agrupamento de escolas (ciclo de implementação do projeto), aos elementos do Conselho Pedagógico, Diretora e Adjuntos.

Na tabela 13 está descrito o universo populacional, a quem foi distribuído e quem fez o preenchimento do questionário.

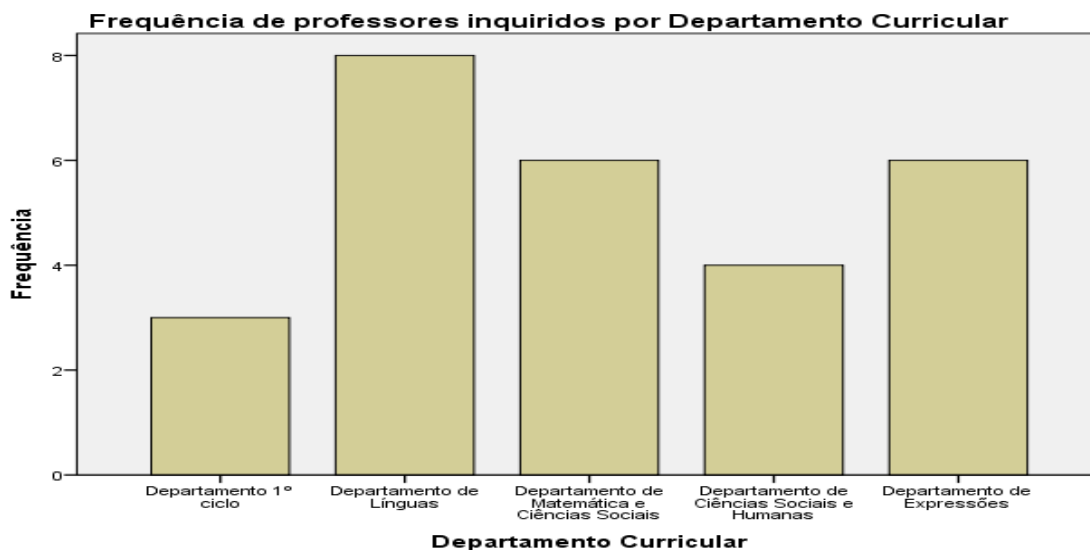
*Tabela 13- Número e percentagem de professores que responderam ao questionário.*

Questionário distribuídos	Número de respondentes	Percentagem de respondentes
34	27	79.4%

Fonte do autor

O gráfico 3 representa o número de professores que responderam por Departamento Curricular. Podemos verificar que obtivemos respostas de todos os departamentos.

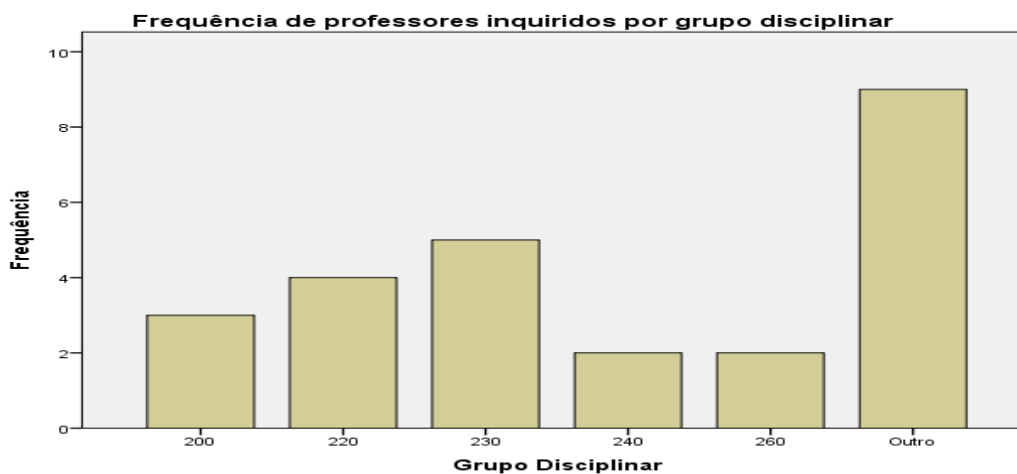
Gráfico 3- *Frequência de professores inquiridos por Departamento Curricular.*



Fonte do autor

O gráfico 4 representa os professores inquiridos, por Grupo Disciplinar. Podemos observar que estão representados todos os grupos disciplinares do 2.º ciclo do Ensino Básico. O item “outro “representa os professores do Conselho Pedagógico do 3.º ciclo do Ensino Básico

Gráfico 4- *Frequência de professores inquiridos por Grupo Disciplinar.*



Fonte do autor

Com base no Sistema de Categorias (ver anexo IX) as questões foram distribuídas. Foi verificado se todas as categorias tinham questões que permitissem dar respostas às questões de investigação.

*Tabela 14- Distribuição das questões dos questionários por Bloco / Categoria*

Bloco	Categoria	Questões
A. Os inquiridos	1. Conhecer o contexto dos inquiridos.	1, 2, 3, 4, 5, 6
B. Contexto organizacional	2. Programa TEIP.	7, 8
	3. Metodologia Fénix e a sua implementação no Agrupamento	9.a, 9.b
	4. Trabalho colaborativo.	10.a, 10.b, 10.c, 10.d, 10.e, 10.f
C. Trabalho Colaborativo	5. Envolvimento no trabalho colaborativo.	11.a, 11.b, 11.c, 11.d, 11.e, 11.f, 11.g
	6. Práticas dos professores no desenvolvimento do trabalho colaborativo.	12.a, 12.b, 12.c, 12.d, 12.e, 12.f, 12.g, 12.h, 12.i, 12.j, 12.k e 13
	7. Efeito do desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores.	14.a, 14.b, 14.c, 14.d, 14.e, 14.f e 15
	8 - Conhecer a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.	16

Fonte do autor

As informações recolhidas dos questionários foram submetidas a análises estatísticas, com o apoio da ferramenta informática de cálculo SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), versão 22.

## **Parte III – Apresentação dos resultados**



## 4. APRESENTAÇÃO DOS DADOS RECOLHIDOS

### 4.1 Entrevistas

#### 4.1.1 Bloco B – Contexto organizacional

##### 4.1.1.1 Programa TEIP.

Conforme anexos X e XI, todos os entrevistados consideram que a inclusão do Agrupamento, em janeiro de 2013, como escola TEIP teve impacto no Agrupamento e em particular no sucesso educativo dos alunos. Justificam a opinião com a inclusão de recursos adicionais.

*“Os alunos têm mais recursos, mais apoios, maior possibilidade de fazer uma aprendizagem de forma diferenciada”*

*(Entrevistado 6:145)*

Tendo em conta que o agrupamento apresentava um elevado número de alunos em risco de exclusão social e escolar, os entrevistados justificam a sua opinião com a inclusão de técnicos.

*“a educadora social e a psicóloga fizeram aproximar as famílias e os alunos da escola contribuindo para o aumento do sucesso dos alunos”*

*(Entrevistado 7:149)*

##### 4.1.1.2 Metodologia Fénix

No ano letivo de 2014/2015, a Metodologia Fénix foi incluída no Plano Plurianual de Melhoria do Agrupamento. Esta Metodologia assenta na manipulação de fatores organizacionais e pedagógicos. O Conselho Pedagógico, depois de vasta análise às vantagens e desvantagens, decidiu implementar a organização em turmas de nível no 2.º ciclo do ensino básico. Conforme anexos X e XI, a maioria dos entrevistados estão satisfeitos ou muito satisfeitos, apenas um entrevistado se mostra pouco satisfeito com a organização em turmas de nível. Os entrevistados justificam a sua opinião considerando que ter turmas de nível permite gerir melhor os recursos.

*“Juntar os alunos com mais dificuldades e poder juntar os recursos disponíveis e direcioná-los para as turmas de baixo rendimento escolar é uma mais-valia para a escola.”*

*(Entrevistado 3:135)*

As turmas de nível permitem aos alunos nas turmas puras, onde não existem alunos de baixo rendimento escolar, condições para aumentar a motivação e o desempenho escolar.

*“O facto de haver aqui turmas homogêneas faz com que os bons alunos possam ir mais além e possam estar mais motivados.”*

*(Entrevistado 1:128)*

No entanto, os entrevistados também apresentam alguns fatores negativos das turmas de nível, como a inexistência de referências positivas e a criação de estigmas nas turmas de baixo rendimento escolar.

*“...as turmas de baixo rendimento escolar não têm alunos de referência, não têm bons exemplos a seguir.”*

*(Entrevistado 4:139)*

*“Eu gosto imenso de trabalhar com as turmas como estão. Mas criam-se alguns estigmas nas crianças.”*

*(Entrevistado 8:153)*

A Metodologia Fénix privilegia o “ninho” como modalidade de apoio. Os entrevistados, conforme anexos X e XI estão, na sua maioria, muito satisfeitos com esta modalidade de apoio que proporciona condições para melhorar o processo ensino-aprendizagem.

*“...um espaço privilegiado de aprendizagem, onde está um grupo de alunos que em simultâneo com a restante turma tem um ensino mais individualizado”*

*(Entrevistado 6:149)*

*“Conseguimos agarrar estes alunos, que apesar de continuarem com algum insucesso estão disponíveis para continuar a aprender matemática.”*

*(Entrevistado 8:153)*

#### **4.1.1.3 Trabalho colaborativo**

O trabalho colaborativo é apresentado como um ponto forte da Metodologia Fénix. Os entrevistados, conforme anexos X e XI, afirmam que neste agrupamento de escolas o trabalho colaborativo é um ponto forte. Apenas um entrevistado não sabe se o trabalho colaborativo é um ponto forte. A maioria justifica a opinião com a existência de uma dinâmica colaborativa e proximidade entre professores.

*“Os professores reúnem-se semanalmente, escolhem estratégias, escolhem metodologias, organizam sequências de conteúdos, priorizam metas, organizam o processo ensino-aprendizagem centrado no aluno ...”*

*(Entrevistado 4:139)*

## 4.1.2 Bloco C – Trabalho Colaborativo

### 4.1.2.1 Envolvimento no trabalho colaborativo

Para conhecer como os professores se envolvem no trabalho colaborativo, os entrevistados foram questionados sobre os fatores que influenciam o envolvimento dos professores no trabalho colaborativo. Conforme anexos X e XI, os entrevistados consideram que é a motivação que influencia o envolvimento no trabalho colaborativo. Existem algumas referências à responsabilidade na organização e à percepção de eficácia como fatores de influência ao envolvimento no trabalho colaborativo.

*“A responsabilidade na organização impulsiona, mobiliza e motiva para a colaboração. Se no início do ano estamos todos motivados, se não se conseguem resultados os professores acabam por se desmotivar. Esta motivação é essencial para o envolvimento. O professor que tem percepção de eficácia envolve-se no trabalho colaborativo de forma mais intensa, pois quer partilhar, melhorar e ter ainda mais sucesso.”*

(Entrevistado 4:140)

### 4.1.2.2 Desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores

O desenvolvimento do trabalho colaborativo é considerado na generalidade como muito satisfatório. Conforme anexos X e XI, os entrevistados referem que todos os documentos são realizados em conjunto:

*“Hoje, todos os documentos são realizados em conjunto, planificações, atividades, articulação vertical e articulação horizontal.”*

(Entrevistado 1:130)

Os entrevistados consideram que para além das reuniões de articulação realizam muita partilha de recursos, conversas informais, troca de emails que permite conhecer todo o processo educativo:

*“Assim, nós conseguimos saber tudo sobre o processo educativo dos alunos. Estamos em constante sincronia com os colegas de grupo e de departamento. Todos sabemos o que os outros estão a fazer.”*

(Entrevistado 7:150)

### 4.1.2.3 Efeito do trabalho colaborativo entre professores

Conforme anexos X e XI, os entrevistados consideram que o efeito trabalho colaborativo é notado a diversos níveis: alterações de metodologias, alterações de estratégias, socialização, motivação e inovação.

*“Todo este trabalho colaborativo proporciona alterações no processo ensino aprendizagem de forma a melhorar a aprendizagem dos alunos.”*

(Entrevistado 2:133)

*“Globalmente o trabalho colaborativo teve efeito em todos os campos, levando a uma melhoria generalizada do ensino no agrupamento.”*

*(Entrevistado 7:151)*

#### **4.1.2.4 Influência da Metodologia no trabalho colaborativo entre professores**

Todos os professores consideram que a Metodologia Fénix influenciou o trabalho colaborativo entre professores no agrupamento. Conforme anexos X e XI, os entrevistados referem que a Metodologia Fénix teve uma influência positiva no trabalho colaborativo entre professores: maior diálogo, trabalho mais centrado no aluno, troca de experiências, apoio dos colegas, maior envolvimento, ...

*“Subtilmente, obrigou os professores a trabalharem uns com os outros.”*

*(Entrevistado 1:130)*

*“Completamente, passei a ter um trabalho colaborativo global. Vai desde a planificação semanal, os materiais são feitos em conjunto. As nossas aulas são feitas em conjunto.”*

*(Entrevistado 8:154)*

## 4.2 Questionário

### 4.2.1 Bloco B – Contexto organizacional

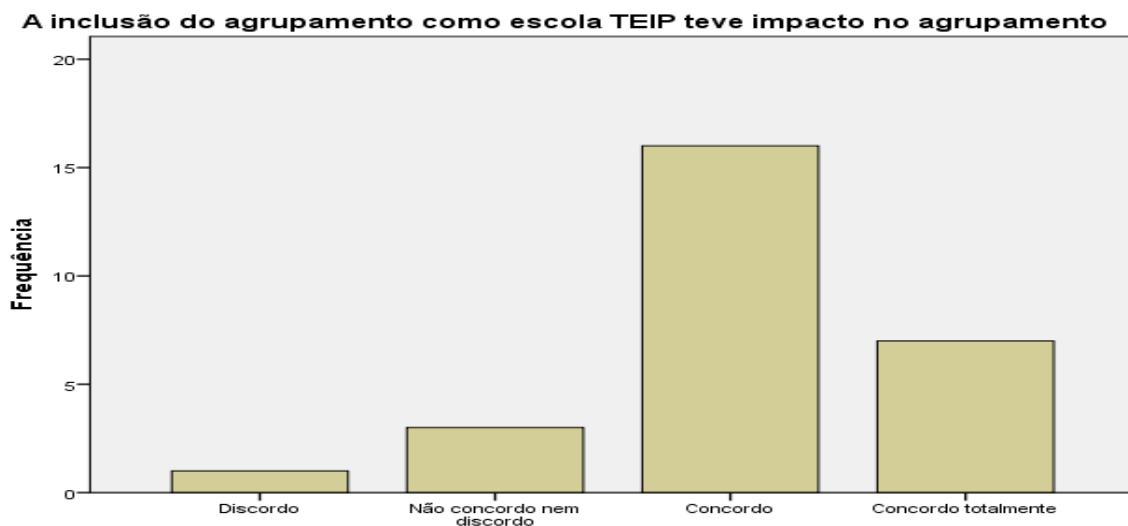
#### 4.2.1.1 Programa TEIP.

Tabela 15-A inclusão do agrupamento como escola TEIP teve impacto no agrupamento.

<b>A inclusão do agrupamento como escola TEIP teve impacto no agrupamento</b>				
	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Discordo	1	3,7	3,7	3,7
Não concordo nem discordo	3	11,1	11,1	14,8
Concordo	16	59,3	59,3	74,1
Concordo totalmente	7	25,9	25,9	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fonte do autor

Gráfico 5-A inclusão do agrupamento como escola TEIP teve impacto no agrupamento.



Fonte do autor

A maioria dos inquiridos (85,2%) considera que a inclusão do agrupamento como escola TEIP teve impacto no agrupamento.

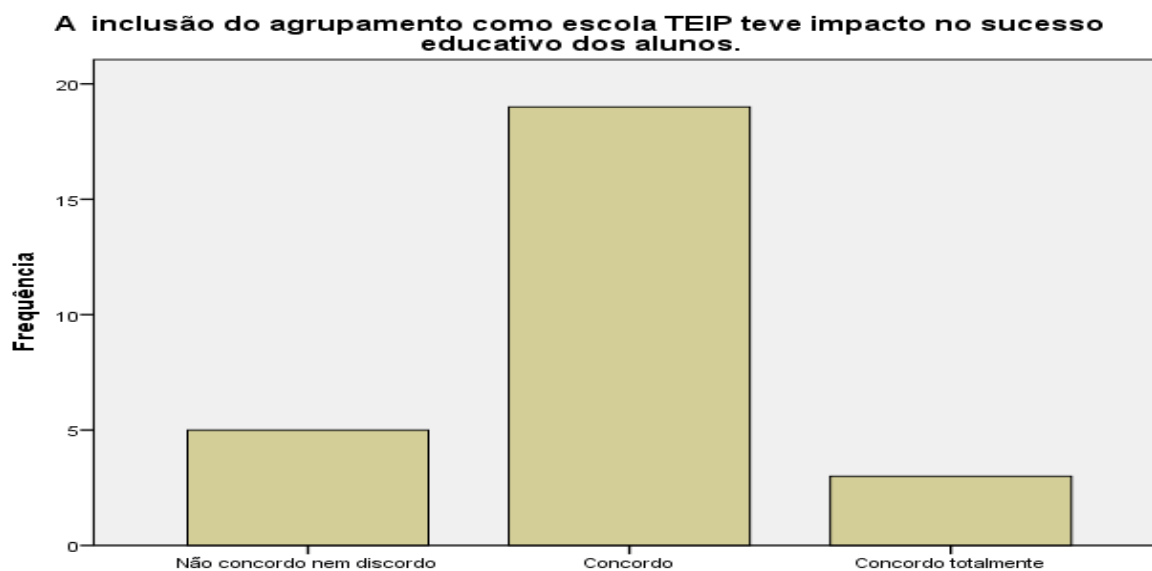
Tabela 16-A inclusão do agrupamento como escola TEIP teve impacto no sucesso educativo dos alunos

**A inclusão do agrupamento como escola TEIP teve impacto no sucesso educativo dos alunos.**

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Não concordo nem discordo	5	18,5	18,5	18,5
Concordo	19	70,4	70,4	88,9
Concordo totalmente	3	11,1	11,1	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fonte do autor

Gráfico 6-A inclusão do agrupamento como escola TEIP teve impacto no sucesso educativo dos alunos



Fonte do autor

De salientar que a maioria dos inquiridos (81,5%) concorda ou concorda totalmente que a inclusão do agrupamento como escola TEIP teve impacto no sucesso educativo dos alunos.

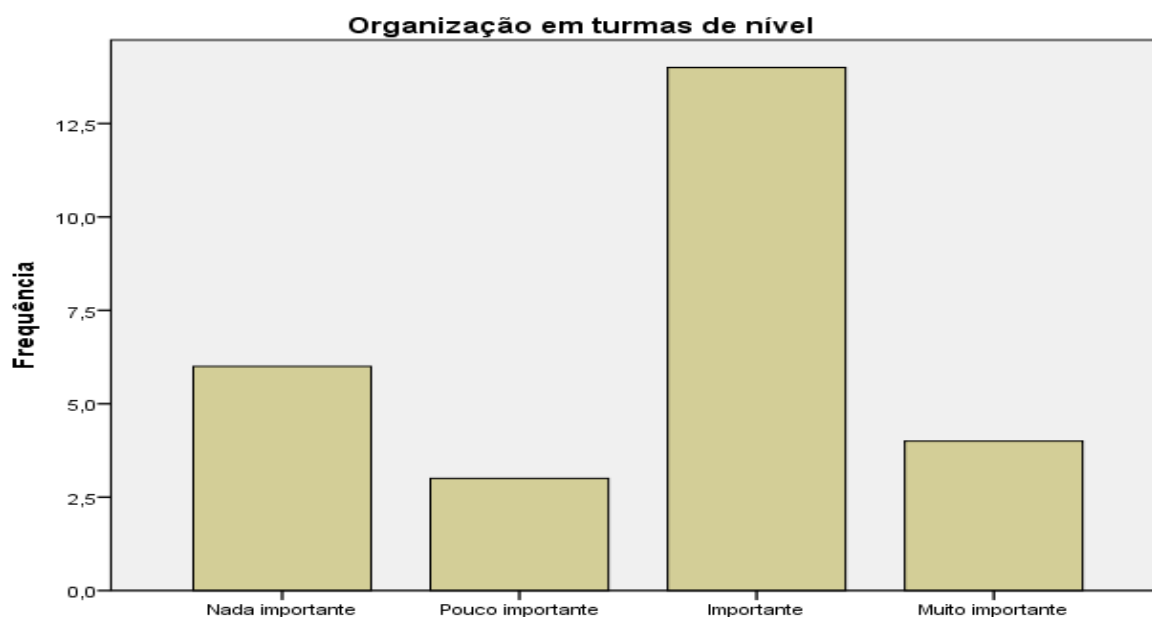
### 4.2.1.2 Metodologia Fénix

Tabela 17-Organização em turmas de nível.

<b>Como classifica a organização em turmas de nível?</b>					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Nada importante	6	22,2	22,2	22,2
	Pouco importante	3	11,1	11,1	33,3
	Importante	14	51,9	51,9	85,2
	Muito importante	4	14,8	14,8	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fonte do autor

Gráfico 7-Organização em turmas de nível.



Fonte do autor

A organização em turmas de nível é classificada como pouco importante por 22,2% dos inquiridos e 14,4% dos inquiridos consideram a organização em turmas de nível muito importante. De salientar que 66,7% dos inquiridos consideram importante ou muito importante a organização em turmas de nível.

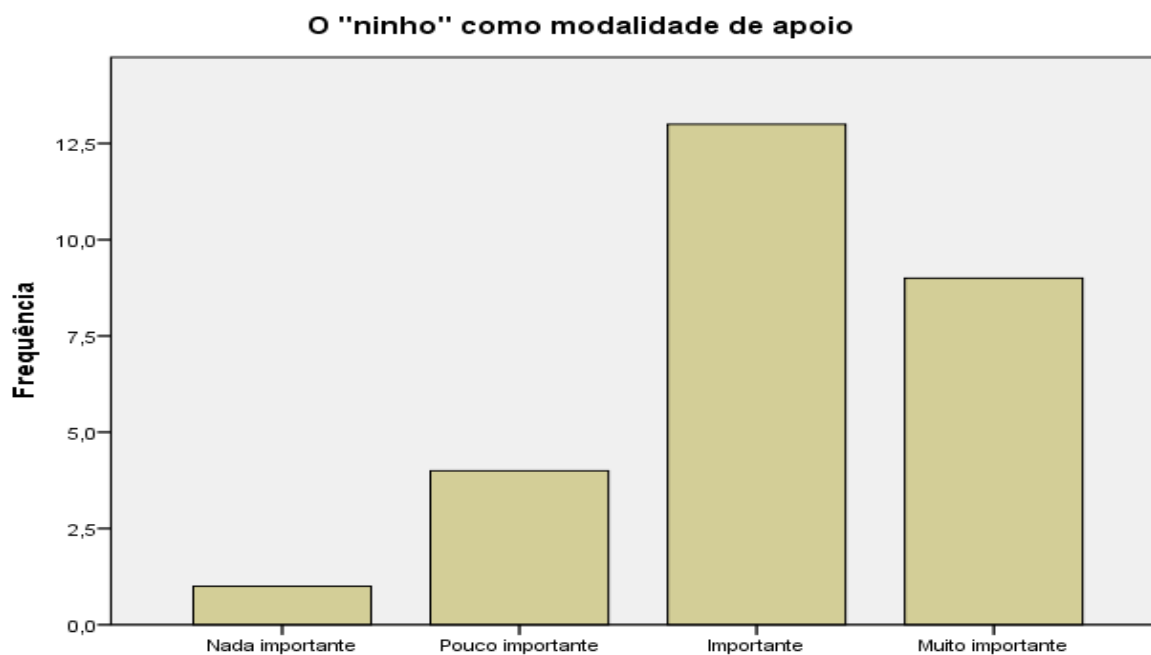
Tabela 18-O "ninho" como modalidade de apoio.

**A Metodologia Fénix privilegia o "ninho" como modalidade de apoio. Como classifica este apoio?**

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Nada importante	1	3,7	3,7	3,7
Pouco importante	4	14,8	14,8	18,5
Importante	13	48,1	48,1	66,7
Muito importante	9	33,3	33,3	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fonte do autor

Gráfico 8- O "ninho" como modalidade de apoio.



Fonte do autor

O “ninho” é classificado como muito importante por 33,3% dos inquiridos. Apenas 3,7% dos inquiridos consideram nada importante. De salientar que 81,47% dos inquiridos consideram importante ou muito importante o “ninho” como modalidade de apoio..

#### 4.2.1.3 Trabalho colaborativo

Tabela 19-O Diretor partilha responsabilidade com os professores para atingir os objetivos.

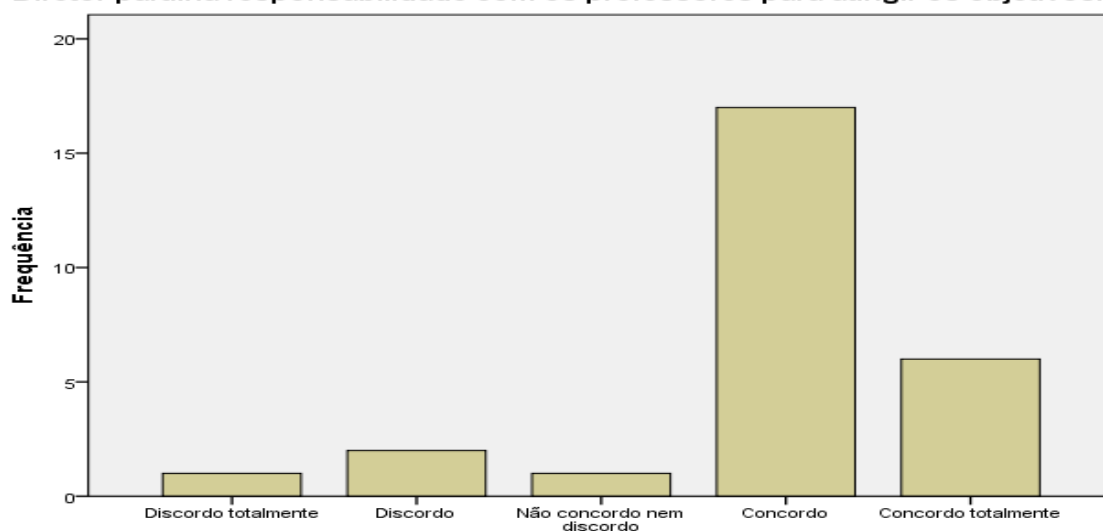
##### O Diretor partilha responsabilidade com os professores para atingir os objetivos.

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Discordo totalmente	1	3,7	3,7	3,7
Discordo	2	7,4	7,4	11,1
Não concordo nem discordo	1	3,7	3,7	14,8
Concordo	17	63,0	63,0	77,8
Concordo totalmente	6	22,2	22,2	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fonte do autor

Gráfico 9-O Diretor partilha responsabilidade com os professores para atingir os objetivos.

##### O Diretor partilha responsabilidade com os professores para atingir os objetivos.



Fonte do autor

Da análise dos dados é evidente que a maioria dos inquiridos (85,2 %) concorda ou concorda totalmente que o diretor partilha responsabilidade com os professores para atingir os objetivos.

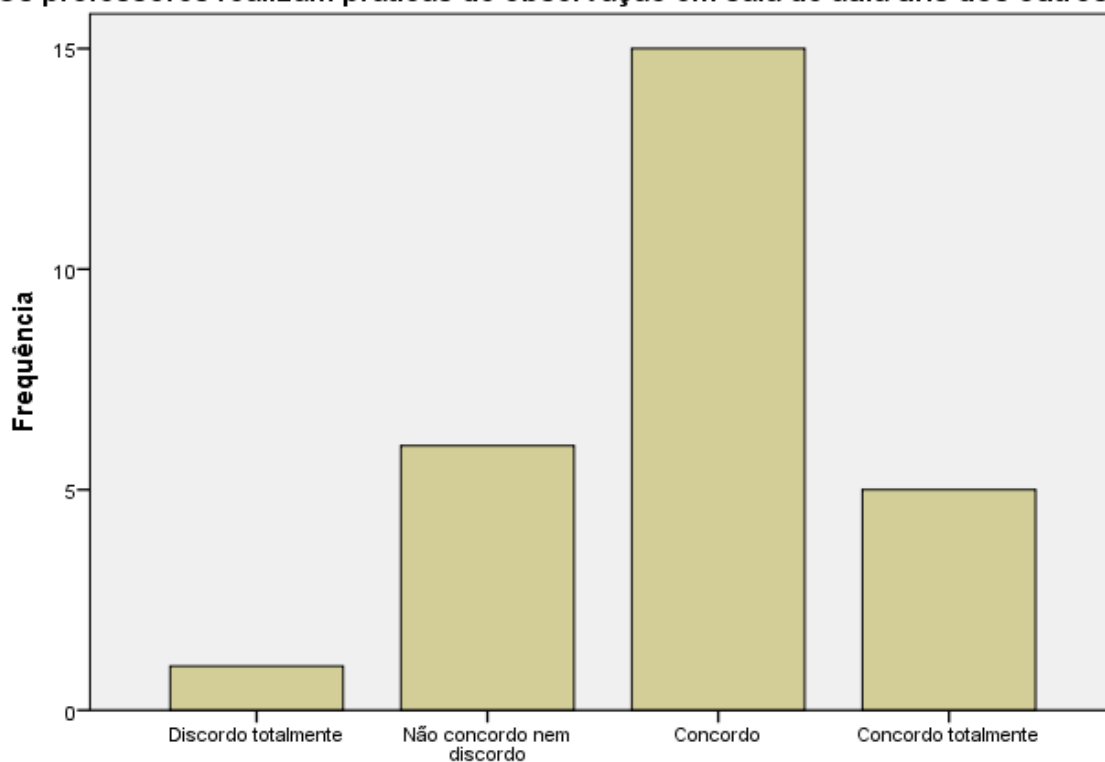
Tabela 20- Supervisão

**Os professores realizam práticas de observação em sala de aula uns dos outros.**

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Discordo totalmente	1	3,7	3,7	3,7
Não concordo nem discordo	6	22,2	22,2	25,9
Concordo	15	55,6	55,6	81,5
Concordo totalmente	5	18,5	18,5	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fonte do autor

Gráfico 10-Supervisão

**Os professores realizam práticas de observação em sala de aula uns dos outros.**

Fonte do autor

É evidente que a maioria dos inquiridos (74,1 %) concordam ou concordam totalmente que os professores realizam práticas de observação em sala de aula uns dos outros.

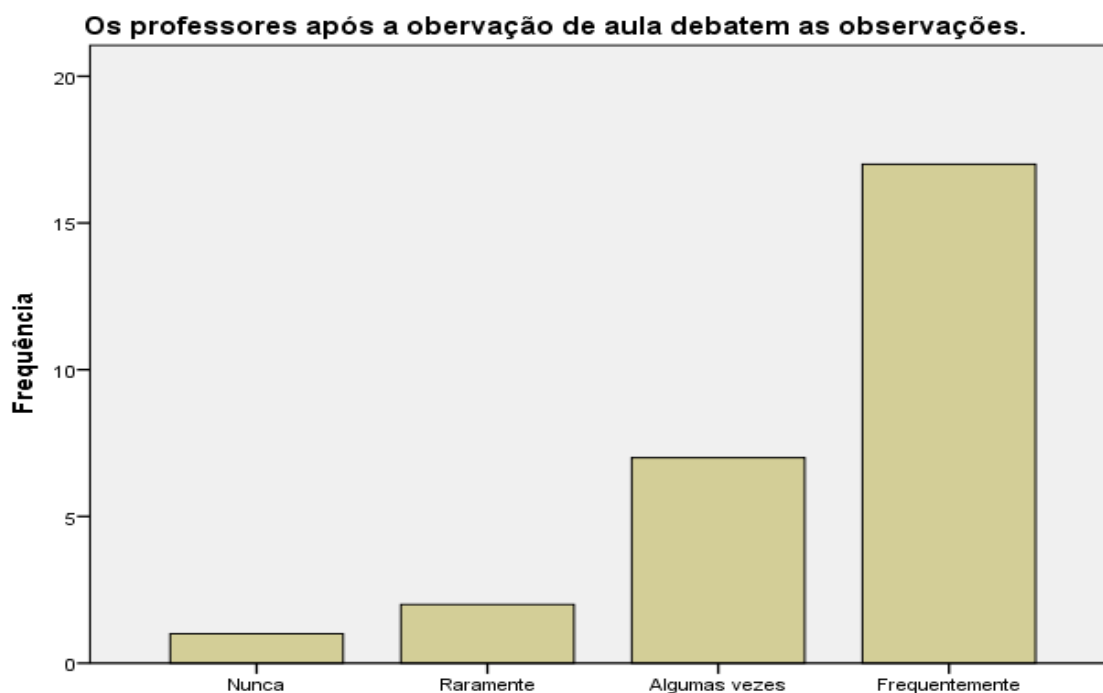
Tabela 21- Supervisão, debate de observações

**Os professores após a observação de aula debatem as observações.**

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Nunca	1	3,7	3,7	3,7
Raramente	2	7,4	7,4	11,1
Algumas vezes	7	25,9	25,9	37,0
Frequentemente	17	63,0	63,0	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fonte do autor

Gráfico 11-Supervisão, debatem as observações.



Fonte do autor

Da análise dos dados temos de salientar que 63% dos inquiridos consideram que, frequentemente, os professores, debatem as observações de aula e apenas 3,7% dos inquiridos referem que nunca debatem as observações.

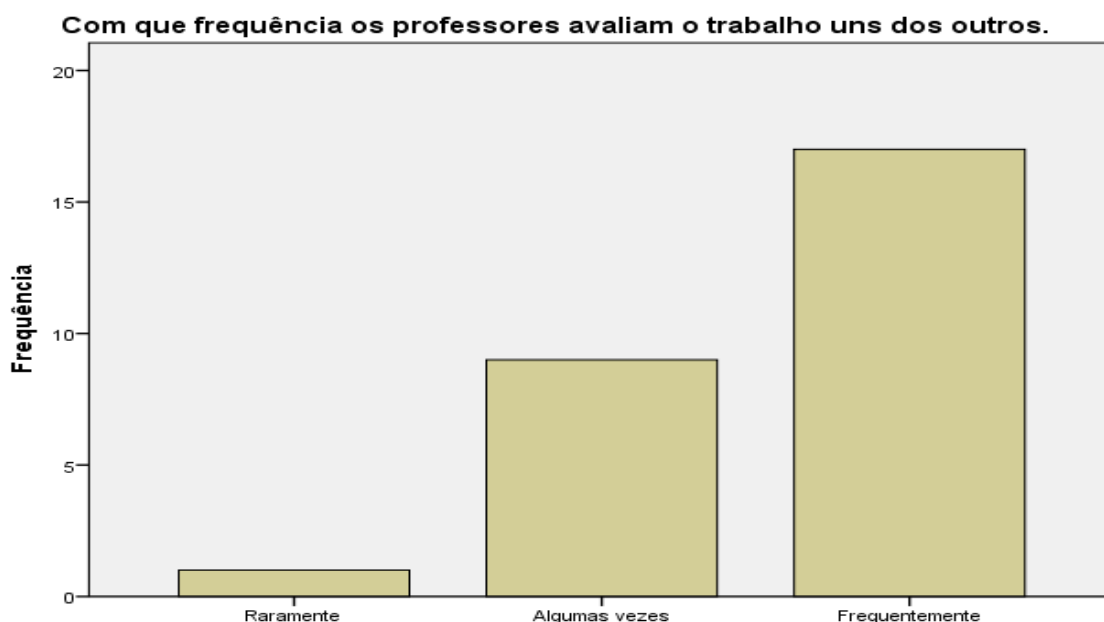
Tabela 22- Supervisão, avaliação do trabalho.

**Com que frequência os professores avaliam o trabalho uns dos outros.**

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Raramente	1	3,7	3,7	3,7
Algumas vezes	9	33,3	33,3	37,0
Frequentemente	17	63,0	63,0	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fonte do autor

Gráfico 12-Supervisão, avaliação do trabalho.



Fonte do autor

Dos dados apresentados temos de referir que 63% dos inquiridos consideram que frequentemente os professores avaliam o trabalho uns dos outros e apenas 3,7% dos inquiridos referem que raramente avaliam o trabalho uns dos outros.

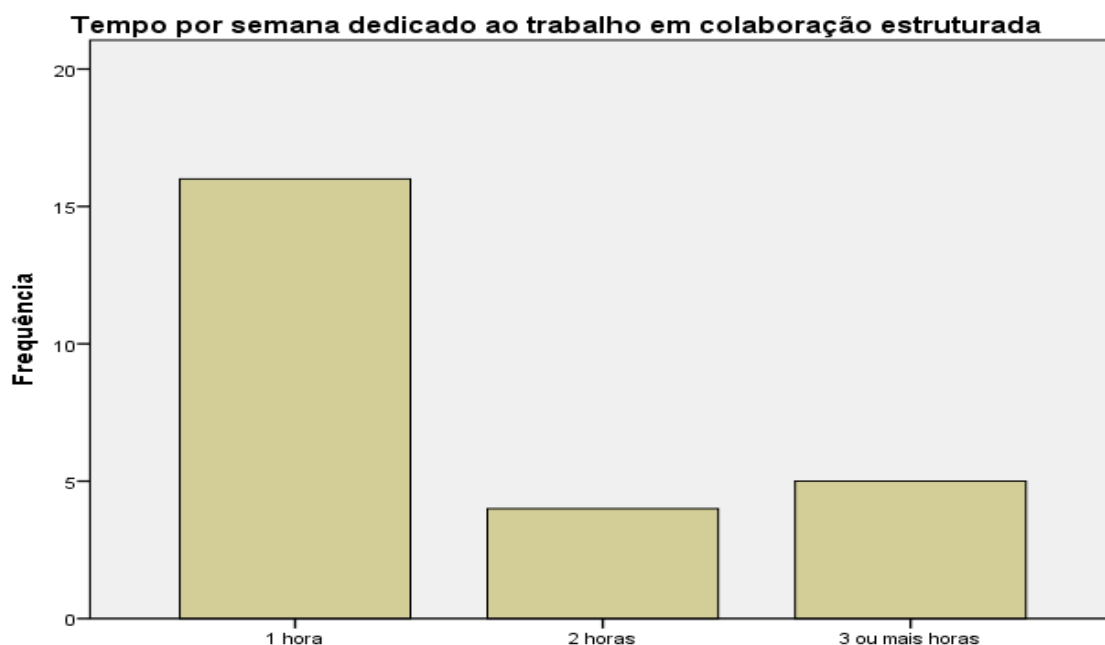
Tabela 23-Colaboração estruturada

**Quanto tempo por semana é dedicado ao trabalho de colaboração estruturada?**

		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	1 hora	16	59,3	64,0	64,0
	2 horas	4	14,8	16,0	80,0
	3 ou mais horas	5	18,5	20,0	100,0
	Total	25	92,6	100,0	
Ausente	Sistema	2	7,4		
Total		27	100,0		

Fonte do autor

Gráfico 13-Colaboração estruturada



Fonte do autor

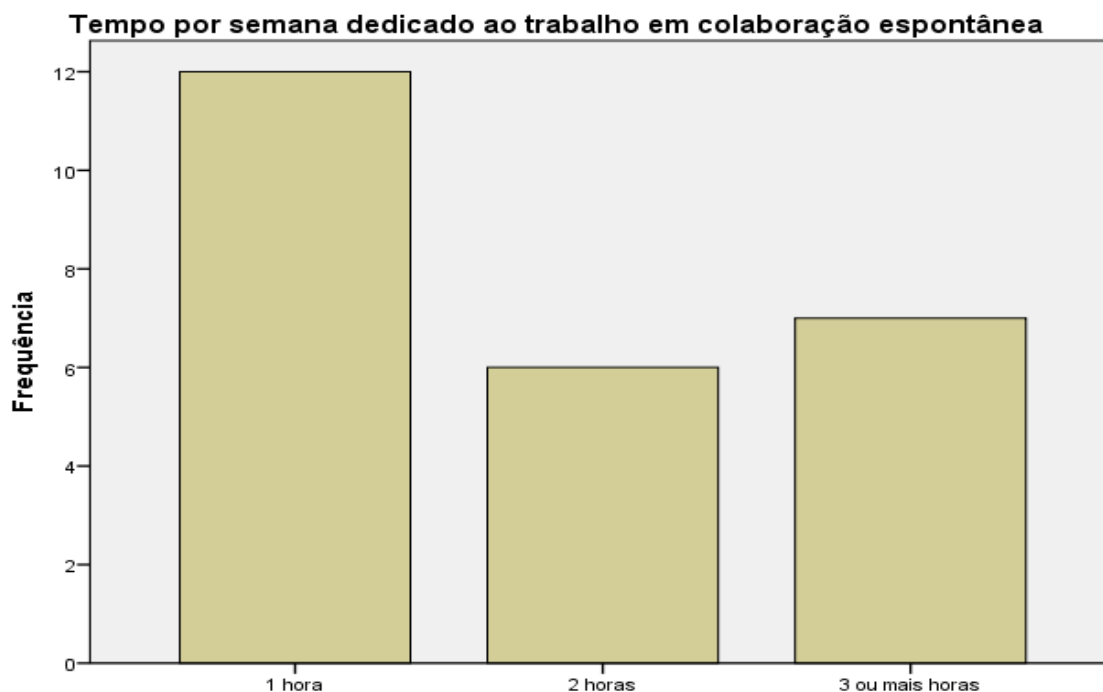
De referir que 64% dos inquiridos, que responderam à questão, dedicam 1 hora em trabalho colaborativo estruturado. Temos que salientar que a totalidade dos inquiridos dedicam 1,2, 3 ou mais horas ao trabalho colaborativo estruturado.

Tabela 24-Colaboração espontânea

<b>Quanto tempo por semana é dedicado ao trabalho de colaboração espontânea?</b>					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	1 hora	12	44,4	48,0	48,0
	2 horas	6	22,2	24,0	72,0
	3 ou mais horas	7	25,9	28,0	100,0
	Total	25	92,6	100,0	
Ausente	Sistema	2	7,4		
Total		27	100,0		

Fonte do autor

Gráfico 14- Colaboração espontânea



Fonte do autor

Da análise dos dados temos que salientar que a totalidade dos inquiridos dedicam 1,2, 3 ou mais horas ao trabalho colaborativo espontâneo. Temos ainda de referir que 48% dos inquiridos, que responderam à questão, dedicam 1 hora ao trabalho colaborativo espontâneo e 28% dos inquiridos, que responderam à questão, dedicam 3 ou mais horas ao trabalho colaborativo espontâneo.

## 4.2.2 Bloco C – Trabalho Colaborativo

### 4.2.2.1 Envolvimento no trabalho colaborativo

Tabela 25- Interferência destes fatores no envolvimento dos professores no trabalho colaborativo

Estatísticas descritivas					
	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
O comprometimento do professor na organização	27	2	7	5,67	1,330
Responsabilidade na organização.	27	2	7	5,74	1,228
A percepção de eficácia dos professores.	27	2	7	5,19	1,302
A disponibilidade dos professores	27	2	7	5,56	1,528
A motivação dos professores.	27	2	7	5,30	1,564
Pertencer ao Quadro de Escola / Agrupamento.	27	3	7	5,41	1,279
Ter mais de 20 anos de serviço.	27	1	7	4,30	1,325
N válido (de lista)	27				

Fonte do autor

A questão solicitava que fosse assinalado o grau de proximidade a cada um dos extremos. Se considerasse um constrangimento deveria assinalar o 1, 2 ou o 3, se considerasse uma vantagem deveria assinalar o 5, 6 ou o 7. Se não considerasse vantagem nem constrangimento deveria assinalar o 4 (quanto maior for o constrangimento/vantagem mais próximo da palavra deve assinalar). Assim, os inquiridos consideram todos os fatores indicados como vantagem para o envolvimento no trabalho colaborativo. O fator “Responsabilidade na organização” foi considerada o mais vantajoso para o envolvimento no trabalho colaborativo (5,74). O fator “Ter mais de 20 anos de serviço” foi considerado o menos vantajoso, entre os fatores indicados (4,20).

#### 4.2.2.2 Desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores.

Tabela 26- Importância destes fatores no desenvolvimento do trabalho colaborativo.

<b>Estatísticas descritivas</b>				
	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>
Planificação	27	2	4	3,52
Critérios de Avaliação	27	2	4	3,44
Instrumentos de avaliação	27	2	4	3,52
Articulação vertical	27	2	4	3,30
Articulação horizontal	27	2	4	3,44
Partilha de informação	27	3	4	3,74
Partilha de recursos	27	3	4	3,63
Conselhos relativos à ação educativa	27	2	4	3,30
Treino de pares - Supervisão	27	1	4	2,56
Responsabilidade Coletiva	27	2	4	3,37
Ética da relação	27	3	4	3,56
N válido (de lista)	27			

Fonte do autor

Os inquiridos deveriam indicar a importância destes fatores no desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores. Utilizando a escala de 1 a 4 para cada um dos fatores em que: 1 - Nada importante; 2 - Pouco importante; 3 - Importante; 4 - Muito importante. Assim, os inquiridos consideraram que os fatores mais importantes no desenvolvimento do trabalho de colaborativo são a “Partilha de informação” (3.74) e a “Partilha de recursos” (3.63). O fator menos importante, entre os indicados, é o “Treino de pares – Supervisão” (2.56).

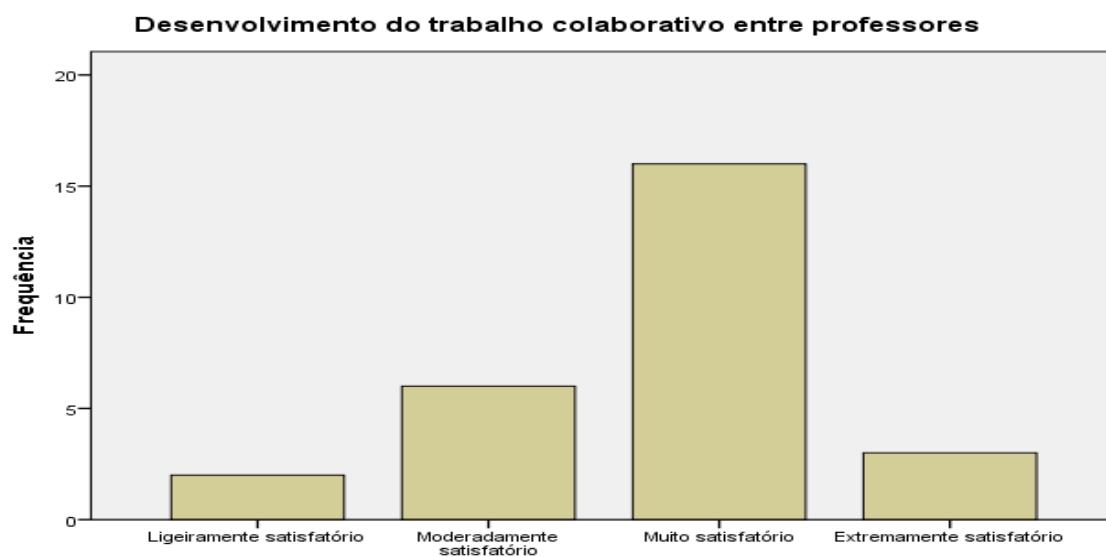
Tabela 27-Desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores

**Em geral, como classifica o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores.**

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Ligeiramente satisfatório	2	7,4	7,4	7,4
Moderadamente satisfatório	6	22,2	22,2	29,6
Muito satisfatório	16	59,3	59,3	88,9
Extremamente satisfatório	3	11,1	11,1	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fonte do autor

Gráfico 15-Desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores



Fonte do autor

Da análise dos dados temos de referir que nenhum inquirido classificou como nada satisfatório o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores e que 59% dos inquiridos o consideram muito satisfatório.

### 4.2.2.3 Efeito do trabalho colaborativo entre professores

Tabela 28-Importância destes fatores no efeito do trabalho colaborativo.

Estatísticas descritivas				
	N	Mínimo	Máximo	Média
Alterações na organização escolar.	27	2	4	3,26
Alterações no processo ensino-aprendizagem.	27	2	4	3,07
Aumento do grau de motivação do professor.	27	1	4	2,70
Aumento do desempenho profissional	27	2	4	3,00
Aumenta a satisfação no trabalho.	27	1	4	2,70
Reforço da socialização	27	2	4	3,15
N válido (de lista)	27			

Fonte do autor

Os inquiridos deveriam indicar a importância destes fatores no efeito do trabalho colaborativo entre professores. Utilizando a escala de 1 a 4 para cada um dos fatores em que: 1 - Nada importante; 2 - Pouco importante; 3 - Importante; 4 - Muito importante.

Assim, os inquiridos consideraram que os fatores mais importantes no efeito do trabalho de colaborativo são a “Alterações na organização escolar” (3.26) e o” Reforço da socialização” (3.15). Os fatores menos importante, entre os indicados, são “Aumento do grau de motivação do professor” (2.70) e “Aumento na satisfação no trabalho” (2.70).

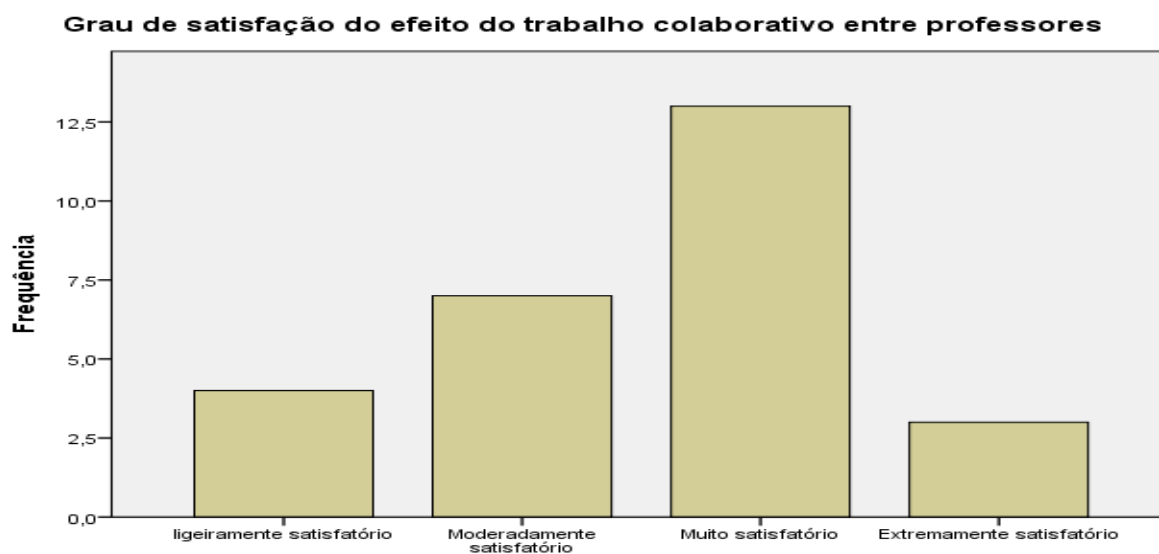
Tabela 29-Grau de satisfação em relação ao efeito do trabalho colaborativo entre professores

**De maneira geral, qual é o seu grau de satisfação em relação ao efeito do trabalho colaborativo entre professores?**

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido ligeiramente satisfatório	4	14,8	14,8	14,8
Moderadamente satisfatório	7	25,9	25,9	40,7
Muito satisfatório	13	48,1	48,1	88,9
Extremamente satisfatório	3	11,1	11,1	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fonte do autor

Gráfico 16-Grau de satisfação em relação ao efeito do trabalho colaborativo entre professores



Fonte do autor

Da análise dos dados salientamos que nenhum inquirido classificou como nada satisfatório o efeito do trabalho colaborativo entre professores e que 48,1% dos inquiridos consideram muito satisfatório.

#### 4.2.2.4 Influência da Metodologia no trabalho colaborativo entre professores.

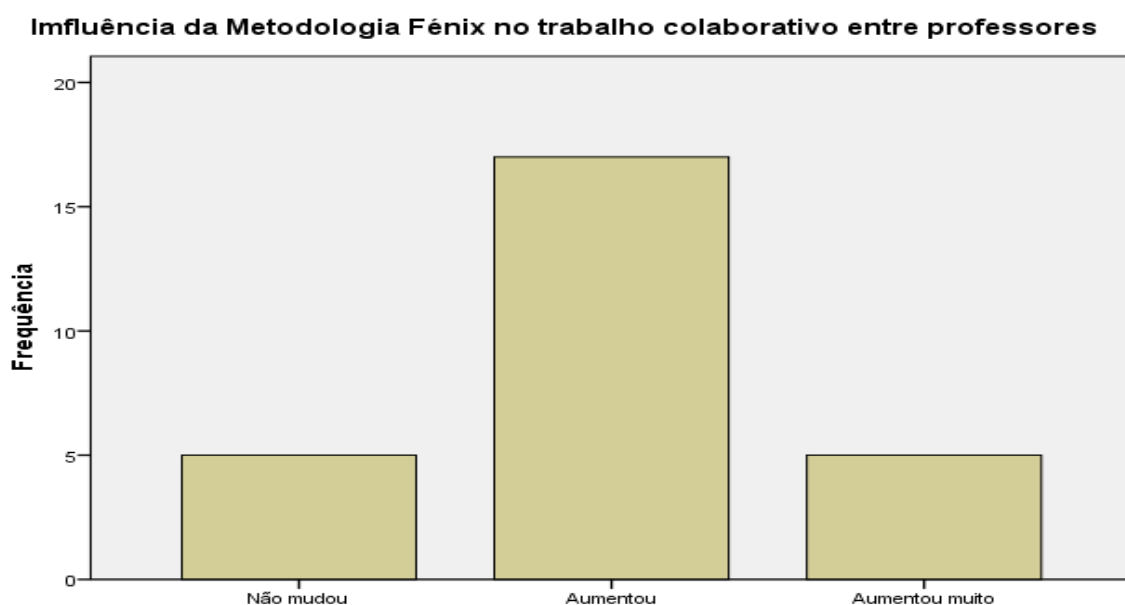
Tabela 30-Influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.

##### A implementação da Metodologia Fénix influenciou o trabalho colaborativo entre professores?

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido Não mudou	5	18,5	18,5	18,5
Aumentou	17	63,0	63,0	81,5
Aumentou muito	5	18,5	18,5	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fonte do autor

Gráfico 17-Influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores



Fonte do autor

É importante salientar que nenhum inquirido considerou que diminuiu o trabalho colaborativo entre professores com a implementação da Metodologia Fénix, e que 63% dos inquiridos consideraram que aumentou.

## 5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O Agrupamento apresentou a candidatura ao Programa TEIP3 no decurso do 1.º período de 2012/2013, tendo beneficiado da sua aprovação pela Direção-Geral de Educação (DGE). Esta iniciativa que visa estabelecer condições para a promoção do sucesso educativo de todos os alunos, em particular das crianças e jovens que se encontram em territórios com população carenciada vem alterar, influenciar, modificar o Agrupamento de Escolas de Peniche. A maioria dos inquiridos (85,2%) consideram que a inclusão do agrupamento como escola TEIP teve impacto no agrupamento e 81,5% consideram que teve impacto no sucesso educativo dos alunos. Todos os entrevistados manifestaram a sua satisfação com o impacto do Programa TEIP.

*“Foi o ponto de partida para a implementação de estratégias diferenciadas.”*

*(Entrevistado 8:152)*

Abrantes P., Mauritti R. & Roldão C. (2011), num estudo “Efeitos TEIP: Avaliação de impactos escolares e sociais em sete Territórios Educativos de Intervenção Prioritária sublinham o impacto do programa nos agrupamentos referindo que o TEIP obriga todos a olhar para dentro da escola minuciosamente e a procurar estratégias de promoção do sucesso educativo.

No ano letivo 2014/2015 como apoio à melhoria das aprendizagens, o Agrupamento decidiu implementar a Metodologia Fénix às turmas do 2ºciclo a fim de colmatar dificuldades de aprendizagem ou desenvolver capacidades. Esta Metodologia assenta na manipulação de fatores organizacionais e pedagógicos a diferentes níveis. O Agrupamento incorporou as turmas de nível e os grupos de homogeneidade relativa “ninhos” como estratégias diferenciadoras. As turmas de nível não são consensuais 33,6% dos inquiridos consideram as turmas de nível nada importantes ou pouco importantes e 33,3% considera muito importante. As opiniões nas entrevistas também não são consensuais.

*“Vamos colocar os alunos com baixo rendimento escolar todos juntos, o que multiplica e intensifica os problemas”*

*(Entrevistado 7:149)*

*“Juntar os alunos com mais dificuldades e poder juntar os recursos disponíveis e direcioná-los para as turmas de baixo rendimento escolar é uma mais valia para a escola.”*

*(Entrevistado 3:135)*

É evidente neste estudo que a mais-valia das turmas de nível centra-se na gestão dos recursos e que o impacto no processo ensino-aprendizagem se mostra pouco satisfatório.

Segundo Oakes (1992) citado por Marcel (2007), consideram que os alunos situados nos grupos ou turmas dos fracos recebem um ensino de menor qualidade. Nessas turmas, o tempo dedicado ao ensino é inferior àquele registrado nas turmas consideradas fortes, o número de unidades de conteúdo é menor, os encorajamentos são mais raros e menos entusiastas e os exercícios de repetição mais numerosos. Também Zenhas (2012) refere que as turmas organizadas por níveis favorecem a estratificação social e a reprodução de conhecimentos para serem debitados em exames, não promovendo a formação global do cidadão capaz de cooperar e de interagir numa sociedade heterogénea, como é aquela em que vivemos.

Os grupos de homogeneidade relativa “ninhos” como modalidade de apoio são considerados como importantes ou muito importantes para 81,4% dos inquiridos. Todos os entrevistados avaliam os “ninhos” como satisfatório ou muito satisfatório.

*“As turmas de baixo rendimento escolar são divididas em ninhos nas disciplinas de português e matemática o que proporciona aos alunos condições únicas para o sucesso.”*

*(Entrevistado 3:135)*

Também, Firmino & Marujo (2016) na revista PROFORMA, do Centro de Formação de Professores do Nordeste Alentejano realçam que “os ninhos” representam uma solução dinâmica, não só para os problemas de aprendizagem, como também, para problemas de integração e de indisciplina. Afirmam ainda que os resultados obtidos reforçam as certezas de que esta estratégia de ensino é a adequada para a heterogeneidade multicultural de uma sala de aula.

O trabalho colaborativo é um dos pontos fortes da Metodologia Fénix. Importa saber se o Agrupamento está envolvido nesta premissa. A maioria dos inquiridos (85,2%) considera que o diretor partilha responsabilidade com os professores para atingir os objetivos; 74,1% dos inquiridos concordam ou concordam totalmente que os professores realizam práticas de observação em sala de aula uns dos outros; apenas 3,7% dos professores nunca realizaram debate após a observação de aula nem avaliam o trabalho uns dos outros; todos os inquiridos dedicam 1, 2 ou 3 ou mais horas de trabalho de colaboração por semana. Os entrevistados fortalecem esta imagem de trabalho colaborativo.

*“Para além da articulação vertical e horizontal existe todo um trabalho para definir a melhor solução para cada aluno através da conversa informal, ajuda a colegas e conselhos relativos à ação educativa.”*

*(Entrevistado 2:133)*

Porém será que todo este trabalho é realizado de forma colaborativa? Da análise dos inquéritos e das entrevistas podemos ter a percepção que nem todo o corpo docente estabelece com clareza a diferença entre colaboração e cooperação. Nos inquéritos os professores consideraram que o fator mais importante para o desenvolvimento do trabalho colaborativo é a “Partilha de informação” e o fator menos importante, entre os indicados, é o “Treino de pares – Supervisão”. Estes resultados e algumas entrevistas colocam os professores centrados na contribuição de cada elemento ao todo o que Santarosa (1997) classifica como trabalho cooperativo em vez de uma liderança partilhada e de corresponsabilização que caracteriza o trabalho colaborativo como refere Fiorentini (2006).

No estudo importa conhecer que fatores influenciam o trabalho colaborativo entre professores. Os inquiridos consideraram que a responsabilidade na organização é o fator mais vantajoso para o envolvimento no trabalho colaborativo. No entanto, os entrevistados consideram a motivação como o fator mais vantajoso para o trabalho colaborativo entre professores. Roldão (2007) refere que a discussão de dados e ideias a procura do consenso e superação de conflitos tendem a aumentar o grau de motivação dos participantes numa dada atividade, incentivando maior envolvimento na apropriação de novo conhecimento, na resolução de problemas e na construção de estratégias.

No desenvolvimento do trabalho colaborativo os inquiridos consideram a partilha de informação como o fator mais importante. É de salientar que a nenhum dos inquiridos classificou o desenvolvimento do trabalho colaborativo como nada satisfeito. Os entrevistados corroboram estes dados, a totalidade dos entrevistados manifestam satisfação com o desenvolvimento do trabalho colaborativo.

*“Para além da articulação vertical e horizontal existe todo um trabalho para definir a melhor solução para cada aluno através da conversa informal, ajuda a colegas e conselhos relativos à ação educativa.”*

*(Entrevistado 2:133)*

*“Existe muita partilha de recursos e conversas informais de como resolver os problemas na sala de aula.”*

*(Entrevistado 3:136)*

Hargreaves (1998) refere que as escolas caracterizadas por culturas colaborativas são, também, locais de muito trabalho, onde existe empenhamento, dedicação e responsabilidade coletiva. Nestas culturas, grande parte do trabalho conjunto consiste em encontros informais, quase insignificantes, breves, mas frequentes.

Quanto ao efeito deste trabalho colaborativo entre professores no agrupamento de escolas, os inquiridos consideram que os principais efeitos são a alteração na organização escolar, alterações no processo ensino-aprendizagem e reforço da socialização e nenhum inquirido se mostrou insatisfeito com os efeitos do trabalho colaborativos entre professores. Os entrevistados consideram que as alterações no processo ensino-aprendizagem e reforço da socialização são os principais efeitos do trabalho colaborativo entre professores, todos manifestam satisfação com os efeitos do trabalho colaborativo entre professores.

*“...beneficiamos na socialização dos professores, temos alterado as metodologias e as estratégias com impacto no processo ensino-aprendizagem.”*

*(Entrevistado 1:130)*

*“Teve a capacidade de aproximar as pessoas, de permitir mais momentos de partilha e de discussão. Levou refletir sobre as práticas e a inovar.”*

*(Entrevistado 5:144)*

Teaching and Learning International Survey (2013) conclui que os Estados Membros devem reconhecer e promover a prática colaborativa, tendo em conta os benefícios dessa para o ensino em sala de aula e aprendizagem profissional dos professores.

Quanto à influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores 82,5% dos inquiridos consideram que o trabalho colaborativo aumentou ou aumentou muito. Todos os entrevistados referem que a Metodologia Fénix influencia positivamente o trabalho colaborativo entre professores.

*“Completamente, passei a ter um trabalho colaborativo global. Vai desde a planificação semanal, os materiais são feitos em conjunto. As nossas aulas são feitas em conjunto.”*

*(Entrevistado 8:154)*

*“...este trabalho também é realizado nos intervalos, ao final do dia, por correio eletrónico. A Metodologia Fénix veio aumentar o trabalho colaborativo.”*

*(Entrevistado 7:151)*

Estes dados sublinham as conclusões de Rochex & Crinon, (2011) onde refere que o trabalho colaborativo constitui uma pedra de toque para a melhoria de uma “eficácia” escolar que envolva todos os alunos e que não siga viagem semeando nas escolas básicas a devastação pessoal em cima da construção pedagógica da desigualdade escolar.

## 6 CONCLUSÕES

A presente dissertação realizou uma abordagem teórica das temáticas associadas ao nosso estudo – A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento de Escolas de Peniche, foi delineada uma metodologia de investigação, a que se seguiu, a exposição, descrição e análise do conjunto de dados e informações recolhidas.

Assim, procedemos à leitura e análise dos documentos estruturantes do agrupamento e seguiu-se a preparação e a operacionalização da recolha de dados através dos questionários e entrevistas. Terminada a validação do guião da entrevista e do questionário, procedemos ao registo do estudo no sistema informático Monitorização de inquéritos em meio escolar.

Foram entrevistados oito diretores de turma do 2.º ciclo e a diretora do agrupamento a sua transcrição integral foi enviada aos entrevistados para que procedessem à sua validação. Seguindo para o desenvolvimento, através de um processo essencialmente indutivo, de um sistema de categorias de forma a conceptualizar e organizar os dados. O questionário foi enviado a todos os indivíduos que lecionam o 2.º ciclo do Ensino Básico no agrupamento de escolas (ciclo de implementação do projeto), aos elementos do Conselho Pedagógico, Diretora e Adjuntos. Através da técnica de análise de conteúdo, os dados foram organizados em diversas categorias de forma a dar respostas às questões de investigação. As informações recolhidas dos questionários foram submetidas a análises estatísticas, com o apoio da ferramenta informática de cálculo SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), versão 22.

Nesta investigação tivemos o propósito de analisar este contexto organizacional com o objetivo de compreender e analisar o trabalho colaborativo entre professores na sequência da prática da Metodologia Fénix.

A Metodologia Fénix está apenas no terceiro ano de implementação. No entanto, as análises dos indicadores específicos (Tabelas 2 e 3) indicam que o sucesso escolar nas disciplinas de matemática e português está substancialmente acima do resultado esperado. Apesar do pouco tempo de implementação não permitir testar a melhoria dos resultados escolares. Estes parecem indicar uma evolução positiva nos resultados escolares português e matemática. O que reflete a satisfação dos professores, em particular de português e matemática, pela Metodologia Fénix e pelos grupos de homogeneidade relativa “ninhos”.

Em relação ao contexto organizacional, através da análise dos questionários e das entrevistas podemos concluir que a candidatura ao Programa TEIP foi o ponto de partida para a mudança. Indo ao encontro das pretensões do Programa TEIP

*“(...) pretende-se agora alargar a medida e reforçar a autonomia das escolas que, estando integradas em contextos particularmente desafiantes, devem ter possibilidades acrescidas para a implementação de projetos próprios, fortemente alicerçados em evidências e no conhecimento que detêm sobre as realidades locais”*

*(Despacho Normativo nº20/2012:33344)*

Os entrevistados e os inquiridos consideram que a inclusão do agrupamento como escola TEIP teve impacto no agrupamento, nomeadamente no sucesso educativo dos alunos. A maioria dos inquiridos (85,2%) considera que a inclusão do agrupamento no Programa TEIP teve impacto no agrupamento.

*“O Programa TEIP permitiu que déssemos um salto qualitativo nesse sentido passando para uma cultura de avaliação e monitorização do que fazemos.”*

*(Entrevistado 9:156)*

Estas orientações seguem a linha orientadora de Dias, Gama, Lopes & Tomás (2011) que consideram o Programa TEIP como a principal modalidade de intervenção atual do Estado Português no combate ao insucesso, abandono e absentismo escolares e que tem tido um desenvolvimento muito significativo nos últimos anos, abrangendo cerca de 10% de agrupamentos escolares.

No Plano de Melhorias do Agrupamento, integrado no Programa TEIP, foi delineada a implementação da Metodologia Fénix nas turmas de 2.º ciclo. Os professores conhecem e estão satisfeitos com a Metodologia Fénix e com o apoio em grupos de homogeneidade relativa “ninhos”. Salienta-se que 96,3% dos inquiridos reconhecem a importância dos “ninhos”.

*“...permite um trabalho mais individualizado e um trabalho diferenciado com os alunos que, consoante as dificuldades, são introduzidos ou retirados do ninho.”*

*(Entrevistado 9:156)*

Estes resultados vão ao encontro de Azevedo *et al* (2014) que no seu estudo consideram que a experiência na turma “Ninho” é marcada pela vivência de uma lógica de sucesso.

No entanto, os professores consideram pouco ou nada importante a organização em turmas de nível (33,3%).

*“as turmas de baixo rendimento escolar não têm alunos de referência não têm bons exemplos a seguir”*

*(Entrevistado 4:139)*

Estas preocupações dos professores são confirmadas por Dupriez & Draelants (2004) citado por Crahay (2007) que realizaram um estudo com trabalhos onde os pesquisadores

observaram classes por nível de desempenho criadas pelos diretores dos estabelecimentos e concluíram que a constituição de classes homogêneas quanto ao nível escolar tem com frequência efeitos prejudiciais no plano socio afetivo, principalmente para os alunos situados nas classes dos fracos.

TALIS 2013 põe em foco a aprendizagem colaborativa como atividade com impacto comprovado no ensino. Neste estudo, conforme discussão dos resultados, os entrevistados e inquiridos consideram que o trabalho colaborativo é uma prática estabelecida no agrupamento.

*“...existe uma dinâmica de colaboração e de proximidade entre os professores.”*

*(Entrevistado 5:143)*

Boavista & Ponte (2002) consideram que, à semelhança do que já tinha acontecido noutros setores da sociedade, na educação, e no que diz respeito ao trabalho docente, a colaboração tem-se vindo a afirmar como uma importante estratégia de trabalho, que conduz a melhorias significativas nas práticas docentes.

*Tabela 31- Contexto organizacional*

Contexto organizacional		
Programa TEIP	Projeto Fénix	Trabalho colaborativo
Os entrevistados e os inquiridos (85,2%) consideram que a inclusão do agrupamento como escola TEIP teve impacto no agrupamento, nomeadamente no sucesso educativo dos alunos. Estes resultados seguem as linhas teóricas de Dias, Gama, Lopes & Tomás (2011), entre outros autores.	Os professores conhecem e estão satisfeitos com a Metodologia Fénix e com o apoio em grupos de homogeneidade relativa” ninhos”. Estes resultados seguem as linhas teóricas de Azevedo <i>et al</i> (2014), entre outros autores. Os professores consideram pouco ou nada importante a organização em turmas de nível (33,3%). Estes resultados seguem as linhas teóricas de Crahay (2007), entre outros autores.	Os entrevistados e inquiridos consideram que o trabalho colaborativo é uma prática estabelecida no agrupamento. Estes resultados seguem as linhas teóricas de Boavista e Ponte (2002), entre outros autores.

Fonte do autor

Assim, importa agora responder às questões orientadoras desta investigação com o propósito de cumprir o seu principal objetivo: identificar e mensurar o impacto da implementação da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.

### **Como os professores se envolvem no trabalho colaborativo?**

Os professores consideram que a motivação e a responsabilidade na organização são os fatores mais vantajoso para o envolvimento no trabalho colaborativo entre professores.

*“É a vontade do professor, a motivação para conseguir melhorar o sucesso educativo que leva ao envolvimento no trabalho colaborativo. Esta motivação, envolve os outros colegas e transforma o trabalho em partilha, comprometendo os professores com a escola.”*

*(Entrevistado 7:150)*

Os entrevistados e os inquiridos vão ao encontro ao que refere Simões na sua dissertação.

*“... nesta Escola as práticas educativas promotoras do seu desenvolvimento passam por uma cultura de colaboração implementada com motivação e empenho dos diferentes intervenientes, pelo “efeito de contágio” que as diferentes estruturas imprimem no trabalho diário, pela articulação e pelo trabalho de continuidade e ainda por uma liderança colaborativa, aberta e partilhada.”*

*(Simões, M. 2013:5)*

### **Como os professores desenvolvem o trabalho colaborativo?**

O estudo indica que os professores estão satisfeitos com o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores e que a partilha de informação, de recursos e a ética de relação são os fatores mais importantes. Milheiro (2013) refere que é necessária uma nova ética da relação, o reconhecimento de que não se vive numa ilha deserta e sustenta que esta ética da relação supõe a solidariedade e o respeito pela autonomia de cada um, a partilha de informação e de recursos dos alunos.

### **Qual o efeito do trabalho colaborativo entre professores na Escola?**

Os professores mostram-se satisfeitos com os efeitos do trabalho colaborativo entre professores e consideram que as alterações no processo ensino-aprendizagem e o reforço da socialização são as alterações mais importantes provocadas pelo trabalho colaborativo entre professores. A EACEA (2015) no Eurydice Report conclui que a cultura colaborativa pode afetar positivamente a motivação dos professores, a eficácia do seu ensino e a sua satisfação no trabalho.

Tabela 32- Trabalho colaborativo entre professores

Trabalho Colaborativo entre professores		
Envolvimento/Interações	Desenvolvimento/Processo	Efeitos
Os professores consideram que a motivação e a responsabilidade na organização são os fatores mais vantajoso para o envolvimento no trabalho colaborativo entre professores. Estes resultados seguem as linhas teóricas de Simões (2013), entre outros autores.	O estudo indica que os professores estão satisfeitos com o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores e que a partilha de informação, de recursos e a ética de relação são os fatores mais importantes. Estes resultados seguem as linhas teóricas de Milheiro (2013), entre outros autores.	Os professores mostram-se satisfeitos com os efeitos do trabalho colaborativo entre professores e consideram que as alterações no processo ensino-aprendizagem e o reforço da socialização são as alterações mais importantes provocadas pelo trabalho colaborativo entre professores. Estes resultados seguem as linhas teóricas de EACEA (2015, e de outros autores.

Fonte do autor

### **A implementação da Metodologia Fénix tem influência no trabalho colaborativo entre professores?**

É possível concluir que, neste agrupamento a Metodologia Fénix aumentou o trabalho colaborativo entre professores.

*“Sem dúvida, a metodologia assenta no trabalho colaborativo e acabou por dar o exemplo a todos os outros professores de como fazer e está a ser importante para todo o agrupamento.”*  
(Entrevistado 9:158)

O que vem ao encontro de Vieira (2011) referindo que os pontos fortes do Projeto Fénix passam pelo reconhecimento da diversificação das modalidades de apoio ao sucesso escolar dos alunos, pelas alterações introduzidas na organização escolar, mais propiciadoras de um acompanhamento mais sistematizado e personalizado dos alunos e pelo desenvolvimento de práticas de trabalho colaborativo entre os docentes.

Em síntese, inclusão do agrupamento como escola TEIP e a Metodologia Fénix foram o ponto de partida para o aumento do trabalho colaborativo entre professores. O aumento do trabalho colaborativo entre professores não era um objetivo da liderança do agrupamento, este é o resultado da implementação do Projeto Fénix como resposta ao número significativo de alunos de baixo rendimento escolar que não registava melhoria ao longo do percurso académico. Assim, a Metodologia Fénix representa uma adequada resposta à procura de soluções para aumento do sucesso educativo dos alunos de baixo rendimento escolar. A adequação das práticas letivas desenvolvidas na escola aos diferentes perfis de alunos permite que cada aluno tenha acesso a oportunidades que permitam elevar o seu potencial de sucesso. Esta adequação exige o desenvolvimento de práticas de trabalho colaborativo entre os docentes como refere Vieira (2011) e como é evidente no presente estudo.

Sabendo que o trabalho colaborativo, como concluiu a EACEA (2015), “pode afetar positivamente a motivação dos professores, a eficácia do seu ensino e a sua satisfação no trabalho” no Agrupamento de Escolas de Peniche, de acordo com os resultados obtidos, encontramos evidências de estar no caminho da eficácia do seu ensino e da melhoria do rendimento escolar dos seus alunos.

Posto isto, de acordo com o presente estudo, na linha orientadora de Teaching and Learning International Survey (2013) da *Education, Audiovisual and Culture Executive Agency* (Eurodyce Report) (2015) e do Programa mais Sucesso Escolar da Direção Geral Educação (Projeto Fénix 2010) e da linha teórica de diversos autores, entre eles, Abelha (2005), Hargreaves (1998), Milheiro (2013), Roldão (2007) concluímos que, a implementação da Metodologia Fénix, enquanto medida de promoção do sucesso educativo, proporcionou um aumento do trabalho colaborativo entre professores que se apresenta como potenciador do sucesso educativo dos alunos. Assim, para que haja uma intervenção para a melhoria da eficácia e da melhoria do rendimento escolar, é necessário prosseguir no ensino mais individualizado, com respeito por diferentes ritmos de aprendizagem e na consciencialização da importância do trabalho colaborativo entre professores.

## **7 LIMITAÇÕES DO ESTUDO E INDICAÇÕES DE FUTUROS ESTUDOS**

### **7.1 Limitações do estudo**

A Metodologia Fénix está em prática no agrupamento desde 2014/2015. A questão temporal é um fator limitador da investigação. Com mais tempo de prática da Metodologia poderíamos testar o sucesso educativo e assim, compreender se esta prática produz uma melhoria sustentada dos resultados escolares.

A presente investigação foi desenvolvida a partir dos dados recolhidos num agrupamento de escolas específico, o que condiciona necessariamente o estudo. O estudo alargado a outros agrupamentos onde está implantada a Metodologia Fénix proporcionar-nos-ia um estudo mais abrangente.

A dificuldade em distinguir os conceitos de cooperação / colaboração, poderá ser um fator limitador do desenvolvimento da investigação. Colaboração e cooperação não têm, de acordo com os diversos autores apresentados, o mesmo significado. Assim, a perceção destes conceitos pelos professores nem sempre é entendida da mesma maneira o que traz alguns constrangimentos à investigação.

No estudo apresentado, a Metodologia Fénix está centrada no 2º ciclo o que limita o estudo e não permite aferir sobre a totalidade do agrupamento.

### **7.2 Indicações de futuros estudos**

Dado a pertinência dos dados recolhidos que confirmam a influência que a implementação da Metodologia Fénix tem na comunidade educativa, nomeadamente no trabalho colaborativo entre professores, pareceu-nos bastante oportuno apontar outras linhas orientadoras para futuros estudos, na expectativa de estar a contribuir para novas linhas de pensamento e para o aprofundamento da investigação nesta área do conhecimento. Assim, consideramos pertinente que se faça a exploração de:

- a) Um estudo sobre a implementação da Metodologia Fénix no 1º ciclo e a sua influência no trabalho colaborativo entre professores. Sabendo que é fundamental intervir nesta fase para a resolução / prevenção das dificuldades de aprendizagem, um estudo neste nível de ensino poderá trazer novas linhas orientadoras para a melhoria do processo educativo.

- b) Tendo em conta que o principal objeto do Projeto Fénix é a melhoria do sucesso educativo. Importa analisar em que medida o sucesso educativo e a qualidade das aprendizagens sofreram alterações nos agrupamentos na sequência da implementação continuada da Metodologia Fénix.
- c) Partindo da linha orientadora de Vieira 2001 “(...) considerando que o acompanhamento familiar constitui um eixo fundamental para o sucesso educativo dos alunos” entre outros autores, importa conhecer a perceção dos pais e encarregados de educação nas alterações provocadas pela implementação da Metodologia Fénix.

## 8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFIAS

### 8.1 Bibliográficas Teóricas e Metodológicas

- Abelha, M (2005). *Cultura Docente ao nível do Departamento Curricular das Ciências: um estudo de caso Tese de mestrado*. Universidade de Aveiro: Departamento de Ciências da Educação. Recuperado a 10 de outubro de 2016 de <https://ria.ua.pt/bitstream/10773/1020/1/2009000681.pdf>.
- Abrantes. P., Mauritti. R. & Roldão C. (2011). *Efeitos TEIP: Avaliação de impactos escolares e sociais em sete Territórios Educativos de Intervenção Prioritária*. Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES). Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL). Recuperado a 26 de dezembro de 2016 de [http://www.dge.mec.pt/sites/default/files/EPIPSE/estudoteip\\_sintese.pdf](http://www.dge.mec.pt/sites/default/files/EPIPSE/estudoteip_sintese.pdf).
- Alves. J. & Moreira L. (Orgs.) (2012). *Projeto Fénix. As artes do voo e as ciências da navegação*. Fundação Manuel Leão. Edição Faculdade de Educação e Psicologia da Universidade Católica Portuguesa, Porto, Recuperado a 26 de janeiro de 2017 de <file:///C:/Users/Ant%C3%B3nio/Downloads/Jos%C3%A9%20Matias%20Alves%20-%20O%20Projeto%20F%C3%A9nix%20na%20Avalia%C3%A7%C3%A3o%20externa%20do%20PMSE.pdf>.
- Alves, J.& Moreira, L. (Orgs.) (2011). *Projeto Fénix – Relatos que contam*. Fundação Manuel Leão Edição Faculdade de Educação e Psicologia da Universidade Católica Portuguesa, Porto.. Recuperado em 21 de março de 2016 de <http://www.fep.porto.ucp.pt/sites/default/files/files/FEP/docs/Fenix2.pdf>.
- Araújo, C. (2008). *Estudo de Caso*. Mestrado em Educação. Área de Especialização em Tecnologia Educativa. Unidade Curricular: Métodos de Investigação em Educação. Universidade do Minho. Instituto de Educação e Psicologia.
- Azevedo, J., Gonçalves, D., Gonçalves, J., Silva, C., Nogueira, I., Sousa, J.& Moreira, L. (2014). *O Que Desencadeia o Sucesso em Alunos com Baixo Rendimento Escolar, no Projeto Fénix*, (Escola Superior de Educação Paula Frassinetti; Universidade Católica portuguesa – Porto, 2014) recuperado em 20 de março de 2015 de [http://repositorio.esepf.pt/bitstream/10000/1482/4/EBOOK\\_MARCADORES\\_FENIX\\_FINAL\\_NOVO.pdf](http://repositorio.esepf.pt/bitstream/10000/1482/4/EBOOK_MARCADORES_FENIX_FINAL_NOVO.pdf).

- Barboza, E. (2006). “*A composição das turmas e o desempenho escolar na rede pública de ensino de Minas Gerais*”. In: Coleção Digital PUC-RIO. Rio de Janeiro, n.9696. Recuperado a 10 de junho de 2016 de [http://www.maxwell.lambda.ele.pucRio.br/Busca\\_etds.php?strSecao=especifico&nrSeq=9696@4](http://www.maxwell.lambda.ele.pucRio.br/Busca_etds.php?strSecao=especifico&nrSeq=9696@4).
- Bastos, F. (2015). *Trabalho Colaborativo entre professores num Território Educativo de Intervenção Prioritário Estudo de caso*. Tese de Doutoramento em Educação. Universidade Portucalense. Recuperado em 20 de fevereiro de 2017 de <http://repositorio.uportu.pt/bitstream/11328/1291/1/TDE%2038.pdf>.
- Bénabou, R., Kramarz, F. & Prost, C. (2004), “*Zones d’éducation prioritaire: quels moyens pour quels résultats ? Une évaluation sur la période 1982-1992*”. *Économie et Statistique*. (380), 3-34.
- Bernstein, B. (1971), “*Education cannot compensate for society*”, in B. Cosin (Ed.), *School and Society* (pp. 64-69). Londres: Open University.
- Cadima, J. (2014) *Aprendizagem, ensino e relação professor-aluno*. Centro de Psicologia da Universidade do Porto. Recuperado em 25 de fevereiro 2017 de <http://www.barometro.com.pt/2014/03/02/aprendizagem-ensino-e-relacao-professor-aluno/>.
- Câmara, R (2013, julho) *Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações*. *Revista Interinstitucional de Psicologia* (pp 179-191).
- Canário, R. (2004), “*Territórios educativos e políticas de intervenção prioritária: uma análise crítica*”, *Perspetiva*, Florianópolis. 22 (01), 47-78.
- Costa, J. (2005). *Competências adquiridas ao longo da vida. Processos, trajetos e efeitos*. Braga: Instituto de Educação e Psicologia da Universidade do Minho.
- Crahay, M. (2007, janeiro). *Qual pedagogia para os alunos em dificuldade escolar?* Faculdade de Psicologia da Educação da Universidades de Genebra e de Liege. *Cadernos de Pesquisa*. 37(130) 181-208.
- Cunha, D., Cardoso, C., Brandão, A. & Albuquerque, R (2012). *Análise de conteúdo de uma entrevista*. Universidade Aberta, Metodologia de Investigação em contextos online. Recuperado em 1 de maio de 2016 de <http://pt.slideshare.net/Deboracunha/anlise-de-contedo-de-uma-entrevista?related=1>.
- Damiani, M. (2008). *Entendendo o trabalho colaborativo* (pp. 213-230). Curitiba: Editora UFPR recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/er/n31/n31a13> a 5 de maio de 2016.

- Day, C. (2001). *Desenvolvimento profissional de professores. Os desafios da aprendizagem permanente*. Porto: Porto Editora.
- Dias, M.; Gama, A.; Lopes, R. & Tomás, C. (2011). Políticas de Intervenção Prioritária em Portugal: Novas políticas, novas práticas? Lisboa: Escola Superior de Educação de Lisboa. Atas do V Encontro do CIED – Escola e Comunidade – 18 e 19 de novembro, p. 87-96. ISBN: 978-989-95733-3-8
- Figueiredo, F. (2006). *A aprendizagem colaborativa de Línguas*. Goiânia: Editora UFG.
- Figueira, J. (2002). *Territorialização educativa, recursos e intervenção compensatória: estudo de caso num território educativo de intervenção prioritária*, 2 vol., Lisboa, Tese de mestrado em Ciências da Educação (Administração Educacional) apresentada à Universidade de Lisboa através da Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.
- Fiorentini, D. (2006). *Pesquisar práticas colaborativas ou pesquisar colaborativamente?* Em M. C. Borba e J. L. Araújo (Org.), Pesquisa qualitativa em educação matemática. Belo Horizonte: Autêntica.
- Flecha, R. (2015). *Successful Educational Action for Inclusion and Social Cohesion in Europe*. Springer Publishing Company. Recuperado em 20 de fevereiro de 2017 de [http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-11176-6\\_4](http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-11176-6_4).
- Fonseca, V. (2002). *Tendências futuras para a educação inclusiva*. Inclusão, 2, 11-32
- Garcia, D. (2006). *Metodologia de projetos: vivências, resolução de problemas e colaboração na experiência educativa*. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Pelotas, Pelotas.
- Hargreaves, A. (1998). *Os professores em tempos de mudanças*. Lisboa: McGraw-Hill.
- Johnson, D.W. & Johnson, R. T. (ed) (2009). *An Overview of Cooperative Learning*. Recuperado de [http://www.co-operation.org/?page\\_id=65](http://www.co-operation.org/?page_id=65) em 6 de maio de 2016.
- Kouzes J. & Posner B. (2009). *O desafio da liderança*. Casal de Cambra: Caleidoscópio.
- Matias, A. (2012). *O Projeto Fénix na avaliação externa do PMSE*. Recuperado em 17 de abril de 2016 de <file:///C:/Users/Ant%C3%B3nio/Downloads/Jos%C3%A9%20Matias%20Alves%20O%20Projeto%20F%C3%A9nix%20na%20Avalia%C3%A7%C3%A3o%20externa%20do%20PMSE.pdf>.
- Marassi, C. (2010). *O impacto da composição de turmas sobre a desigualdade social: (re) produção ou não?* Artigo apresentado no Curso de Ciências Sociais do Instituto de Ciências Humanas da Universidade Federal de Juiz de Fora.

- Milheiro, R. (2013). *Trabalho colaborativo entre docentes – Um estudo de caso*. Mestrado em Ciências da Educação. Escola Superior de Educação João de Deus. Lisboa
- Moreira, M. (2012). *Projeto Fénix. Sentido de um projeto emergente: A constituição de um caminho conducentes ao sucesso escolar*. Tese para obtenção do grau de Doutor em Ciências da Educação. Universidade católica Portuguesa. Recuperado em 28 de fevereiro de [file:///C:/Users/Ant%C3%B3nio/Downloads/Tese\\_Doutoramento\\_Projeto%20F%C3%A9nix%20Lu%C3%ADsa%20Moreira.pdf](file:///C:/Users/Ant%C3%B3nio/Downloads/Tese_Doutoramento_Projeto%20F%C3%A9nix%20Lu%C3%ADsa%20Moreira.pdf).
- Morgado, J. (2003). *Qualidade, inclusão e diferenciação*. Lisboa: Instituto Superior de Psicologia Aplicada.
- Morgado, J. (2004). *Qualidade na educação – Um desafio para os professores*. Lisboa: Presença.
- Nóvoa, A. (2002). *Espaços de Educação, tempos de formação*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian. Recuperado em 26 de fevereiro de [http://www.unige.ch/fapse/life/archives/livres/alpha/N/Novoa\\_2002\\_A.html](http://www.unige.ch/fapse/life/archives/livres/alpha/N/Novoa_2002_A.html).
- Paixão, M. (2004). *A escola que aprende*. Viseu: *Jornal Via ESEN*, 3.
- Parrilla, A. & Daniels, H. *Criação e desenvolvimento de grupos de apoio para professores*. São Paulo: Loyola, 2004
- Pereira, F., Costa, N. & Neto-Mendes, A. (2004). *Colaboração docente na gestão do currículo – o papel do departamento curricular* (pp.143-158). In J. A. Costa, A. I. Andrade, A. Neto-Mendes e Nilza Costa (Orgs.). *Gestão Curricular: Percursos de Investigação*. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Pinho, P. (2011). *Reflexos da Avaliação Externa na Organização Escolar: um estudo num Agrupamento de Escolas do Baixo Alentejo*. Departamento de Educação e ensino a distância. Mestrado em Administração e Gestão Educacional. Recuperado em 16 de abril de 2016 de [https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/2116/1/Reflexos%20da%20AEE%20na%20Organiza%C3%A7%C3%A3o%20Escolar\\_um%20estudo%20de%20caso%20num%20AE%20Baixo%20Alentejo.pdf](https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/2116/1/Reflexos%20da%20AEE%20na%20Organiza%C3%A7%C3%A3o%20Escolar_um%20estudo%20de%20caso%20num%20AE%20Baixo%20Alentejo.pdf).
- Ponte, J. (2006). *Estudo de caso em educação matemática*. Grupo de Investigação DI Didática e Formação de Professores de Matemática Centro de Investigação em Educação e Departamento de Educação Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa. Recuperado em 14 de abril de 2016 de [http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/3007/1/06-Ponte\(BOLEMAEstudo%20de%20caso\).pdf](http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/3007/1/06-Ponte(BOLEMAEstudo%20de%20caso).pdf).

- Rausc, R. & Schlindwein, L. M. (2001). *As ressignificações do pensar/fazer de um grupo de professoras das séries iniciais*. Itajaí: Contrapontos 1(2), 109-23.
- Roldão, M. C. (2007). *Trabalho colaborativo de professores*. *Noesis*, 1, 71, 24-29.
- Ross, J.(1995). *Strategies for Enhancing Teachers' Beliefs in Their Effectiveness: Research on a School Improvement Hypothesis*. *Teachers College Record*, 97 (2),227-251.
- Santarosa, L. (1997). *Escola Virtual para a Educação Especial: Ambientes de Aprendizagem Telemáticos Cooperativos como Alternativa de desenvolvimento*. Colômbia. *Informática Educativa UNIANDÉS – LIDIE*. 10, (1), 115-138.
- Shachar, H. & Shmuelovitz, H. (1997) *Implementing Cooperative Learning, Teacher Collaboration and Teachers' Sense of Efficacy in Heterogeneous Junior High Schools*. *Contemporary Educational Psychology*, 22; 53-72.
- Silva, J., & Morgado, J. (2006). *Facilitadores da colaboração entre professores: Efeitos das variáveis género, tempo de serviço docente e área científico-pedagógica*. (pp. 114-142). Actas do VI Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia. Évora. Universidade de Évora.
- Silva, J.,& Morgado, J.(2009). *Variables Institutional Influence in Responsiveness to Collaboration between Teachers*. In Actas da International Conference “Changing Practices in Inclusive Schools”. Évora: Centro de Investigação em Educação e Psicologia.
- Silva, J., Morgado, J., & Gomes, C. (2009) *Satisfação, stresse profissional e colaboração em docentes no 2º e 3º ciclo: que relações*. In Actas do X Congresso Internacional Galego-Português de Psicologia. Braga: Universidade do Minho.
- Silva, J. (2013) *Colaboração entre professores e autoeficiência docente :Que relações?* *Revista Portuguesa de Educação*, Universidade do Minho. 28, 87-109.
- Simões, M. (2013). *A importância do trabalho colaborativo das estruturas de gestão no desenvolvimento da escola*. Dissertação de Mestrado em Supervisão e Coordenação da Educação. Universidade Portucalense.
- Teixeira, M. (2012). *Trabalho colaborativo e o desenvolvimento profissional do professor de matemática*. Escola Superior de Educação Almeida Garret. Recuperado em 20 de fevereiro de 2017 de [ecil.grupolusofona.pt/bitstream/handle/10437/3031/Trabalho\\_Projeto\\_MJTeixeira.pdf?sequence=1](http://ecil.grupolusofona.pt/bitstream/handle/10437/3031/Trabalho_Projeto_MJTeixeira.pdf?sequence=1).

## 8.2 Legislativas

Assembleia da República (1996). Despacho n.º 147-B/ME/96, de 8 de julho, consagra a possibilidade de os estabelecimentos de educação e de ensino se associarem com vista à constituição de territórios educativos de intervenção prioritária. Diário da República, II Série, n.º 178. Lisboa: Imprensa Nacional Casa da Moeda (INCM).

Assembleia da República (2008). Despacho normativo n.º 55/2008, de 23 de outubro, define normas orientadoras para a constituição de territórios educativos de intervenção prioritária de segunda geração, bem como as regras de elaboração dos contratos-programa a outorgar entre os estabelecimentos de educação e ensino e o Ministério da Educação para a promoção e apoio ao desenvolvimento de projetos educativos. Diário da República, II Série, n.º 206. Lisboa: Imprensa Nacional Casa da Moeda (INCM).

Assembleia da República (2010). Despacho n.º 100/2010, de 5 de janeiro, é criada uma comissão de acompanhamento do Programa mais Sucesso Escolar e são definidas as competências das várias entidades intervenientes que participam no apoio à operacionalização deste modelo organizacional. Diário da República, II Série, n.º 2. Lisboa: Imprensa Nacional Casa da Moeda (INCM).

Assembleia da República (2012). Despacho normativo n.º 20/2012, de 3 de outubro, define normas orientadoras para a constituição de territórios educativos de intervenção prioritária de terceira geração, bem como as regras de elaboração dos contratos-programa ou de autonomia a outorgar entre os estabelecimentos de educação e ensino e o Ministério da Educação e Ciência. Diário da República, II Série, n.º 192. Lisboa: Imprensa Nacional Casa da Moeda (INCM).

Assembleia da República (2012). Despacho normativo n.º 13608/2012, de 19 de outubro, definiu a missão, atribuições e modelo de organização interna da Direção-Geral da Educação (DGE) do Ministério da Educação e Ciência, tendo por sua vez a Portaria n.º 258/2012, de 28 de agosto, no desenvolvimento do previsto naquele decreto-lei, fixado a sua estrutura nuclear, bem como as respetivas competências. II Série, n.º 203. Lisboa: Imprensa Nacional Casa da Moeda (INCM).

Assembleia da República (2014). Despacho normativo n.º 6/2014, de 26 de maio, visa atualizar e desenvolver os mecanismos de exercício da autonomia pedagógica e organizativa de cada escola e harmonizá-los com os princípios consagrados no regime

jurídico de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário. Pretende, também, conferir maior flexibilidade na organização das atividades letivas, aumentar a eficiência na distribuição do serviço e valorizar os resultados escolares. Diário da República, II Série, n.º 100. Lisboa: Imprensa Nacional Casa da Moeda (INCM).

### 8.3 Netgrafia

A malta do Casal: *Projeto FÉNIX*, recuperado em 14 de março de 2016 de <http://ebcasaldamalta.blogspot.pt/p/projeto-fenix.html>.

ACER (2014). *Australian teachers and the learning environment: An analysis of teacher response to TALIS 2013: Final Report*. Recuperado em 19 de maio de <http://research.acer.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1001&context=talis>

Agrupamento de Escolas Campo Aberto – BEIRIZ, *Projeto Educativo quadriénio 2013-2017* recuperado em 14 de março de 2016 de [https://campoaberto.files.wordpress.com/2014/01/02-pe-beiriz\\_2013\\_17.pdf](https://campoaberto.files.wordpress.com/2014/01/02-pe-beiriz_2013_17.pdf).

*Desenvolvimento* in Dicionário da Língua Portuguesa com Acordo Ortográfico. Porto: Porto Editora, 2003-2016. Recuperado de <http://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa> a 8 de maio de 2016.

*Efeitos* in Dicionário da Língua Portuguesa com Acordo Ortográfico. Porto: Porto Editora, 2003-2016. Recuperado de <http://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa> a 8 de maio de 2016.

*Envolvimento* in Dicionário da Língua Portuguesa com Acordo Ortográfico. Porto: Porto Editora, 2003-2016. Recuperado de <http://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa> a 8 de maio de 2016.

Eurodyce Report (2015). *The Teaching Profession in Europe. Practices, Perceptions and Policies*. Education, Audiovisual and Culture Executive Agency. Recuperado a 18 de maio de 2016 de <http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic-reports/184EN.pdf>.

*Projeto Turmamais*. Recuperado em 20 de fevereiro de 2017 de <http://www.dge.mec.pt/sites/default/files/EIPSE/turmamais.pdf>.

*Projeto Fénix*. Recuperado a 20 de fevereiro de 2017 de <http://www.dge.mec.pt/sites/default/files/EPIPSE/fenix.pdf>.

*Plano de Melhorias do Programa TEIP do Agrupamento de Escolas de Peniche*. Recuperado em 14 de abril de 2016 de <http://escolaspeniche.com/portal/>

*Programas e Projetos nas Escolas Outros Projetos da DGE* Recuperado a 14 de abril de 2016 de <http://www.dge.mec.pt/fenix>.

*Programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária*. Recuperado a 18 de abril de 2016 de <http://www.dge.mec.pt/teip>.

*Projeto Educativo do Agrupamento de Escolas de Peniche*. Recuperado em 15 de março de 2016 de <http://escolaspeniche.com/portal/>.

*Social Impact Open Repository*. Recuperado a 20 de fevereiro de 2017 de <http://sior.ub.edu/jspui/sior.jsp>.

*Schools as Learning Communities in Europe: Successful Educational Actions for all (SEAS4ALL)* recuperado a 20 de fevereiro de 2017 de <http://seas4all.eu/>

*Results. An International Perspective on Teaching and learning*. Recuperado em 4 de maio de 2016 de [http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/education/talis-2013-results\\_9789264196261-en#page1](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/education/talis-2013-results_9789264196261-en#page1).

*Schools as Learning Communities in Europe: Successful Educational Actions for all (SEAS4ALL)* <http://seas4all.eu/>

*The European Network on Inclusive Education & Disability incluD-ed* recuperado em 20 de fevereiro de <http://www.includ-ed.eu/>.

## **9 - ANEXOS**

**ANEXO I Carta à diretora do agrupamento de escolas com pedido de autorização  
para realização do estudo na instituição**

**Ex. ma. Sra.**  
Diretora do Agrupamento de Escolas

**Data:** 02 março de 2016

**Assunto:** Pedido de autorização para realização de estudo no âmbito da dissertação de mestrado.

António José Nicolau Vitorino, professor do 2º ciclo de Ensino Básico e aluno do Curso de Mestrado e Administração e Gestão Educacional da Universidade Aberta, vem por este meio solicitar a Vª Exa., autorização / colaboração para a realização de um estudo neste Agrupamento de Escolas e autorização de divulgação dos dados recolhidos, no âmbito da elaboração da Dissertação de Mestrado, sob o tema - A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento de Escolas de Peniche, sob a orientação do professor doutor Mário Negas.

No âmbito deste estudo, se for deferido este pedido, serão aplicadas entrevistas aos diretores de turma e à diretora e questionários a todos os professores do 2º ciclo e aos professores que constituem o conselho pedagógico. Serão também consultados alguns documentos estruturantes como o Projeto Educativo, entre outros mencionados no decorrer das entrevistas.

Desde já agradeço a disponibilidade.

Com os melhores cumprimentos.

O professor

---

(António José Nicolau Vitorino)

**ANEXO II Declaração da diretora do agrupamento de escolas a autorizar a  
realização do estudo na instituição**

Ex.mo Sr. António José Nicolau Vitorino  
Rua Francisco Jesus Salvador, n.º 6-A  
2520-438 Peniche

Data: 10 de março de 2016

Assunto: Autorização para realização de estudo no âmbito da dissertação de mestrado.

Na sequência do pedido feito por V.<sup>a</sup> Ex.<sup>a</sup> enquanto aluno do Curso de Mestrado em Administração e Gestão Educacional da Universidade Aberta, venho por este meio autorizar a realização de um estudo neste Agrupamento de Escolas, no âmbito da elaboração da Dissertação de Mestrado, sob o tema proposto.

Com os melhores cumprimentos,

A Diretora do Agrupamento

---

### **ANEXO III Questionário**

## Questionário

Este questionário tem como objetivo identificar e mensurar o impacto da implementação da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores. Para se concretizar, com sucesso, o estudo em curso é fundamental a aplicação do presente questionário. O seu preenchimento tem a duração estimada de 15 minutos. As respostas obtidas serão tratadas de forma confidencial e anónima e servem exclusivamente ao estudo em que enquadram, a saber: Mestrado em Administração e Gestão Educacional. Universidade Aberta. Orientado pelo Professor Doutor Mário Negas. A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento Escolas de Peniche. Obrigado pela colaboração.

1. Indique o seu Departamento Curricular. (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua situação)

Departamento do 1.º ciclo	
Departamento de Línguas	
Departamento de Matemática e Ciências Experimentais	
Departamento de Ciências Sociais e Humanas	
Departamento de Expressões	

2. Indique o seu Grupo Disciplinar. (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua situação)

200 – Português e Estudos Sociais / História	
210 - Português e Francês	
220 - Português e Inglês	
230 - Matemática e Ciências da Natureza	
240 – Educação Visual e Tecnológica	
250 – Educação Musical	
260- Educação Física	
Outra - _____	

3. Cargos que exerce ou exerceu nos últimos 3 anos? (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua situação)

Diretor de Turma	
Coordenador de Departamento	
Diretor, subdiretor ou adjunto.	
Conselheiro / Conselho Geral	
Coordenador TEIP	
Coordenador Desporto Escolar	
Coordenador do Plano Anual de Atividades	

4. Qual o vínculo profissional? (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua situação)

Quadro escola / agrupamento	
Zona Pedagógica	
Contratado	

5. Número de anos de experiência na Metodologia Fénix no Agrupamento Escolas de Peniche? (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua situação)

1 ano	
2 anos	

6. Número de anos de serviço? (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua situação)

0 a 5 anos	
6 a 10 anos	
11 a 15 anos	
15 a 20 anos	
21 ou mais anos	

7. A inclusão do Agrupamento, em janeiro de 2013, como escola TEIP teve impacto no Agrupamento? (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua opinião)

Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
---------------------	----------	---------------------------	----------	---------------------

8. A inclusão do Agrupamento como escola TEIP teve impacto no sucesso educativo dos alunos? (assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua opinião)

Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
---------------------	----------	---------------------------	----------	---------------------

9. No ano letivo 2014/2015, a Metodologia Fénix foi incluída no Plano Plurianual de Melhorias do agrupamento. Esta Metodologia assenta na manipulação de fatores organizacionais e pedagógicos e diferentes níveis:

- a) Como classifica a organização em turmas de nível? (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua opinião)

1 – Nada importante	
2 – Pouco importante	
3 – Importante	
4 – Muito importante	

- b) A Metodologia Fénix privilegia o “ninho” como modalidade de apoio. Como classifica este apoio? (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua opinião)

1 – Nada importante	
2 – Pouco importante	
3 – Importante	
4 – Muito importante	

10. O trabalho colaborativo é apresentado como um dos pontos fortes da Metodologia Fénix.

- a) O Diretor partilha responsabilidade com os professores para atingir os objetivos da Metodologia Fénix (ou da escola). (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua opinião)

Discordo totalmente		Discordo		Não concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
---------------------	--	----------	--	---------------------------	--	----------	--	---------------------	--

- b) Os professores realizam práticas de observação em sala de aula uns aos outros. (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua opinião)

Discordo totalmente		Discordo		Não concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
---------------------	--	----------	--	---------------------------	--	----------	--	---------------------	--

- c) Os professores após a observação em sala de aula debatem as observações. (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua opinião)

Nunca		Raramente		Algumas vezes		Frequentemente	
-------	--	-----------	--	---------------	--	----------------	--

- d) Com que frequência os professores avaliam o trabalho dos alunos uns dos outros? (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua opinião)

Nunca		Raramente		Algumas vezes		Frequentemente	
-------	--	-----------	--	---------------	--	----------------	--

- e) Quanto tempo por semana é dedicado ao trabalho em colaboração estruturada? (reuniões com convocatória e/ou no horário semanal) (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua opinião)

1 hora	
2 horas	
2 ou mais horas	

- f) Quanto tempo por semana é dedicado ao trabalho em colaboração espontânea com outros professores? (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua opinião)

1 hora	
2 horas	
3 ou mais horas	

11. Como classifica a forma como estes fatores interferem no envolvimento dos professores no trabalho colaborativo. Assinale o grau de proximidade a cada um dos extremos. Se acha que é um constrangimento deve assinalar o 1,2 ou o 3, se acha que é uma vantagem deve assinalar o 5, 6 ou o 7. Se não for vantagem nem constrangimento deve assinalar o 4. (quanto maior for o constrangimento/vantagem mais próximo da palavra deve assinalar)

a) O comprometimento do professor com a organização.

Desvantagem	1	2	3	4	5	6	7	Vantagem
-------------	---	---	---	---	---	---	---	----------

b) A disponibilidade dos professores.

Desvantagem	1	2	3	4	5	6	7	Vantagem
-------------	---	---	---	---	---	---	---	----------

c) A responsabilidade na organização.

Desvantagem	1	2	3	4	5	6	7	Vantagem
-------------	---	---	---	---	---	---	---	----------

d) A motivação dos professores.

Desvantagem	1	2	3	4	5	6	7	Vantagem
-------------	---	---	---	---	---	---	---	----------

e) A perceção de eficácia dos professores.

Desvantagem	1	2	3	4	5	6	7	Vantagem
-------------	---	---	---	---	---	---	---	----------

f) Pertencer ao quadro de escola / agrupamento.

Desvantagem	1	2	3	4	5	6	7	Vantagem
-------------	---	---	---	---	---	---	---	----------

g) Ter mais de 20 anos de serviço.

Desvantagem	1	2	3	4	5	6	7	Vantagem
-------------	---	---	---	---	---	---	---	----------

12). Classifica a importância destas práticas no desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores: utilize a escala de 1 a 4 para cada um dos indicadores em que: 1 - Nada importante; 2 - Pouco importante; 3 - Importante; 4 - Muito importante) e assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua opinião.

	1	2	3	4
a) Planificação				
b) Critérios de avaliação				
c) Instrumentos de avaliação				
d) Articulação vertical				
e) Articulação horizontal				
f) Partilha de informação				
g) Partilha de recursos				
h) Conselhos relativos a ação educativa				
i) Treino de pares - Supervisão				
j) Responsabilidade coletiva				
k) Ética de relação				

13). Em geral, como classifica o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores? (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua opinião)

1 – Muito insatisfeito	
2 - Nada satisfatório	
3 – Ligeiramente satisfatório	
4 – Moderadamente satisfatório	
5 - Muito satisfatório	
6 – Extremamente satisfatório	

14). Como classifica, nestes indicadores, o efeito do trabalho colaborativo entre professores: utilize a escala de 1 a 4 para cada um dos indicadores em que: 1 – Nada satisfatório; 2 - Pouco satisfatório; 3 - Satisfatório; 4 - Muito satisfatório) e assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua opinião.

	1	2	3	4
a) Alterações na organização escolar.				
b) Alterações no processo ensino-aprendizagem.				
c) Aumento do grau de motivação dos professores.				
d) Aumento desempenho profissional				
e) Aumenta satisfação no trabalho.				
f) Reforço da socialização				

15). De maneira geral, qual é o seu grau de satisfação em relação ao efeito do trabalho colaborativo entre professores? (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua opinião)

1 – Muito insatisfeito	
2 - Nada satisfatório	
3 – Ligeiramente satisfatório	
4 – Moderadamente satisfatório	
5 - Muito satisfatório	
6 – Extremamente satisfatório	

16). A implementação da Metodologia Fénix influenciou o trabalho colaborativo entre professores? (Assinale com uma cruz a opção que se aplica à sua opinião)

1 – Diminuiu muito	
2 – Diminuiu	
3 – Não mudou	
4 – Aumentou	
5 – Aumentou muito	

**Obrigado pela colaboração**

**ANEXO IV Guião das entrevistas à Diretora do Agrupamento e aos Diretores de  
Turma do 2º ciclo do agrupamento de escolas**

### **Guião de entrevista**

Esta entrevista tem como objetivo geral identificar e mensurar o impacto da implementação da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores. Para se concretizar, com sucesso, o estudo em curso é fundamental a aplicação desta entrevista. A resposta às questões tem a duração estimada de 20 minutos. As respostas obtidas serão tratadas de forma confidencial e anónima e servem exclusivamente ao estudo em que enquadram, a saber: Mestrado em Administração e Gestão Educacional. Universidade Aberta. Orientado pelo Professor Doutor Mário Negas. A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento Escolas de Peniche. Obrigado pela colaboração.

**Tema:** A implementação da Metodologia Fénix: Mudanças e implicações no agrupamento de escolas de Peniche.

**Objetivo:** Responder às seguintes questões:

1. A implementação da Metodologia Fénix tem influência no trabalho colaborativo entre professores?
  - 1.1 Como os professores se envolvem no trabalho colaborativo?
  - 1.2 Como os professores desenvolvem o trabalho colaborativo?
  - 1.3 Qual o efeito do trabalho colaborativo entre professores na Escola?

**Local:** Agrupamento Escolas de Peniche

Determinação dos blocos	Objetivos específicos	Questões	Observações
Legitimação da entrevista e motivação da entrevistada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Legitimar a entrevista</li> <li>- Motivar a entrevistada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informar a entrevistada sobre o trabalho que me encontro a desenvolver e os seus objetivos;</li> <li>- Solicitar a sua colaboração para a continuação do mesmo;</li> <li>- Garantir a confidencialidade dos dados e o anonimato da entrevista;</li> <li>-Solicitar a autorização para a gravação áudio da entrevista;</li> </ul>	
<b>Bloco A</b> Dados do entrevistado	Conhecer o contexto dos entrevistados	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Qual o vínculo profissional?</li> <li>2) Número de anos de serviço?</li> <li>3) Número de anos de experiência na Metodologia Fénix?</li> </ol>	
<b>Bloco B</b> Contexto organizacional	Conhece o Programa TEIP.	<ol style="list-style-type: none"> <li>4) A inclusão do Agrupamento, em janeiro de 2013, como escola TEIP teve impacto no Agrupamento, em particular no sucesso educativo dos alunos?</li> <li>5) Porquê?</li> </ol>	Plano Plurianual de melhorias.

Continua

	<p>Conhece a Metodologia Fénix e a sua implementação no Agrupamento</p>	<p>No ano letivo 2014/2015, a Metodologia Fénix foi incluída no Plano Plurianual de Melhorias do agrupamento. Esta Metodologia assenta na manipulação de fatores organizacionais e pedagógicos e diferentes níveis:</p> <p>6) Como classifica (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório) a organização em turmas de nível?</p> <p>7) Porquê?</p> <p>8) A Metodologia Fénix privilegia o “ninho” como modalidade de apoio. Como classifica este apoio classifica (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório)?</p> <p>9) Porquê?</p>	
	<p>Conhece o trabalho colaborativo.</p>	<p>O trabalho colaborativo é apresentado como um dos pontos fortes da Metodologia Fénix.</p> <p>10) Neste agrupamento o trabalho colaborativo é um dos pontos fortes?</p> <p>11) Em que medida?</p>	<p>O Diretor partilha responsabilidade com os professores para atingir os objetivos da Metodologia Fénix;</p> <p>Os professores realizam práticas de observação em sala de aula uns aos outros e posteriormente</p>

Continua

			<p>fornecem feedback uns aos outros e debatem as observações;</p> <p>Os professores examinam e discutem o trabalho dos alunos uns com os outros de forma regular?</p>
<p><b>Bloco C</b> Trabalho Colaborativo</p>	<p>Conhecer como os professores se envolvem no trabalho colaborativo?</p>	<p>12)Que fatores mais influenciam o envolvimento dos professores no trabalho colaborativo?</p> <p>13)Justifique.</p>	<p>Comprometidos com a organização;</p> <p>Disponibilidade;</p> <p>Responsabilidade na organização;</p> <p>Motivação;</p> <p>Perceção de eficácia.</p>
	<p>Conhecer quais as práticas dos professores no desenvolvimento do trabalho colaborativo.</p>	<p>14)Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores.</p> <p>15)Justifique.</p>	<p>Planificação;</p> <p>Reformulação de planificação;</p> <p>Critérios e instrumentos de avaliação;</p> <p>Articulação vertical e horizontal;</p> <p>Treino de pares;</p> <p>Diálogo profissional;</p> <p>Investigação-ação em colaboração;</p> <p>Reuniões;</p> <p>Conversa informal;</p> <p>Atitudes informais de convívio;</p>

Continua

			<p>Ajuda a colegas;          Conselhos relativos a ações educativas;          Ética da relação;          Respeito pela autonomia;          Partilha de informação e de recursos;          Empenhamento;          Dedicção;          Responsabilidade coletiva.</p>
Conhecer o efeito do desenvolviment o do trabalho colaborativo entre professores.	<p>16) Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o efeito do trabalho colaborativo entre professores na escola</p> <p>17). Justifique?</p>	<p>Reforço da socialização;          Alterações na organização escolar;          Alterações no processo ensino-aprendizagem;          Alterações de práticas;          Aumenta o grau de motivação dos professores;          Incentiva maior envolvimento;          Aumenta o desempenho profissional;          Melhora a crença de eficácia no ensino;          Melhora o ensino;</p>	

Continua

			Desenvolve a aprendizagem profissional; Aumenta a satisfação no trabalho.
	Conhecer a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.	18)A implementação da Metodologia Fénix influenciou o trabalho colaborativo entre professores? 19) Em que medida?	



**ANEXO V Aprovação do pedido de autorização do estudo no sistema  
Monitorização de inquéritos em meio escolar pelo Diretor-Geral da Direção  
Geral Educação.**

Exmo.(a)s. Sr.(a)s.

O pedido de autorização do inquérito n.º 0563200001, com a designação *A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento de Escolas de Peniche*, registado em 06-08-2016, foi aprovado.

Avaliação do inquérito:

Exmo.(a) Senhor(a) António José Nicolau Vitorino  
Venho por este meio informar que o pedido de realização de inquérito em meio escolar é autorizado uma vez que, submetido a análise, cumpre os requisitos, devendo atender-se às observações aduzidas.  
Com os melhores cumprimentos  
José Vítor Pedroso  
Diretor-Geral  
DGE

Observações:

- a) A realização dos Inquéritos fica sujeita a autorização das Direções dos Agrupamentos de Escolas do ensino público a contactar para a realização do estudo. Merece especial atenção o modo, o momento e condições de aplicação dos instrumentos de recolha de dados em meio escolar, porque onerosos e revelando sensibilidade, devendo fazer-se em estreita articulação com a Direção do Agrupamento.
- b) Deve considerar-se o disposto na Lei nº 67/98 em matéria de garantia de anonimato dos sujeitos, confidencialidade, proteção e segurança dos dados, (não identificar ou tornar identificável) sendo necessário solicitar o consentimento informado e esclarecido do titular dos dados. Não deve haver cruzamento ou associação de dados entre os que são recolhidos pelos instrumentos de inquirição e os constantes das declarações de consentimento informado.
- c) Informa-se, ainda, que a DGE não é competente para autorizar a realização de intervenções educativas/desenvolvimento de projetos e atividades/programas de intervenção ou de formação em meio escolar, junto de alunos em contexto de sala de aula, dado ser competência da Escola/Agrupamento.

Pode consultar na Internet toda a informação referente a este pedido no endereço <http://mime.gepe.min-edu.pt>. Para tal terá de se autenticar fornecendo os dados de acesso da entidade.

**ANEXO VI Carta à diretora e aos diretores de turma com pedido de colaboração  
no estudo, através da participação em entrevistas áudio-gravadas**

*Ex. mo(a) Sr.(a).*  
*Diretora/Diretores de Turma*  
*do Agrupamento de Escolas*

**Data:** 22 de outubro de 2016

**Assunto:** Colaboração em estudo e realização de entrevista no âmbito da Dissertação de Mestrado

António José Nicolau Vitorino, professor do 2.º Ciclo do Ensino Básico e aluno do Curso de Mestrado em Administração e Gestão Educativa da Universidade Aberta, vem por este meio solicitar a Vª Exa., autorização/colaboração para a realização de uma entrevista para um estudo que decorrerá neste Agrupamento de Escolas, previamente autorizado, no âmbito da elaboração da minha Dissertação de Mestrado. O tema do estudo centra-se na implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento Escolas de Peniche e pretende constituir-se um estudo de caso. Desta forma, solicito a V.ª Ex.ª autorização para proceder à gravação da entrevista em formato áudio, com duração aproximada de 20 min., com de registo de notas que posteriormente convergirão para uma transcrição em processador de texto (Word ou similar). A entrevista respeitará as regras de confidencialidade e de divulgação em regime de anonimato e nunca serão reveladas as identidades dos seus intervenientes. Será uma entrevista semiestruturada pois dispõe de um guião específico, mas com abertura para colocação de outras questões que surjam no decorrer da conversa. Agradeço toda a disponibilidade dispensada e apresento os meus cumprimentos,

O professor,

---

(António José Nicolau Vitorino)

**ANEXO VII Declaração de participação no estudo e autorização de gravação da entrevista e divulgação dos resultados.**

## **PARTICIPAÇÃO NA INVESTIGAÇÃO**

**“A implementação da Metodologia Fénix: Mudanças e implicações no agrupamento de escolas de Peniche.”**

---

declaro ser de livre vontade a minha participação na investigação supracitada, levada a cabo pelo professor António José Nicolau Vitorino, aluno da Universidade Aberta no Mestrado de Administração e Gestão Educacional.

Autorizo que a entrevista que me irá ser realizada no âmbito do referido estudo seja áudio-gravada e que os dados recolhidos na mesma sejam tratados e divulgados com carácter de anonimato e declaro ter recebido uma informação prévia e esclarecedora acerca dos procedimentos a serem assumidos pelo investigador na aplicação da entrevista.

\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2016

O Entrevistado,

---

**ANEXO VIII Declaração de tomada de conhecimento da transcrição das entrevistas e de concordância com o registro efetuado**

## DECLARAÇÃO

**“A implementação da Metodologia Fénix: Mudanças e implicações no agrupamento de escolas de Peniche.”**

Os elementos abaixo identificados declaram que receberam a transcrição da entrevista que realizaram no âmbito do estudo em epígrafe, desenvolvido pelo mestrando António José Nicolau Vitorino, aluno da Universidade Aberta no Mestrado de Administração e Gestão Educacional e que concordam totalmente com o registo que foi efetuado a partir dos dados áudio-gravados. Esta declaração visa garantir que a transcrição realizada pelo investigador está correta e reforçar o nível de confiança no que diz respeito à fidedignidade da transcrição da sua opinião. Reitero que o anonimato está plenamente assegurado e que em nenhuma publicação serão identificados os nomes dos entrevistados.

Nome do (a) Entrevistado(a)	Rubrica

Muito agradecido pela sua colaboração!

\_\_\_\_\_, 23 de outubro 2016

O Mestrando,

\_\_\_\_\_

**ANEXO IX Quadro de categorias para análise do material empírico recolhido**

## SISTEMA DE CATEGORIAS

Bloco	Categorias	Subcategorias
A. Os entrevistados	1. Conhecer o contexto dos entrevistados	1.1 Vínculo profissional. 1.2 Anos de serviço 1.3 Anos de experiência na Metodologia Fénix.
B. Contexto organizacional	2. Programa TEIP.	2.1 Impacto do TEIP no sucesso educativo dos alunos.
	3. Metodologia Fénix e a sua implementação no Agrupamento	3.1 Turmas de nível. 3.2 Modalidade de apoio (ninho).
	4. Trabalho colaborativo.	4.1 É um ponto forte do agrupamento.
C. Trabalho Colaborativo	5. Envolvimento no trabalho colaborativo.	5.1 Fatores que influenciam o envolvimento dos professores
	6. Desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores.	6.1 Classificar o desenvolvimento do trabalho colaborativo.
	7. Efeito do desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores.	7.1 Classificar o efeito do trabalho colaborativo.
	8 - Conhecer a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.	8.1 Influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo.

**ANEXO X Grelhas de análise das entrevistas**

## Grelhas de análise segundo o Sistema de Categorias

### BLOCO B – Contexto organizacional

#### 2. Programa TEIP.

##### 2.1 Impacto do TEIP no sucesso educativo dos alunos

<b>Unidades de sentido</b>	<b>Unidade contextos</b>	<b>Sentido</b>
“(.. ) teve um impacto positivo, até porque o TEIP valida recursos adicionais.”	<b>E1</b>	+
“Os alunos com dificuldades têm muito mais apoio.”	<b>E2</b>	+
“Os recursos envolvidos no Programa TEIP são decisivos para o aumento do sucesso.”	<b>E3</b>	+
“Alguns recursos puderam ser canalizados para aumentar o sucesso escolar dos alunos”	<b>E4</b>	+
“O Programa TEIP centra-se no aluno, no individuo de forma a melhorar o sucesso.”	<b>E5</b>	+
“Os alunos têm mais recursos, mais apoios, maior possibilidade de fazer uma aprendizagem de forma diferenciada”	<b>E6</b>	+
“(.. ) a educadora social e a psicóloga fizeram aproximar as famílias e os alunos da escola contribuindo para o aumento do sucesso dos alunos”	<b>E7</b>	+
“Foi o ponto de partida para a implementação de estratégias diferenciadas.”	<b>E8</b>	+
“O Programa TEIP permitiu que dessemos um salto qualitativo nesse sentido passando para uma cultura de avaliação e monitorização do que fazemos.”	<b>E9</b>	+

## 3. Metodologia Fénix e a sua implementação no Agrupamento

## 3.1 Turmas de nível

<b>Unidades de sentido</b>	<b>Unidade contextos</b>	<b>Sentido</b>
“O facto de haver aqui turmas homogéneas faz com que os bons alunos possam ir mais além e possam estar mais motivados.”	<b>E1</b>	++
“Permite dar mais apoio aos alunos com mais dificuldades”	<b>E2</b>	++
“Juntar os alunos com mais dificuldades e poder juntar os recursos disponíveis e direcioná-los para as turmas de baixo rendimento escolar é uma mais valia para a escola.”	<b>E3</b>	++
“(…) as turmas de baixo rendimento escolar não têm alunos de referência não têm bons exemplos a seguir”	<b>E4</b>	+
“Podemos conseguir levar todos os alunos em simultâneo e canalizar os recursos para as turmas de baixo rendimento escolar.”	<b>E5</b>	+
“(…) considero que faz falta nas turmas de baixo rendimento escolar alguns alunos que possam servir de referência aos outros.”	<b>E6</b>	+
“Vamos colocar os alunos com baixo rendimento escolar todos juntos, o que multiplica e intensifica os problemas”	<b>E7</b>	-
“Eu gosto imenso de trabalhar com as turmas como estão. Mas criam-se alguns estigmas nas crianças.”	<b>E8</b>	+
“As turmas de nível aparecem para gerir recursos. Havendo mais recurso não necessitaríamos de turmas de nível.”	<b>E9</b>	+

## 3.2. Modalidade de apoio (ninho)

<b>Unidades de sentido</b>	<b>Unidade contextos</b>	<b>Sentido</b>
“Avalio apenas como satisfatório. Porque, a Metodologia Fénix apenas privilegia a matemática e o português.”	<b>E1</b>	+
” O ninho permite um trabalho mais individualizado, não deixando nenhum aluno para trás.”	<b>E2</b>	++

Continua
----------

“As turmas de baixo rendimento escolar são divididas em ninhos nas disciplinas de português e matemática o que proporciona aos alunos condições únicas para o sucesso.”	<b>E3</b>	++
“Lucram os dois, lucra o ninho porque são seis a oito alunos que têm o ensino muito individualizado, lucra a turma por nesse bloco tem menos aluno e também tem um apoio mais individualizado da parte do professor”.	<b>E4</b>	++
“(…) um espaço privilegiado de aprendizagem, onde está um grupo de alunos que em simultâneo com a restante turma tem um ensino mais individualizado”	<b>E5</b>	++
“O aluno vai para o ninho temporariamente para ultrapassar determinada dificuldade e depois volta ao grupo turma. Mas tudo isto tem de ser muito bem articulado e estar em perfeita sincronia.”	<b>E6</b>	+
“Esta estrutura potencia a participação e a atenção dos alunos possibilitando mais e melhores aprendizagens.”	<b>E7</b>	++
“Conseguimos agarrar estes alunos, que apesar de continuarem com algum insucesso estão disponíveis para continuar a aprender matemática.”	<b>E8</b>	++
“(…) permite um trabalho mais individualizado e um trabalho diferenciado com os alunos que, consoante as dificuldades, são introduzidos ou retirados do ninho.”	<b>E9</b>	+

#### 4. Trabalho colaborativo

##### 4.1. É um ponto forte do agrupamento

<b>Unidades de sentido</b>	<b>Unidade contextos</b>	<b>Sentido</b>
“Examinam o trabalho uns dos outros e partilham informação.”	<b>E1</b>	+
“Na minha opinião trabalha-se de uma forma muito colaborativa para organizar todo o trabalho quer no ninho quer fora do ninho.”	<b>E2</b>	+
“Os professores de cada turma articulam com os diretores de turma e com os restantes professores do conselho de turma.”	<b>E3</b>	+
“Os professores reúnem-se semanalmente, escolhem estratégias, escolhem Metodologias, organizam sequências de conteúdos, priorizam metas, organizam o processo ensino-aprendizagem centrado no aluno ...”	<b>E4</b>	+

Continua

“(…) existe uma dinâmica de colaboração e de proximidade entre os professores.”	<b>E5</b>	+
“Estamos num processo de generalização da supervisão que vai aproximar os professores e transformar o processo educativo.”	<b>E6</b>	+
“A supervisão é uma atividade que faz parte do processo de aprendizagem continua dos professores e do agrupamento.”	<b>E7</b>	+
” A Metodologia Fénix veio aumentar muito o trabalho colaborativo, mas não sei se já é um ponto forte.”	<b>E8</b>	+ -
“(…) professores que aplicam a Metodologia Fénix têm o trabalho colaborativo bem interiorizado e realização um trabalho a todos os níveis colaborativo.”	<b>E9</b>	+

### **BLOCO C – Trabalho colaborativo**

#### 5. Envolvimento no trabalho colaborativo

##### 5.1. Fatores que influenciam o envolvimento dos professores

<b>Unidades de sentido</b>	<b>Unidade contextos</b>
Responsabilidade na organização; A motivação.	<b>E1</b>
A motivação.	<b>E2</b>
A motivação.	<b>E3</b>
Responsabilidade na organização, motivação e a perceção da eficácia	<b>E4</b>
Motivação e responsabilidade na organização.	<b>E5</b>
A motivação.	<b>E6</b>
A motivação.	<b>E7</b>
A motivação.	<b>E8</b>
A motivação e a disponibilidade.	<b>E9</b>

## 6. Desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores

## 6.1. Classificar o desenvolvimento do trabalho colaborativo.

<b>Unidades de sentido</b>	<b>Unidade contextos</b>	<b>Sentido</b>
“Hoje, todos documentos são realizados em conjunto, planificações, atividades, articulação vertical, articulação horizontal.”	<b>E1</b>	++
“Para além da articulação vertical e horizontal existe todo um trabalho para definir a melhor solução para cada aluno através da conversa informal, ajuda a colegas e conselhos relativos à ação educativa.”	<b>E2</b>	++
“Existem momento de articulação ao longo de todo ano letivo. Existe muita partilha de recursos e conversas informais de como resolver os problemas na sala de aula.”	<b>E3</b>	++
“Toda a dinâmica dos pares pedagógicos é importantíssima para o desenvolvimento do trabalho colaborativo.”	<b>E4</b>	++
“Isto implica mais atenção da parte dos professores, o trabalho é menos individual, há muito mais partilha”	<b>E5</b>	++
“Não podemos exagerar na produção de documentos, podemos provocar algum excesso de trabalho burocrático.”	<b>E6</b>	+
“Assim, nós conseguimos saber tudo sobre o processo educativo dos alunos. Estamos em constante sincronia com os colegas de grupo e de departamento.”	<b>E7</b>	++
“Este trabalho colaborativo protege o professor em todos os aspetos do processo ensino-aprendizagem. E aparentemente se parece que demoramos mais tempo, é um engano, os outros vão ajudar-nos e vamos validar o trabalho uns dos outros e poupar tempo.”	<b>E8</b>	++
“Está a ser desenvolvido muito trabalho na Metodologia Fénix que se pretende que contagie o resto do agrupamento.”	<b>E9</b>	+

## 7. Efeito do desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores

## 7.1. Classificar o efeito do trabalho colaborativo

<b>Unidades de sentido</b>	<b>Unidade contextos</b>	<b>Sentido</b>
“(…) beneficiamos na socialização dos professores, temos alterado as metodologias e as estratégias com impacto no processo ensino-aprendizagem.”	<b>E1</b>	+
“Todo este trabalho colaborativo proporciona alterações no processo ensino aprendizagem de forma a melhorar a aprendizagem dos alunos.”	<b>E2</b>	++
“Proporcionou uma melhoria na prática pedagógica, uma melhoria no processo ensino-aprendizagem.”	<b>E3</b>	++
“Tem um efeito muito importante na motivação dos professores. Num grupo existe sempre um que está menos motivado e é envolvido pelos outros e reencontra a motivação.”	<b>E4</b>	++
“ Teve a capacidade de aproximar as pessoas, de permitir mais momentos de partilha e de discussão. Levou refletir sobre as práticas e a inovar.”	<b>E5</b>	+
“(…) na minha opinião o efeito deste trabalho colaborativo centra-se na melhoria do processo educativo.”	<b>E6</b>	+
“Globalmente o trabalho colaborativo teve efeito em todos os campos, levando a uma melhoria generalizada do ensino no agrupamento.”	<b>E7</b>	++
“Embora os efeitos sejam visíveis e globais em todo o agrupamento.”	<b>E8</b>	+
“Quem efetua efetivamente trabalho colaborativo gosta e sente que este proporciona desenvolvimento profissional.”	<b>E9</b>	++

## 8 - Conhecer a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.

## 8.1 Influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo

<b>Unidades de sentido</b>	<b>Unidade contextos</b>	<b>Sentido</b>
“Subtilmente, obrigou os professores a trabalharem uns com os outros.”	<b>E1</b>	+
“Um maior diálogo e um trabalho mais centrado no aluno e em cada aluno fez aumentar o trabalho colaborativo.”	<b>E2</b>	+

Continua
----------

“A Metodologia Fénix fez aumentar em muito o trabalho colaborativo, principalmente, nos professores de português e matemática.”	<b>E3</b>	+
“Na necessidade de partilhar angústia, no podermos pedir ajuda a alguém, em trabalhar com alguém que está no terreno e sente os mesmos problemas, em trocarmos experiências, não termos medo sentimos o apoio dos colegas”.	<b>E4</b>	+
“Existe mais proximidade, os professores sentem-se mais próximos. Os ninhos impulsionam a colaboração entre os professores.”	<b>E5</b>	+
“Necessariamente que sim, a Metodologia Fénix obriga os professores a um envolvimento constante entre colegas.”	<b>E6</b>	+
“(...) este trabalho também é realizado nos intervalos, ao final do dia, por correio eletrónico. A Metodologia Fénix veio aumentar o trabalho colaborativo.”	<b>E7</b>	+
“Completamente, passei a ter um trabalho colaborativo global. Vai desde a planificação semanal, os materiais são feitos em conjunto. As nossas aulas são feitas em conjunto.”	<b>E8</b>	+
“Sem dúvida, a Metodologia assenta no trabalho colaborativo e acabou por dar o exemplo a todos os outros professores de como fazer e está a ser importante para todo o agrupamento.”	<b>E9</b>	+

**ANEXO XI Transcrição das entrevistas validadas pelos entrevistados**

**Entrevista 1 (E1)****8 novembro de 2016 – 17 horas. Gabinete de Educação Física**

<b>Introdução</b>	<b>Objetivos</b>
Legitimação da entrevista e motivação do entrevistado	- Legitimar a entrevista - Motivar o entrevistado

Esta entrevista tem como objetivo geral identificar e mensurar o impacto da implementação da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores. Para se concretizar, com sucesso, o estudo em curso é fundamental a aplicação desta entrevista. A resposta às questões tem a duração estimada de 20 minutos. As respostas obtidas serão tratadas de forma confidencial e anónima e servem exclusivamente ao estudo em que enquadram, a saber: Mestrado em Administração e Gestão Educacional. Universidade Aberta. Orientado pelo Professor Doutor Mário Negas. A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento Escolas de Peniche.

Assim, solicito autorização para a gravação áudio da entrevista.

<b>Bloco A</b>	<b>Objetivos</b>
Dados do entrevistado	Conhecer o contexto dos entrevistados

Q1 - Qual o vínculo profissional?

E1 – Professora do Quadro de Escola.

Q2 - Número de anos de serviço?

E1 – 15 anos de serviço

Q3 - Número de anos de experiência na Metodologia Fénix?

E1 – 2 anos

<b>Bloco B</b>	<b>Objetivos</b>
Contexto organizacional	Conhece o Programa TEIP. Conhece a Metodologia Fénix e a sua implementação no Agrupamento. Conhece o trabalho colaborativo.

Q4 - A inclusão do Agrupamento, em janeiro de 2013, como escola TEIP teve impacto no Agrupamento, em particular no sucesso educativo dos alunos?

E1 – Penso que teve um impacto positivo, até porque o TEIP valida recursos adicionais. Passou a haver uma gestão diferente dos recursos, em prol do português e da matemática, passou a haver mais professores, mais horas, mais apoio para os alunos.

Q5 - Porquê?

E1 – Efetivamente houve evolução no sucesso educativo, como podemos comprovar pelo melhoramento registado.

Q6 - No ano letivo 2014/2015, a Metodologia Fénix foi incluída no Plano Plurianual de Melhorias do agrupamento. Esta Metodologia assenta na manipulação de fatores organizacionais e pedagógicos e diferentes níveis:

- a) Como classifica (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório) a organização em turmas de nível?

E1- Muito satisfatório.

Q7 - Porquê?

E1- Entendo que o ensino nos últimos anos esteve muito direcionado para o insucesso, privilegiava-se muito a criança com dificuldades, o que não quer dizer que não se privilegie, mas descurava-se os alunos que tinham capacidades mais além. Isto porque numa sala de aula heterogénea temos de dar atenção a todos, o comboio não pode andar muito rápido e muitas vezes nem sequer anda a meio gás. Temos de andar mais devagar para os alunos com dificuldades de aprendizagem possam apanhar o comboio. O facto de haver aqui turmas homogéneas faz com que os bons alunos possam ir mais além e possam estar mais motivados. Estes alunos estão ávidos de conhecimento. O problema que surge algumas vezes é que as turmas de baixo rendimento escolar estão muitas vezes ligadas à indisciplina. Porque, se não houver o problema da indisciplina, se tiver todos os alunos no mesmo nível, facilmente os levo para o nível seguinte. Estes alunos beneficiam de mais apoio, de melhores condições de aprendizagem.

Q8) - A Metodologia Fénix privilegia o “ninho” como modalidade de apoio. Como classifica este apoio classifica (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório)?

E1 – Satisfatório.

Q9 - Porquê?

E1 – Avalio apenas como satisfatório. Porque, a Metodologia Fénix apenas privilegia a matemática e o português. Nas turmas de baixo rendimento escolar, a indisciplina anda a par com o insucesso, os alunos evoluem no português e na matemática, mas o mesmo não acontece nas outras disciplinas por causa da indisciplina. É minimalista apenas favorece o português e a matemática.

Q10) - O trabalho colaborativo é apresentado como um dos pontos fortes da Metodologia Fénix. Neste agrupamento o trabalho colaborativo é um dos pontos fortes?

E1 – Sim.

Q11 - Em que medida?

E1 – O diretor responsabiliza os professores pela obtenção de determinadas metas. Existem objetivas e metas que nos vão permitir aferir se os objetivos são cumpridos. Realiza-se supervisão com o foco nas estratégias pedagógicas e na indisciplina. Preenchem uma grelha para posterior reflexão. Na Metodologia Fénix os professores trabalham em par pedagógico e vão percebendo os benefícios desta situação. Examinam o trabalho uns dos outros e partilham informação. Trocam os testes para corrigir, como os testes são feitos em conjunto. Sente-se que quem trabalha na Metodologia Fénix tem outra motivação para esta dinâmica.

Bloco C	Objetivos
Trabalho colaborativo	Conhecer como os professores se envolvem no trabalho colaborativo? Conhecer quais as práticas dos professores no desenvolvimento do trabalho colaborativo. Conhecer o efeito do desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores. Conhecer a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.

Q12) - Que fatores mais influenciam o envolvimento dos professores no trabalho colaborativo?

E1 – Responsabilidade na organização; A motivação.

Q13) - Em que medida?

E1 – A responsabilidade na organização inicialmente é um fator que influencia muito o envolvimento no trabalho colaborativo. De seguida penso que a motivação é o fator decisivo. Um professor motivado faz a diferença e envolve-se no trabalho colaborativo.

Q14) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores?

E1 – Muito satisfatório.

Q15) - Justifique?

E1 – Hoje, todos documentos são realizados em conjunto, planificações, atividades, articulação vertical, articulação horizontal. A própria gestão de sala de aula é realizada em conjunto.

Q16) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o efeito do trabalho colaborativo entre professores na escola?

E1 – Satisfatório.

Q17) - Justifique?

Porque, temos que melhorar ainda um bocadinho. Mas beneficiamos na socialização dos professores, temos alterado as Metodologias e as estratégias com impacto no processo ensino-aprendizagem.

Q18) - A implementação da Metodologia Fénix influenciou o trabalho colaborativo entre professores?

E1 – Sim.

Q19) - Em que medida?

E1 – Subtilmente, obrigou os professores a trabalharem uns com os outros. Não quer disser que fosse inexistente, existiam bons grupos. Mas veio fortalecer o trabalho colaborativo e, hoje em dia, já o fazem de forma natural. Principalmente os grupos de matemática e português.

**Entrevista 2 (E2)****9 novembro de 2016 – 17 horas. Sala de Informática**

<b>Introdução</b>	<b>Objetivos</b>
Legitimação da entrevista e motivação do entrevistado	- Legitimar a entrevista - Motivar o entrevistado

Esta entrevista tem como objetivo geral identificar e mensurar o impacto da implementação da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores. Para se concretizar, com sucesso, o estudo em curso é fundamental a aplicação desta entrevista. A resposta às questões tem a duração estimada de 20 minutos. As respostas obtidas serão tratadas de forma confidencial e anónima e servem exclusivamente ao estudo em que enquadram, a saber: Mestrado em Administração e Gestão Educacional. Universidade Aberta. Orientado pelo Professor Doutor Mário Negas. A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento Escolas de Peniche.

Assim, solicito autorização para a gravação áudio da entrevista.

<b>Bloco A</b>	<b>Objetivos</b>
Dados do entrevistado	Conhecer o contexto dos entrevistados

Q1 - Qual o vínculo profissional?

E2 – Professor Quadro Zona Pedagógica.

Q2 - Número de anos de serviço?

E2 – 17 anos.

Q3 - Número de anos de experiência na Metodologia Fénix?

E2 – 1.

<b>Bloco B</b>	<b>Objetivos</b>
Contexto organizacional	Conhece o Programa TEIP. Conhece a Metodologia Fénix e a sua implementação no Agrupamento. Conhece o trabalho colaborativo.

Q4 - A inclusão do Agrupamento, em janeiro de 2013, como escola TEIP teve impacto no Agrupamento, em particular no sucesso educativo dos alunos?

E2- Sim.

Q5 - Porquê?

E2- Os alunos com dificuldades têm muito mais apoio. Nomeadamente às disciplinas teóricas.

Q6 - No ano letivo 2014/2015, a Metodologia Fénix foi incluída no Plano Plurianual de Melhorias do agrupamento. Esta Metodologia assenta na manipulação de fatores organizacionais e pedagógicos e diferentes níveis:

- a) Como classifica (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório) a organização em turmas de nível?

E2- Muito satisfatório.

Q7 - Porquê?

E2- Permite dar mais apoio aos alunos com mais dificuldades, quer ao nível de horas, quer através de um apoio mais individualizado.

Q8) - A Metodologia Fénix privilegia o “ninho” como modalidade de apoio. Como classifica este apoio classifica (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório)?

E2 – Muito satisfatório.

Q9 - Porquê?

E2 – Permite identificar os alunos com mais dificuldades e trabalhar com um grupo com menos alunos. O ninho permite um trabalho mais individualizado, não deixando nenhum aluno para trás.

Q10) - O trabalho colaborativo é apresentado como um dos pontos fortes da Metodologia Fénix. Neste agrupamento o trabalho colaborativo é um dos pontos fortes?

E2 – Sim.

Q11 - Em que medida?

E2 – Na minha opinião trabalha-se de uma forma muito colaborativa para organizar todo o trabalho quer no ninho quer fora do ninho. A escola tem vindo a desenvolver uma prática de supervisão.

<b>Bloco C</b>	<b>Objetivos</b>
Trabalho colaborativo	Conhecer como os professores se envolvem no trabalho colaborativo? Conhecer quais as práticas dos professores no desenvolvimento do trabalho colaborativo. Conhecer o efeito do desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores. Conhecer a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.

Q12) - Que fatores mais influenciam o envolvimento dos professores no trabalho colaborativo?

E2 – A motivação.

Q13) - Em que medida?

E2 – São os alunos que levam os professores a trabalhar de forma mais colaborativa. É esta motivação para melhorar as aprendizagens dos alunos que influenciam, em muito, o envolvimento dos professores no trabalho colaborativo.

Q14) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores?

E2 – Muito satisfatório.

Q15) - Justifique?

E2 – Existe muito trabalho desenvolvido. Para além da articulação vertical e horizontal existe todo um trabalho para definir a melhor solução para cada aluno através da conversa informal, ajuda a colegas e conselhos relativos à ação educativa.

Q16) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o efeito do trabalho colaborativo entre professores na escola?

E2 – Muito satisfatório.

Q17) - Justifique?

E2 – Todo este trabalho colaborativo proporciona alterações no processo ensino aprendizagem de forma a melhorar a aprendizagem dos alunos. Os professores sentem uma enorme satisfação ao verificar que conseguem aumentar o sucesso escolar.

Q18) - A implementação da Metodologia Fénix influenciou o trabalho colaborativo entre professores?

E2 – Sim.

Q19) - Em que medida?

E2 – Um maior diálogo e um trabalho mais centrado no aluno e em cada aluno fez aumentar o trabalho colaborativo. No caso dos professores de português e matemático o trabalho colaborativo aumentou muito. A programação dos ninhos obrigou os professores a uma estreita ajuda para levar a maioria dos alunos ao sucesso.

### Entrevista 3 (E3)

11 novembro de 2016 – 17 horas. Gabinete do aluno e da família.

Introdução	Objetivos
Legitimação da entrevista e motivação do entrevistado	- Legitimar a entrevista - Motivar o entrevistado

Esta entrevista tem como objetivo geral identificar e mensurar o impacto da implementação da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores. Para se concretizar, com sucesso, o estudo em curso é fundamental a aplicação desta entrevista. A resposta às questões tem a duração estimada de 20 minutos. As respostas obtidas serão tratadas de forma confidencial e anónima e servem exclusivamente ao estudo em que enquadram, a saber: Mestrado em Administração e Gestão Educacional. Universidade Aberta. Orientado pelo Professor Doutor Mário Negas. A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento Escolas de Peniche.

Assim, solicito autorização para a gravação áudio da entrevista.

Bloco A	Objetivos
Dados do entrevistado	Conhecer o contexto dos entrevistados

Q1 - Qual o vínculo profissional?

E3 – Professora de Quadro de Zona Pedagógica.

Q2 - Número de anos de serviço?

E3 – 20 anos.

Q3 - Número de anos de experiência na Metodologia Fénix?

E3 – 2 anos.

<b>Bloco B</b>	<b>Objetivos</b>
Contexto organizacional	Conhece o Programa TEIP. Conhece a Metodologia Fénix e a sua implementação no Agrupamento. Conhece o trabalho colaborativo.

Q4 - A inclusão do Agrupamento, em janeiro de 2013, como escola TEIP teve impacto no Agrupamento, em particular no sucesso educativo dos alunos?

E3 – Eu penso que sim.

Q5 - Porquê?

E3 – Os dados mostram que a inclusão como escola TEIP teve impacto no sucesso educativo dos alunos. Os recursos envolvidos no Programa TEIP são decisivos para o aumento do sucesso.

Q6 - No ano letivo 2014/2015, a Metodologia Fénix foi incluída no Plano Plurianual de Melhorias do agrupamento. Esta Metodologia assenta na manipulação de fatores organizacionais e pedagógicos e diferentes níveis:

- a) Como classifica (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório) a organização em turmas de nível?

E3 – Muito satisfatório.

Q7 - Porquê?

E3 – É uma mais valia. Juntar os alunos com mais dificuldades e poder juntar os recursos disponíveis e direcioná-los para as turmas de baixo rendimento escolar é uma mais valia para a escola. Os alunos com mais sucesso não necessitam de apoio seguem o seu caminho e o professor pode aumentar o nível de exigência. Esta Metodologia assenta no português e na matemática os professores das outras disciplinas nem sempre se sentem apoiados. E como o insucesso e a indisciplina andam de mãos dadas as turmas de baixo rendimento escolar por vezes têm associado alguma indisciplina que dificultam o desenvolvimento do projeto.

Q8) - A Metodologia Fénix privilegia o “ninho” como modalidade de apoio. Como classifica este apoio classifica (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório)?

E2 – Muito satisfatório.

Q9 - Porquê?

E3 – Esta modalidade é a mais valia da Metodologia. As turmas de baixo rendimento escolar são divididas em ninhos nas disciplinas de português e matemática o que proporciona aos alunos condições únicas para o sucesso.

Q10) - O trabalho colaborativo é apresentado como um dos pontos fortes da Metodologia Fénix. Neste agrupamento o trabalho colaborativo é um dos pontos fortes?

E3 – Sim.

Q11 - Em que medida?

E3 – Os professores de cada turma articulam com os diretores de turma e com os restantes professores do conselho de turma. São preenchidas grelhas de monitorização das aprendizagens. Todos os materiais pedagógicos são construídos em conjunto. Os professores fazem supervisão dentro do mesmo grupo disciplinar.

<b>Bloco C</b>	<b>Objetivos</b>
Trabalho colaborativo	Conhecer como os professores se envolvem no trabalho colaborativo? Conhecer quais as práticas dos professores no desenvolvimento do trabalho colaborativo. Conhecer o efeito do desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores. Conhecer a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.

Q12) - Que fatores mais influenciam o envolvimento dos professores no trabalho colaborativo?

E3 – Motivação.

Q13) - Em que medida?

E3 – É a motivação para melhorar o sucesso dos alunos que mais influencia o envolvimento dos professores. A procura de soluções para combater o insucesso motiva os professores para o trabalho colaborativo.

Q14) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores?

E3 – Muito satisfatório.

Q15) - Justifique?

E3 – Neste momento todos os documentos são feitos em conjunto. Existem momento de articulação ao longo de todo ano letivo. Existe muita partilha de recursos e conversas informais de como resolver os problemas na sala de aula.

Q16) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o efeito do trabalho colaborativo entre professores na escola?

E2 – Muito satisfatório.

Q17) - Justifique?

E3 – Proporcionou uma melhoria na prática pedagógica, uma melhoria no processo ensino-aprendizagem.

Q18) - A implementação da Metodologia Fénix influenciou o trabalho colaborativo entre professores?

E3 – Sim.

Q19) - Em que medida?

E3 – Todo este processo tem que ser muito bem articulado. A Metodologia Fénix fez aumentar em muito o trabalho colaborativo, principalmente, nos professores de português e matemática.

#### Entrevista 4 (E4)

14 novembro de 2016 – 17 horas. Sala de Música.

Introdução	Objetivos
Legitimação da entrevista e motivação do entrevistado	- Legitimar a entrevista - Motivar o entrevistado

Esta entrevista tem como objetivo geral identificar e mensurar o impacto da implementação da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores. Para se concretizar, com sucesso, o estudo em curso é fundamental a aplicação desta entrevista. A resposta às questões tem a duração estimada de 20 minutos. As respostas obtidas serão tratadas de forma confidencial e anónima e servem exclusivamente ao estudo em que enquadram, a saber: Mestrado em Administração e Gestão Educacional. Universidade Aberta. Orientado pelo Professor Doutor Mário Negas. A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento Escolas de Peniche.

Assim, solicito autorização para a gravação áudio da entrevista.

<b>Bloco A</b>	<b>Objetivos</b>
Dados do entrevistado	Conhecer o contexto dos entrevistados

Q1 - Qual o vínculo profissional?

E4 – Quadro de agrupamento.

Q2 - Número de anos de serviço?

E4 – 20 anos

Q3 - Número de anos de experiência na Metodologia Fénix?

E4 – 2 anos

<b>Bloco B</b>	<b>Objetivos</b>
Contexto organizacional	<p>Conhece o Programa TEIP.</p> <p>Conhece a Metodologia Fénix e a sua implementação no Agrupamento.</p> <p>Conhece o trabalho colaborativo.</p>

Q4 - A inclusão do Agrupamento, em janeiro de 2013, como escola TEIP teve impacto no Agrupamento, em particular no sucesso educativo dos alunos?

E4 – Sim.

Q5 - Porquê?

E4 – Alguns recursos puderam ser canalizados para aumentar o sucesso escolar dos alunos.

De uma forma global o sucesso evoluiu positivamente.

Q6 - No ano letivo 2014/2015, a Metodologia Fénix foi incluída no Plano Plurianual de Melhorias do agrupamento. Esta Metodologia assenta na manipulação de fatores organizacionais e pedagógicos e diferentes níveis:

a) Como classifica (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório) a organização em turmas de nível?

E4 – Satisfatório.

Q7 - Porquê?

E4 – Se por um lado permite uma melhor gestão dos recursos, não temos de dividir os recursos por todas as turmas. Desta forma, com turmas mais homogêneas podemos canalizar os recursos todos que temos para as turmas de baixo rendimento escolar. Por outro lado, tem alguns aspetos negativos, as turmas de baixo rendimento escolar não têm alunos de referência não têm bons exemplos a seguir. Quase que é a teoria que somos todos maus e seremos sempre maus. É preciso que alguns alunos comecem rapidamente a melhorar para que os outros também acreditem. Em português e matemática que são as disciplinas que usufruem dos grupos de homogeneidade, lucram os alunos do grupo porque são seis a oito alunos que têm um ensino individualizado e a turma também lucra com menos alunos logo ensino mais individualizado. Mas nas outras disciplinas, nomeadamente Educação Física, Educação Visual, Educação Tecnológica, Educação Musical que exigem uma dinâmica de um grupo e não tanto de um trabalho individual se os alunos são todos de baixo rendimento escolar acaba por ser difícil ter sucesso com estes alunos. A indisciplina é outro fator que condiciona as turmas de nível. A indisciplina está muitas vezes associada à falta de sucesso, se sou um aluno com insucesso sou visto como mau logo tenho mau comportamento. Isto pode acontecer.

Q8) - A Metodologia Fénix privilegia o “ninho” como modalidade de apoio. Como classifica este apoio (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório)?

E4 – Muito satisfatório.

Q9 - Porquê?

E4 – Lucram os dois, lucra o ninho porque são seis a oito alunos que têm o ensino muito individualizado, lucra a turma por nesse bloco tem menos aluno e também tem um apoio mais individualizado da parte do professor.

Q10) - O trabalho colaborativo é apresentado como um dos pontos fortes da Metodologia Fénix. Neste agrupamento o trabalho colaborativo é um dos pontos fortes.?

E4 – Sim.

Q11 – Em que medida?

E4 – É o ponto mais forte. Os professores reúnem-se semanalmente, escolhem estratégias, escolhem metodologias, organizam sequências de conteúdos, priorizam metas, organizam o

processo ensino-aprendizagem centrado no aluno e em colaboração partilham-se opiniões e experiências que enriquecem o trabalho do professor.

<b>Bloco C</b>	<b>Objetivos</b>
Trabalho colaborativo	Conhecer como os professores se envolvem no trabalho colaborativo? Conhecer quais as práticas dos professores no desenvolvimento do trabalho colaborativo. Conhecer o efeito do desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores. Conhecer a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.

Q12) - Que fatores mais influenciam o envolvimento dos professores no trabalho colaborativo?

E4 – Responsabilidade na organização, motivação e a perceção da eficácia

Q13) - Em que medida?

E4 – A responsabilidade na organização impulsiona, mobiliza e motiva para a colaboração. Se no início do ano estamos todos motivados, se não se conseguem resultados os professores acabam por se desmotivar. Esta motivação é essencial para o envolvimento. O professor que tem perceção de eficácia envolve-se no trabalho colaborativo de forma mais intensa, pois quer partilhar, melhorar e ter ainda mais sucesso.

Q14) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores?

E4 – Muito satisfatório.

Q15) - Justifique?

E4 – Toda a dinâmica dos pares pedagógicos é importantíssima para o desenvolvimento do trabalho colaborativo. A forma como são planeadas as aulas, a criação dos instrumentos de avaliação, a reflexão constante, não é só na reunião semanal, existe uma reflexão diária, um feedback de aula para aula, as conversas informais, as mensagens de correio eletrónico são constantes.

Q16) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o efeito do trabalho colaborativo entre professores na escola?

E4 – Muito satisfatório.

Q17) - Justifique?

E4 – Principalmente na alteração de práticas, na alteração do processo ensino-aprendizagem. Todo este processo implica muito mais reflexão do que se trabalhássemos sozinhos e consequentemente melhora o ensino. Tem um efeito muito importante na motivação dos professores. Num grupo existe sempre um que está menos motivado e é envolvido pelos outros e reencontra a motivação.

Q18) - A implementação da Metodologia Fénix influenciou o trabalho colaborativo entre professores?

E4 – Sim.

Q19) - Em que medida?

E4 – Na necessidade de partilhar angústia, no podermos pedir ajuda a alguém, em trabalhar com alguém que está no terreno e sente os mesmos problemas, em trocarmos experiências, não termos medo sentimos o apoio dos colegas. Aferimos com mais rigor critérios de avaliação e critérios de correção.

### Entrevista 5 (E5)

15 novembro de 2016 – 18 horas. Sala de Música.

Introdução	Objetivos
Legitimação da entrevista e motivação do entrevistado	- Legitimar a entrevista - Motivar o entrevistado

Esta entrevista tem como objetivo geral identificar e mensurar o impacto da implementação da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores. Para se concretizar, com sucesso, o estudo em curso é fundamental a aplicação desta entrevista. A resposta às questões tem a duração estimada de 20 minutos. As respostas obtidas serão tratadas de forma confidencial e anónima e servem exclusivamente ao estudo em que enquadram, a saber: Mestrado em Administração e Gestão Educacional. Universidade Aberta. Orientado pelo Professor Doutor Mário Negas. A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento Escolas de Peniche.

Assim, solicito autorização para a gravação áudio da entrevista.

<b>Bloco A</b>	<b>Objetivos</b>
Dados do entrevistado	Conhecer o contexto dos entrevistados

Q1 - Qual o vínculo profissional?

E5 – Quadro de agrupamento.

Q2 - Número de anos de serviço?

E5 – 36 anos

Q3 - Número de anos de experiência na Metodologia Fénix?

E5 – 1 anos

<b>Bloco B</b>	<b>Objetivos</b>
Contexto organizacional	<p>Conhece o Programa TEIP.</p> <p>Conhece a Metodologia Fénix e a sua implementação no Agrupamento.</p> <p>Conhece o trabalho colaborativo.</p>

Q4 - A inclusão do Agrupamento, em janeiro de 2013, como escola TEIP teve impacto no Agrupamento, em particular no sucesso educativo dos alunos?

E5 – Sim.

Q5 - Porquê?

E5 – O Programa TEIP centra-se no aluno, no individuo de forma a melhorar o sucesso. O Programa TEIP agrega alguns recursos que potenciam o sucesso educativo.

Q6 - No ano letivo 2014/2015, a Metodologia Fénix foi incluída no Plano Plurianual de Melhorias do agrupamento. Esta Metodologia assenta na manipulação de fatores organizacionais e pedagógicos e diferentes níveis:

a) Como classifica (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório) a organização em turmas de nível?

E5 – Satisfatório.

Q7 - Porquê?

E5 – É um bom principio, é um bom caminho. Acho que se houver cuidados de as turmas de nível serem mesmo homogêneas. Podemos conseguir levar todos os alunos em simultâneo e canalizar os recursos para as turmas de baixo rendimento escolar.

Q8) - A Metodologia Fénix privilegia o “ninho” como modalidade de apoio. Como classifica este apoio classifica (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório)?

E5 – Muito satisfatório.

Q9 - Porquê?

E5 – É um espaço privilegiado de aprendizagem, onde está um grupo de alunos que em simultâneo com a restante turma tem um ensino mais individualizado. Assim, os alunos que necessitam de mais tempo e de um trabalho mais individual nunca perdem a referência da turma. Na minha opinião o ninho é muito mais eficaz que o apoio ao estudo.

Q10) - O trabalho colaborativo é apresentado como um dos pontos fortes da Metodologia Fénix. Neste agrupamento o trabalho colaborativo é um dos pontos fortes?

E5 – Sim.

Q11 - Em que medida?

E5 – Os professores fazem observação de aulas uns dos outros, existe uma dinâmica de colaboração e de proximidade entre os professores.

<b>Bloco C</b>	<b>Objetivos</b>
Trabalho colaborativo	Conhecer como os professores se envolvem no trabalho colaborativo? Conhecer quais as práticas dos professores no desenvolvimento do trabalho colaborativo. Conhecer o efeito do desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores. Conhecer a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.

Q12) - Que fatores mais influenciam o envolvimento dos professores no trabalho colaborativo?

E5 – Motivação e responsabilidade na organização.

Q13) - Em que medida?

E5 – Os professores motivados passam aos outros motivação e vontade de colaborar. Os professores com responsabilidade na organização são sem dúvida os mais colaborativos.

Q14) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores?

E5 – Muito satisfatório.

Q15) - Justifique?

E5 – Isto implica mais atenção da parte dos professores, o trabalho é menos individual, há muito mais partilha. Como o trabalho é todo feito em conjunto os professores sentem-se acompanhados e protegidos.

Q16) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o efeito do trabalho colaborativo entre professores na escola?

E5 – Satisfatório

Q17) - Justifique?

E5 – Teve a capacidade de aproximar as pessoas, de permitir mais momentos de partilha e de discussão. Levou a refletir sobre as práticas e a inovar. Concluindo penso que aumentou o desempenho profissional e melhorou o processo ensino-aprendizagem.

Q18) - A implementação da Metodologia Fénix influenciou o trabalho colaborativo entre professores?

E5 – Sim.

Q19) - Em que medida?

E5 – Existe mais proximidade, os professores sentem-se mais próximos. Os alunos impulsionam a colaboração entre os professores. Nas turmas de baixo rendimento escolar os alunos têm de estar a funcionar em perfeita articulação o que exige muito trabalho colaborativo.

### Entrevista 6 (E6)

**16 novembro de 2016 – 17 horas. Gabinete de apoio ao aluno.**

<b>Introdução</b>	<b>Objetivos</b>
Legitimação da entrevista e motivação do entrevistado	- Legitimar a entrevista - Motivar o entrevistado

Esta entrevista tem como objetivo geral identificar e mensurar o impacto da implementação da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores. Para se concretizar, com sucesso, o estudo em curso é fundamental a aplicação desta entrevista. A resposta às questões tem a duração estimada de 20 minutos. As respostas obtidas serão tratadas de forma

confidencial e anônima e servem exclusivamente ao estudo em que enquadram, a saber: Mestrado em Administração e Gestão Educacional. Universidade Aberta. Orientado pelo Professor Doutor Mário Negas. A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento Escolas de Peniche.

Assim, solicito autorização para a gravação áudio da entrevista.

<b>Bloco A</b>	<b>Objetivos</b>
Dados do entrevistado	Conhecer o contexto dos entrevistados

Q1 - Qual o vínculo profissional?

E6 – Quadro de agrupamento.

Q2 - Número de anos de serviço?

E6 – 40 anos

Q3 - Número de anos de experiência na Metodologia Fénix?

E6 – 2 anos

<b>Bloco B</b>	<b>Objetivos</b>
Contexto organizacional	Conhece o Programa TEIP. Conhece a Metodologia Fénix e a sua implementação no Agrupamento. Conhece o trabalho colaborativo.

Q4 - A inclusão do Agrupamento, em janeiro de 2013, como escola TEIP teve impacto no Agrupamento, em particular no sucesso educativo dos alunos?

E6 – Sim.

Q5 - Porquê?

E6 – Os alunos têm mais recursos, mais apoios, maior possibilidade de fazer uma aprendizagem de forma diferenciada. Alguns recursos adicionais que permitem trabalhar com a família, como a educadora social, acabam por ter repercussões no sucesso educativo do aluno.

Q6 - No ano letivo 2014/2015, a Metodologia Fénix foi incluída no Plano Plurianual de Melhorias do agrupamento. Esta Metodologia assenta na manipulação de fatores organizacionais e pedagógicos e diferentes níveis:

- a) Como classifica (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório) a organização em turmas de nível?

E6 – Satisfatório.

Q7 - Porquê?

E6 – As turmas de nível permitem centrar os recursos em quem realmente necessita. Apesar que eu considero que faz falta nas turmas de baixo rendimento escolar alguns alunos que possam servir de referência aos outros. As turmas puras de baixo rendimento escolar são muito difíceis, não existem referências e normalmente aparece alguma indisciplina. Os professores de português e matemática, que são as disciplinas que usufruem dos grupos de homogeneidade, privilegiam estas turmas porque ficam com grupos pequenos e conseguem um trabalho mais individualizado.

Q8) - A Metodologia Fénix privilegia o “ninho” como modalidade de apoio. Como classifica este apoio (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório)?

E6 – Satisfatório.

Q9 - Porquê?

E6 – O ninho permite um ensino mais individualizado, permite ultrapassar dificuldades. O aluno vai para o ninho temporariamente para ultrapassar determinada dificuldade e depois volta ao grupo turma. Mas tudo isto tem de ser muito bem articulado e estar em perfeita sincronia.

Q10) - O trabalho colaborativo é apresentado como um dos pontos fortes da Metodologia Fénix. Neste agrupamento o trabalho colaborativo é um dos pontos fortes?

E6 – Sim.

Q11 - Em que medida?

E6 – Eu sou de um grupo disciplinar onde o trabalho colaborativo sempre se realizou. A disciplina tinha um par pedagógico que realizava todo o processo educativo em conjunto. Não é novidade para nós ter alguém na sala de aula que nos ajuda, com quem partilhamos dificuldades e êxitos. Estamos num processo de generalização da supervisão que vai aproximar os professores e transformar o processo educativo.

<b>Bloco C</b>	<b>Objetivos</b>
Trabalho colaborativo	Conhecer como os professores se envolvem no trabalho colaborativo? Conhecer quais as práticas dos professores no desenvolvimento do trabalho colaborativo. Conhecer o efeito do desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores. Conhecer a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.

Q12) - Que fatores mais influenciam o envolvimento dos professores no trabalho colaborativo?

E6 – Motivação.

Q13) - Em que medida?

E6 – Um professor motivado faz a diferença. A motivação faz com que o professor se envolva e ajude a envolver os colegas.

Q14) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores?

E6 – Satisfatório.

Q15) - Justifique?

E6 – Não podemos exagerar na produção de documentos, podemos provocar algum excesso de trabalho burocrático. É preciso concentrar no essencial e centrar no processo ensino-aprendizagem.

Q16) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o efeito do trabalho colaborativo entre professores na escola?

E6 – Satisfatório

Q17) - Justifique?

E6– O efeito ainda não é notório em todos os professores. Mas na minha opinião o efeito deste trabalho colaborativo centra-se na melhoria do processo educativo.

Q18) - A implementação da Metodologia Fénix influenciou o trabalho colaborativo entre professores?

E6 – Sim.

Q19) - Em que medida?

E6 – Necessariamente que sim, a Metodologia Fénix obriga os professores a um envolvimento constante entre colegas. A participação nos conselhos de turma é muito maior, o contato entre colegas em reuniões estruturadas ou espontâneas aumentou muito.

### Entrevista 7 (E7)

17 novembro de 2016 – 16h30 horas. Gabinete de apoio ao aluno.

Introdução	Objetivos
Legitimação da entrevista e motivação do entrevistado	- Legitimar a entrevista - Motivar o entrevistado

Esta entrevista tem como objetivo geral identificar e mensurar o impacto da implementação da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores. Para se concretizar, com sucesso, o estudo em curso é fundamental a aplicação desta entrevista. A resposta às questões tem a duração estimada de 20 minutos. As respostas obtidas serão tratadas de forma confidencial e anónima e servem exclusivamente ao estudo em que enquadram, a saber: Mestrado em Administração e Gestão Educacional. Universidade Aberta. Orientado pelo Professor Doutor Mário Negas. A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento Escolas de Peniche.

Assim, solicito autorização para a gravação áudio da entrevista.

Bloco A	Objetivos
Dados do entrevistado	Conhecer o contexto dos entrevistados

Q1 - Qual o vínculo profissional?

E7 – Quadro de Zona Pedagógica.

Q2 - Número de anos de serviço?

E7 – 19 anos

Q3 - Número de anos de experiência na Metodologia Fénix?

E7 – 2 anos

<b>Bloco B</b>	<b>Objetivos</b>
Contexto organizacional	Conhece o Programa TEIP. Conhece a Metodologia Fénix e a sua implementação no Agrupamento. Conhece o trabalho colaborativo.

Q4 - A inclusão do Agrupamento, em janeiro de 2013, como escola TEIP teve impacto no Agrupamento, em particular no sucesso educativo dos alunos?

E7 – Sim.

Q5 - Porquê?

E7 – Nomeadamente crédito de horário que veio ajudar a implementar pedagogia diferenciada de forma a aumentar o sucesso educativo dos alunos. Por outro lado, a educadora social e a psicóloga fizeram aproximar as famílias e os alunos da escola contribuindo para o aumento do sucesso dos alunos.

Q6 - No ano letivo 2014/2015, a Metodologia Fénix foi incluída no Plano Plurianual de Melhorias do agrupamento. Esta Metodologia assenta na manipulação de fatores organizacionais e pedagógicos e diferentes níveis:

- a) Como classifica (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório) a organização em turmas de nível?

E7 – Pouco satisfatório.

Q7 - Porquê?

E7 – Viola um dos princípios fundamentais da constituição que é o da igualdade no acesso à educação. Vamos colocar os alunos com baixo rendimento escolar todos juntos, o que multiplica e intensifica os problemas. Apesar destas turmas terem mais recursos nem tudo se resolve. O ideal seria todas as turmas poderem ter mais recursos, com turmas normais. Outro fator que vem dificultar o trabalho com as turmas de baixo rendimento escolar é a indisciplina. O fraco rendimento escolar normalmente vem associado a indisciplina.

Q8) - A Metodologia Fénix privilegia o “ninho” como modalidade de apoio. Como classifica este apoio (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório)?

E7 – Muito satisfatório.

Q9 - Porquê?

E7 – Parece um contraditório, mas esta modalidade de apoio é muito boa. O ideal seria turmas normais com ninhos. Os alunos com dificuldades teriam a possibilidade de ter um ensino mais individualizado. Esta estrutura potencia a participação e a atenção dos alunos possibilitando mais e melhores aprendizagens.

Q10) - O trabalho colaborativo é apresentado como um dos pontos fortes da Metodologia Fénix. Neste agrupamento o trabalho colaborativo é um dos pontos fortes?

E7 – Sim.

Q11 - Em que medida?

E7 – Neste agrupamento existe prática de trabalho colaborativo. A supervisão é uma atividade que faz parte do processo de aprendizagem contínua dos professores e do agrupamento.

<b>Bloco C</b>	<b>Objetivos</b>
Trabalho colaborativo	Conhecer como os professores se envolvem no trabalho colaborativo? Conhecer quais as práticas dos professores no desenvolvimento do trabalho colaborativo. Conhecer o efeito do desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores. Conhecer a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.

Q12) - Que fatores mais influenciam o envolvimento dos professores no trabalho colaborativo?

E7 – Motivação.

Q13) - Em que medida?

E7 – É a vontade do professor, a motivação para conseguir melhorar o sucesso educativo que leva ao envolvimento no trabalho colaborativo. Esta motivação, envolve os outros colegas e transforma o trabalho em partilha, comprometendo os professores com a escola.

Q14) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores?

E7 – Muito satisfatório.

Q15) - Justifique?

E7 – Assim, nós conseguimos saber tudo sobre o processo educativo dos alunos. Estamos em constante sincronia com os colegas de grupo e de departamento. Todos sabemos o que os outros estão a fazer.

Q16) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o efeito do trabalho colaborativo entre professores na escola?

E7 – Muito satisfatório

Q17) - Justifique?

E7– Globalmente o trabalho colaborativo teve efeito em todos os campos, levando a uma melhoria generalizada do ensino no agrupamento. Até em termos motivacionais e das relações sociais.

Q18) - A implementação da Metodologia Fénix influenciou o trabalho colaborativo entre professores?

E7 – Sim.

Q19) - Em que medida?

E7 – Logo a obrigatoriedade da reunião semanal para articulação nos ninhos implica mais trabalho. Mas, este trabalho também é realizado nos intervalos, ao final do dia, por correio eletrónico. A Metodologia Fénix veio aumentar o trabalho colaborativo.

### Entrevista 8 (E8)

**18 novembro de 2016 – 17h00 horas. Sala de Música.**

<b>Introdução</b>	<b>Objetivos</b>
Legitimação da entrevista e motivação do entrevistado	- Legitimar a entrevista - Motivar o entrevistado

Esta entrevista tem como objetivo geral identificar e mensurar o impacto da implementação da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores. Para se concretizar, com sucesso, o estudo em curso é fundamental a aplicação desta entrevista. A resposta às questões tem a duração estimada de 20 minutos. As respostas obtidas serão tratadas de forma confidencial e anónima e servem exclusivamente ao estudo em que enquadram, a saber: Mestrado em Administração e Gestão Educacional. Universidade Aberta. Orientado pelo Professor Doutor Mário Negas. A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento Escolas de Peniche.

Assim, solicito autorização para a gravação áudio da entrevista.

<b>Bloco A</b>	<b>Objetivos</b>
Dados do entrevistado	Conhecer o contexto dos entrevistados
Q1 - Qual o vínculo profissional?	

E8 – Quadro de Escola.

Q2 - Número de anos de serviço?
---------------------------------

E8 – 18 anos

Q3 - Número de anos de experiência na Metodologia Fénix?
--

E8 – 2 anos

<b>Bloco B</b>	<b>Objetivos</b>
Contexto organizacional	<p>Conhece o Programa TEIP.</p> <p>Conhece a Metodologia Fénix e a sua implementação no Agrupamento.</p> <p>Conhece o trabalho colaborativo.</p>

Q4 - A inclusão do Agrupamento, em janeiro de 2013, como escola TEIP teve impacto no Agrupamento, em particular no sucesso educativo dos alunos?
--

E8 – Sim.

Q5 - Porquê?
--------------

E8 – Foi o ponto de partida para a implementação de estratégias diferenciadas. Os recursos que a escola passou a ter disponíveis aumentaram. Saliento o gabinete de apoio à Família e ao Aluno que tem contribuído para envolver os alunos e a família. Resumindo foram-nos atribuídos créditos em técnicos e professores que permitiram melhorar direta ou indiretamente o sucesso dos alunos.

<p>Q6 - No ano letivo 2014/2015, a Metodologia Fénix foi incluída no Plano Plurianual de Melhorias do agrupamento. Esta Metodologia assenta na manipulação de fatores organizacionais e pedagógicos e diferentes níveis:</p> <p>a) Como classifica (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório) a organização em turmas de nível?</p>
---

E8 – Satisfatório.

Q7 - Porquê?

E8 – Havendo recursos todas as turmas podiam usufruir da Metodologia Fénix sem turmas de nível. Não existindo a catalogação de turmas de baixo rendimento escolar. E as turmas puras. Eu gosto imenso de trabalhar com as turmas como estão. Mas criam-se alguns estigmas nas crianças.

Q8) - A Metodologia Fénix privilegia o “ninho” como modalidade de apoio. Como classifica este apoio (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório)?

E8 – Muito satisfatório.

Q9 - Porquê?

E8 – Sobretudo pela proximidade que se cria com os alunos. São grupos de 6 a 8 alunos onde se consegue estabelecer uma relação próxima que potencia o sucesso educativo. Os alunos conseguem expor as dúvidas e manter alguma relação com a matemática. Os alunos veem a achar que nunca vão conseguir fazer nada a matemática e num grupo pequenino começam a perceber que podem fazer algum trabalho e não desistem da matemática. Conseguimos agarrar estes alunos, que apesar de continuarem com algum insucesso estão disponíveis para continuar a aprender matemática.

Q10) - O trabalho colaborativo é apresentado como um dos pontos fortes da Metodologia Fénix. Neste agrupamento o trabalho colaborativo é um dos pontos fortes?

E8 – Não sei.

Q11 - Em que medida?

E8 – Neste agrupamento existe prática de trabalho colaborativo. A Metodologia Fénix veio aumentar muito o trabalho colaborativo, mas não sei se já é um ponto forte.

Bloco C	Objetivos
Trabalho colaborativo	Conhecer como os professores se envolvem no trabalho colaborativo? Conhecer quais as práticas dos professores no desenvolvimento do trabalho colaborativo. Conhecer o efeito do desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores. Conhecer a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.

Q12) - Que fatores mais influenciam o envolvimento dos professores no trabalho colaborativo?

E8 – Motivação.

Q13) - Em que medida?

E8 - É a motivação para que os alunos tenham sucessos que me faz envolver no trabalho colaborativo.

Q14) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores?

E8 – Muito satisfatório.

Q15) - Justifique?

E8 – Por um lado nós estamos muito mais protegidos. Enquanto eu trabalho de forma individual e apresentava um teste produzido por mim, agora não, existe uma equipa que está a trabalhar comigo e valida aquele instrumento de avaliação. Este trabalho colaborativo protege o professor em todos os aspetos do processo ensino-aprendizagem. E aparentemente se parece que demoramos mais tempo, é um engano, os outros vão ajudar-nos e vamos validar o trabalho uns dos outros e poupar tempo.

Q16) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o efeito do trabalho colaborativo entre professores na escola?

E8 – Satisfatório

Q17) - Justifique?

E8 – Considero apenas satisfatório porque não ainda não é global. Nem toda a comunidade de docentes está suficientemente envolvida. Embora os efeitos sejam visíveis e globais em todo o agrupamento.

Q18) - A implementação da Metodologia Fénix influenciou o trabalho colaborativo entre professores?

E8 – Sim.

Q19) - Em que medida?

E8 – Completamente, passei a ter um trabalho colaborativo global. Vai desde a planificação semanal, os materiais são feitos em conjunto. As nossas aulas são feitas em conjunto. Nós fazemos todo o trabalho, em todas as turmas, em conjunto e começamos a trabalhar também as ciências da mesma forma.

**Entrevista 9 (E9)****18 novembro de 2016 – 17h00 horas. Sala de Música.**

<b>Introdução</b>	<b>Objetivos</b>
Legitimação da entrevista e motivação do entrevistado	- Legitimar a entrevista - Motivar o entrevistado

Esta entrevista tem como objetivo geral identificar e mensurar o impacto da implementação da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores. Para se concretizar, com sucesso, o estudo em curso é fundamental a aplicação desta entrevista. A resposta às questões tem a duração estimada de 20 minutos. As respostas obtidas serão tratadas de forma confidencial e anónima e servem exclusivamente ao estudo em que enquadram, a saber: Mestrado em Administração e Gestão Educacional. Universidade Aberta. Orientado pelo Professor Doutor Mário Negas. A implementação da Metodologia Fénix. Mudanças e implicações no Agrupamento Escolas de Peniche.

Assim, solicito autorização para a gravação áudio da entrevista.

<b>Bloco A</b>	<b>Objetivos</b>
Dados do entrevistado	Conhecer o contexto dos entrevistados
Q1 - Qual o vínculo profissional?	

E9 – Quadro de Escola.

Q2 - Número de anos de serviço?
---------------------------------

E9 – 18 anos

Q3 - Número de anos de experiência na Metodologia Fénix?
--

E9 – 2 anos

<b>Bloco B</b>	<b>Objetivos</b>
Contexto organizacional	Conhece o Programa TEIP. Conhece a Metodologia Fénix e a sua implementação no Agrupamento. Conhece o trabalho colaborativo.

Q4 - A inclusão do Agrupamento, em janeiro de 2013, como escola TEIP teve impacto no Agrupamento, em particular no sucesso educativo dos alunos?

E9 – Sim.

Q5 - Porquê?

E9 – Houve uma grande alteração de Metodologia de trabalho. Globalmente o sucesso educativo aumentou, apesar de no ano passado o sucesso ter diminuído ligeiramente. Devido a um trabalho de avaliação e monitorização que não se fazia anteriormente. O programa TEIP permitiu que dessemos um salto qualitativo nesse sentido passando para uma cultura de avaliação e monitorização do que fazemos.

Q6 - No ano letivo 2014/2015, a Metodologia Fénix foi incluída no Plano Plurianual de Melhorias do agrupamento. Esta Metodologia assenta na manipulação de fatores organizacionais e pedagógicos e diferentes níveis:

- a) Como classifica (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório) a organização em turmas de nível?

E9 – Satisfatório.

Q7 - Porquê?

E9 – As turmas de nível aparecem para gerir recursos. Havendo mais recurso não necessitaríamos de turmas de nível. As turmas de nível são necessárias para o nosso plano de melhorias.

Q8) - A Metodologia Fénix privilegia o “ninho” como modalidade de apoio. Como classifica este apoio (pouco satisfatório; satisfatório; muito satisfatório)?

E9 – Muito satisfatório.

Q9 - Porquê?

E9 – Porque permite um trabalho mais individualizado e um trabalho diferenciado com os alunos que, consoante as dificuldades, são introduzidos ou retirados do ninho. Este trabalho também trás vantagens para quem não está no ninho porque acabam por ter o professor mais disponível para consolidar aprendizagens.

Q10) - O trabalho colaborativo é apresentado como um dos pontos fortes da Metodologia Fénix. Neste agrupamento o trabalho colaborativo é um dos pontos fortes?

E9 – Sim

Q11 - Em que medida?

E9 – Sim, os professores que aplicam a Metodologia Fénix têm o trabalho colaborativo bem interiorizado e realização um trabalho a todos os níveis colaborativo. O que se pretende agora é que esse trabalho colaborativo se estenda para o resto do agrupamento.

Bloco C	Objetivos
Trabalho colaborativo	Conhecer como os professores se envolvem no trabalho colaborativo? Conhecer quais as práticas dos professores no desenvolvimento do trabalho colaborativo. Conhecer o efeito do desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores. Conhecer a influência da Metodologia Fénix no trabalho colaborativo entre professores.

Q12) - Que fatores mais influenciam o envolvimento dos professores no trabalho colaborativo?

E9 – Motivação e disponibilidade.

Q13) – Em que medida?

E9 – A motivação é essencial para o envolvimento no trabalho colaborativo, mas o que pode fazer a diferença é ter disponibilidade para a realizar. Logo havendo disponibilidade, com o trabalho de motivação que se tem vindo a realizar, penso que o envolvimento está garantido.

Q14) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o desenvolvimento do trabalho colaborativo entre professores?

E9 – Satisfatório.

Q15) - Justifique?

E8 – Já é muito satisfatório a nível do trabalho no Fénix, mas no agrupamento ainda é satisfatório. Está a ser desenvolvido muito trabalho na Metodologia Fénix que se pretende que contagie o resto do agrupamento.

Q16) - Como classifica (pouco satisfatório, satisfatório, muito satisfatório) o efeito do trabalho colaborativo entre professores na escola?

E9 – Muito Satisfatório

Q17) - Justifique?

E9 –. Quem efetua efetivamente trabalho colaborativo gosta e sente que este proporciona

Desenvolvimento profissional.

Q18) A implementação da Metodologia Fénix influenciou o trabalho colaborativo entre professores?

E9 – Sim.

Q19) – Em que medida?

E9 – Sem dúvida, a Metodologia assenta no trabalho colaborativo e acabou por dar o exemplo a todos os outros professores de como fazer e está a ser importante para todo o agrupamento.