

**Anexo VI - Grelha da Categorização das Entrevistas aos Diretores de Curso**

<b>Tema A - Importância e papéis do cargo de Diretor de Curso</b>
<b>CATEGORIA 1 - Pertinência do cargo</b>
<b>SUBCATEGORIA 1 – Para a articulação entre os vários intervenientes da comunidade educativa</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…)[O cargo] é um papel muito importante. Porque é um cargo onde o Diretor de Curso tem que estar sempre ligado com os alunos, com os Encarregados de Educação, os Diretores de Turma, a Escola, os locais da formação em contexto de trabalho ou seja é um elo de ligação entre a escola e a comunidade nos vários espaços onde os alunos vão realizar a formação em contexto de trabalho. Portanto eu considero fundamental e é muito trabalhoso“ (E1, P1).</p> <p><b>Indicador:</b> Permite a articulação entre os vários intervenientes da comunidade educativa no processo formativo.</p>
<b>SUBCATEGORIA 2 – Para o conhecimento aprofundado do funcionamento dos Cursos Profissionais</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) eu considero um cargo bastante difícil e exigente, implica ter um conhecimento bastante aprofundado, não só a nível da legislação referente aos Cursos Profissionais, como a toda a organização dos cursos (…)” (E2, P1).</p> <p><b>Indicador:</b> Possibilita conjugar um conhecimento bastante aprofundado a nível de legislação e organização dos Cursos Profissionais.</p> <p>“Também é importante que o Diretor de Curso tenha as turmas e conheça as turmas do Curso, conheça em pormenor cada uma das turmas” (E4, P1).</p> <p><b>Indicador:</b> Permite um conhecimento aprofundado de todas as turmas do curso.</p>

<b>SUBCATEGORIA 3 – Para o desenvolvimento de competências a nível das relações humanas</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) também algumas competências a nível relacional, para depois não só gerirmos e contatarmos com os nossos colegas, como com os Encarregados de Educação, como com as Instituições (…)” (E2, P1).</p> <p><b>Indicador:</b> Permite desenvolver competências a nível relacional, para com os professores, os Encarregados de Educação e as Instituições.</p>
<b>SUBCATEGORIA 4 – Para criar motivação aos professores e alunos</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Eu, quanto a mim acho que é fundamental a pessoa que está à frente como Diretor de Curso tentar impulsionar de maneira a que motive os professores envolvidos neste curso, assim como também os alunos (…) acho que a grande missão do Diretor de Curso é essencialmente criar motivação aos colegas, além dos alunos” (E3, P1).</p> <p><b>Indicador:</b> Permite impulsionar e motivar os professores e os alunos.</p>
<b>SUBCATEGORIA 5 – Para a implementação de uma filosofia própria a um Curso Profissional</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) considero que é um cargo de extrema importância. Porque ao contrário dos cursos regulares em que o curriculum está definido e é igual em todas as escolas, aqui é um curso específico e portanto é preciso imprimir uma filosofia própria” (E4, P1).</p> <p><b>Indicador:</b> Permite implementar uma filosofia própria a um Curso Profissional específico.</p>
<b>SUBCATEGORIA 6 – Para a transformação do currículo e alteração de práticas na sala de aula</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Como Diretor de Curso e estar a lecionar disciplinas técnicas há uma das coisas que eu sempre considero que é importante, é a motivação dos alunos, através do trabalho prático (…)” (E3, P1).</p> <p><b>Indicador:</b> Permite motivar os alunos através de trabalho prático.</p>

“(…) criar um certo pendor no sentido de serem aulas muito mais práticas, embora muito mais exigentes da parte dos professores, porque têm que ser muito criativos, não podem ser professores que se limitam a seguir programas” (E3, P1).

“(…) ao contrário dos cursos regulares em que o curriculum está definido e é igual em todas as escolas, aqui é um curso específico e portanto é preciso imprimir uma filosofia própria. É preciso que o Diretor de Curso saiba muito bem o que é que pretende, que perfil de alunos é que tem, que perfil de alunos é que pretende atingir, quais são as tarefas que se enquadram ou não, no desempenho dos alunos deste curso” (E4, P1).

“(…) que os currículos se adequem à especificidade do curso” (E4, P3).

“O Diretor de Curso é um cargo importante (…) na parte pedagógica, inequivocamente ” (E5, P1).

**Indicador:** Permite a coordenação da gestão curricular tendo em conta o perfil dos alunos e a especificidade do curso.

#### **SUBCATEGORIA 7 – Para estabelecer protocolos com as empresas a nível da FCT**

##### **Unidade de registo**

“(…) [O cargo] é um papel muito importante. Porque é um cargo onde o Diretor de Curso tem que estar sempre ligado com os alunos, com os Encarregados de Educação, os Diretores de Turma, a Escola, os locais da formação em contexto de trabalho ou seja é um elo de ligação entre a escola e a comunidade nos vários espaços onde os alunos vão realizar a formação em contexto de trabalho. Portanto eu considero fundamental e é muito trabalhoso” (E1, P1).

“É um cargo importante porque de facto um curso com a natureza dos cursos profissionais atuais (…) precisa de alguém que faça a ponte com as instituições e portanto daí a sua importância” (E2, P1).

**Indicador:** Permite estabelecer a ponte com as instituições, onde os alunos vão realizar a formação em contexto de trabalho.

<b>SUBCATEGORIA 8 – Para dinamizar e acompanhar os Cursos Profissionais</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“O Diretor de Curso é um cargo importante na dinâmica dos curso e no acompanhamento (...)” (E5, P1).</p> <p><b>Indicador:</b> Permite a dinamização e o acompanhamento dos cursos.</p>
<b>SUBCATEGORIA 9 – Para a coordenação em rede</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“É um cargo importante porque de facto um curso com a natureza dos Cursos Profissionais atuais precisa de uma gestão (...)” (E2, P1).</p> <p>“(...) é preciso mesmo ter espírito de líder” (E4, P1).</p> <p>“A minha opinião sobre a figura em si é que, como liderança intermédia, num trabalho em rede e numa distribuição de competências, é essencial. As lideranças intermédias são essenciais” (E5, P1).</p> <p><b>Indicador:</b> Facilita a coordenação em rede através das lideranças intermédias.</p>
<b>CATEGORIA 2 – Valorização do cargo</b>
<b>SUBCATEGORIA 1 – Pela Direção da escola</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Parece-me que há uma ligação bastante agradável (...) com a Direção da Escola tem havido um constante de opiniões, de colaboração, de articulação (...)” (E1, P2).</p> <p>“Da parte da Direção da Escola (...) todos eles revelaram valorizar o cargo de Diretor de Curso, (E2, P2).</p> <p><b>Indicador:</b> A Direção da escola valoriza o cargo porque contribui com opiniões e colabora com o Diretor de Curso.</p>

<b>SUBCATEGORIA 2 – Pela Coordenação dos Diretores de Curso</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) eu tenho sentido apoio, especialmente pela Coordenação dos Cursos Profissionais que me tem ajudado bastante no desempenho do meu papel” (E1, P2).</p> <p>“A única pessoa portanto, que é Coordenadora dos Diretores de Curso é uma pessoa que acredita e tem apoiado (…)” (E3, P2).</p> <p><b>Indicador:</b> A Coordenação dos Diretores de Cursos valoriza o cargo porque apoia o desempenho dos Diretores de Curso e acredita nos cursos profissionais.</p> <p>“(…) já passaram vários coordenadores desde que estou ali, (…) e todos eles revelaram valorizar o cargo de Diretor de Curso, as reuniões são frequentes, e fazem auscultação às pessoas pelas várias tarefas” (E2, P2).</p> <p><b>Indicador:</b> A Coordenação dos Diretores de Cursos valoriza o cargo porque realiza reuniões frequentemente e ausculta os colegas pelas várias tarefas.</p>
<b>SUBCATEGORIA 3 – Pelos professores</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) tenho sentido um grande apoio da parte (…) dos outros colegas” (E1, P2).</p> <p><b>Indicador:</b> Os professores valorizam o cargo devido ao grande apoio prestado aos Diretores de Curso.</p> <p>“Eu penso que ao nível dos colegas, (…) quando as pessoas têm dúvidas ou estão mais inseguras procuram no Diretor de Curso um apoio. Consideram que o Diretor de Curso deve estar e estará à altura de responder ” (E2, P2).</p> <p><b>Indicador:</b> Os professores valorizam o cargo porque procuram no Diretor de Curso um apoio.</p>

<b>SUBCATEGORIA 4 – Pelos alunos</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Em relação aos alunos (...). Veem no Diretor de Curso uma figura de grande autoridade e portanto perante o Diretor de Curso muitas vezes esforçam-se por ter um comportamento correto, adequado, sabem que o Diretor de Curso acompanha a FCT, as PAPs, tem um papel importante a esse nível e portanto eu penso que eles às vezes até melhoram um bocadinho a sua postura e o seu comportamento perante o Diretor de Curso ” (E2, P2).</p> <p><b>Indicador:</b> Os alunos valorizam o cargo porque veem no Diretor de Curso uma figura de grande autoridade devido ao Diretor de Curso ter um papel importante na FCT e nas PAPs. Potenciando uma melhoria no comportamento dos alunos perante o Diretor de Curso.</p>
<b>SUBCATEGORIA 5 – Pela escola</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) tenho sentido um grande apoio da parte da escola (...)” (E1, P2).</p> <p>“Na minha escola é valorizado esse cargo. (...) todos eles revelaram valorizar o cargo de Diretor de Curso (...)” (E2, P2).</p> <p><b>Indicador:</b> A escola valoriza o cargo.</p> <p>“(…) valoriza o cargo de Diretor de Curso, tanto mais que, exatamente para o ajudar se criou a Coordenação dos Diretores de Curso, para unificar os Cursos Profissionais. Isso, já expressa uma valorização e uma ajuda ao trabalho dos Diretores de Curso” (E4, P2).</p> <p><b>Indicador:</b> A escola valoriza o cargo porque criou a Coordenação dos Diretores de Curso, para unificar os Cursos Profissionais.</p> <p>“Valoriza todas as lideranças intermédias. (...) As pessoas são quem faz a organização e a instituição. Agora, de facto eu julgo que ainda temos um caminho a percorrer em termos da profissionalidade, na assunção das lideranças. Não sei se posso generalizar, falo pela experiência que tenho e também pela experiência que tenho como Diretora e pelo contato com alguns colegas. Mas de qualquer modo isto é transversal e é muitas vezes referido nas formações. Sente-se, mas não significa que não se construa passo a passo, esse caminho, com formação, com</p>

envolvimento e com persistência. (...) [Implementação das lideranças] é relativamente recente (...) pelo menos com esta assunção, com esta compreensão” (E5, P2).

**Indicador:** A escola valoriza o cargo porque valoriza todas as lideranças intermédias. Embora ainda haja um caminho a percorrer, com formação, com envolvimento e com persistência, devido ao ser relativamente recente.

### **CATEGORIA 3 - Desvalorização do cargo**

#### **SUBCATEGORIA 1 – Pela Direção da escola**

##### **Unidade de registo**

“Não, não valoriza, não dá valor nenhum, e infelizmente nem dá apoio. (...) porque pela parte da Direção não há uma valorização que eu ache que seja condigna” (E3, P2).

**Indicador:** A Direção da escola não valoriza o cargo de forma condigna.

#### **SUBCATEGORIA 2 – Pelos professores**

##### **Unidade de registo**

“Porque não sei se é por esta escola, que eu considero, que por vezes tem professores elitistas e consideram o curso de segunda. E que consideram que os alunos são o “refugo” dos cursos gerais, o que eu não concordo (...) alunos que muitos deles têm algumas dificuldades em termos de preparação anterior, porque muitos deles não vêm do ensino básico normal e é natural que em termos teóricos e científicos não estejam tão bem preparados, não podemos portanto perspetivar o mesmo tipo de sucesso” (E3, P1).

“(...) as pessoas acham que os Cursos Profissionais são cursos de segunda. ” (E3, P2).

**Indicador:** Os professores têm uma perceção negativa dos Cursos Profissionais porque consideram que os cursos são de segunda e os alunos estão imprevistos em termos de conhecimentos.

<b>Tema - A Importância atribuída ao cargo de Diretor de Curso</b>
<b>CATEGORIA 4 – Papéis relevantes do cargo (Diversidade de Papéis)</b>
<b>SUBCATEGORIA 1 – Líder</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“A questão da liderança (...)” (E2, P3).</p> <p>“Imprimir uma filosofia própria a cada curso, que é aquela daquele curso e não outra. Unificar os alunos todos sobre o mesmo espírito, professores e alunos (...) É o Diretor de Curso o grande “líder” dos alunos de cada curso. Quando têm alguma dúvida dirigem-se, para questões administrativas ao Diretor de Turma, para questões mais globais e mais profundas que têm a ver com o seu crescimento, com as FCTs, com o que podem ou não vir a fazer, normalmente é ao Diretor de Curso” (E4, P3).</p> <p><b>Indicador:</b> O Diretor de Curso exerce o papel de líder.</p>
<b>SUBCATEGORIA 2 – Supervisor</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(...) acho que aqui o ser Diretor de Curso não é mandar é orientar, incentivar, tentar criar condições para que as coisas se desenvolvam, em termos de colaboração entre os colegas, e portanto com os próprios alunos para criar um bom ambiente de trabalho. (...) é também orientar os colegas para melhor se captar um bom ambiente e captar as capacidades dos alunos, para conseguirmos obter bons resultados” (E3, P3).</p> <p><b>Indicador:</b> O Diretor de Curso tem o papel de orientar e incentivar a equipa pedagógica, de forma colaborativa a fim de criar condições e um bom ambiente de trabalho para o sucesso formativo. Os alunos devem ser envolvidos no processo para captar as suas capacidades e obter bons resultados.</p> <p>“(...) [O papel do] Diretor de curso é especificamente (...) sobre a pedagogia, sobre as técnicas e o método científico (...)” (E3, P4).</p> <p><b>Indicador:</b> O Diretor de Curso exerce o seu papel na supervisão pedagógica tendo em conta as técnicas e o método científico utilizado.</p>



“(…) [O papel do] Diretor de Curso é especificamente (…) sobre (…) o aspeto do relacionamento com os alunos” (E3, P4).

**Indicador:** O Diretor de Curso exerce o seu papel na supervisão do relacionamento com os alunos.

“(…) essencialmente a apreensão deste espírito de equipa no encaminhamento de uma saída profissional para o aluno. (…) um curso profissional é, embora eles possam ter como no outro ensino a passagem à Universidade para um curso superior, ele é essencialmente criado para a parte prática, para a vida ativa e portanto este encaminhamento dos Diretores de Curso na criação de uma coesão da equipa de professores é crucial para encaminhar o aluno profissionalmente” (E5, P3).

**Indicador:** O papel do Diretor de Curso criar uma equipa pedagógica coesa é crucial para o encaminhamento profissional do aluno.

### **SUBCATEGORIA 3 – Gestor**

#### **Unidade de registo**

“Às vezes surgem pequenas situações, (…) na gestão (…)” (E2, P3).

“(…) o trabalho de Diretor de Curso tem muito mais ação, envolve muito mais atividades, envolve muito mais ações com muitos mais alunos, é muito mais alargado, é muito mais complexo. É um cargo de gestão” (E1, P4).

**Indicador:** O Diretor de Curso exerce o papel de gestor.

“Eu considero muito importante a ligação da escola com os locais da formação em contexto de trabalho” (E1, P3).

“(…) acho que o contato com as instituições é muito importante” (E2, P3).

“(…) o Diretor de Curso terá que ter uma clarividência muito assertiva sobre o contacto com as empresas e a colocação dos alunos no mundo do trabalho ” (E5, P3).

**Indicador:** O Diretor de Curso coordena a articulação com as instituições da FCT.

<b>SUBCATEGORIA 4 – Mediador</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“A ligação da escola com os EE (...)” (E1, P3).</p> <p><b>Indicador:</b> O Diretor de Curso é um mediador.</p> <p>“(...) ser capaz de ser assertivo mas ao mesmo tempo conciliador entre os colegas, colegas professores” (E2, P3).</p> <p><b>Indicador:</b> O Diretor de Curso exerce o papel de conciliador entre os colegas.</p> <p>“Às vezes surgem pequenas situações, (...) ou das aulas ou das faltas ou em relação aos alunos e saber conciliar essas vertentes pode ser importante” (E2, P3).</p> <p>“Estes jovens também têm características próprias e portanto às vezes há alguma situação de conflito” (E2, P3).</p> <p>“(...) no âmbito da FCT eu acho que o Diretor de Curso tem realmente um papel muito importante porque as instituições nem sempre estão habituadas a contactar ou a lidar com alunos na faixa etária que nós temos” (E2, P3).</p> <p>“Às vezes é mesmo necessário, já nos aconteceu ter que se tirar um aluno do local, mas ao mesmo tempo manter sempre uma boa relação. Porque podemos ter outros alunos no mesmo local e ter interesse em manter o protocolo e portanto saber gerir todas essas situações eu acho que é o mais exigente” (E2, P3).</p> <p><b>Indicador:</b> O Diretor de Curso exerce o papel de mediador de conflitos.</p>
<b>SUBCATEGORIA 5 – Bom comunicador</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“A forma como nós passamos esta informação para fora (...)” (E1, P3).</p> <p><b>Indicador:</b> O Diretor de Curso deve ser um bom comunicador ao passar a informação.</p>

<b>SUBCATEGORIA 6 – Promotor da imagem da escola</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“A forma como nós passamos esta informação para fora (...)” (E1, P3).</p> <p>“(...) o Diretor de Curso terá que ter uma clarividência muito assertiva sobre o contacto com as empresas e a colocação dos alunos no mundo do trabalho. Porque a imagem, a construção da imagem, por um lado da própria instituição e por outro lado o encaminhamento certo do aluno e na forma de estar do aluno (...)” (E5, P3).</p> <p><b>Indicador:</b> O Diretor de Curso promove a imagem da escola para o mundo exterior.</p>
<b>CATEGORIA 5 – Aspetos diferenciadores do cargo (Desempenho de outros cargos na escola)</b>
<b>SUBCATEGORIA 1 – Diretor de Turma</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Este ano sou Diretor de Turma de uma das minhas duas turmas das Artes e Espetáculo (...) O trabalho do Diretor de Turma especialmente da Turma que eu tenho é muito mais próximo do aluno em relação às faltas, ao aproveitamento e não sei, digamos assim, deste trabalho mais burocrático. Enquanto, que o trabalho de Diretor de Curso (...) é um cargo de gestão.” (E1, P4).</p> <p><b>Indicador:</b> O Diretor de turma exerce um trabalho mais burocrático.</p> <p>“Sim, agora durante o ano letivo sou Diretora de Turma (...) o Diretor de Turma, eu acho que tem um contato mais frequente, mais assíduo, com os pais. Tem aquelas tarefas com a gestão das faltas etc. Inerentes ao cargo de Diretor de Turma e que nos Cursos Profissionais também é um cargo muito exigente (...) em relação ao Diretor de Curso sentem enfim, quase que podemos utilizar uma palavra mais comum, uma certa cerimónia” (E2, P4).</p> <p><b>Indicador:</b> O Diretor de Turma estabelece um contato fluente com os EE e faz a gestão das faltas.</p>

<b>SUBCATEGORIA 2 – Presidente do Conselho Geral</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Sim, sou também Presidente do Conselho Geral (...). Enquanto, que o Diretor de Curso é especificamente sobre o curso, sobre a pedagogia, sobre as técnicas e o método científico, o aspeto do relacionamento com os alunos. (...) como Presidente do Conselho Geral não, é em termos de comunidade e em termos de todo o Agrupamento” (E3, P4).</p> <p><b>Indicador:</b> O Presidente do Conselho Geral atua em todo o Agrupamento e na comunidade.</p>

<b>Tema - B Desempenho do cargo de Diretor de Curso</b>
<b>CATEGORIA 1 – Existência de sincronia dos normativos do cargo com o seu desempenho</b>
<b>SUBCATEGORIA 1 – Normativos adequados</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Neste momento eu acho que está relativamente adequado, não sou capaz de apontar assim nada. Como digo, há uns anos, quando começou não tínhamos regulamento. Este ano já temos regulamento, aliás já temos há vários anos” (E2, P5).</p> <p><b>Indicador:</b> Os normativos legislados estão adequados para o desempenho do cargo.</p>
<b>SUBCATEGORIA 2 – Normativos flexíveis</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“É muito difícil responder a esta questão, porque há sempre coisas que não estão escritas e que uma pessoa acaba por desempenhar, há algumas questões que ficam sempre pendentes” (E1, P5).</p> <p><b>Indicador:</b> Os normativos nunca abrangem todas as situações.</p> <p>“Relativamente aos normativos é o seguinte, eu acho que nós devemos ter liberdade para poder fazer, criar trabalho, criar riqueza, criar vontade de trabalhar. No fim de contas é esse o objetivo que nós aqui temos, que é dar-lhes conhecimento para eles poderem criar riqueza,</p>

criar trabalho, poderem ser, além de melhores homens e melhores mulheres, também em termos cívicos do dia-a-dia, terem hábitos de trabalho e etc. Para mim as normas, muitas vezes são para ficar no papel porque elas são sempre muito genéricas ou então são demasiado específicas. E o que eu constato é o seguinte, quando estou perante uma turma tenho ali vinte e tal, trinta alunos e todos eles são diferentes. Podem vir as normas. Eu acho que normas gerais sim, mas não podemos também especificar demasiado.” (E3, P5).

“(…) nesta profissão e qualquer que seja o cargo, nós temos que nos adaptar perante quem temos pela frente, nós não podemos estar a seguir rigidamente uma norma que esteja desfasada com a realidade” (E3, P5).

“[Normativos] Dos Cursos Profissionais já temos, felizmente” (E3, P5).

**Indicador:** Os normativos legislados devem dar liberdade de ação a fim de se adaptarem à realidade.

“Eu acho que em termos de normativos, (…) a própria escola encontra na sua dinâmica específica, alguns “Normativos”, muito próprios, muito contextualizados, que criam a dinâmica dos próprios cursos, e é assim que este currículo curto é tão ou mais importante quanto o normativo orientador e nós temos aqui nos profissionais, (…) criadas e pensadas muitas questões. Já a prática nos trouxe este conhecimento, a prática e de facto o perfil desta senhora Coordenadora que é muito bom, para não dizer excelente. De facto ela tem criado alguns normativos internos” (E5, P4).

**Indicador:** A escola cria normativos internos de acordo com a dinâmica de cada Curso Profissional, tendo em conta o normativo orientador.

### **SUBCATEGORIA 3 – Normativos excessivos e exigentes**

#### **Unidade de registo**

“Os normativos são excessivos, naquilo que são as funções do Diretor de Curso. O Diretor de Curso tem funções que me parecem (…) muito grandes, (…)” (E4, P4).

**Indicador:** Os normativos legislados para o cargo são excessivos.

“(…) são muitas [tarefas] e para muito pouco tempo que tem disponível. É uma tarefa ingrata” (E4, P4).

**Indicador:** O desempenho do cargo exige muito tempo.

<b>CATEGORIA 2 – Pontos fortes associados ao desempenho do cargo</b>
<b>SUBCATEGORIA 1 – Existência de uma boa gestão</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) a gestão dessa estrutura, desde a pequena/grande estrutura envolve (…) muitas personalidades, com muitas necessidades, com questões diferentes” (E1, P6).</p> <p><b>Indicador:</b> A gestão, de uma estrutura com personalidades e necessidades diferenciadas são um ponto forte no desempenho do cargo.</p> <p>“(…) perceber bem como funcionam os Cursos Profissionais, a parte da componente técnica, essa parte eu acho muito interessante, e acho um ponto forte nesse cargo.” (E2, P6).</p> <p><b>Indicador:</b> O conhecimento sobre o funcionamento dos Cursos Profissionais e sobre a componente técnica é considerado um ponto forte no desempenho do cargo.</p>
<b>SUBCATEGORIA 2 – Existência de liderança na equipa pedagógica</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Portanto, há aqui uma necessidade de uma liderança ou de uma descoberta do grupo. Este é um ponto de salientar aqui (...). Digamos, o controlo de uma estrutura com um potencial humano muito grande e a ligação dessa estrutura (...)” (E1, P6).</p> <p><b>Indicador:</b> A liderança do grupo é um ponto forte a salientar no desempenho do cargo.</p>
<b>SUBCATEGORIA 3 – Boa relação da escola com a comunidade no âmbito da FCT</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) dá-nos uma visão da relação da escola com a comunidade, que muitas vezes passa um bocadinho mais despercebida noutras situações e nesse aspeto acho um ponto forte do cargo (...) dá-nos uma visão também do mercado (...)” (E2, P6).</p> <p><b>Indicador:</b> A relação da escola com a comunidade facilitada pelo desempenho do cargo é um ponto forte.</p>

“O ponto forte que encontro é essencialmente podermos contar com a comunidade exterior (...). Digamos, a sua futura fonte de trabalho” (E3, P6).

**Indicador:** O contato com a comunidade exterior no âmbito da FCT é considerado um ponto forte no desempenho do cargo.

“Temos vários protocolos, com várias entidades (...)” (E1, P7).

“O curso existe [na escola] há vários anos e portanto já temos uma lista sólida com entidades que à partida até já contam connosco e já nos procuram” (E2, P7).

**Indicador:** A existência de uma lista sólida com entidades a nível da FCT.

“No entanto, nós nunca paramos. Eu por exemplo, para a semana vou a uma instituição, que por acaso nos contactou (...)” (E2, P7).

**Indicador:** A escola é proativa na angariação de novos protocolos com entidades a nível da FCT.

#### **SUBCATEGORIA 4 – Boa preparação dos alunos no desempenho da FCT**

##### **Unidade de registo**

“(...) alguns Hotéis pedem até para mais tempo o estágio. Porque os alunos vão bem preparados” (E3, P6).

**Indicador:** A boa preparação dos alunos evidenciada na FCT é um ponto forte.

#### **SUBCATEGORIA 5 – Boa gestão na distribuição dos estagiários pelas entidades de acolhimento da FCT**

##### **Unidade de registo**

“(...) nós vamos analisando, claro que, para as características (...) da empresa, eu tento sempre orientar o aluno. Aliás, em termos de estágios os alunos dizem o que pretendem. E depois do perfil do aluno (...) há o sentido de responsabilidade, isto tem que ser muito bem tratado com o aluno que vai estagiar para aquela empresa” (E3, P7).

**Indicador:** O DC analisa o perfil do aluno e as características da empresa de acolhimento da FCT para uma boa distribuição dos estagiários.

<b>SUBCATEGORIA 6 – Colaboração entre a escola e as empresas da FCT a nível do desenvolvimento de projetos inovadores</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) o senhor [da Empresa] gostou da ideia (…) e já nos convidou para ter lá alunos a estagiar. Isto porque levamos um protótipo e ele acreditou naquele protótipo (…) o meu apoio foi incentivar os alunos. O projeto tecnicamente foi todo criado pelos alunos e funciona. É uma ideia inovadora (…)” (E3, P2).</p> <p><b>Indicador:</b> Os protótipos realizados pelos alunos têm uma boa aceitação pelas empresas da FCT.</p>
<b>SUBCATEGORIA 7 – Sucesso nos resultados obtidos em diversos Cursos Profissionais</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) temos tido bons resultados com diversos Cursos Profissionais (…) o sucesso em alguns cursos, tem sido grande e a adesão de alunos também” (E3, P2).</p> <p><b>Indicador:</b> Os bons resultados obtidos em diversos Cursos Profissionais é um ponto forte.</p>
<b>SUBCATEGORIA 8 – Valorização dos Cursos Profissionais pelos alunos</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“O que constato é que muitos miúdos que vêm do ensino básico com boas notas têm já uma adesão [aos Cursos Profissionais] e miúdos que depois pretendem continuar [os estudos] também. Embora sabendo que os programas não são iguais e que ficam desfavorecidos nos exames de 12º ano. (…) tenho a situação de dois alunos que estavam já no 12º ano, e foram para o equivalente ao 10º ano, fazer este curso (…) porque acreditam nisto e aliás, são dois excelentes alunos. São dos mais velhos, dos que se comportam bem e que trabalham, têm excelentes trabalhos. Acreditam que é um curso que dá futuro em termos profissionais” (E3, P2).</p> <p><b>Indicador:</b> Os alunos aderem aos Cursos Profissionais e acreditam que estes Cursos perspetivam um futuro em termos profissionais.</p>



<b>SUBCATEGORIA 9 – Boa relação entre alunos e professores</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) eles [os alunos] normalmente, modéstia à parte, ligam-se a mim e eu também gosto muito da minha profissão” (E2, P8).</p> <p><b>Indicador:</b> Existe uma boa relação entre os alunos e os professores.</p>
<b>SUBCATEGORIA 10 – Desenvolvimento profissional dos professores</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Eu acho que, este cargo dá-nos um tipo de experiência diferente daquilo que temos nos outros cargos, que são mais vulgares” (E2, P6).</p> <p><b>Indicador:</b> A experiência inerente a este cargo é diferenciadora dos outros cargos mais vulgares.</p> <p>“(…) gosto muito de dar aulas nos profissionais.” (E2, P6).</p> <p><b>Indicador:</b> Satisfação em dar aulas aos Cursos Profissionais.</p> <p>“[O cargo] Dá-nos um tipo de experiência diferente e eu por exemplo gosto, ao contrário de outras pessoas eu gosto, (…)” (E2, P6).</p> <p><b>Indicador:</b> Boa experiência referente ao desempenho do cargo.</p>
<b>CATEGORIA 3 – Constrangimentos relativos ao desempenho do cargo</b>
<b>SUBCATEGORIA 1 – Desvalorização dos Cursos Profissionais por alguns professores</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) no início foi muito difícil de implementar qualquer atividade. É uma escola secundária com uma dinâmica muito voltada para o ensino superior, os exames nacionais, e portanto qualquer atividade que “roube tempo” às aulas nem sempre é bem vista por todos os colegas” (E2, P7).</p> <p><b>Indicador:</b> No início dos Cursos Profissionais, foi muito difícil a implementação de atividades devido à escola ter uma dinâmica voltada para o ensino superior.</p> <p>“(…) não sei se é por esta escola, que eu considero, que por vezes tem professores elitistas e consideram o curso de segunda” (E3, P1).</p>

**Indicador:** Alguns professores consideram os Cursos Profissionais de segunda.

(...) [alguns professores] consideram que os alunos são o “refugo” dos cursos gerais, o que eu não concordo. Reconheço que há alunos maus, médios e bons.” (E3, P1).

**Indicador:** Alguns professores consideram que os alunos dos Cursos Profissionais são o “refugo” dos cursos gerais.

### **SUBCATEGORIA 2 – Cumprimento de tarefas sem formação para o desempenho do cargo**

#### **Unidade de registo**

“(…) muitas vezes cumprindo tarefas e estou a falar no meu caso, para as quais não são propriamente a nossa área de formação, a nossa área de formação é para professores não é para gestores ou para diretores de ..., e portanto acho que nesse aspeto é um cargo bastante exigente e bastante difícil.” (E2, P1).

**Indicador:** Os professores cumprem tarefas para as quais não têm formação, o que dificulta o desempenho no cargo.

### **SUBCATEGORIA 3 – Equipas pedagógicas pouco coesas**

#### **Unidade de registo**

“Com a questão da contratação dos docentes, temos equipas pedagógicas completamente diferentes”. (...) A coesão dentro do grupo altera-se todos os anos, com a entrada e a saída de professores” (E1, P7).

**Indicador:** Existência de equipas pedagógicas pouco coesas, devido à contratação anual de docentes.

“Um [fator] que me parece que pesou nos últimos anos foi, quando eu comecei a lecionar nesta escola, os professores que tinham Cursos Profissionais eram professores que tinham acabado de chegar à escola. Era o meu caso, estava destacada. Ou então, professores que estavam no último lugar da lista dos grupos. Enfim, dito assim muito simplesmente sem constrangimentos, os contratados. Nos últimos anos, os quadros foram-se alterando porque os horários foram aumentando de horas e portanto houve outros professores que estavam mais habituadas a dar aqueles anos, que tradicionalmente são mais bem vistos, como o caso dos 12<sup>os</sup> anos, foram também sendo confrontadas com uma ou outra turma dos Cursos Profissionais” (E2, P7).

<p><b>Indicador:</b> O aumento do número de horas dos horários dos professores fez com que, as equipas pedagógicas fossem constituídas por professores contratados e também por professores do quadro.</p>
<p><b>SUBCATEGORIA 4 – Desvalorização dos Cursos Profissionais a nível governamental</b></p>
<p><b>Unidade de registo</b></p>
<p>“(…) é preciso ver que estes cursos também a nível de Ministério não são valorizados, aliás, (…) tem tendência a querer empurrar um bocado para fora [das escolas públicas estatais] os Cursos Profissionais” (E3, P2).</p> <p><b>Indicador:</b> Desvalorização dos Cursos Profissionais a Nível do Ministério da Educação e Ciência.</p>
<p><b>SUBCATEGORIA 5 – Dificuldade em estabelecer parcerias a nível da FCT devido ao decréscimo de produtividade das empresas</b></p>
<p><b>Unidade de registo</b></p>
<p>“Estou com um problema, as empresas neste momento não têm trabalho. (…) O governo deixou de incentivar as energias renováveis, (…) e as empresas não estão a vender. (…) em momento de crise é mais complicado. Porque as empresas dizem: - Agora não tenho trabalho, vou tê-los aí sem fazer nada?. (…) E as outras empresas neste momento não têm muito trabalho.” (E3, P6).</p> <p><b>Indicador:</b> Dificuldade em estabelecer protocolos a nível da FCT. Devido ao haver um decréscimo de produtividade no setor empresarial neste período de recessão económica e o desincentivo do governo nas energias renováveis.</p>
<p><b>SUBCATEGORIA 6 – Falta de espírito colaborativo pela equipa pedagógica</b></p>
<p><b>Unidade de registo</b></p>
<p>“E conseguir motivar os colegas com reuniões quinzenais, neste sentido, as resistências são muitas. Portanto, isto é consentido, a minha apreciação é até um bocadinho não muito positiva, porque as dificuldades são enormes em termos de colaboração, especialmente da parte dos colegas, há resistência. Isto é a minha opinião pessoal” (E3, P1).</p> <p><b>Indicador:</b> Existem dificuldades enormes em termos de colaboração pela equipa pedagógica, evidenciando-se muitas resistências.</p>

<b>SUBCATEGORIA 7 – Desmotivação de alguns alunos face ao seu desempenho formativo</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Ao longo do curso houve alunos que por exemplo 2 ou 3, que até gostavam bastante do curso. Mas, a falta de empenho, a falta de trabalho, a falta de assiduidade, fizeram com que eles começassem a ficar com muitos módulos em atraso e inviabilizam a sua continuação” (E1, P8).</p> <p><b>Indicador:</b> A falta de empenho, de trabalho e de assiduidade de alguns alunos, propicia a acumulação de módulos em atraso e a inviabilidade da sua continuidade no curso.</p> <p>“Constato que, especialmente no 1º ano [do curso], (...) há um terço [de alunos] que vem para não fazer nada, um terço que ainda não sabe o que quer e o outro terço que realmente vem, porque acredita no curso e vê um futuro” (E3, P1).</p> <p><b>Indicador:</b> No 1º ano do Curso Profissional só um terço dos alunos mostra acreditar no curso com uma perspetiva de futuro profissional.</p>
<b>SUBCATEGORIA 8 – Dificuldade na gestão dos módulos em atraso</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Na questão dos módulos em atraso, sentimos uma grande necessidade. Porque, aconteceu-nos ao longo destes anos, chegar por exemplo ao final do ano e ter alunos com 20 módulos em atraso. Alunos por exemplo com uma parte enfim, podemos chamar técnica ou prática, muito boa e no entanto tinham muitos módulos em atraso e há que saber como gerir” (E2, P5).</p> <p><b>Indicador:</b> Dificuldade em gerir algumas situações com um número elevado de módulos em atraso.</p>
<b>SUBCATEGORIA 9 – Insatisfação no desempenho do cargo</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) não gosto especialmente de ser Diretora de Curso, tenho que dizer que não gosto, (...). Se calhar não gosto pela outra pergunta dos constrangimentos” (E2, P6).</p> <p><b>Indicador:</b> Insatisfação no desempenho do cargo, causada pelos constrangimentos.</p> <p>“(…) embora isso também tenha alguns constrangimentos. Porque por vezes ter Cursos Profissionais é desgastante”(E2, P5).</p>

<b>Indicador:</b> Insatisfação no desempenho do cargo, devido ao ser desgastante.
<b>SUBCATEGORIA 10 – Inexistência de horas atribuídas para o desempenho do cargo</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Ajustar-se um caminho para dedicar mais tempo a esta função” (E1, P5).</p> <p><b>Indicador:</b> Falta de tempo para dedicar à função do cargo.</p> <p>“Eu acho que um dos constrangimentos é que este cargo exige tempo, exige dedicação. Para nós nos dedicarmos a qualquer coisa, precisamos de tempo e eu penso que a maioria das pessoas sente isso, temos pouco tempo e ele no fundo é todo roubado à nossa vida pessoal. Porque com muitas turmas, eu vejo a minha situação este ano, tenho 6 turmas e uma Direção de Turma. É evidente que o tempo para o cargo de Diretor de Curso é complicado” (E2, P7).</p> <p><b>Indicador:</b> O cargo de DC exige tempo e dedicação, tendo em conta as suas funções. Como ao cargo não estão atribuídos tempos letivos, o tempo necessário para o seu desempenho é retirado à vida pessoal de quem o exerce.</p>
<b>SUBCATEGORIA 11 – Forma de acesso ao ensino superior desigual para os alunos que frequentam os Cursos Profissionais</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) os programas não são iguais e que ficam desfavorecidos nos exames de 12º ano (...). O que lamento é que as disciplinas que permitem o acesso ao ensino superior, sejam disciplinas dos cursos gerais e que têm matérias distintas destes cursos, como é o caso da matemática” (E3, P2).</p> <p><b>Indicador:</b> As disciplinas que permitem o acesso ao ensino superior (exames nacionais) têm programas distintos nos Cursos Profissionais.</p>

<b>SUBCATEGORIA 12 – Problemas sociais e económicos dos alunos</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Há um conjunto de situações que nos ultrapassam, (...) mesmo a situação familiar, económica que falamos há pouco. (...) nota-se que realmente têm-se vindo a agravar alguns aspetos, nomeadamente com o desemprego e com as carências económicas, temos algumas situações” (E2, P8).</p> <p>“(...) temos alguns alunos com muitas dificuldades. Em termos sociais, em termos económicos, vêm-se ali muitas falhas. Nesta turma tenho alunos que só comem aqui na escola, tomam banho aqui na escola (...). Temos famílias em que os pais ficaram desempregados, não têm água, não têm luz e estão em vias de ficar sem a casa” (E3, P5).</p> <p><b>Indicador:</b> Situações de desemprego e carências económicas têm-se vindo a agravar na comunidade educativa.</p> <p>“Há problemas que são estruturais, estão nas famílias estruturalmente e são extremamente difíceis de conseguir ultrapassar. (...) há realmente alunos em ambientes muito problemáticos,(...)” (E2, P8).</p> <p>“(...) por exemplo neste momento tenho um aluno que o pai teve que ir trabalhar para fora (...) Vê-se que o aluno está carente. Dou-lhe muito apoio, porque é um miúdo extremamente trabalhador, muito jovem e vem para aqui para o 10º ano com 14 anos, é um aluno que não tem negativas. Temos que dar um grande apoio psicológico, somos referências para eles, e isto para muitos alunos é muito importante. Não nos vêm só como o professor (...)” (E3, P5).</p> <p><b>Indicador:</b> Os problemas que existem na estrutura das famílias são extremamente difíceis de conseguir ultrapassar.</p>
<b>SUBCATEGORIA 13 – Dificuldade em trabalhar com os alunos competências básicas</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Mas, acima de tudo exigem [os Cursos Profissionais] um conjunto de competências e essas sim é que são muito difíceis de trabalhar”. (...) alguns [alunos] se calhar uma boa parte, metade em cada turma, não tem competências de saber estar, de pontualidade, de comportamento perante os outros, de respeito por quem está à nossa volta, atitude na sala de aula, e de facto esse é um aspeto bastante difícil” (E2, P8).</p>

**Indicador:** Dificuldade em trabalhar com os alunos, competências no âmbito do saber ser e do saber estar. Uma grande parte dos alunos em cada turma carece destas competências.

“Uma coisa que se nota realmente nestas turmas até mesmo ao nível do enquadramento sociofamiliar, socioeconómico, cultural, ela é diferente da maioria das outras turmas” (E2, P8).

**Indicador:** O enquadramento de nível sociofamiliar, socioeconómico e cultural das turmas dos cursos profissionais demonstra ser diferente da maioria das turmas de prosseguimento de estudos.

Mas por exemplo, há dois anos tive uma experiência curiosa para mim, (...) tinha duas Direções de Turma. Uma do prosseguimento de estudos (...) e uma do Profissional. E as diferenças começam (...) na idade dos pais, pais muito mais jovens, (...) nessa minha turma não tinha um único pai licenciado. Na outra turma do prosseguimento de estudos, mais de 50% o pai e a mãe tinham uma formação superior.(...). Outra coisa que se nota muito nestes alunos, é que a maioria deles tem um historial de retenções, são poucos os que não têm, (...). E portanto, claro que (...) isto tudo condiciona o ambiente do aluno, condiciona a sua maneira de estar” (E2, P8).

**Indicador:** A maioria dos pais dos alunos dos Cursos Profissionais pertence a uma faixa etária muito jovem e com baixo nível de qualificação. Uma grande parte dos alunos apresenta um historial de retenções. Estes fatores podem condicionar o aluno na sua forma de estar.

#### **SUBCATEGORIA 14 – Necessidade de equipamentos, de materiais e de espaços para o bom funcionamento dos Cursos Profissionais**

##### **Unidade de registo**

“(...) há sempre necessidade de alguns materiais e começando desde logo pelo espaço, nos somos uma escola que apesar de ter sido intervencionada, os espaços não aumentaram, bem pelo contrário, diminuíram. Nós temos muitos alunos e portanto faz-nos falta alguns espaços e por exemplo, ter uma sala de informática (...). As [salas] de informática podem ser utilizadas pelas diversas disciplinas. Mas, estão equipadas com 14 computadores, o que é ótimo, porque já houve no passado muito menos. Mas enfim, equipadas com 14 computadores, pensando que teríamos 28 alunos e que estão 2 alunos por computador, mas afinal temos 30 alunos. É uma condicionante e nós sabemos que 2 alunos a olhar para o mesmo computador e a trabalhar no mesmo computador já não é fácil. Depois, temos alunos a mais para os computadores” (E2, P7).

**Indicador:** Necessidade de uma sala de informática com capacidade para 30 alunos.

“(…) tentamos ao longo dos anos, vamos ver se conseguimos, ter sala para o curso ou para a turma. Para a turma estar mais na mesma sala, poder ter alguns materiais lá, (…) e assim eles vão rodando pelas várias salas (…)” (E2, P7).

**Indicador:** Necessidade de uma sala para o curso ou para a turma. A fim de otimizar a logística dos materiais necessários para a prática letiva.

“(…) o resto dos materiais vamos pedindo, a pouco e pouco lá se vai conseguindo uma coisinha ou outra, há sempre retenções” (E2, P7).

**Indicador:** Necessidade de alguns materiais, devido à existência de retenções.

Os constrangimentos para este cargo, neste momento é a situação económica (…) neste curso tem que se investir e eu nisto não acho que é gastar dinheiro é investir. Porque este material é depois todo recuperado (…) nós estamos a dar uma parte técnica que não é o livro que a vai dar” (E3, P7).

**Indicador:** Falta de investimento na formação técnica.

#### **SUBCATEGORIA 15 – Dificuldade em diversificar estratégias em contexto de sala de aula**

##### **Unidade de registo**

“Essa parte da gestão da aula, eu acho que é um aspeto extremamente difícil, (…) feita de imprevisibilidades. (…) Estão sempre a acontecer coisas que nós não podemos prever que são extremamente difíceis de gerir. (…) Podemos mudar as estratégias, uma aula mais interativa, funciona numas turmas, noutras não. Porque, o famoso *PowerPoint* para algumas turmas do Curso Profissional é o convite a desligar por completo, é o convite a: - No fim a professora manda-nos isso por *mail*. (…) Portanto, diversificar as estratégias, na própria sala, isso é muito exigente para o professor” (E2, P8).

**Indicador:** A diversificação de estratégias em sala de aula é extremamente difícil e exigente para o professor. Devido às imprevisibilidades que podem ocorrer em contexto de sala de aula, as estratégias que funcionam numas turmas podem não funcionar noutras.



<b>Tema B - Desempenho do cargo de Diretor de Curso</b> (Só consta do Guião dos DC)
<b>CATEGORIA 4</b> – Estratégias para fazer face aos constrangimentos encontrados
<b>SUBCATEGORIA 1 – Motivar a equipa pedagógica</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Tem-se utilizado as reuniões para motivar os colegas, para que os vejam como alunos normais, alunos que muitos deles têm algumas dificuldades em termos de preparação anterior, porque muitos deles não vêm do ensino básico normal e é natural que em termos teóricos e científicos não estejam tão bem preparados. Não podemos portanto, perspetivar o mesmo tipo de sucesso” (E3, P1).</p> <p><b>Indicador:</b> As reuniões são utilizadas para motivar a equipa pedagógica a olhar para os alunos dos Cursos Profissionais como alunos normais, tendo em conta o seu percurso escolar.</p>
<b>SUBCATEGORIA 2 – Motivar/apoiar/acompanhar os alunos</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“[a FCT] Para os alunos tem sido um ponto forte que os motiva e faz com que continuem a trabalhar ” (E1, P7).</p> <p>“Chegamos a fazer aqui FCT muito contextualizada em escola, e dou como exemplo uma atividade muito forte que é a Feira da Saúde onde estão empresas do concelho desde farmácias, Institutos, à recolha de sangue, à recolha de medula etc. Isto é um exemplo: os alunos do Curso Profissional de Técnico de Saúde estiveram a fazer horas da sua formação na preparação de toda a atividade e em rastreio à comunidade” (E5, P4).</p> <p><b>Indicador:</b> A realização da FCT motiva os alunos (para que continuem a trabalhar).</p> <p>“(…) se ao longo do curso, detetarmos alguma fragilidade vamos tentar acompanhar o aluno e tentar não perder o aluno, naturalmente. Porque isto de não ter perfil, há várias vertentes, porque pode não ter perfil para ator, mas pode ter perfil para encenador, por exemplo. Quer dizer, há várias saídas no curso e obviamente pode numa área sentir-se mais útil do que noutra” (E1, P8).</p>

**Indicador:** O aluno é acompanhado se for detetada alguma fragilidade no decorrer do ano, para que este possa ser enquadrado tendo em conta as várias vertentes do Curso.

“A minha experiência ao longo destes anos de serviço é que, o tipo de alunos que encontramos nos Cursos Profissionais tem que ser motivado como os restantes” (E3, P1).

**Indicador:** Os alunos dos Cursos Profissionais devem ser motivados como os restantes.

### **SUBCATEGORIA 3 – Inovar as práticas pedagógicas**

#### **Unidade de registo**

“Criar um certo pendor no sentido de serem aulas muito mais práticas, embora muito mais exigentes da parte dos professores, porque têm que ser muito criativos, não podem ser professores que se limitam a seguir programas” (E3, P1).

**Indicador:** As aulas devem ser mais práticas e os professores mais criativos, sem se limitarem a seguir programas.

### **SUBCATEGORIA 4 – Constituição de Equipas Pedagógicas coesas e experientes em formação de Cursos Profissionais**

#### **Unidade de registo**

“A escola tem seguido uma política em que há um grupo de professores que tem normalmente cursos profissionais e portanto já tem mais experiência (...)” (E2, P5).

**Indicador:** A escola tem seguido uma política de constituir equipas pedagógicas experientes em formação de Cursos Profissionais.

“A coesão dentro do grupo altera-se todos os anos, com a entrada e a saída de professores. Tentamos ultrapassar esta dificuldade todos os anos” (E1, P7).

**Indicador:** Tenta-se criar a coesão do grupo todos os anos, devido à entrada e saída de professores.

<b>SUBCATEGORIA 5 – Alteração/Adaptação dos normativos (relacionados com o desempenho do cargo – horas de redução)</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“[A alterar] (...) talvez a questão da redução de horas [no horário] para o desempenho desta função, ajustar-se um caminho para lhe dedicar mais tempo. O nosso trabalho é muito condicionado por uma legislação central que em princípio vem da parte do Ministério, mas também passa pela escola” (E1, P5).</p> <p><b>Indicador:</b> Demonstração de interesse na atribuição de horas para o desempenho do cargo.</p> <p>Em algumas partes do regulamento Interno fizemos algumas alterações” (E1, P5).</p> <p><b>Indicador:</b> Foram efetuadas alterações em algumas partes do Regulamento Interno.</p>
<b>SUBCATEGORIA 6 – Implementação de pagamento para a realização de módulos em atraso</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) pela primeira vez vamos implementar o pagamento, porque eles [Os alunos] não tinham que fazer o pagamento e todos os anos temos uma situação que é muito aborrecida que é o facto, das pessoas [professores] fazerem os exames dos módulos, tirarem as fotocópias, (...) fazerem os critérios, (...) mobilizarem-se para estar naqueles dias de setembro na sala respetiva e os alunos não aparecerem para fazer exame. A nossa convicção é que pagando, só se inscrevem nos exames que efetivamente estão a pensar fazer“ (E2, P5).</p> <p><b>Indicador:</b> Implementação de pagamento para a realização de módulos em atraso. Desta forma, pretende-se que os alunos só se inscrevam nos exames que efetivamente pretendem realizar.</p>
<b>SUBCATEGORIA 7 – Adaptação gradual da escola à dinâmica dos Cursos Profissionais</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) tem havido uma progressiva adaptação da escola à dinâmica dos Cursos Profissionais e também uma compreensão do que são esses cursos. A pouco e pouco, as tarefas dos Cursos Profissionais e as atividades que vão implementando na escola têm melhorado. Digamos assim, têm tido mais impacto e a aceitação tem sido maior ou melhor” (E2, P7).</p>

**Indicador:** Adaptação progressiva da escola à dinâmica dos Cursos Profissionais.

“(…) a escola também da minha experiência tem beneficiado talvez pelo tipo de cursos que também tem (…). Mas, estes que temos são cursos que com facilidade se adaptam em atividades com visibilidade e portanto a própria Direção ou outros grupos dentro da escola, aperceberam-se que os alunos podiam participar numa receção por exemplo. (…) Portanto, a escola foi conhecendo melhor o tipo de alunos, foi vendo que o trabalho podia ser feito com qualidade e a pouco e pouco eu acho que as equipas foram-se tornando mais coesas e a escola mais recetiva” (E2, P7).

“Chegamos a fazer aqui FCT muito contextualizada em escola, e dou como exemplo uma atividade muito forte que é a Feira da Saúde onde estão empresas do concelho desde farmácias, Institutos, à recolha de sangue, à recolha de medula etc. Isto é um exemplo: os alunos do Curso Profissional de Técnico de Saúde estiveram a fazer horas da sua formação na preparação de toda a atividade e em rastreio à comunidade” (E5, P4).

**Indicador:** Benefício da escola através do desenvolvimento de atividades com qualidade e visibilidade pelos alunos dos Cursos Profissionais.

#### **SUBCATEGORIA 8 – Prestação de apoio do DC e do DT aos professores sem experiência em ensino profissional**

##### **Unidade de registo**

“Em relação à equipa pedagógica estar a mudar todos os anos, há sempre uma tentativa da equipa perceber muito bem o objetivo do curso, a forma como os alunos trabalham, dando sugestões também aos professores novos nesta área para tentarem perceber o ensino profissional” (E1, P8).

“Normalmente (…) o Diretor de Curso (…) combina uma hora com os colegas que não estão habituados [com o ensino Profissional], para explicar como é que funciona, a todos os níveis, mais administrativo. A gestão das horas, porque a própria contagem das lições não é igual e portanto às vezes é um pormenor bastante importante, para depois se saber quantas horas se tem e como é que se faz a avaliação. E normalmente é feito de uma forma informal, eu tenho (…) alguns documentozinhos que costumo facultar aos colegas e reunir com eles sempre que é necessário” (E2, P8).

**Indicador:** O Diretor de Curso esclarece os professores sem experiência em ensino profissional.

“Os Diretores de Turma também são uma excelente dupla com o Diretor de Curso, porque também facultam essa informação e fazem passar a mensagem aos outros colegas que não estão tão habituados” (E2, P8).

**Indicador:** Os Diretores de Turma estabelecem uma excelente dupla com o Diretor de Curso no apoio prestado aos professores sem experiência em formação profissional.

“Aqui nesta escola no início de cada ano, temos uma formação sobre os Cursos Profissionais (...). A 1ª formação é para os professores e depois cada Diretor de Curso faz esta passagem aos Encarregados de Educação (...)” (E1, P8).

**Indicador:** Realização de formação de esclarecimento sobre os Cursos Profissionais, no início de cada ano letivo, para todos os professores envolvidos neste âmbito.

#### **SUBCATEGORIA 9 – Realização de entrevistas para a seleção de alunos tendo em conta o seu perfil**

##### **Unidade de registo**

“Nós fazemos uma entrevista para analisar o perfil do aluno e há alunos que ficam de fora, nós vemos já na entrevista que não têm perfil para este curso, que é muito específico. Obviamente que durante o decorrer do curso também nos deparamos com algumas fragilidades de alguns alunos. A nossa intenção é sempre tentar enquadrar o aluno, dar-lhe oportunidades, fazer com que ele veja se realmente se consegue encontrar aqui neste curso” (E1, P8).

“Portanto, veem os processos dos alunos ou eles fazem uma pré-inscrição e depois costumamos fazer entrevistas. Normalmente é o Diretor de Curso com a pessoa que estiver na Direção (a Coordenadora dos Cursos Profissionais) e fazemos entrevistas aos alunos. Muitas vezes até com o aluno e com o seu Encarregado de Educação. Com um guião, com umas questões orientadas para os vários cursos. Apesar disso, temos sempre surpresas. Temos alunos que enfim, durante o ano letivo, afinal não eram nada daquilo que nós pensávamos” (E2, P8).

**Indicador:** O Diretor de Curso e a Coordenadora dos Cursos Profissionais realizam entrevistas aos alunos e muitas vezes com o aluno e o seu EE. A fim de, fazer um encaminhamento ajustado tendo em conta a orientação vocacional e o perfil do aluno.

**SUBCATEGORIA 10 – Esclarecimento reforçado e atempado aos alunos e EE sobre as especificidades reais dos Cursos Profissionais**
**Unidade de registo**

“De facto estes cursos têm um problema, eles são apresentados aos alunos como sendo cursos enfim, vou utilizar a palavra que os miúdos costumam utilizar “mais práticos” dizem eles, e nós sabemos com a nossa experiência de ensino, que mais práticos, muitas vezes para eles significa que têm de estudar menos, não são enfim, tão teóricos. Mas é uma tarefa grande e exigente que eu acho que nós temos, nós como Conselho de Turma, Diretor de Turma, Diretor de Curso é esclarecer logo os alunos de início e também os seus Encarregados de Educação. Que realmente estes cursos são um bocadinho mais práticos, mas exigem muito dos alunos, a nível de estudo sim, continuam a ser exigentes (...). Mas, acima de tudo exigem um conjunto de competências (...)” (E2, P8).

**Indicador:** Realização de um esclarecimento mais realista a ser prestado aos alunos e aos EE, sobre as especificidades dos Cursos Profissionais. Tendo em conta que os Cursos Profissionais são mais práticos, mas também exigentes a nível de estudo e de competências.

“Aqui nesta escola no início de cada ano, temos uma formação sobre os Cursos Profissionais, onde abordamos os Cursos Profissionais. (...) A 1ª formação é para os professores e depois cada Diretor de Curso faz esta passagem aos Encarregados de Educação, dados sobre as faltas, como sobre os módulos, a avaliação modular, sobre as situações da FCT, o RI e todo o funcionamento do Curso” (E1, P8).

**Indicador:** Prestação de esclarecimento aos EE no início de cada ano letivo, sobre o funcionamento dos Cursos Profissionais.

**SUBCATEGORIA 11 – Utilização do diálogo e do bom senso como fatores preponderantes na gestão de constrangimentos**
**Unidade de registo**

“Como é que se tenta ultrapassar isto [falta de competências dos alunos]? Conversando com eles, tentamos ver se o aluno está bem enquadrado no curso, porque às vezes enganou-se, o curso não é aquilo que ele pensa. Se é detetado logo, enfim que ele chega à conclusão de que quer mudar, então tentamos ver se pode mudar para outro curso” (E2, P8).

**Indicador:** Utilização do diálogo como instrumento de identificação e resolução de problemáticas, inerentes ao processo formativo do aluno.

“Com consenso, isto [a gestão dos constrangimentos] tem que ser com conversa. (...) a professora (...) que está a coordenar os Cursos Profissionais é uma pessoa que deu uma grande volta a isto e criou, digamos, um outro ambiente e quer com o Diretores de Curso, quer com os professores, têm-se conseguido ultrapassar [os constrangimentos], conversando-se, negociando-se e encontrando-se soluções de forma a que, seja essencialmente do interesse do aluno. Aqui, temos que colocar sempre o aluno em primeiro lugar. Porque é para ele que nós cá estamos” (E3, P8).

**Indicador:** Utilização do bom senso como fator preponderante na gestão de constrangimentos em prol do interesse do aluno.

#### **SUBCATEGORIA 12 – Demonstração de empenho dos professores face aos Cursos Profissionais**

##### **Unidade de registo**

“Passado esse embate inicial, aquilo que eu noto é que também da parte dos professores houve um grande empenho em tornar os Cursos Profissionais dignos. Portanto, os Cursos Profissionais não podem ser vistos como o “sítio” para onde vão os alunos sem sucesso que se fartaram de chumbar nos outros anos todos e que também não vão para a universidade, porque nunca vão conseguir ter notas” (E2, P7).

**Indicador:** Demonstração de empenho dos professores em tornar os Cursos Profissionais dignos.

#### **SUBCATEGORIA 13 – Disponibilização de materiais e de espaços específicos para os Cursos Profissionais**

##### **Unidade de registo**

“Tentamos sempre adquirir os materiais necessários, às vezes é possível. A Câmara Municipal (...) também tem estado a apoiar os Cursos Profissionais aqui da nossa escola. Algumas vezes em materiais e isso tem sido bastante bom” (E1, P7).

**Indicador:** A autarquia local tem apoiado atividades referentes aos Cursos Profissionais da escola, como por exemplo na disponibilização de materiais.

“Há sempre coisas que surgem, não há situações ideais. (...) os alunos também têm que perceber que no mercado de trabalho também têm que ser flexíveis, não vão ter sempre as melhores condições do mundo. (...) nós tentamos passar também para os alunos a ideia de que, às vezes com pouco também se pode fazer muito. Às vezes não é preciso muito para se fazer um bom trabalho” (E1, P7).

**Indicador:** Consciencializar os alunos sobre a flexibilidade a ter no mundo do trabalho. Porque, nem sempre é preciso ter muito para obter um bom trabalho.

“(…) já conseguimos ter uma sala só para os alunos de Artes, para a parte técnica do Curso de Artes do Espetáculo. Porque eles têm de ter uma sala ampla sem as mesas e as cadeiras para as atividades de movimento, de animação e também para a expressão dramática” (E2, P7).

**Indicador:** Disponibilização de um espaço próprio para o desenvolvimento da componente técnica do Curso de Artes do Espetáculo, cedido pela escola.

“Podemos comprá-los nós, já tem acontecido. Aliás, muitas vezes acontece, (...). Ainda agora, participaram na *Futurália* e uma série de materiais os próprios alunos trouxeram. (...) Claro que, muitas das vezes são os próprios alunos que fazem” (E2, P8).

**Indicador:** Os professores por vezes compram materiais. Contudo, muitas vezes são os próprios alunos que trazem para a escola os materiais necessários e os confeccionam de acordo com a atividade que vão desenvolver.

“Depois, tentamos junto da Direção ver se é possível disponibilizar alguma verba” (E2, P8).

**Indicador:** **Indicador:** A Direção da escola também é solicitada para apoiar as atividades a desenvolver pelos alunos dos Cursos Profissionais, com disponibilização de verbas.

“Também, por vezes junto de alguma instituição, com a qual a escola possa trabalhar, se pode ceder algum material, ou fazer alguma doação. Vamos tentando por esses meios” (E2, P8).

**Indicador:** A Solicitação de materiais junto de instituições parceiras, também é uma prática utilizada.

#### **SUBCATEGORIA 14 – Apoio dos professores aos alunos com problemas estruturais a nível social e económico**

##### **Unidade de registo**

“Há problemas que são estruturais, estão nas famílias estruturalmente e são extremamente difíceis de conseguir ultrapassar. Na maioria dos casos os professores são recetivos a esse aspeto e estão disponíveis para os alunos. (...) há realmente alunos em ambientes muito problemáticos, e portanto eles precisam de uma voz mais tranquila, mais amiga” (E2, P8).



**Indicador:** Na maioria dos casos os professores estão sensíveis aos problemas estruturais dos alunos e disponíveis na prestação de apoio aos mesmos.

Já tivemos situações bastante complexas e emocionalmente difíceis para nós. Porque, há situações que nós não podemos resolver. Temos que dar um apoio pontual. Acho que, do lado da escola é muito importante que haja flexibilidade na avaliação (...), tem de haver prazos, tem de haver capacidade para ser assertivo. Mas, ao mesmo tempo, se calhar da nossa parte como professores ser um bocadinho inteligentes na maneira como colocamos as coisas para haver a possibilidade de sermos flexíveis. Mas, sem que isso seja interpretado por eles [alunos] como sendo permissivos.” (E2, P8).

**Indicador:** A escola deve ser flexível na avaliação das aprendizagens dos alunos, inseridos em contextos complexos. Tendo em conta a capacidade de ser assertiva sem ser permissiva.

“Mas, nós sabemos que às vezes os alunos precisam realmente de um incentivo, o prazo não foi cumprido porque entretanto há um que tem que ajudar um familiar num café e depois não sei quê, estas pequenas coisas do dia-a-dia. E então se calhar, o melhor pode ser, negociar com ele: - Tens até x tempo. (...) Então, se pudermos negociar um bocadinho com eles. Pode ser com o prazo de um trabalho, pode ser com o tipo de trabalho. - Sim, mas então queres fazer o trabalho sobre este tema ou sobre o outro? E depois uma ou outra tarefa tem que ser mesmo com alguma rigidez. Enfim, tentar um equilíbrio, isso talvez seja uma boa forma” (E2, P8).

**Indicador:** Existência de negociação entre professores e alunos, como forma de incentivar a realização das atividades a desenvolver. Mas, tendo em conta, casos concretos e devidamente justificados.

“A implementação de regras muito rígidas pode ser contraproducente, essa é a experiência que eu tenho” (E2, P8).

**Indicador:** A implementação de regras muito rígidas aos alunos pode ser contraproducente.

<b>Tema - C Perfil e formação do Diretor de Curso</b>
<b>CATEGORIA 1 – Competências profissionais</b>
<b>SUBCATEGORIA 1 – Saber liderar</b>
<b>Unidade de registo</b>
“(…) tem que ter alguma capacidade de liderança (…)” (E1, P9). “Alguma capacidade de liderança também é importante (…)” (E2, P9). <b>Indicador:</b> O DC deve ter competências a nível de liderança.
<b>SUBCATEGORIA 2 – Saber gerir</b>
<b>Unidade de registo</b>
“(…) tem que ter (….) alguma capacidade de gestão, porque, há muita coisa a gerir” (E1, P9). <b>Indicador:</b> O DC deve ter competências a nível de gestão.
<b>SUBCATEGORIA 3 – Saber exercer a diplomacia</b>
<b>Unidade de registo</b>
“Alguma diplomacia, porque às vezes é preciso gerir conflitos, tentar encontrar soluções em situações que às vezes são um bocadinho complicadas, (…)” (E1, P9). <b>Indicador:</b> O DC deve saber exercer a diplomacia na gestão de conflitos.
<b>SUBCATEGORIA 4 – Saber negociar</b>
<b>Unidade de registo</b>
“(…) ser um bom negociador, para encontrar as soluções de maneira a que os problemas se ultrapassassem. (….) Não é com conflito que os problemas se vão solucionar (….)” (E3, P9). <b>Indicador:</b> O DC deve ser bom negociador a encontrar soluções como forma de solucionar eventuais problemas.

<b>Tema - C Perfil e formação do Diretor de Curso</b>
<b>CATEGORIA 2 – Conhecimentos profissionais</b>
<b>SUBCATEGORIA 1 – Identificação do DC para com o Curso Profissional</b>
<b>Unidade de registo</b>
“(...) o Diretor de Curso tem que ter alguma identificação com o curso” (E2, P9). <b>Indicador:</b> É importante que o DC se identifique com o Curso Profissional.
<b>SUBCATEGORIA 2 – Ter conhecimento sobre a especificidade do Curso Profissional</b>
<b>Unidade de registo</b>
“(...) ter sensibilidade para o que é o lecionar num Curso Profissional, porque muitas vezes os professores dos Cursos Profissionais estão habituados aos cursos do ensino regular e estes cursos exigem uma postura completamente diferente. O Diretor de Curso tem que ter essa noção, tem que ter esse conhecimento, tem que ter essa força, o estímulo do trabalho em equipa, do enquadramento, (...)” (E5, P5). <b>Indicador:</b> O DC deve conhecer o enquadramento do Curso Profissional, tendo em conta as suas especificidades.
<b>CATEGORIA 3 – Competências/caraterísticas pessoais</b>
<b>SUBCATEGORIA 1 – Ser organizado</b>
<b>Unidade de registo</b>
“(...) Alguma capacidade de organização (...)” (E2, P9). <b>Indicador:</b> Ser organizado nas tarefas a realizar.
<b>SUBCATEGORIA 2 – Ser bom comunicador</b>
<b>Unidade de registo</b>
“Competências comunicativas são importantes” (E2, P9). <b>Indicador:</b> Ser bom comunicador é uma competência importante para o desempenho do cargo de DC.

<b>SUBCATEGORIA 3 – Ser disciplinado</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) ser disciplinado e disciplinar. Ou seja, há aqui um equilíbrio, às vezes há momentos em que temos que dar a cenoura, outros momentos em que temos que dar o exemplo (…)” (E1, P9).</p> <p><b>Indicador:</b> Ser disciplinado e disciplinar de forma equilibrada.</p>
<b>SUBCATEGORIA 4 – Ser um bom ouvinte</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Estamos a liderar mas também temos capacidade de ouvir e de aceitar sugestões e de integrar o que os outros nos estão a dizer, sem deixar de impor algumas coisas que têm de ser mesmo impostas (…)” (E2, P9).</p> <p><b>Indicador:</b> Saber escutar e aceitar sugestões a fim de integrar contributos pertinentes ao processo.</p>
<b>SUBCATEGORIA 5 – Ser paciente</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) ser alguém não demasiado impulsivo em situações do dia-a-dia” (E2, P9).</p> <p>“(…) ser uma pessoa muito paciente (…)” (E3, P9).</p> <p><b>Indicador:</b> Ser muito paciente nas diversas situações do dia-a-dia.</p>
<b>SUBCATEGORIA 6 – Ser persistente</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(…) ser muito persistente e acreditar naquilo que se está a fazer” (E3, P9).</p> <p><b>Indicador:</b> Ser muito persistente nas tarefas a realizar.</p>

<b>SUBCATEGORIA 7 – Ser ponderado</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Porque, às vezes tem que se ponderar bem o que se vai dizer e como se vai fazer (...) alguma capacidade de estabelecer consensos.” (E2, P9).</p> <p><b>Indicador:</b> Ser ponderado como forma de estabelecer consensos.</p>
<b>SUBCATEGORIA 8 – Ser motivador</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(...) tentar motivar (...)” (E1, P9).</p> <p>“(...) ser motivador, saber motivar e agarrar a equipa” (E5, P5).</p> <p><b>Indicador:</b> Motivar a equipa pedagógica.</p> <p>“Fomentar o espírito de equipa, o trabalho colaborativo (...)” (E5, P5).</p> <p><b>Indicador:</b> Fomentar o espírito de equipa e o trabalho colaborativo.</p>
<b>Tema - C Perfil e formação do Diretor de Curso (Só para DC)</b>
<b>CATEGORIA 4 – Identificação de formação realizada para o desempenho do cargo</b>
<b>SUBCATEGORIA 1 – Ausência de formação especializada</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(...) foi-me pedido para assumir a Direção de Curso, não tinha nenhuma formação na altura”(E1, P10).</p> <p>“[formação para o cargo] Não” (E2, P10).</p> <p>“Não, nunca tive nenhuma [formação para o cargo] ” (E3, P10).</p> <p><b>Indicador:</b> Ausência de formação especializada para o desempenho do cargo.</p>

<b>SUBCATEGORIA 2 – Formação informal</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Ao longo do tempo fui adquirindo instrumentos a partir (...) de trabalhos de outros professores aqui da escola e depois tenho estado a partilhar informações sobre o funcionamento dos Cursos Profissionais durante os últimos 10 anos” (E1, P10).</p> <p><b>Indicador:</b> Ao longo do tempo houve partilha de informação entre professores.</p> <p>“Quer da parte da anterior Diretora de Curso deste curso, quer da parte da Coordenação dos Cursos Profissionais que está na Direção, o apoio tem sido muito bom” (E2, P10.2).</p> <p><b>Indicador:</b> Existência de prestação de apoio pela anterior Direção de Curso e pela Coordenação dos Diretores de Curso.</p>
<b>SUBCATEGORIA 3 – Autoformação</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(...) vou fazendo alguma autoanálise daquilo que vai acontecendo” (E2, P10.2).</p> <p><b>Indicador:</b> A autoanálise como forma de autoaprendizagem promove desenvolvimento de competências para o desempenho do cargo.</p>
<b>SUBCATEGORIA 4 – Adequação de competências adquiridas em outras funções</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Eu também não posso dizer que até agora tenha sentido necessidade, eu penso que talvez outras funções que já exerci me tivessem dado algumas pistas para depois exercer este cargo” (E2, P10.2).</p> <p>“São tantos anos de ensino e depois um bocadinho de sensibilidade, um bocadinho de tato e de vontade” (E3, P10).</p> <p><b>Indicador:</b> Experiência profissional adquirida em outras funções promove desenvolvimento de competências para o desempenho do cargo.</p>

<b>SUBCATEGORIA 5 – Com formação especializada</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Eu tirei Supervisão em Lisboa. Mas eu acho que as pessoas têm que ter um bocadinho esse tipo de noção, tem que ter também um bocadinho de Administração. Eu também tirei isso (...)” (E3, P11.1).</p> <p>“Eu tenho formação em Psicologia. Lidar com as pessoas é extremamente importante. Há muita carência nesta área” (E3, P11.2).</p> <p><b>Indicador:</b> DC com formação em Supervisão, em Administração e em Psicologia.</p>
<b>CATEGORIA 5 – Formação específica para o cargo de DC</b>
<b>SUBCATEGORIA 1 – Com necessidade de formação específica</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Eu sou sempre a favor da formação. Ou seja, quanto mais houver eu aceito. E nunca acho que sei tudo” (E1, P10.2).</p> <p>“[Necessidade de formação] Com certeza, seria sempre bem-vinda” (E1, P11).</p> <p>“Porque eu também tenho muitas fragilidades e tenho falhas e a formação é para isso. Para colmatar as falhas, para percebermos e aprendermos mais sobre o cargo que desempenhamos” (E1, P11.2).</p> <p>“Eu acho que deveria de haver para o Diretor de Curso uma preparação. É assim, a mim disseram-me assim: - És Diretor de Curso deste Curso” (E3, P10.2).</p> <p><b>Indicador:</b> Existência de necessidade de formação específica no início do desempenho do cargo.</p> <p>“[Ter formação] Independentemente das disciplinas do curso” (E4, P6).</p> <p><b>Indicador:</b> Os professores dos Cursos Profissionais também deveriam ter formação sobre os Cursos Profissionais.</p> <p>“Entendo que todos os coordenadores deviam ter formação. E o Diretor de Curso como coordenador de uma equipa deveria por um lado, e como líder intermédio, frequentar formação em questões gerais e transversais, e, por outro lado na ligação necessária à especificidade deste</p>

ensino, no entendimento do que é lecionar e ter uma equipa de profissionais em sintonia com o ritmo e a dinâmica de um curso profissional” (E5, P6).

**Indicador:** Todos os Coordenadores deveriam ter formação. O Diretor de Curso como Coordenador de uma equipa também deveria ter formação específica.

### **SUBCATEGORIA 2 – Sem necessidade de formação específica**

#### **Unidade de registo**

“Eu também não posso dizer que até agora tenha sentido necessidade, eu penso que talvez outras funções que já exerci me tivessem dado algumas pistas para depois exercer este cargo” (E2, P10.2).

“[Necessidade de formação específica] Não, sinto-me enquadrada, neste momento não” (E2, P11).

**Indicador:** Sem necessidade de formação específica para o desempenho do cargo.

### **SUBCATEGORIA 3 – Áreas/temas de formação pretendida**

#### **Unidade de registo**

“A questão da legislação é uma questão, em que por vezes surgem dúvidas. A legislação é imensa, uma pessoa vai sempre lendo, mas não tem tempo. (...) [Área de formação pretendida] Provavelmente sobre a legislação dos Cursos Profissionais, são das questões que mais me interessava neste caso” (E1, P11.2).

**Indicador:** Formação sobre a legislação dos Cursos Profissionais.

“ [Ter formação específica] (...) dá uma outra visão. E o que eu sinto é que, as pessoas só fazem aquela formação na sua área, da sua disciplina, daquilo que lecionam. (...) Nós temos que ser polivalentes, e aliás, cada vez mais, em termos de cargos nós somos polivalentes, nós temos que pegar em tudo. Eu acho que a formação tem que ser a vários níveis. Por exemplo: na administração, na supervisão” (E3, P11.2).

**Indicador:** Formação em Supervisão e Administração.



“Eu tenho formação em Psicologia. Lidar com as pessoas é extremamente importante. Há muita carência nesta área” (E3, P11.2).

**Indicador:** Formação em Psicologia.

“(…) em questões gerais e transversais (…) de liderança intermédia” (E5, P6).

**Indicador:** Formação em liderança intermédia.

### Tema – D Gestão da Informação

**CATEGORIA 1** – Funcionamento do Sistema de Gestão de Informação no âmbito dos Cursos Profissionais

**SUBCATEGORIA 1** – Facilita e agiliza o funcionamento dos Cursos Profissionais

#### Unidade de registo

“Facilita muito e agiliza bastante, (…) há algumas partes que um Diretor de Curso teria que fazer muito mais trabalho se não existisse este programa informático que facilita bastante” (E1, P12).

“Sim, considero. Este programa o Inovar Profissional ajudou bastante” (E2, P12).

“Sim, não só dos profissionais como de todos. (…) na nossa comunicação em informática utilizamos vários *Softwares*. Em desenho técnico utilizamos o programa *CAD*, utilizamos o *Excel*, o *Word* para as nossas coisas. Nas comunicações entre nós, pela via net, através do *e-mail*. Inclusivamente, temos a plataforma *Moodle*. Com os alunos eu não quero nada em papel, tudo para a *Moodle*, a partir daí nós é que fazemos a análise e depois é entregue ao aluno via *e-mail*.” (E3, P12).

[Utilização da informática] Facilita, agiliza o processo dos Cursos Profissionais e de todos os outros (…)” (E5, P7).

**Indicador:** A utilização da informática facilita muito e agiliza bastante o funcionamento dos Cursos Profissionais.

“Tenho estado a estudá-lo com alguma intensidade nos últimos anos e tem-nos ajudado bastante (…)” (E1, P12).

“(…) eu acho que o programa é bastante útil” (E2, P12).

**Indicador:** O Sistema Informático é bastante útil.

“Este programa, eu acho que nem está todo explorado, até tem mais potencial do que aquele que nós já vamos explorando, e aos poucos vamos descobrindo” (E2, P12).

**Indicador:** O Sistema Informático ainda tem potencial a ser explorado.

### **SUBCATEGORIA 2 – Condicionalismos inerentes ao funcionamento do Sistema de Gestão de Informação**

#### **Unidade de registo**

“(…) a comunicação através da sinergia da informática é muito importante, agora, há muita gente que está em níveis diferentes” (E5, P7).

**Indicador:** A comunicação através da sinergia da informática é muito importante, embora ainda haja diferentes níveis de conhecimento.

“(…) ainda estamos um bocadinho aquém daquilo que deveria ser o ideal. Até porque o ideal, passa por uma postura face ao ensino e à educação que eu acho que a maior parte das pessoas ainda não tem. Genericamente, ainda se está muito ligado aos conteúdos curriculares, e a uma forma de lecionar muito mais expositiva” (E5, P7).

**Indicador:** A utilização da informática ainda está um pouco aquém do ideal. Os conteúdos curriculares são ainda o foco central e a forma de lecionar é muito expositiva.

“Neste mundo totalmente acelerado, em que eles [alunos] já nascem a saber e a lidar com tecnologia, há uma clivagem total entre as várias gerações, e muitas vezes as aulas não são motivadoras porque não se consegue explorar ou não se explora diversas formas de lecionar” (E5, P7).

**Indicador:** Ainda há uma grande clivagem na utilização da informática entre as várias gerações. O que contribui para aulas menos motivadoras, devido ao não se conseguir explorar ou pela falta de exploração das diversas formas de lecionar.

“(…) o problema é que há muita resistência [na utilização da informática] (...). Demora, demora e depois a clivagem cada vez se acentua mais” (E5, P7).

“(…) o problema está na assunção desta prática por toda a gente. O problema maior está aí, não na ferramenta, mas na rapidez, na velocidade de se assumir esta necessidade e de a utilizar” (E5, P9).

**Indicador:** Ainda há muita resistência na utilização da informática o que contribui para uma clivagem mais acentuada.

[Utilização da informática] Facilita, agiliza o processo dos Cursos Profissionais (...) e poderia dar a volta até de forma motivadora” (E5, P7).

**Indicador:** A utilização da informática deveria ser um fator motivador no processo ensino-aprendizagem.

“E eu sei que os telemóveis são uma chatice nas aulas e todos nós sabemos, mas também sabemos que o telemóvel pode ser uma ferramenta essencial se a entendermos enquanto possibilidade de ir à *Internet* pesquisar e fazer isto e fazer aquilo, em termos letivos. Tem que haver primeiro uma consciência muito grande, uma cultura e uma educação que ainda não temos ” (E5, P7).

**Indicador:** Tem que haver uma nova abordagem/consciência/cultura/educação sobre o contexto em sala de aula, em termos da utilização dos recursos tecnológicos (utilização dos telemóveis).

“E mesmo nós [Direção] para funcionarmos, mesmo em termos de sistema, de gestão, é fundamental [a utilização da informática] ” (E4, P7).

“(…) as novas tecnologias são essenciais para darmos a volta” (E5, P7).

**Indicador:** A utilização da informática e das novas tecnologias é fundamental no funcionamento da gestão do sistema escolar.

### **SUBCATEGORIA 3 – Otimiza a circulação de informação**

#### **Unidade de registo**

“(…) na área do comportamento. Vou-lhe dar um exemplo, antes de falar consigo liguei o programa [Inovar] e fui à minha Direção de Turma e vi aluno a aluno para justificar as faltas e apanhei a falta disciplinar de um aluno. Liguei logo para o EE, se fosse de outra forma o EE só receberia esta informação depois da interrupção letiva, porque eu não ia encontrar a professora hoje e no entanto duas semanas depois já seria outra coisa.” (E1, P14).

“A plataforma [Inovar] a que todos têm acesso ajuda bastante” (E1, P17).

[A plataforma Inovar permite inserir informações sobre os alunos?] “Sim, permite” (E2, P17).

**Indicador:** A plataforma Inovar Profissional permite inserir informações sobre os alunos, à qual todos os professores têm acesso. Desta forma, permite agilizar a circulação de informação e atuar/intervir sobre situações em tempo útil.

“Através de *mail*, há as tais reuniões quinzenais, mas durante esses 15 dias através de *e-mail*” (E1, P17).

“ [Circulação de informação] (...) por *mail*. Acho que é o meio mais frequente.” (E2, P17).

“Nós temos [reuniões] quinzenalmente 45 minutos. Portanto, quando recebemos o horário está logo estipulado que na primeira e na terceira semana do mês têm reunião à 4ª feira as turmas tal e tal do profissional (...). E entra na componente não letiva” (E2, P17).

“Essencialmente por *e-mail*. Aqui o que funciona mais é o *e-mail* institucional. (...) Eu tenho informado as pessoas por e-mail e as coisas têm chegado aos locais e às pessoas indicadas e as pessoas têm respondido (...)” (E3, P17).

“(...) temos um mail interno para todos os docentes do agrupamento (...). Mas, mesmo assim às vezes ainda não funciona. De qualquer modo as pessoas podem enviar dos seus *mails*” (E5, P11).

**Indicador:** A informação circula através de reuniões quinzenais e por *e-mail* institucional e pessoal.

“[Comunicação informal] Sim, quer dizer, às vezes no corredor uma pessoa fala com o colega: - Olha o António, vê lá que ...” (E1, P17).

“(...) os meios normais que eu acho que nós sempre utilizamos. (...) um recado verbal, presencial. (E2, P17).

“Muitas vezes a comunicação informal é a que mais funciona” (E3, P17).

**Indicador:** A informação circula através de comunicação verbal e informal.

“Nós temos um centro de informação e comunicação constituído por vários sub-blocos, desde a parte técnica entre professores que tenham a seu cargo projetos, que nos ajudam, temos um *mail* interno para todos os docentes do agrupamento, temos a plataforma *Moodle*, *LCDs* ligados onde passa a informação” (E5, P11).

**Indicador:** A informação também circula pela plataforma *Moodle* e pelo centro de informação e comunicação.

“A comunicação é sempre de cima para baixo e de baixo para cima, não tem só um sentido (...)” (E5, P12).

**Indicador:** A comunicação faz-se nos dois sentidos (de cima para baixo e de baixo para cima).

“Com um agrupamento tão grande é difícil. A comunicação informal não é a mais conveniente, devido ao facto de não ficar registada” (E5, P11).

**Indicador:** A comunicação informal não é a mais conveniente, devido ao não ficar registada.

**SUBCATEGORIA 4 – Gera informação de apoio à decisão** (Só consta do Guião do Coordenador dos Cursos Profissionais e do Diretor do Agrupamento)

**Unidade de registo**

“Nós temos um grupo de avaliação interna. Este grupo com a aplicação das CAF e dos planos de melhoria (...) responde um bocadinho a isto [apoio à decisão]” (E5, P12).

**Indicador:** O grupo de avaliação interna gera informação de apoio à decisão tendo em conta a aplicação do modelo CAF e dos planos de melhoria.

“(...) levamos em conta questões que consideramos que são relevantes e que são o resultado dos grupos de professores e dos subcoordenadores. Funciona sempre através de subgrupos de trabalho, do Conselho Pedagógico, de grupos. Nós neste momento, para dar a conhecer um pouco mais desta dinâmica institucional, temos para além de grupos disciplinares, as reuniões de departamento (...)” (E5, P12).

**Indicador:** As reuniões de: grupos de professores, subcoordenadores, subgrupos de trabalho, grupos disciplinares, Conselho Pedagógico e Departamento, contribuem para a elaboração de informações de apoio à decisão.

“(...) as reuniões verticais, ou seja, temos reuniões por exemplo sobre a área de matemática, para refletir sobre várias questões. Como por exemplo: Quais são os principais problemas que a disciplina de matemática pode colocar aos alunos? Quais são os problemas que o ensino da disciplina levanta à docência? Esta análise é feita desde os mais pequeninos, até aos do 12º ano e estão presentes os professores dos vários anos de ensino” (E5, P12).

**Indicador:** As reuniões verticais permitem refletir sobre diversas questões, desde os mais pequeninos até aos do 12º ano.

“Isto é a benesse de ser Agrupamento. É a oportunidade que o agrupamento nos dá para trabalharmos verticalmente e para perceber em que ponto podemos intervir, criando os perfis de ciclo. E isto dá-nos uma maior acutilância na intervenção” (E5, P12).

**Indicador:** O Agrupamento de escolas permite um trabalho vertical e uma maior acutilância na intervenção.

“(…) nos Conselhos de Turma enfrentamos situações que precisam de resposta. Cada Curso Profissional tem um Conselho de Turma de quinze em quinze dias” (E4, P12).

**Indicador:** Os Conselhos de Turma quinzenais dos Cursos Profissionais permitem detetar situações que requerem melhorias.

“As reuniões de Diretores de Curso, de dois em dois meses sensivelmente (…) quando é preciso tomar decisões, reunimos e fazemos propostas. Como por exemplo a alteração do Regulamento Interno ou as datas em que deve decorrer a defesa da PAP” (E4, P12).

**Indicador:** Das reuniões entre a Coordenação dos Diretores de Curso e os Diretores de Curso, surgem propostas de melhoria.

“Fazem chegar as propostas aos órgãos certos: Pedagógico e Conselho Geral. Funciona tudo em rede!” (E5, P12).

**Indicador:** As propostas que surgem dos grupos de trabalho são submetidas ao Conselho Pedagógico e ao Conselho Geral.

## **CATEGORIA 2 – Identificação do *Software* utilizado nos Cursos Profissionais**

### **SUBCATEGORIA 1 – Existência de *Software* específico nos Cursos Profissionais**

#### **Unidade de registo**

“Nós estamos a utilizar o Inovar Profissional.” (E1, P13).

“(…) porque nós temos o Inovar Profissional (…)” (E2, P16).

“É o Inovar Profissional “ (E3, P13).

“O programa [Inovar] é bom, funciona muito bem, tem imensas potencialidades (…)” (E4, P9).

**Indicador:** Existe *Software* específico nos Cursos Profissionais.

## **CATEGORIA 3 – Identificação do grau de eficiência do *Software* utilizado**

### **SUBCATEGORIA 1 – Benefícios do *Software* utilizado**

#### **Unidade de registo**

“(…) o programa que temos estado a utilizar (…) tem-nos ajudado bastante em relação à questão da assiduidade (…)” (E1, P12).

“(…) lançamos logo as faltas dos alunos automaticamente” (E2, P12).

**Indicador:** O Sistema Informático utilizado ajuda bastante no registo e controlo da assiduidade dos alunos.

“(...) o programa que temos estado a utilizar (...) tem-nos ajudado bastante em relação à questão (...) dos módulos em atraso (...)” (E1, P12).

**Indicador:** O Sistema Informático utilizado ajuda bastante na gestão dos módulos em atraso dos alunos.

“(...) na área do comportamento. Vou-lhe dar um exemplo, antes de falar consigo liguei o programa [Inovar] e fui à minha Direção de Turma e vi aluno a aluno para justificar as faltas e apanhei a falta disciplinar de um aluno. Liguei logo para o EE, se fosse de outra forma o EE só receberia esta informação depois da interrupção letiva, porque eu não ia encontrar a professora hoje e no entanto duas semanas depois já seria outra coisa.” (E1, P14).

“No sítio do aluno, podemos registar uma participação disciplinar, o comportamento incorreto que o aluno teve na aula tal e tal. Podemos e devemos lançar se o aluno faz uma medida para recuperar as horas” (E2, P12).

“O programa é bom (...) Há uma série de coisas que são facilitadoras, em termos de comunicação, eu posso enviar uma comunicação de um comportamento menos correto de um aluno para todos os professores” (E4, P9).

**Indicador:** O Sistema Informático permite fazer o acompanhamento do comportamento do aluno durante o processo formativo e atuar em conformidade e em tempo útil.

“(...) todas as notas que estão lançadas na pauta saem na ficha de informação para o Encarregado de Educação (...). A ficha já sai com todos os módulos concluídos até ao momento, naquele ano letivo, com o respetivo comentário nas várias disciplinas e depois a parte final com o comentário do Conselho de Turma” (E2, P12).

**Indicador:** O Sistema Informático permite gerar uma ficha de informação para os EE, com a avaliação dos módulos já concluídos, com comentários dos professores nas várias disciplinas e um comentário geral do Conselho de Turma.

“(...) já temos os sumários informatizados (...)” (E2, P12).

**Indicador:** O Sistema Informático permite o lançamento de sumários eletrónicos.

“(...) em termos do controlo do processo do aluno (...)” (E1, P14).

**Indicador:** O Sistema Informático permite controlar o processo do aluno.

“(…) administrativamente é bastante útil (…)” (E2, P12).

**Indicador:** O Sistema Informático é bastante útil a nível administrativo.

“O programa (…) faz as percentagens das faltas, que são fundamentais. (…) posso inserir as horas de formação recuperadas pelo aluno, etc. Gera vários tipos de pautas, adaptadas às necessidades (de módulos, de FCT, de PAP, por período, entre outras)” (E4, P9).

**Indicador:** O Sistema Informático é facilitador em termos da gestão das faltas e criação de diferentes tipos de pautas.

## SUBCATEGORIA 2 – Limitações do *Software* utilizado

### Unidade de registo

“(…) este programa é mais para o Diretor de Turma, não pensa no professor. Até mesmo inclusivamente quando estamos a inserir as classificações, há um engano e depois temos que por a data (…) é repetitivo, não faz sentido”(E3, P14).

**Indicador:** O *Software* utilizado está mais direcionado para as funções do Diretor de Turma, sendo repetitivo nas tarefas a executar.

“Depois, temos que passar o rato pela parte inferior da janela, para ver as funcionalidades disponíveis. É preciso uma ajuda, um *help*, um *F1* e não tem (…)”(E3, P13).

[correspondência do *Software* às necessidades dos Cursos Profissionais] “Quanto a mim acho que não (…) acho o programa muito básico (…)”(E3, P15).

**Indicador:** O *Software* utilizado não corresponde às necessidades dos cursos profissionais, devido às suas características básicas.

“(…) Eu contexto o programa. Não é intuitivo, não é prático, não é um programa ágil, não é um programa fácil de entender. Os *Menus*, são *menus* muito pouco perceptíveis. Aliás, se uma pessoa se engana e já gravou, tem que pedir ao administrador” (E3, P13).

**Indicador:** O *Software* utilizado não é intuitivo, nem prático, nem ágil e tem tarefas com acessos condicionados.

“O programa é bom (…). O seu grande defeito é ser lento ” (E4, P9).

**Indicador:** O *Software* utilizado é lento.



<b>SUBCATEGORIA 3 – Flexibilidade do <i>Software</i> utilizado</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(...) apesar de eu ter até encontrado algumas falhas com a própria empresa. Tenho estado a estudá-lo com alguma intensidade nos últimos anos (...)” (E1, P12).</p> <p><b>Indicador:</b> A empresa representativa do <i>Software</i> utilizado, colabora com a escola a fim de detetar e colmatar falhas encontradas no programa.</p> <p>“Houve algumas melhorias, algumas adaptações, porque há disciplinas que são divididas por turnos. (...) agora conseguimos sumariar por turnos independentes e já foi resolvida esta questão.” (E1, P15).</p> <p>“Os programas têm sido melhorados (...) [os programadores] estão sempre a melhorar à medida que nós também precisamos de novas valências (...)” (E5, P9).</p> <p><b>Indicador:</b> O <i>Software</i> permite a realização de adaptações e melhorias.</p> <p>“(...) acho que o programa devia ter aqui uma pessoa dos programadores e por exemplo assistir, estar com o Diretor de Turma, estar com o professor. Por exemplo, eu como Diretor de Curso, não o utilizo. Porque acho o programa muito básico e depois tem lá coisas que não fazem muito sentido, eles seguirem a lei” (E3, P15).</p> <p><b>Indicador:</b> Necessidade da presença temporária de um programador representante do <i>Software</i> na escola, para presenciar a utilização deste, com os professores e com os Diretores de Curso. A fim de, fazer melhorias adaptadas à realidade da escola.</p>
<b>SUBCATEGORIA 4 – Existência de formação para a utilização do <i>Software</i> específico</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Recebi, não era da própria empresa, mas era um professor o responsável pelo programa aqui na escola, que o conhecia muito bem, que agora se reformou, mas que ainda vem às vezes dar formação. ” (E1, P16).</p> <p>“Recebi-mos. Numa fase inicial (...)” (E5, P10).</p>

<p><b>Indicador:</b> Existiu formação para a utilização do <i>Software</i>.</p> <p>“Houve uma pessoa que foi à escola, o técnico do respetivo <i>Software</i> (...). Em duas horas, fez uma breve apresentação do programa.” (E2, P16).</p> <p><b>Indicador:</b> Existiu uma formação breve para a utilização do <i>Software</i>.</p> <p>“Recebi-mos. Numa fase inicial e depois aplicamos internamente” (E5, P10).</p> <p><b>Indicador:</b> Existiu formação numa fase inicial e posteriormente uma aplicação interna dessa formação.</p>
<b>SUBCATEGORIA 5 – Inexistência de formação para a utilização do <i>Software</i> específico</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“(...) não tive nenhuma formação” (E3, P16).</p> <p><b>Indicador:</b> O DC não teve formação para a utilização do <i>Software</i>.</p>
<b>SUBCATEGORIA 6 – Existência de formação autónoma e de entreatuda na utilização do <i>Software</i> específico</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“E depois, (...) os colegas, porque há sempre uns que são mais dotados para a informática e que dão uma ajuda aos outros e aquilo como digo, tem imensas coisas”(E2, P16).</p> <p><b>Indicador:</b> Existe entreatuda dos professores na utilização do <i>Software</i>. Tendo em conta a variedade de funcionalidades do programa e as apetências informáticas dos utilizadores.</p> <p>“Fui explorando, não tive nenhuma formação” (E3, P16).</p> <p><b>Indicador:</b> Exploração autónoma do <i>Software</i>.</p>
<b>SUBCATEGORIA 7 – Resistência inicial na utilização do <i>Software</i> específico</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“No início foi difícil, as pessoas resistem sempre ao que é novo” (E2, P16).</p>

<b>Indicador:</b> Existiu uma resistência inicial dos professores face à utilização do <i>Software</i> .
<b>Tema E - Outras considerações</b>
<b>CATEGORIA 1 – Outros contributos/Sugestões</b>
<b>SUBCATEGORIA 1 – Sugestões de apoio a colegas</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“Que é preciso muita resiliência, é preciso muita paciência, é preciso não desistir logo, é preciso lutar contra a frustração porque a frustração vem muitas vezes, porque há muitas situações que nos deitam abaixo, mas temos que acreditar nisso, não tanto por nós, mas pelos jovens que estão connosco a trabalhar e que através deste trabalho nós também nos sentimos depois confortáveis” (E1, P18).</p> <p><b>Indicador:</b> A resiliência, a paciência e a persistência também devem fazer parte da conduta do DC.</p> <p>“(…) Porque no primeiro curso que terminou no ano passado, já houve alguns alunos que estão no ensino superior, houve alguns alunos que estão já a trabalhar como atores. É uma recompensa, pode não ser monetária, mas afetiva. Dá uma satisfação para continuar nesta função” (E1, P18).</p> <p><b>Indicador:</b> O sucesso dos alunos potencia uma recompensa a nível afetivo e uma satisfação facilitadora para a continuidade no desempenho do cargo de DC.</p> <p>“(…) tentar informar-se, pois quando se vai para o cargo tem que tentar informar-se sobre a legislação.” (E2, P18).</p> <p><b>Indicador:</b> O DC deve adquirir conhecimentos a nível legislativo no âmbito dos Cursos Profissionais, devido às especificidades do enquadramento legal.</p> <p>“Estar recetivo também para aprender, acho que isso é importante (…)” (E2, P18).</p> <p><b>Indicador:</b> Existência de recetividade em aprender pelo DC.</p> <p>“(…) motivar-se para o cargo, que eu acho que isso é importante, a pessoa motivar-se mesmo com alguma resistência (…). E disciplinar-se para transmitir essa motivação aos outros, aos colegas e não só e aos alunos também” (E2, P18).</p>

**Indicador:** O DC deve motivar-se para o cargo e transmitir essa motivação à equipa pedagógica e aos alunos.

“(…) as orientações seriam, (…) explicar o que é que se pretendia com o curso. Quais são as metas a atingir (…) em termos de conhecimento que o aluno vai ter, em termos da sua formação a todos os níveis. Ter que incentivá-lo (…) - Atenção, vai encontrar problemas, como em qualquer outro curso, e não é por ser este que os alunos são piores” (E3, P18).

**Indicador:** Orientar o colega, explicar o que se pretende com o curso, quais as metas a atingir, os conhecimentos que o aluno deve adquirir na sua formação a todos os níveis, dar uma voz de incentivo e um alerta sobre os problemas que podem advir.

“(…) um dos formatos que tem sido ali na sala de professores é encontrar aqueles professores que só sabem dizer mal dos alunos dos profissionais, que são isto e que são aquilo. E no entanto eu constato que os do 10º também são assim. (…) Temos que mentalizar as pessoas de que, temos alunos, uns são diferentes dos outros, e temos este trabalho para fazer. ” (E3, P18).

**Indicador:** Necessidade em oxigenar a mentalização dos professores face à recetividade de alunos heterogéneos.

O que é que eu iria aconselhar ao professor? - Olha, executa o teu trabalho da melhor maneira que sabes, e se tiveres alguma dificuldade vem ter connosco e nós vamos tentar ajudar. O “connosco” é comigo e com a Coordenadora dos Cursos Profissionais, há pessoas que acreditam nisto e havendo uma dificuldade, é conversando que nós resolvemos essa dificuldade, é pedindo ajuda e apoio sem vergonha” (E3, P18).

**Indicador:** Aconselhar o novo DC a executar o trabalho da melhor forma que souber e no caso da existência de dificuldades deve solicitar apoio, sem receio.

“Porque infelizmente muitas vezes nós temos dificuldades e não pedimos ajuda. (…) porque as pessoas são muito críticas.(…) todos nós erramos, todos nós temos dificuldades. Mas ainda há um espírito pouco colaborativo neste sentido. Infelizmente nem todas as pessoas têm essa capacidade” (E3, P18).

<b>Indicador:</b> Existência de espírito pouco colaborativo entre o corpo docente.
<b>SUBCATEGORIA 2 – Outros aspetos</b>
<b>Unidade de registo</b>
<p>“É uma função difícil, muito difícil, um cargo muito difícil e requer muito trabalho da nossa parte” (E1, P19).</p> <p><b>Indicador:</b> O cargo de DC é muito difícil e requer muito trabalho.</p> <p>“O facto de nós trabalharmos para obter um resultado positivo da parte dos nossos alunos e o facto de nós estarmos todos em equipa, dá-nos uma força e esta força, como é que hei de explicar, não é medida em dinheiro, não é medida em diplomas, é algo que nos dá energia para continuar, e quando isso funciona a coisa flui com mais alegria e intensidade e obtêm-se melhores resultados (E1, P19).</p> <p><b>Indicador:</b> Quando o trabalho em equipa funciona, obtêm-se melhores resultados e energia para continuar a trabalhar.</p> <p>“[O fator humano nas equipas de trabalho] É muito importante. Podemos trabalhar com o programa Inovar Profissional, com o melhor <i>Software</i>, mas a parte humana a ligação que pode existir é fundamental. Acredito nisto” (E1, P19).</p> <p><b>Indicador:</b> A parte humana é fundamental nas equipas de trabalho.</p> <p>“Era importante, mas claro, isso é um sonho, que houvesse horas para o cargo. Até mesmo no horário conforme há para a direção de turma aquela hora, não acho que fosse desvantajoso haver também para a direção de curso. Porque isso de algum modo obriga a pessoa naquela hora que eu estou ali, estou-me a dedicar àquela tarefa. Não sendo assim, a tarefa estende-se por tempos infinitos” (E2, P19).</p> <p><b>Indicador:</b> Importância de atribuição de horas para o cargo, como há para a Direção de Turma.</p> <p>“(…) não está na nossa mão, está no Ministério. A maneira como estão os horários atualmente, são muito penalizadores” (E2, P19).</p> <p><b>Indicador:</b> Os horários atuais são muito penalizadores.</p> <p>“[Partilha de materiais] (...) Felizmente isso faz-se. Isso aí tem resultado, Porquê? Nesta escola já houve uma cultura, há já alguns anos de que, há que partilhar, há que trabalhar em grupo, isto em várias disciplinas. Nós aqui [Cursos Profissionais] também tentamos, mas há sempre uma ou outra pessoa que é mais relutante (...)” (E3, P18).</p> <p><b>Indicador:</b> Nos Cursos Profissionais existe partilha de materiais, embora com relutância por parte de alguns professores.</p>

“O professor que vier a dar os Cursos Profissionais tem que acreditar (...) Eu sou muito crítico relativamente à escolha dos horários. Porque, praticamente essa seleção é feita por uma hierarquia em termos de tempo de serviço. E quanto a mim, não é a pessoa muitas vezes a mais indicada para dar aquela disciplina. Os Cursos Profissionais ficam para último, os horários que têm os Cursos Profissionais são geralmente das pessoas que não os escolheram, porque há aqui uma seleção que não é a mais adequada ” (E3, P19).

**Indicador:** Necessidade de uma seleção mais adequada dos professores que lecionam em Cursos Profissionais. Esta, praticamente é feita por uma hierarquia em termos de tempo de serviço. Os Cursos Profissionais ficam para última escolha, os horários com Cursos Profissionais são geralmente dos professores que não os escolheram.

“(...) a importância dos Cursos Profissionais numa escola secundária de ensino regular. Devo dizer que já não conseguia imaginar esta escola sem Cursos Profissionais e teria muita pena se fossem retirados às escolas. As dinâmicas dos Cursos Profissionais são essenciais” (E5, P13).

**Indicador:** As dinâmicas dos Cursos Profissionais são essenciais numa escola secundária de ensino regular.

“As escolas trabalham maravilhosamente com todas as dificuldades que têm. Imprimem um cunho dinâmico à escola, com imensas atividades, até na partilha, na visibilidade, na imagem da instituição para a comunidade” (E5, P13).

**Indicador:** As atividades desenvolvidas pelos alunos dos Cursos Profissionais projetam a imagem da instituição para a comunidade.