



CATÓLICA

FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
E PSICOLOGIA

---

PORTO

TRABALHO COLABORATIVO DOCENTE,  
SUCESSO ESCOLAR E DESENVOLVIMENTO  
PROFISSIONAL  
UM ESTUDO NO 1.º CICLO DO ENSINO BÁSICO

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para  
obtenção do grau de Mestre em Ciências da Educação

- Especialização em Administração e Organização Escolar -

Raquel Bento Pereira da Silva



CATÓLICA

FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
E PSICOLOGIA

---

PORTO

TRABALHO COLABORATIVO DOCENTE,  
SUCESSO ESCOLAR E DESENVOLVIMENTO  
PROFISSIONAL  
UM ESTUDO NO 1.º CICLO DO ENSINO BÁSICO

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para  
obtenção do grau de Mestre em Ciências da Educação

- Especialização em Administração e Organização Escolar -

Raquel Bento Pereira da Silva

Trabalho efetuado sob a orientação de

Profª Doutora Diana Soares

## Agradecimentos

À Professora Doutora Diana Sousa pela orientação e incentivo. Pela insistência, acompanhamento e amabilidade ao longo de todo este processo.

Aos professores da Universidade Católica em geral por me abrirem perspectivas e caminhos para seguir na minha busca de qualidade na educação.

A todos os docentes do 1.º Ciclo que tiveram a disponibilidade e generosidade de participar nesta investigação, permitindo-me não só recolher dados, mas sobretudo compreender dinâmicas, perspectivas e renovar o meu compromisso com a qualidade educativa.

À minha família e amigos que me incentivaram e apoiaram. A todos aqueles a quem recorri e onde obtive uma resposta de alento, apoio com a partilha de recursos e meios que desconhecia e com os quais não sabia trabalhar.

Obrigada a todos por me ensinarem!

## Resumo

O estudo analisa as dinâmicas colaborativas num departamento do 1.º Ciclo do Ensino Básico num agrupamento de escolas no Norte de Portugal, procurando compreender a sua relevância para o sucesso escolar dos alunos e para o desenvolvimento profissional docente.

Em contexto escolar, as dinâmicas colaborativas traduzem o modo como os docentes interagem, se organizam e trabalham em conjunto no quotidiano profissional. Essas dinâmicas concretizam-se em práticas colaborativas, entendidas como formas intencionais de trabalho partilhado, baseadas em objetivos comuns e operacionalizadas através da troca de ideias, na partilha de recursos e de responsabilidades e nas reflexões sobre as práticas.

A literatura sugere que a colaboração não é um processo homogêneo nem linear, variando em intensidade, profundidade e expressão consoante os atores educativos que a operacionalizam. Neste sentido, adotou-se um estudo multinível integrando docentes, estruturas intermédias e estrutura de topo, num desenho metodológico misto.

A componente quantitativa baseou-se num questionário tipo *Likert*, aplicado aos docentes do departamento e a qualitativa correspondeu a entrevistas semiestruturadas ao coordenador de departamento e ao diretor do agrupamento e a um grupo de discussão focalizada, com os coordenadores de ano e de projetos. Os dados foram analisados através de um processo de triangulação, cruzando métodos, reforçando fontes e resultados.

Os resultados mostram a existência de padrões de intensidade nas práticas colaborativas em função da proximidade relacional. Para além da intensidade, procurou-se ainda compreender a profundidade das práticas, diferenciando partilha, divisão do trabalho e coconstrução.

Verificou-se um padrão transversal, presente em todos os grupos: a prática dominante é a partilha, seguida da divisão do trabalho e, por fim, da coconstrução. Contudo, existem práticas institucionalizadas que constituem exceções ao padrão, como a realização de atividades conjuntas, nomeadamente o Plano Anual de Atividades e a construção conjunta de instrumentos de avaliação.

Relativamente ao sucesso escolar, os docentes valorizam a colaboração como uma via privilegiada para melhorar a aprendizagem dos alunos e as práticas colaborativas com este objetivo revelam intensidade elevada. Contudo, estudos prévios sugerem uma relação não-linear, indireta, entre estes dois fatores, o que implica reflexão sobre estes dados.

O Desenvolvimento Profissional Docente, através da análise da intensidade colaborativa não evidencia a mesma priorização. Existe uma divergência entre os dados qualitativos, que valorizam esta relação, e os quantitativos que não a priorizam.

O estudo está centrado num contexto específico e baseia-se na perceção dos docentes, o que limita a generalização dos resultados.

A relevância dos dados suscita a necessidade de um acompanhamento complementar às práticas colaborativas, alargando o contexto de pesquisa e respetivos participantes a outras realidades.

Conclui-se que a colaboração está instalada no departamento, mas o seu aprofundamento depende das condições relacionais de proximidade e de confiança.

Paralelamente, em futuros trabalhos de investigação, poderá efetuar-se um estudo de redes sociais de trabalho que permita detalhar a interação entre os grupos de atores, ou mesmo entre determinados docentes, no sentido de encontrar mais orientações para ativar dinâmicas colaborativas e aprofundar as práticas mais enriquecedoras.

Palavras-Chave: Colaboração docente, sucesso escolar, desenvolvimento profissional, 1.º Ciclo do Ensino Básico

## **Abstract**

This study examines collaborative dynamics within a primary school department in a school cluster in Northern Portugal, with a view to understanding their importance for student achievement and teacher professional development.

In the school context, collaborative dynamics reflect how teachers interact, organize themselves, and work together in their daily professional lives. These dynamics materialize in collaborative practices, understood as intentional forms of shared work,

based on common objectives and operationalized through the exchange of ideas, the sharing of resources and responsibilities, and reflection on practice.

The literature suggests that collaboration is neither a homogeneous nor a linear process, varying in intensity, depth, and expression depending on the educational actors who operationalize it. In this sense, a multilevel study was adopted, integrating teachers, mid-level leadership structures, and top-level leadership, in a mixed methods design.

The quantitative component was based on a Likert-scale questionnaire, applied to teachers, and the qualitative component consisted of semi-structured interviews with the department coordinator and the school principal, as well as a focus group with year and project coordinators. The data were analysed through a triangulation process, cross-referencing methods, sources and results.

The results show the existence of intensity patterns in collaborative practices as a function of relational proximity. In addition to intensity, the study also sought to understand the depth of these practices, differentiating exchange, division of work, and co-construction.

There was a cross-cutting pattern, present in all groups: the dominant practice is sharing, followed by division of work and, finally, co-construction. However, there are institutionalized practices that constitute exceptions to the pattern, such as the development of joint activities, namely the Annual Activities Plan and the joint construction of assessment instruments.

Regarding student achievement, teachers value collaboration as a privileged way to improve student learning, and collaborative practices with this objective reveal high intensity. However, previous studies suggest a non-linear, indirect relationship between these two factors, which implies the need for careful reflection on these findings.

Teacher professional development, through the analysis of collaborative intensity, does not show the same prioritization. There is a divergence between qualitative data, which highlight this relationship, and quantitative data, which do not prioritize it.

The study focuses on a specific context and is based on the perception of teachers, which limits the generalization of the results.

The relevance of the data raises the need for complementary monitoring of collaborative practices, expanding the research context and respective participants to other realities.

It is concluded that collaboration is established in the department, but its deepening depends on relational conditions of proximity and trust.

Future research could explore social networks to examine in greater detail the interactions between different groups of actors, or even between individual teachers, and thereby identify further directions for strengthening collaborative dynamics and deepening the most meaningful practices.

Keywords: Teacher collaboration; students' achievement, teachers' professional development; primary education

## **Índice:**

|                                                                                                                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Introdução .....</b>                                                                                                                                                | <b>13</b> |
| <b>2. Enquadramento teórico e conceptual .....</b>                                                                                                                        | <b>17</b> |
| 2.1 Práticas colaborativas na escola .....                                                                                                                                | 17        |
| 2.1.1 A relação entre trabalho colaborativo e sucesso escolar .....                                                                                                       | 23        |
| 2.1.2 A relação entre trabalho colaborativo e desenvolvimento profissional docente .....                                                                                  | 25        |
| <b>3. Metodologia de investigação .....</b>                                                                                                                               | <b>30</b> |
| 3.1. Participantes .....                                                                                                                                                  | 32        |
| 3.2 Instrumentos de recolha de dados .....                                                                                                                                | 34        |
| 3.2.1 Questionário para docentes do 1.ºCEB “As práticas colaborativas entre professores e a sua relevância no sucesso dos alunos e no desenvolvimento profissional” ..... | 34        |
| 3.2.2 Guião de discussão focalizada para coordenadores de ano e guião de entrevista para coordenador de departamento .....                                                | 36        |
| 3.2.3. Guião de entrevista para liderança de topo .....                                                                                                                   | 36        |
| 3.3 Procedimentos da recolha de dados .....                                                                                                                               | 38        |
| 3.3.1 Dados quantitativos .....                                                                                                                                           | 39        |
| 3.3.2 Dados qualitativos .....                                                                                                                                            | 39        |
| <b>4. Apresentação dos resultados .....</b>                                                                                                                               | <b>41</b> |
| 4.1 Análise quantitativa do questionário: “As práticas colaborativas entre professores e a sua relevância no sucesso dos alunos e no desenvolvimento profissional” .....  | 41        |
| 4.1.1 Com quem colaboro na realização das seguintes atividades? .....                                                                                                     | 41        |
| 4.2 Perceção dos professores sobre o trabalho colaborativo e a sua relevância para o sucesso escolar e desenvolvimento profissional .....                                 | 54        |
| 4.2.1 “Quando me encontro em situação de trabalho colaborativo com os meus pares sinto que...” .....                                                                      | 54        |
| 4.2.2 Fatores que potenciam o trabalho colaborativo eficaz e a relevância do sucesso escolar e desenvolvimento profissional .....                                         | 55        |
| 4.3 Análise qualitativa das entrevistas e grupos de discussão focalizada .....                                                                                            | 58        |
| 4.3.1 Quadro de categorias e subcategorias resultantes da análise de conteúdo .....                                                                                       | 58        |
| <b>5. Discussão .....</b>                                                                                                                                                 | <b>71</b> |

|                                           |           |
|-------------------------------------------|-----------|
| <b>6. Conclusão .....</b>                 | <b>82</b> |
| <b>7. Referências Bibliográficas.....</b> | <b>88</b> |
| <b>8. Anexos.....</b>                     | <b>94</b> |

## Lista de Figuras e Tabelas

|                                                                                                                                                                                                                                                          |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Tabela1- Síntese tipológica das práticas colaborativas baseada no modelo Gräsel et al. (2006), conforme recuperado por Bush e Grotjohann (2020) e completado com apresentação de custos colaborativos apresentado por Schuster, Hartmann e Kolley (2021) | p.19 |
| Tabela 2- Categorias e subcategorias resultantes da análise de conteúdo das entrevistas e grupos de discussão focalizada, com indicação das unidades de registo e respetiva frequência                                                                   | p.58 |
| Figura 1- Diagrama conceptual do desenho metodológico e níveis estruturais de análise                                                                                                                                                                    | p.31 |
| Figura 2- Distribuição dos docentes do departamento do 1.º CEB de acordo com a idade                                                                                                                                                                     | p.33 |
| Figura 3- Tempo de serviço dos docentes                                                                                                                                                                                                                  | p.33 |
| Figura 4- Tempo de serviço no agrupamento                                                                                                                                                                                                                | p.33 |
| Figura 5- Tempo de serviço no mesmo estabelecimento de ensino                                                                                                                                                                                            | p.33 |
| Figura 6-Diagrama do desenho metodológico e instrumentos de recolha de dados por níveis estruturais de análise                                                                                                                                           | p.37 |
| Figura 7- Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P 2.1 do questionário                                                                                                                                                                       | p.42 |
| Figura 8- Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P 2.2 do questionário                                                                                                                                                                       | p.43 |
| Figura 9- Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P 2.3 do questionário                                                                                                                                                                       | p.44 |
| Figura 10- Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P 2.4 do questionário                                                                                                                                                                      | p.45 |
| Figura 11- Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P 2.5 do questionário                                                                                                                                                                      | p.46 |
| Figura 12- Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P2.6 do questionário                                                                                                                                                                       | p.47 |

|                                                                                                                  |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Figura 13- Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P2.7 do questionário                               | p.48  |
| Figura 14- Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P2.8 do questionário                               | p.49  |
| Figura 15- Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P 2.9 do questionário                              | p. 50 |
| Figura 16- Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P2.10 do questionário                              | p.51  |
| Figura 17- Médias das tipologias das páticas educativas por grupos de atores educativos                          | p.52  |
| Figura 18- Médias e desvios padrão das percepções dos docentes em situação de trabalho colaborativo              | p.55  |
| Figura 19- Médias e desvios padrão da percepção dos docentes sobre condições favoráveis ao trabalho colaborativo | p.57  |

### **Lista de Siglas e Acrónimos**

|       |                                                       |
|-------|-------------------------------------------------------|
| CD    | Coordenador de Departamento                           |
| CEB   | Ciclo de Ensino Básico                                |
| CP    | Coordenador de Projetos                               |
| D     | Diretor                                               |
| DP    | Desvio-padrão                                         |
| DPD   | Desenvolvimento Profissional Docente                  |
| FG-C1 | Focus Group- Coordenador 1.º ano                      |
| FG-C2 | Focus Group- Coordenador 2.º ano                      |
| FG-C3 | Focus Group- Coordenador 3.º ano                      |
| FG-C4 | Focus Group- Coordenador 4.º ano                      |
| FG-CP | Focus Group- Coordenador de Projetos                  |
| M     | Média                                                 |
| OCDE  | Organização de Cooperação e Desenvolvimento Económico |

|        |                                                                  |
|--------|------------------------------------------------------------------|
| P.     | Pergunta                                                         |
| p.     | Página                                                           |
| PAA    | Plano Anual de Atividades                                        |
| SPSS   | IBM- Statistical Package for the Social Science                  |
| TALIS  | Teaching and Learning International Survey                       |
| UNESCO | United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization |

## **Lista de Anexos**

Anexo 1- Reflexão falada

Anexo 2- Questionário aos docentes

Anexo 3- Guiões de entrevistas semiestruturadas para o diretor e coordenador de departamento e grupo de discussão focalizada para os coordenadores de ano e de projeto

Anexo 4- Pedido de autorização para realização do estudo

Anexo 5- Consentimento informado enviado aos docentes

# 1. Introdução

“Sozinhos vamos mais rápido, juntos vamos mais longe”.

(Provérbio africano)

A escola é um lugar de partilhas. Partilham-se espaços, tempos e rotinas, mas sobretudo partilham-se pessoas. Pessoas que constroem, todos os dias, conhecimento, experiências e aprendizagens. E, porque os desafios se vivem em comum, nos corredores, nas turmas, nas reuniões, dificilmente as respostas são individuais. Precisam de ser coletivas.

Por isso, neste domínio, torna-se inevitável refletir sobre colaboração. Só quem conhece o contexto e acompanha o quotidiano está em condições de construir soluções ajustadas. Estas soluções ganham força quando são desenhadas e implementadas em conjunto, com todos os que partilham os desafios e assumem, também, a responsabilidade de lhes dar resposta.

É neste cenário que o trabalho colaborativo assume todo o seu potencial transformador: não como um “extra”, mas como uma forma de responder, a partir de dentro, a problemas que são de todos.

Ainda assim, a colaboração docente não é um processo linear: varia em intensidade, exigência e impacto (Vangrieken et al., 2015). Esta distinção é relevante porque a eficácia do trabalho colaborativo não se resume à sua existência nem à sua frequência, mas depende sobretudo do grau de profundidade e de continuidade com que se desenvolve (Schuster et al., 2021).

Em contexto escolar, a colaboração docente expressa-se na forma como os professores pensam, organizam-se e desenvolvem o trabalho conjunto. Não se limita a momentos de contacto ou de articulação, mas traduz-se em práticas construídas com objetivos comuns, através da partilha de ideias, de recursos, de responsabilidades e da reflexão sobre a prática. Tal como sublinha Vangrieken et al. (2015), trata-se de uma realidade ampla e heterogénea, que assume configurações distintas em função dos contextos e do envolvimento dos docentes no trabalho conjunto. Nesse sentido, como sublinha Moolenaar (2012) a colaboração é inseparável das relações que se estabelecem entre os atores e das funções que ocupam no contexto escolar.

Deste modo, mais do que medir a intensidade das práticas (média das respostas sobre a sua frequência), este estudo procurou captar a sua profundidade (natureza da prática realizada), recorrendo ao modelo de Gräsel et al., (2006) que organiza a colaboração em três níveis: partilha, divisão do trabalho e coconstrução.

Pretende-se olhar para a colaboração como um *continuum*, que tal como sublinha Moolenaar (2012) se contextualiza em atores educativos que nem sempre assumem a mesma posição nas dinâmicas colaborativas, dependendo das relações de proximidade que se estabelecem e das funções organizacionais que exercem dentro da estrutura escolar.

Nesta perspetiva, o presente estudo incide num departamento do 1.º Ciclo do Ensino Básico adotou uma abordagem multinível, integrando diferentes grupos de atores dentro da hierarquia escolar: docentes, estruturas intermédias e estruturas de topo.

Muito embora o fenómeno colaborativo esteja fortemente descrito na literatura de referência, são mais raros os estudos multinível que posicionam atores educativos e analisam como estes se articulam, interagem e valorizam a colaboração em função do papel que desempenham. É nesta lacuna, na análise da colaboração como dinâmica multinível que incide em diferentes atores, que se inscreve o presente trabalho.

Assim, a questão de investigação que antecedeu ao estudo foi: **Que práticas de trabalho colaborativo são identificadas pelos docentes de um departamento do 1.º Ciclo do Ensino Básico e qual a relevância que percecionam para o sucesso escolar dos alunos e para o seu desenvolvimento profissional?**

(i) Que práticas de trabalho colaborativo são identificadas pelos docentes, pelas estruturas intermédias e pela estrutura de topo? (ii) Em que medida o trabalho colaborativo é relevante para o sucesso escolar segundo as perceções dos docentes, das estruturas intermédias e da estrutura de topo? (iii) Em que medida o trabalho colaborativo é relevante para o desenvolvimento profissional docente segundo as perceções dos docentes, das estruturas intermédias e da estrutura de topo?

Para responder às questões adotou-se um desenho metodológico misto, adequado à natureza multifacetada do fenómeno e coerente com uma abordagem multinível. O estudo quantitativo correspondeu a um questionário tipo *Likert* aplicado aos docentes do departamento, permitindo identificar a média das respostas relativas à frequência das práticas colaborativas por grupos de atores educativos e percecionar a sua relevância

relativamente ao sucesso escolar e ao desenvolvimento profissional docente. O estudo qualitativo integrou entrevistas semiestruturadas ao diretor do agrupamento e ao coordenador do departamento, bem como, um grupo de discussão focalizada dirigido aos coordenadores de ano e de projetos. O tratamento de dados baseou-se num processo de triangulação, articulando métodos, fontes e níveis de análise, para cruzar informações e reforçar a consistência dos resultados. Em todo o processo foram acautelados o anonimato e a confidencialidade dos participantes, de acordo com os princípios éticos da investigação.

Esta dissertação foi organizada em seis capítulos de forma a acompanhar o percurso do estudo.

No primeiro capítulo, apresenta-se o tema em estudo, a sua relevância, o objetivo da investigação, bem como a organização da dissertação.

No segundo capítulo, apresenta-se o enquadramento teórico e conceptual. Clarifica-se colaboração docente enquanto prática não linear, distinguindo intensidade de profundidade e mobiliza-se o referencial que estrutura a análise do estudo (partilha, divisão do trabalho e coconstrução). Ainda se aborda a relação entre sucesso escolar dos alunos e desenvolvimento profissional docente.

No terceiro capítulo, descrevem-se e justificam-se as questões metodológicas. Apresenta-se um desenho misto e multinível, os participantes, os instrumentos de recolha de dados relativos a cada ator educativo, e o tratamento dos mesmos.

No quarto capítulo, procede-se à apresentação dos resultados. Evidenciam-se padrões observados pela frequência das práticas colaborativas, por grupos de atores educativos, a distribuição das práticas por níveis de profundidade e as perceções recolhidas sobre a relevância para o sucesso escolar e para o desenvolvimento profissional.

Continua-se, no capítulo quinto, com a discussão dos resultados, relacionando dados empíricos com a literatura e procurando compreender o seu significado no contexto estudado. Reforça-se a lógica multinível para identificar os padrões, interpretar as diferenças entre grupos, as condições que sustentam a colaboração e os fatores que podem justificar a razão pela qual certas práticas se tornam mais regulares e outras mais difíceis de serem concretizadas.

Por fim, no capítulo sexto, apresentam-se as conclusões. Enfatizam-se as respostas às questões de investigação e sistematizam-se os principais contributos. Assumem-se também limitações e apontam-se pistas para futuras investigações.

Em suma, esta investigação procura compreender como as práticas colaborativas se realizam, se distribuem e se aprofundam num departamento do 1.º Ciclo do Ensino Básico, distinguindo intensidade e profundidade e analisando a dinâmica colaborativa numa perspetiva multinível.

## 2. Enquadramento teórico e conceptual

Este capítulo organiza-se em duas partes complementares. Na primeira apresenta-se o enquadramento teórico do conceito de colaboração, especificamente no sentido da colaboração entre docentes em contexto escolar, procurando definir o seu significado e os principais contributos que sustentam a sua importância no âmbito das Ciências da Educação.

Na segunda parte, explora-se a relação entre trabalho colaborativo, sucesso escolar e desenvolvimento profissional docente, com base na literatura e em modelos explicativos. Esta estrutura fundamenta teoricamente o estudo e identifica os referenciais que orientam a análise desenvolvida nos capítulos seguintes.

### 2.1 Práticas colaborativas na escola

A escola, enquanto espaço social privilegiado, é um contexto de produção de significados coletivos, saberes e vínculos sociais. Como destaca Charlot (2013), trata-se de um lugar de socialização e de produção de sentido na relação com o outro e o mundo.

É nesta construção coletiva que emerge a colaboração. De acordo com Johnson & Johnson (2009) e a Teoria da Interdependência Social a colaboração ocorre quando os objetivos de diferentes indivíduos são positivamente interdependentes, ou seja, o sucesso de cada um depende do sucesso dos outros. Este princípio de interdependência é central para compreender a colaboração em contexto educativo, uma vez que a qualidade do trabalho coletivo se repercute na aprendizagem dos alunos.

Contudo, a literatura reconhece que o conceito de colaboração é polissémico e multifacetado, apresentando diferentes significados mediante o contexto em que é utilizado. Pinto e Leite (2014) salientam que no senso comum o conceito de colaboração pode ser associado a reuniões, na concretização prática, por recursos, tempo ou condições de trabalho. Já no discurso político surge frequentemente relacionada a exigências burocráticas impostas por políticas ministeriais.

A distinção entre colaborar e cooperar tem sido igualmente destacada. Silva (2017) e Bacury e Ferreira (2009) observam que, embora estes dois conceitos partilhem o mesmo prefixo “co”, (ação conjunta) têm raízes distintas: cooperar deriva de *operare* (operar, executar, fazer, realizar) enquanto colaborar deriva de *labore* (trabalhar, produzir,

exercer uma atividade com um fim determinado). Assim, cooperar remete para a execução de atividades conjuntas, enquanto colaborar implica um grau mais elevado de envolvimento, corresponsabilização e partilha de objetivos.

Na investigação educativa, a colaboração docente é frequentemente conceptualizada como um conceito tipo guarda-chuva que integra múltiplos enquadramentos: comunidade de aprendizagens profissionais, comunidade de práticas ou equipa pedagógicas (Vangreiken et al., 2015 e Wullschleger et al., 2025). Ou seja, colaboração em contexto educativo está longe de se reduzir a uma única definição, trata-se de um enquadramento complexo que ganha forma nas práticas concretas e no modo como as comunidades educativas o incorporam no seu quotidiano.

Nesta conjuntura as práticas colaborativas podem ser definidas como processos intencionais de interação comunicativa em que docentes trabalham em conjunto, partilhando objetivos comuns, ideias, recursos e responsabilidades, com vista à melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem. Para Roschelle e Teasley (1995, citados em Bush e Grotjohann, 2020) trata-se de “uma atividade coordenada e síncrona, resultado de um esforço contínuo para construir e manter uma conceção partilhada de um problema” (p. 2).

A literatura mostra, ainda, que as práticas colaborativas não são homogêneas, variando em intensidade, exigência e impacto. Vangrieken et al., (2015), Bush e Grotjohann, (2020), Wullschleger et al., (2025), referem que as práticas colaborativas estão associadas a riscos e benefícios dependendo do grau de investimento implícito. Schuster, Hartmann e Kolleck (2021) confirmam a forma como as práticas se estruturam resulta de uma interação entre fatores individuais e organizacionais.

A partilha de materiais, informações ou exercícios constitui uma prática de baixo custo por exigir pouca organização e preservar a autonomia do docente. Já a planificação conjunta ou adaptações curriculares implicam um custo moderado, pois requer mais investimento e tempo para organização, mas favorecem consensos e objetivos comuns. O nível mais exigente é a coconstrução, que inclui a observação de aulas e práticas de co-ensino. Estas estratégias práticas requerem maior exposição pessoal e tempo de preparação, mas trazem benefícios significativos como a oportunidade de desenvolvimento profissional a inovação pedagógica. Entre os riscos apontados

encontram-se a perda de autonomia, conflitos pessoais, que só podem ser superados em ambientes de confiança e segurança. (Drossel et al., 2019; OECD, 2020).

Assim, a colaboração não deve ser explicada como um fenómeno binário, mas sim como um *continuum* de práticas. Baseado no trabalho pioneiro de Little (1990), Schuster, Hartmann e Kolleck (2021) e Vangreiken et al., (2015) demonstram que as práticas colaborativas oscilam entre níveis superficiais e ocasionais e formas profundas, caracterizadas por forte interdependência e coesão.

A revisão bibliográfica e o estudo apresentado por Bush e Grotjohann (2020), baseado no modelo de Gräsel et al., (2006) assumiu um papel relevante nesta investigação uma vez que fundamentou a construção de instrumentos de recolha de dados. A este enquadramento acresce o contributo de Schuster, Hartmann e Kolleck (2021) que distinguiu formas de colaboração de baixo e alto custo organizacional, evidenciando diferentes graus de interdependência, coordenação e investimento profissional. A simplicidade tipológica e a clareza da distinção dos níveis de colaboração, bem como a referência a práticas concretas do quotidiano escolar justificam a apresentação de um quadro síntese destas práticas.

Tabela 1- Síntese tipológica das práticas colaborativas baseada no modelo Gräsel et al. (2006), conforme recuperado por Bush e Grotjohann (2020) e completado com apresentação de custos colaborativos apresentado por Schuster, Hartmann e Kolleck (2021)

| Prática colaborativa                   | Definição                                                                                       | Exemplos de práticas no contexto escolar                                                                    | Exigência organizacional (Custos associados)                                                           | Potencial profissional (Benefícios associados)                                                                  |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Partilha (Exchange)                    | Partilha de informação, materiais ou estratégias entre professores, mantendo trabalho autónomo. | Partilha de fichas, recursos didáticos, esclarecimentos, ou experiências em reuniões.                       | Baixo custo: pouco tempo de preparação; reduzida necessidade de coordenação.                           | Facilita circulação rápida de recursos; promove sentimento inicial de apoio entre pares.                        |
| Divisão do trabalho (Division of Work) | Distribuição de tarefas entre docentes para atingir objetivos comuns.                           | Participação na elaboração de testes em grupo, planificação de unidades letivas dividida entre professores. | Custo médio: exige coordenação, confiança e compromissos claros; pode gerar desequilíbrios de esforço. | Eficiência organizacional; desenvolvimento de sentido de corresponsabilidade; melhoria da coerência pedagógica. |

|                                  |                                                                                         |                                                                            |                                                                                                                                 |                                                                                                        |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Co-construção (Co. construction) | Desenvolvimento simultâneo e conjunto de estratégias, materiais e práticas pedagógicas. | Co ensino, planificação conjunta de aulas, investigação-ação colaborativa. | Alto custo: elevado investimento de tempo; cedência de autonomia individual; necessidade de forte interdependência e confiança. | Inovação pedagógica; desenvolvimento profissional profundo; impacto direto na aprendizagem dos alunos. |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|

No estudo das práticas colaborativas reforça-se a o valor do *continuum* colaborativo assumido por Moolenaar (2012) como forma de mapear diferentes graus de colaboração docente, que vão desde um agregado de indivíduos que trabalham lado a lado, de forma independente, até uma equipa colaborativa plena com interdependência de resultados. Reconhecendo a dificuldade em medir a interdependência, o autor defende que a colaboração deve ser estudada de forma contextualizada, através da análise de redes de trabalho que a configuram.

A análise de redes de trabalho surge, deste modo, como uma resposta a essa necessidade, ao permitir observar os padrões de interação entre professores em múltiplos níveis: individual, posicionando cada professor na rede; relacional, caracterizando as interações e destacando grupos, e organizacional, evidenciando a estrutura global da rede, a sua densidade e centralidade. Como refere Moolenaar (2012): “By embedding teachers’ individual behaviors in the pattern of their interpersonal relationships, social network analysis can capture the multilevel nature of teacher collaboration to an extent that conventional methods and measures cannot.” (p. 9).

Após a clarificação conceptual é relevante identificar os contributos das práticas colaborativas no contexto escolar. A literatura científica e os relatórios internacionais estão amplamente documentados, tanto em relatórios produzidos por organismos internacionais como na literatura científica com base em estudos empíricos.

Maués e Costa (2020) num artigo sobre a Organização de Cooperação e Desenvolvimento Económico [OCDE] (2019), nomeadamente o relatório TALIS- Teaching and Learning International Survey, observam que “os professores que participam frequentemente em atividades colaborativas, como o ensino em equipa e a observação

de aulas, relatam níveis mais elevados de autoeficácia e satisfação profissional” (p. 8). Este dado reforça a relação entre colaboração e melhoria das práticas letivas.

Também a UNESCO, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (2021), no documento *Reimagining our futures together: A new social contract for education*, sublinha que a colaboração profissional deve ser uma das fundações das escolas do futuro, recomendando que “os professores desenvolvam práticas colaborativas intencionais, sustentadas em comunidades de prática que transcendam o espaço físico da escola” (p. 82)

Hargreaves (1998) advoga mesmo a necessidade da emergência de um paradigma da colaboração como uma resposta à crescente complexidade e imprevisibilidade da educação contemporânea. O autor defende que o trabalho docente isolado já não é suficiente para enfrentar os desafios impostos pelas rápidas mudanças sociais, tecnológicas e culturais. A colaboração, neste contexto, é entendida como um princípio estruturante que conecta a ação pedagógica, o planeamento, a cultura escolar, o desenvolvimento profissional e a investigação, criando coerência e sentido no trabalho educativo. Mais do que uma estratégia técnica, trata-se de uma cultura de partilha, apoio mútuo e construção conjunta de conhecimento, capaz de sustentar a inovação e a melhoria contínua da escola. Como sintetiza Hargreaves (1998): “um dos paradigmas mais promissores que surgiram na idade pós-moderna é o da colaboração, enquanto princípio articulador e integrador da ação, da planificação, da cultura, do desenvolvimento, da organização e da investigação” (p. 277).

A forma como os autores categorizam os benefícios do trabalho colaborativo depende do cerne da investigação.

Assim, Muckenthaler et al., (2020) num artigo centrado na colaboração como processo de desenvolvimento organizacional interno estruturam os benefícios em três níveis: individual (professor), ensino (prática pedagógica) e organizacional (escola). Os benefícios para o aluno estão integrados no nível das práticas de ensino, como reflexo da prática docente, adotando-se um modelo com foco nas estruturas internas da escola e na perceção dos professores.

Ao nível individual (professor):

- Redução da carga de trabalho através da partilha da planificação e do ensino coadjuvado;

- Apoio emocional e alívio do stress profissional;
- Desenvolvimento profissional contínuo através da reflexão crítica, promovendo oportunidades de mudança, e;
- Melhoria do bem-estar e aumento da resiliência.

Ao nível do ensino (práticas pedagógicas):

- Maior capacidade de encontrar estratégias pedagógicas diferenciadoras e proporcionar apoio individualizado aos alunos;
- Aumento do foco nos interesses dos alunos resultando aprendizagens mais significativas, e;
- Desenvolvimento de métodos inovadores de ensino através da coconstrução de práticas.

Ao nível organizacional (da escola):

- Promoção de uma cultura colaborativa;
- Estímulo à inovação e escolas sustentáveis, encarado como processo contínuo e não tarefa adicional;
- Consolidação de Comunidades de Aprendizagem Profissionais, e;
- Contributo para a eficácia e qualidade global da escola, tornando-a mais autónoma, inovadora e orientada para a resolução de problemas.

Além dos benefícios, ambos os autores acima citados identificam fatores que favorecem as dinâmicas colaborativas, entre os quais se destacam a disponibilidade de um tempo comum, um clima de confiança e apoio mútuo, a capacidade de gestão de conflitos, e uma liderança de apoio que respeite autonomia profissional.

Esta opinião é corroborada por Hargreaves (2000) ao salientar que embora a colaboração possa reforçar a qualidade pedagógica e o desenvolvimento profissional, também pode degenerar em formas de colegialidade artificial, impostas burocraticamente, que se transformam em constrangimento mais do que apoio. De modo semelhante, Bolivar (2012) sublinha que os benefícios da colaboração só se concretizam quando existe confiança relacional e compromisso, alertando para os riscos de práticas meramente formais ou superficiais.

Contudo, Vangrieken et al., (2015) alertam que certos fatores podem assumir uma natureza ambivalente, funcionando como facilitadores ou obstáculos dependendo do

contexto, da tarefa ou dos resultados pretendidos. É o caso da autonomia ou da existência de conflitos no seio de um grupo.

Muckenthaler et al., (2020) enfatizam, ainda, que a liderança deve evitar impor pressão excessiva, de modo a não burocratizar a colaboração e transformá-la em fator de resistência.

Numa linha complementar, Díaz-Sacco e Muñoz-Salinas (2024) ultrapassam os fatores conceptuais e da percepção individual dos professores, ao analisar a colaboração a partir das normas, estruturas e relações que organizam a vida escolar. Entendem a colaboração como uma prática situada, mediada por regras, instrumentos e divisão do trabalho e mostram, ainda, que fatores como a mediação pedagógica favorece práticas colaborativas significativas enquanto o distanciamento da liderança tende a dificultá-las. Esta abordagem ajuda a perceber por que certas condições funcionam ou podem não funcionar, ao analisar como o contexto cultural e organizacional que molda essas práticas.

### 2.1.1 A relação entre trabalho colaborativo e sucesso escolar

O sucesso escolar é um construto multidimensional que envolve aprendizagens cognitivas, competências sociais e emocionais, bem-estar e presença, num ecossistema onde interagem a escola, família e comunidade (Gaspar et al., 2020). Tal como enunciado pela UNESCO, “a educação ao longo da vida baseia-se em quatro pilares: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser” (Delors, 1996, p. 31). Azevedo (2014) sublinha que há “múltiplos caminhos do sucesso escolar” (p. 1) e denuncia a obsessão avaliativa nomeadamente quando ignora condições de ensino, diversidade cultural e opções pedagógicas. O autor defende que o sucesso deve centrar-se na criação de percursos educativos de qualidade para cada aluno, destacando o papel crucial dos professores em encontrar as melhores respostas educativas para cada situação concreta, prevenindo a “espiral negativa” (p. 2) do insucesso.

Neste enquadramento, a colaboração surge na literatura como potenciadora do sucesso escolar dos alunos não de uma forma direta, mas através de estudos efetuados, de forma indireta como por exemplo, pela melhoria da qualidade instrucional (Wullschleger et al., 2025) ou pelo reforço da noção de eficácia coletiva (Moolenaar, Sleegers e Daly, 2012).

- **Colaboração como potenciadora da qualidade instrucional**

Assim, para Wullschleger et al., (2025) a colaboração contribui para a qualidade instrucional através da participação dos docentes em dinâmicas colaborativas percebidas como significativas e úteis. Estas promovem a qualidade do ensino, mas também a organização escolar e o trabalho em equipa. Os autores demonstram que a colaboração de elevada qualidade atua como mediadora da melhoria dos resultados académicos. Assim, a relação entre colaboração e sucesso surge sobretudo como um efeito indireto, mediado pela qualidade instrucional, enquanto o efeito direto da colaboração no desempenho em matemática não é estatisticamente significativo.

- **Colaboração como reforço da eficácia coletiva**

Moolenaar, Slegers e Daly (2012) evidenciam que redes profissionais densas entre os docentes fortalecem a eficácia coletiva, aumentando os recursos disponíveis. O apoio mútuo, suporte e aconselhamento, que por sua vez, aumenta o nível de confiança entre pares. Os autores concluem que os professores integrados em redes de colaboração estão mais dispostos a assumir riscos, a inovar e a envolverem-se em tarefas adicionais, acreditando que, coletivamente têm mais impacto junto dos alunos. Assim, o contributo para o sucesso escolar surge sobretudo de forma indireta: redes mais densas promovem a noção de eficácia coletiva, que por sua vez beneficia o sucesso escolar dos alunos.

- **Colaboração como aliança entre escola-família-comunidade**

Griffiths et al., (2020) demonstram que a colaboração tem impacto no sucesso escolar dos alunos quando é definida como um processo relacional que envolve docentes, líderes escolares, família e comunidade, visando objetivos comuns. Os autores sublinham que os efeitos são mais consistentes quando a escola articula com a comunidade envolvente. Esta articulação fortalece a capacidade coletiva e traduz-se em melhores resultados académicos, mas também em benefícios sócio emocional, bem-estar, e maior envolvimento com a escola.

- **Colaboração como motor de inovação e motivação**

Na revisão sistemática da literatura apresentada por Vangrieken et al., (2015) conclui-se que a colaboração reduz o isolamento, aumenta a motivação e promove a aprendizagem profissional, criando oportunidades de pedagogias inovadoras. Este processo tem impacto indireto no sucesso dos alunos, na medida em que melhora a eficácia dos docentes: a colaboração conduz à aprendizagem dos docentes, ao reforço da motivação e à aplicação de pedagogias inovadoras que, por sua vez, beneficiam a aprendizagem dos alunos.

### 2.1.2 A relação entre trabalho colaborativo e desenvolvimento profissional docente

O Desenvolvimento Profissional Docente (DPD), na conceção Evans (2024), constitui um fenómeno complexo e multidimensional, que pode ocorrer formalmente, informalmente ou até de forma impercetível. Para a autora o DPD deverá mesmo constituir-se como um fim em si mesmo, defendendo que os professores devem ser entendidos como “primary developpees in their one right” (p. 1). Sublinha uma mudança epistemológica que coloca o desenvolvimento profissional centrado no professor enquanto sujeito profissional cuja transformação identitária e bem-estar constituem critérios de eficácia. Deste modo, o DPD deixa de ser conceptualizado segundo uma lógica instrumental mobilizada para a obtenção de resultados externos. Assim sendo, a colaboração não deve ser assumida como uma garantia de desenvolvimento profissional, pois ela não reduz a arranjos institucionais ou a reuniões entre docentes. A colaboração torna-se desenvolvimento quando produz transformações profissionais ao nível do comportamento, da atitude e intelectualmente, contribuindo para o crescimento do docente enquanto sujeito profissional.

Esta perspetiva contrasta com a normalização definida na progressão da carreira docente definida no Estatuto da Carreira Docente (ECD), Decreto-Lei n.º 41/2012, de 21 de fevereiro, inclui obrigatoriamente a formação contínua, com requisitos específicos por escalão.

No n.º 1, Art.º 15.º, reforça que a formação contínua visa “assegurar a atualização, o aperfeiçoamento, a reconversão e o apoio à atividade profissional do pessoal docente.”, sendo complementada por planos de formação e acrescenta “elaborados pelos

agrupamentos de escola (...) tendo em consideração o diagnóstico das necessidades de formação dos respetivos docentes.” (n.º 1 do Art.º 16.º do ECD)

Neste contexto, outros autores também contribuem para a problematização da formação e do DPD. Damião e Delgado (2022) argumentam que a formação é “algo que é feito aos professores e não com eles, muito menos para eles.” (p. 34) Marcelo (2009) distingue a formação pontual do DPD, conceptualizando-o como aprendizagem permanente, construtivista e reflexiva, que valoriza a colaboração e a indagação crítica. Bassoli e Lopes (2024) acrescentam que o DPD parte da vontade individual, mas é mediado coletivamente, no seio da comunidade, desenvolvendo uma identidade própria e sustentabilidade profissional.

Os benefícios do trabalho colaborativo para o DPD podem ser organizados em diferentes dimensões:

- **Colaboração como superação do isolamento e fortalecimento da identidade docente**

A profissão docente tem sido fortemente marcada pelo isolamento. A participação em grupos colaborativos permite romper com essa tradição e fomentar espaços democráticos de apoio mútuo. Bassoli e Lopes (2024) defendem que a colaboração é “uma estratégia de grande importância para enfrentar problemas ou dificuldades (...) no campo profissional da docência” (p. 2). Assim, ao diminuir a solidão e o isolamento e ao promover redes de confiança, a colaboração reforça a identidade docente e contribui para um desenvolvimento profissional sustentado. Vangreiken et al., (2017) ampliam o debate redefinindo autonomia, não como uma independência absoluta, mas como “autonomia reflexiva” (p. 304), entendida como a capacidade de fazer escolhas conscientes num contexto interdependente. Tal conceptualização permite conciliar autonomia com colaboração, superando a lógica do isolamento associado à “autonomia reativa” (p. 304) e fortalecendo o sentido de pertença ao grupo através de práticas escolhidas de forma autónoma.

- **Colaboração como prática da reflexão crítica**

Day (2017) sublinha a importância de os professores assumirem riscos e envolverem-se na avaliação das suas práticas, potencialmente mais rica, se feita em contexto colaborativo. Do mesmo modo, Flores e Day (2006) referem que o desenvolvimento profissional está intimamente ligado à mudança do pensamento e da prática. Para estes autores os contextos onde ocorrem estas mudanças também são fundamentais.

Assim, a colaboração docente ao assumir contornos de investigação-ação, transforma-se em motor de aprendizagem profissional, promovendo a aquisição de novos saberes, transformação das práticas e a consolidação da identidade profissional.

- **Colaboração como motor de inovação e desenvolvimento organizacional**

A colaboração pode traduzir-se também em mudanças organizacionais. Díaz-Sacco e Nuñez-Salinas (2024) afirmam que “a colaboração docente tem emergido como condição social para o desenvolvimento profissional (...) com impacto positivo não apenas nas aprendizagens dos alunos, mas também nas práticas de ensino, e no ambiente educativo” (p. 12). Esta forma de colaboração é concebida como *professional agency* ou *teacher agency*, ou seja, é a contribuição ativa dos professores para moldarem o trabalho que fazem, gerindo a sua carreira e identidade profissional, com autonomia, reflexão e iniciativa (Erdem, 2020).

- **Colaboração como *continuum* de práticas de aprendizagem profissional**

Nem todas as práticas colaborativas têm impacto no desenvolvimento profissional. Schuster Hartmann e Kolleck (2021) esclarecem que “a troca de materiais representa uma colaboração de baixo custo, enquanto a coconstrução implica maior exigência em termos de coordenação e confiança, mas também maior potencial transformador” (p.3). Desta forma, o desenvolvimento profissional não depende só da existência de colaboração, mas sobretudo da qualidade e profundidade dessa colaboração.

- **Colaboração como exercício de profissionalismo democrático**

A colaboração docente pode também ser entendida como prática de corresponsabilidade democrática. Silva e Zeichner (2021) defendem “um profissionalismo democrático” (p. 18) que promove o comprometimento com a justiça

social e responsabilização dos diversos atores educativos. Deste modo, a colaboração integra a aprendizagem docente num compromisso mais ético mais amplo, orientado para a construção de comunidades educativas inclusivas.

- **Síntese integradora da revisão bibliográfica**

A revisão bibliográfica realizada evidencia que o trabalho colaborativo docente constitui um dos pilares essenciais para o desenvolvimento de uma cultura escolar centrada na melhoria das aprendizagens e no desenvolvimento profissional docente. Segundo Bassoli e Lopes (2024) e Díaz-Sacco e Muñoz-Salinas (2024), a colaboração entre professores vai para além da mera partilha de materiais, implicando a construção de práticas coletivas de reflexão, de planificação conjunta e de acompanhamento das aprendizagens.

Por outro lado, a literatura aponta que as dinâmicas colaborativas são condicionadas pelas estruturas organizacionais da escola, pelas lideranças intermédias e de topo, bem como pelo modo como estas valorizam e promovem espaços de interação profissional (Pinheiro & Alves, 2023). Assim, compreender as perceções dos diferentes atores educativos acerca das práticas colaborativas permite analisar não apenas a sua natureza, mas também o impacto que estas têm no quotidiano escolar.

Além disso, importa salientar que a colaboração não ocorre com a mesma intensidade em todos os contextos, nem com todos os atores. A investigação tem demonstrado que a eficácia do trabalho colaborativo depende não apenas da sua existência, mas do grau de profundidade e de continuidade com que se desenvolve. Distinguir as práticas de colaboração mais superficiais, como a simples partilha de materiais, de formas mais intensas, como a coconstrução, a observação mútua ou a coplanificação, é essencial para compreender o impacto real destas redes na melhoria do ensino e na promoção do sucesso (Schuster et al., 2021).

Deste modo, analisar as perceções dos diferentes atores implica não só identificar as práticas colaborativas, mas também compreender o investimento dos diferentes atores nas interações que sustentam essas dinâmicas e os significados que lhe são atribuídos nesta realidade.

Assim, foi possível orientar o estudo para a análise da relevância das práticas colaborativas para o sucesso escolar dos alunos e para o desenvolvimento profissional docente.

No que concerne ao sucesso escolar, a investigação tem revelado que a colaboração entre os docentes beneficia de forma indireta os alunos, quer através da melhoria da eficácia coletiva (Moolenaar et al., 2012), quer mediada pela qualidade instrucional (Wullschlegel et al., 2025).

Ainda assim, é importante perceber como os docentes e as lideranças educativas interpretam a relevância dessas práticas e em que medida as consideram importantes para o sucesso dos alunos.

Do mesmo modo, o desenvolvimento profissional docente é frequentemente associado a contextos colaborativos que favorecem a aprendizagem entre pares, a de saberes e a reflexão crítica sobre a prática (Bassoli et al., 2024). Importa, assim, perceber o modo como os docentes e as lideranças educativas interpretam o conteúdo concreto destas práticas para o crescimento profissional individual e coletivo.

Apesar da abundante investigação sobre colaboração docente, permanece pouco explorada a diferenciação entre docentes, estruturas intermédias e de topo relativamente à relevância dessas práticas. É desta lacuna que emerge a questão central da presente investigação.

### 3. Metodologia de investigação

A investigação evidencia que o trabalho colaborativo entre docentes pode desempenhar um papel relevante no desenvolvimento profissional. Contribuí, também, mesmo que de forma indireta, para o sucesso escolar dos alunos, através da melhoria da qualidade institucional, do reforço da eficácia coletiva e da promoção da inovação pedagógica.

Contudo, a colaboração não é um processo homogéneo ou linear. O seu impacto depende da estrutura organizacional que a dinamiza, das condições concretas da escola que a sustentam e da profundidade das práticas que a revitalizam.

Compreender o trabalho colaborativo implica, assim, considerar simultaneamente as práticas situadas, analisando a sua profundidade colaborativa, as perceções dos professores e os padrões relacionais que configuram o quotidiano educativo.

Apesar da vasta produção científica sobre os benefícios da colaboração, continuam pouco exploradas as eventuais diferenças de perceção entre docentes, estruturas intermédias e de topo. Este trabalho posiciona-se neste enquadramento e procura compreender as diferentes dinâmicas colaborativas no contexto escolar em estudo.

É nessa lacuna analítica que se inscreve a presente investigação, orientada pela seguinte questão de investigação:

**Que práticas de trabalho colaborativo são identificadas pelos docentes de um departamento do 1.º Ciclo do Ensino Básico e qual a relevância que percecionam para o sucesso escolar dos alunos e para o seu desenvolvimento profissional?**

Para operacionalizar a Questão de Investigação, esta desdobrou-se em três questões mais específicas:

1. Que práticas de trabalho colaborativo são identificadas pelos docentes, pelas estruturas intermédias e pela estrutura de topo?
2. Em que medida o trabalho colaborativo é relevante para o sucesso escolar segundo as perceções dos docentes, das estruturas intermédias e da estrutura de topo?
3. Em que medida o trabalho colaborativo é relevante para o desenvolvimento profissional docente segundo as perceções dos docentes, das estruturas intermédias e da estrutura de topo?

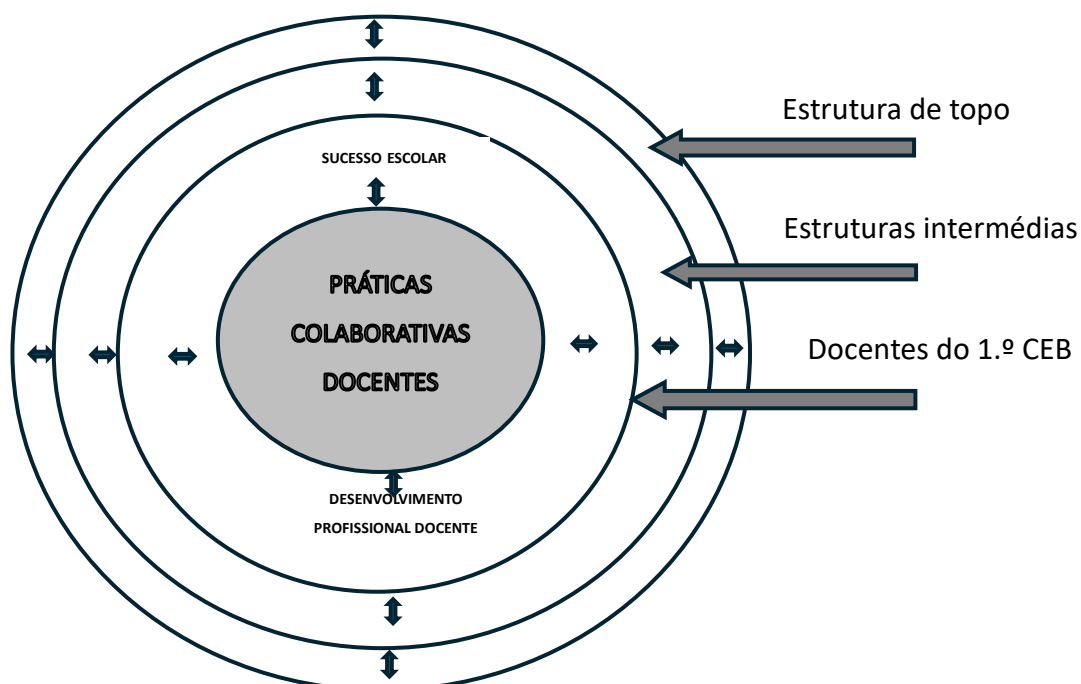
Para melhor responder às questões de investigação, adotou-se um desenho metodológico misto: quantitativo e qualitativo, adequado à natureza multifacetada do fenómeno em estudo e a uma perspetiva de análise multinível. A combinação de métodos permite suprimir as limitações inerentes a cada abordagem isolada, reforçando a validade da investigação e ampliando o potencial de triangulação de dados (Creswell & Plano Clark, 2017).

A integração metodológica, designada por triangulação de dados, respondeu à complexidade do tema em estudo: permitindo articular diferentes métodos, (quantitativo e qualitativo); fontes (docentes, coordenadores intermédios e diretor); e níveis de análise (práticas individuais, relações interpessoais e estruturas organizacionais).

Esta opção metodológica possibilitou uma análise multinível, permitindo uma visão transversal sobre o fenómeno em estudo: quantificando perceções e práticas, identificando estruturas relacionais e aprofundando os sentidos atribuídos pelos professores.

A figura 1 esquematiza o objetivo de estudo e os níveis estruturais considerados na análise.

Figura 1-Diagrama conceptual do desenho metodológico e níveis estruturais de análise.



Com o intuito de aprofundar os resultados quantitativos, integrou-se uma abordagem qualitativa. Como defendem Creswell e Plano Clark (2017), a combinação de métodos permite superar limitações de cada abordagem isolada, enriquecendo a interpretação de dados e a coerência analítica do estudo.

Optou-se pela realização de entrevistas semiestruturadas, que permitem explorar em profundidade experiências individuais e significados atribuídos às práticas colaborativas, mantendo a oportunidade de emergirem novas perspetivas (Qu & Dumay, 2011).

Adicionalmente, a entrevista grupo focal (*focus group*) realizada às lideranças intermédias (Coordenadores de Ano e Coordenador de Projetos) teve como objetivo analisar a construção coletiva dos discursos e registar de pontos de vista convergentes e divergentes, captando dinâmicas entre os grupos (Nyumba et al., 2018).

### 3.1. Participantes

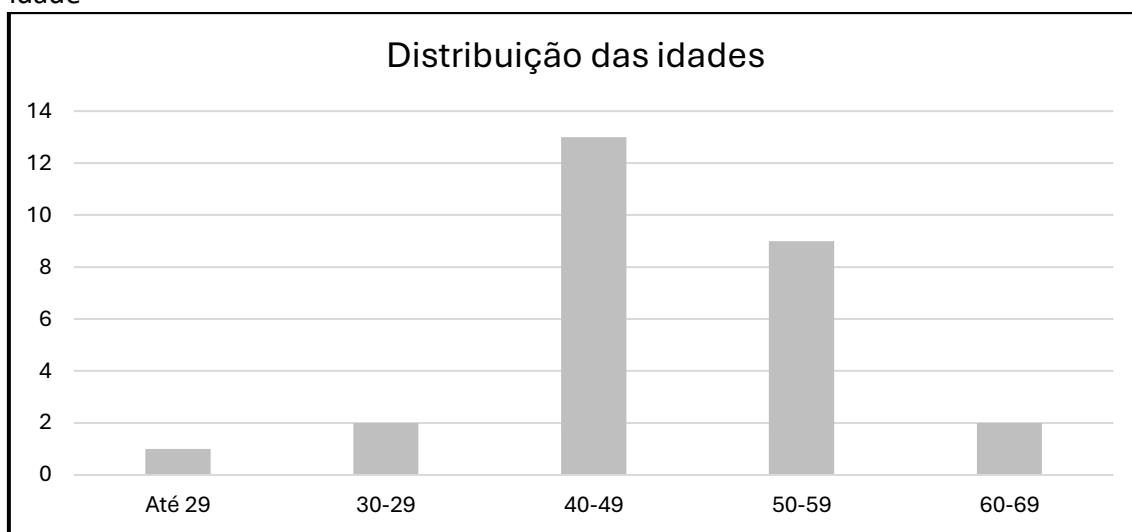
O presente estudo teve a participação de 27 docentes do 1.º Ciclo do Ensino Básico (CEB), pertencentes ao Departamento do 1.º Ciclo, de um agrupamento de escolas da zona Norte de Portugal, bem como o Diretor do Agrupamento.

Os docentes do 1.º CEB estão distribuídos por quatro estabelecimentos de ensino diferentes. As estruturas intermédias que articulam todo o trabalho do departamento são: os coordenadores de estabelecimento, os coordenadores de ano que agrupam os docentes de cada ano de escolaridade dos quatro estabelecimentos de ensino diferentes, o coordenador de projetos que trabalha diretamente com os coordenadores de ano e, finalmente, o coordenador de departamento. Na estrutura de topo é assumida pelo Diretor do Agrupamento.

Os participantes correspondem a uma amostra de conveniência, que não pretende ser representativa da população em geral, pelo que os seus resultados são circunscritos a esta realidade específica.

Do ponto de vista sociodemográfico, a amostra apresenta uma predominância do género feminino: 24 mulheres (88,9%) e 3 homens (11,1%). Relativamente à idade (figura 2), verifica-se um predomínio de docentes em faixa intermédia e final de carreira: 48,1% situam-se entre os 40-49 anos e 33,3% entre os 50-59 anos. Apenas três docentes têm menos de 40 anos e dois situam-se entre os 60-69 anos. Estes dados indiciam a existência de um corpo docente experiente e com percursos profissionais longos.

Figura 2- Distribuição dos docentes do departamento do 1.º CEB de acordo com a idade

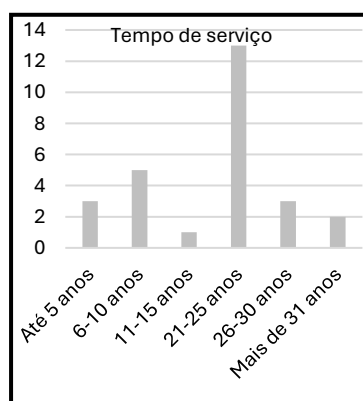


Nota: N=27

No que respeita à formação académica, a maioria possui licenciatura (70,4%), registando-se ainda 22,2% com grau de mestre e 7,4% com doutoramento. Estes dados revelam um corpo docente altamente qualificado, com potencial para sustentar práticas pedagógicas exigentes, mas também para dinamizar processos de mentoria interna e partilha de saberes.

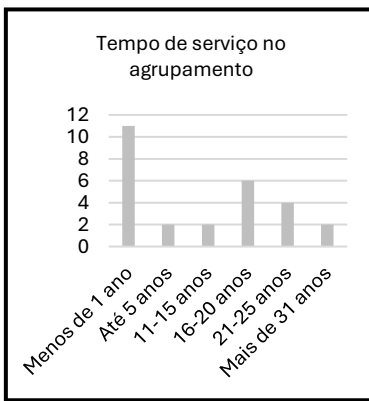
A análise do tempo de serviço (figura 3) confirma a experiência profissional do grupo: dois terços dos participantes possuem mais de 21 anos de carreira, sendo particularmente expressivo o intervalo entre 21 e 35 anos (44,4%). Apenas 11,1% têm até 5 anos de serviço, o que confirma a baixa representação de docentes em início de carreira.

Figura 3-Tempo de serviço dos docentes



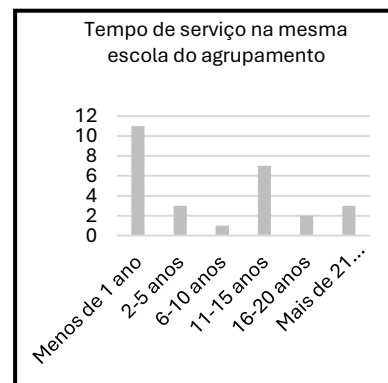
Nota: N=27

Figura 4-Tempo de serviço no agrupamento



Nota: N=27

Figura 5-Tempo de serviço no mesmo estabelecimento de ensino



Nota: N=27

A triangulação dos dados com o tempo de serviço no agrupamento e no estabelecimento de ensino onde lecionam (figura 4 e 5) demonstra que, embora 66,6% dos docentes tenham mais de 21 anos de atividade profissional, 37% estão há menos de um ano no agrupamento e 40,7% na escola onde exercem funções. Estes valores não refletem, necessariamente, rotatividade generalizada, mas resultam em parte das substituições anuais e das políticas de contratação docente, que favorecem a mobilidade e contribuem para uma maior instabilidade no corpo docente.

Assim, conclui-se que, embora o corpo docente seja globalmente experiente e qualificado, a sua distribuição entre escolas não é homogênea, o que se traduz em estabelecimentos com maior estabilidade docente e outros com maior variabilidade de profissionais.

### 3.2 Instrumentos de recolha de dados

Entendendo-se o fenómeno colaborativo como complexo, os instrumentos foram elaborados com o objetivo de diferenciar grupos de atores educativos.

Uma vez que o estudo é multinível a seleção dos instrumentos de investigação e a recolha de dados foram faseadas e intencionalmente orientada para cada nível estrutural em análise.

#### 3.2.1 Questionário para docentes do 1.ºCEB “As práticas colaborativas entre professores e a sua relevância no sucesso dos alunos e no desenvolvimento profissional”

Para os docentes do departamento do 1.º CEB foi elaborado um instrumento quantitativo: o inquérito por questionário estruturado com a escala de *Likert*. Este é um instrumento amplamente usado em Ciências Sociais e da Educação para recolher perceções, atitudes e práticas docentes. A escala caracteriza-se por um conjunto de afirmações (itens) aos quais os inquiridos respondem num grau de concordância ou frequência, optando-se por uma escala de 1 a 4 pontos. (1 = Nunca/ Discordo totalmente; 4= sempre/concordo totalmente), garantindo rapidez de resposta, sem sobrecarregar o inquirido com demasiadas alternativas.

Foi igualmente incluída a opção de respostas “Não aplicável/ Não sei” para permitir aos participantes o seu posicionamento quando a situação lhes era desconhecida ou não se

aplicava à sua realidade profissional. Importa ainda referir que a opção de resposta “Não Aplicável/ Não sei” foi tratada estatisticamente como um dado omissivo, não sendo incluída no cálculo das médias e desvios-padrão. Este cuidado metodológico teve como objetivo evitar enviesamentos forçados, garantindo que os inquiridos não fossem obrigados a escolher uma posição que não refletisse a sua realidade (Joshi et al., 2015). De salientar que a primeira parte do inquérito (Parte I) teve um procedimento de recolha e tratamento de dados distinto das restantes questões do inquérito, uma vez que se pretendia identificar a frequência das práticas colaborativas por grupos de atores educativos categorizados segundo as funções que desempenham dentro na estrutura organizacional do departamento. Os grupos foram identificados como: docentes da escola (do mesmo estabelecimento de ensino), docentes do grupo de ano (docentes do mesmo ano de escolaridade e de quatro estabelecimentos distintos), coordenadores de ano de escolaridade, coordenadores de estabelecimento e coordenador de departamento. O objetivo é captar as relações horizontais entre pares bem como as relações verticais, analisando a posição das lideranças intermédias.

O questionário integra questões obrigatórias de concordância e frequência, bem como questões abertas com resposta opcional.

Esta opção metodológica permitiu, por um lado, quantificar perceções acerca da colaboração docente, e por outro lado, identificar práticas específicas.

O questionário foi construído tendo por base instrumento aplicado na dissertação de mestrado- “Culturas colaborativas e lideranças pedagógicas: Da teoria à prática—constrangimentos organizacionais, dilemas profissionais e horizontes de possibilidades”, de Pinheiro (2025) tendo sido adaptado a este estudo através da reformulação de itens para ser contextualizado à realidade em estudo. Após a sua construção inicial foi realizado um pré teste com três docentes de outros departamentos e de diferentes ciclos de ensino do agrupamento, utilizando a técnica da *reflexão falada*, (Anexo1) o que permitiu detetar ambiguidade e validar a clareza dos itens e encontrar a versão final do instrumento (Anexo 2).

O instrumento encontra-se estruturado em três blocos diretamente relacionados com as questões de investigação:

- 1- Dados pessoais e profissionais;
- 2- Identificação de atividades colaborativas e redes de trabalho, e;

- 3- Percepção dos professores sobre o trabalho colaborativo e a sua relevância para o sucesso escolar dos alunos e desenvolvimento profissional.

### 3.2.2 Guião de discussão focalizada para coordenadores de ano e guião de entrevista para coordenador de departamento

Especificamente, para as estruturas intermédias foram elaborados dois instrumentos de natureza qualitativa. O primeiro destinado ao grupo das Coordenadores de Ano e de Projetos através de uma discussão focalizada e o segundo uma entrevista semiestruturada ao Coordenador de Departamento. Ambas as entrevistas tinham o mesmo guião de suporte. Mediante a mesma questão pretendia-se registar as percepções, significados e experiências vividas pelos diferentes atores relativamente ao trabalho colaborativo. Realça-se que no caso do grupo de discussão focalizada foi possível captar dinâmicas e interações, consensos e divergências perante a construção coletiva das práticas da colaboração docente (Anexo 3).

Os temas da entrevista foram organizados em blocos decorrentes da pergunta de investigação. No primeiro procurou-se explorar as percepções das práticas colaborativas, identificando-as e procurando o seu aprofundamento através de diferentes graus de colaboração (troca, divisão do trabalho e coconstrução). O segundo bloco incidiu sobre a relação entre o trabalho colaborativo e o sucesso escolar, com o objetivo de compreender como é conceptualizado o sucesso escolar e de que forma o trabalho colaborativo pode contribuir este propósito. Em seguida foi abordada a relação entre trabalho colaborativo e desenvolvimento profissional, visando recolher exemplos de aprendizagens entre pares e crescimento profissional. Por fim, o último bloco destinava-se a identificar facilitadores e obstáculos de natureza organizacional, relacional ou individual na promoção de práticas colaborativas sustentáveis.

### 3.2.3. Guião de entrevista para liderança de topo

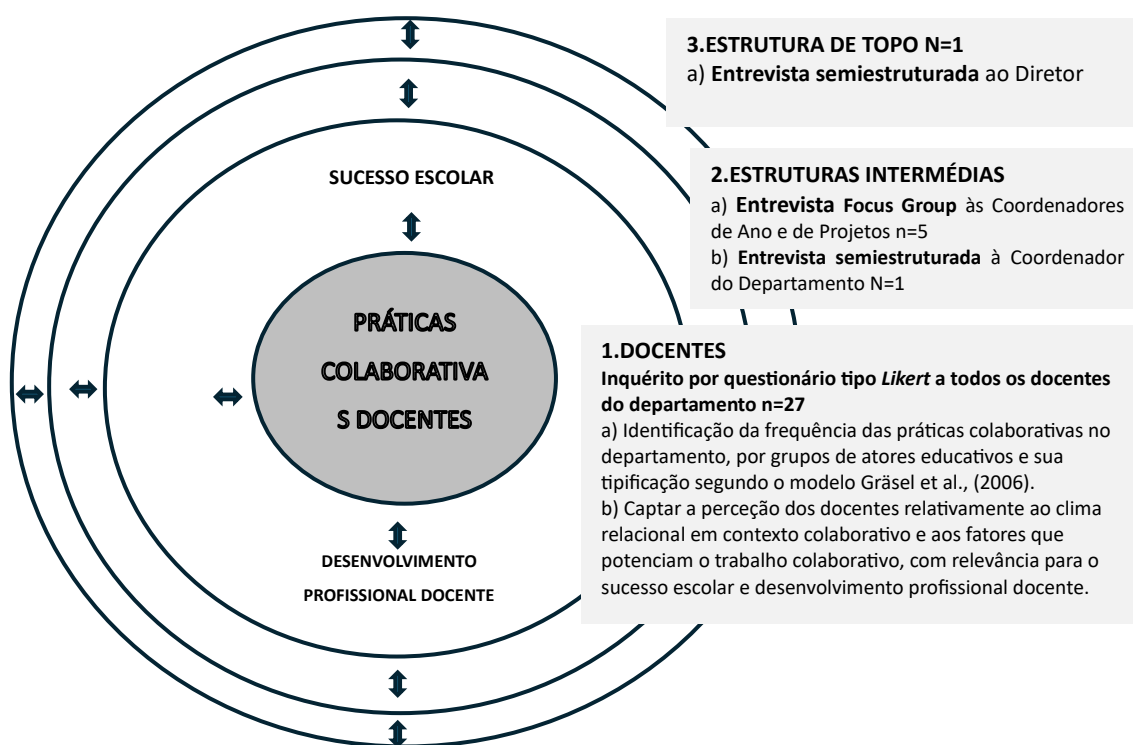
A realização da entrevista semiestruturada ao Diretor do Agrupamento justifica-se pela sua responsabilidade estratégica, organizacional e pedagógica sobre o funcionamento global das escolas. Como líder de topo tem uma visão transversal que lhe permite articular políticas educativas com opções culturais e organizacionais.

O guião da entrevista ao Diretor mantém a coerência temática dos guiões aplicados aos docentes das estruturas intermédias, assegurando a compatibilidade dos dados, mas apresenta diferenças deliberadas ao nível do enfoque e da profundidade da analítica. Deste modo, enquanto as entrevistas aos professores privilegiam as práticas concretas este guião centra-se sobretudo na dimensão estratégica, explorando os mecanismos operacionais ao nível da organização e o papel da liderança na promoção de uma colaboração sustentável.

Esta opção metodológica permite captar a forma como o trabalho colaborativo é pensado, legitimado e promovido a partir do topo da organização distinguindo-o das perceções mais operacionais recolhidas junto aos restantes docentes. Deste modo acrescenta robustez analítica e reforça a triangulação do estudo.

Sistematizando, recupera-se o diagrama do desenho metodológico para o completar com os instrumentos de recolha de dados selecionados (figura 6).

Figura 6- Diagrama do desenho metodológico e instrumentos de recolha de dados por níveis estruturais de análise



### 3.3 Procedimentos da recolha de dados

A participação neste estudo foi voluntariamente consentida e informada seguindo as diretrizes previstas na Carta de Ética da Investigação em Educação (Baptista, 2014).

É pertinente informar que a recolha incidiu sobre os docentes em serviço efetivo. Assim, o estudo incluiu professores em situação de substituição, ainda que temporária. A data de recolha correspondeu aos meses de maio e junho de 2025.

Primeiramente, contactou-se o diretor do agrupamento, no sentido de lhe apresentar o projeto de investigação e recolher a devida autorização para a realização do estudo (Anexo 4).

Em seguida, os docentes foram convidados, através do email institucional (Anexo 7) integrando um consentimento informado com o intuito de dar a conhecer os objetivos do estudo e a metodologia a usar, garantindo a participação voluntária dos participantes, bem como o anonimato, a confidencialidade e o uso exclusivo dos dados recolhidos para o referido estudo.

O questionário foi difundido através do correio eletrónico institucional estando disponível durante quatro semanas.

Para a presente investigação os dados foram recolhidos durante o mês de maio e junho de 2025.

Finalmente, as entrevistas foram conduzidas por uma docente de outro agrupamento de escolas, a convite da investigadora deste estudo. Foram realizadas via plataforma TEAMS, através de um convite enviado por esta plataforma.

Após o consentimento dos participantes a entrevista foi gravada e transcrita. Durante o mês de julho os participantes receberam a entrevista de forma validá-la e assim consentir no tratamento destes dados.

Reconhecendo-se que a utilização de questionários autoaplicados pode induzir enviesamentos de desejabilidade social e que a participação em entrevistas de grupo focal pode ser condicionada pela dinâmica entre pares teve-se particular atenção na garantia de anonimato nas respostas e pelo recurso à mediação imparcial do entrevistador externo.

### 3.3.1 Dados quantitativos

Para o tratamento de dados quantitativos foi utilizado o programa IBM Statistical Package for the Social Science (SPSS), versão 25.

Foram realizadas análises estatísticas de natureza descritiva, através do cálculo de médias e desvios-padrão, permitindo identificar práticas colaborativas segundo diferentes atores educativos e obter as percepções dos docentes relativamente às práticas colaborativas relevantes para o sucesso escolar e desenvolvimento profissional.

Posteriormente, agruparam-se as práticas dos diferentes atores segundo a tipologia proposta no estudo de Bush e Grotjohann (2020) e no modelo de Gräsel et al. (2006) para analisar a profundidade da atividade colaborativa entre os diferentes grupos.

### 3.3.2 Dados qualitativos

Em seguida, analisaram-se os dados qualitativos provenientes das respostas às entrevistas. Procedeu-se à transcrição integral do material recolhido, garantindo a fidelidade e exaustividade do *corpus* a analisar. Seguiu-se o procedimento de análise de conteúdo proposto por Bardin (1977) que se estrutura em três fases: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados.

A pré-análise corresponde ao primeiro contacto com os textos, através da denominada “leitura flutuante” momento em que o investigador “se deixa invadir por impressões e orientações” possibilitando a formulação de hipóteses, questões orientadoras e a escolha rigorosa do corpus, segundo os princípios de representatividade, homogeneidade e pertinência (Cardoso, 2021, p.104).

Na fase de exploração do material, procedeu-se à categorização dos enunciados. Este processo seguiu uma lógica dedutiva nas categorias principais, uma vez que se baseiam no guião e nos objetivos de investigação, mas também uma componente indutiva na criação de subcategorias, que emergiram do discurso dos participantes. Tal como sublinha Dalla et al., (2024), ao referir-se ao método de Bardin, a categorização implica operações de desmembramento, classificação e reagrupamento segundo critérios de analogia e pertinência, devendo respeitar condições como a exclusão mútua, a homogeneidade e a objetividade/ fidelidade.

A unidade de registo correspondeu a excertos das falas relacionadas com o trabalho colaborativo. Assim, cada unidade foi definida como um segmento significativo de texto

(frases ou conjunto de frases), capaz de transmitir sentidos coerentes com as categorias em análise. Após a categorização procedeu-se ao registo das frequências, permitindo identificar a incidência de cada categoria ou subcategoria. Embora em Dalla et al., (2024) se alerte que Bardin indica que a quantificação nunca deve ser considerada com um fim em si mesma, a frequência constitui um indicador que, aliado à interpretação qualitativa, pode conferir mais sistematização e robustez à análise.

A última etapa corresponde ao tratamento dos resultados, que implicou processos de inferência e de interpretação, numa articulação constante entre os dados empíricos e o objetivo de estudo. Seguindo este modelo, foi construída uma grelha de categorias e subcategorias, aplicada às respostas obtidas em cada bloco da entrevista.

Deste modo, a análise de conteúdo não se limita a quantificar a presença das categorias, conferindo rigor e sistematização ao estudo, mas sobretudo permitir “descobrir por detrás do discurso aparente, geralmente simbólico e polissémico, um sentido não explícito” (Cardoso, 2021, p.110), favorecendo uma compreensão mais profunda das perceções dos participantes e a articulação destas com os objetivos da investigação.

## **4. Apresentação dos resultados**

Este capítulo apresenta os resultados do estudo provenientes dos dados quantitativos do inquérito por questionário realizado aos docentes do departamento do 1.º Ciclo e dos dados qualitativos obtidos através de entrevistas e de um grupo de discussão focalizada. A apresentação organiza-se progressivamente, iniciando-se com a caracterização global das práticas colaborativas no departamento.

### **4.1 Análise quantitativa do questionário: “As práticas colaborativas entre professores e a sua relevância no sucesso dos alunos e no desenvolvimento profissional”**

Os resultados do questionário apresentam-se com recurso à estatística descritiva, nomeadamente médias (M) e desvios-padrão (DP), permitindo identificar a frequência das práticas enumeradas, as perceções associadas ao trabalho colaborativo e os fatores que o potenciam. A análise organiza-se em três blocos correspondentes às perguntas do questionário.

A pergunta 2 é apresentada item a item uma vez que cada atividade corresponde a uma prática colaborativa específica e constitui uma variável autónoma de análise. Esta opção permite identificar diferenças entre grupos de atores educativos ao nível das frequências declaradas para cada prática. Posteriormente procede-se à sua agregação por tipologia de práticas (partilha, divisão de trabalho e coconstrução) possibilitando uma leitura estrutural do padrão colaborativo e do nível de aprofundamento das práticas do departamento. Após esta análise, apresenta-se uma síntese integradora descrevendo os principais padrões identificados.

As perguntas 3 e 4 são analisadas de forma agregada, uma vez que as perceções dos docentes e os fatores que potenciam o trabalho colaborativo são analisados na sua globalidade. Tal como no bloco anterior, a análise termina com uma síntese integradora.

#### **4.1.1 Com quem colaboro na realização das seguintes atividades?**

Os resultados do inquérito apresentam-se com recurso à estatística descritiva, nomeadamente a médias (M) e desvios padrão (DP), permitindo identificar as médias

das frequências das práticas colaborativas no departamento e entre os diferentes grupos de atores educativos, bem como o grau de dispersão das respostas.

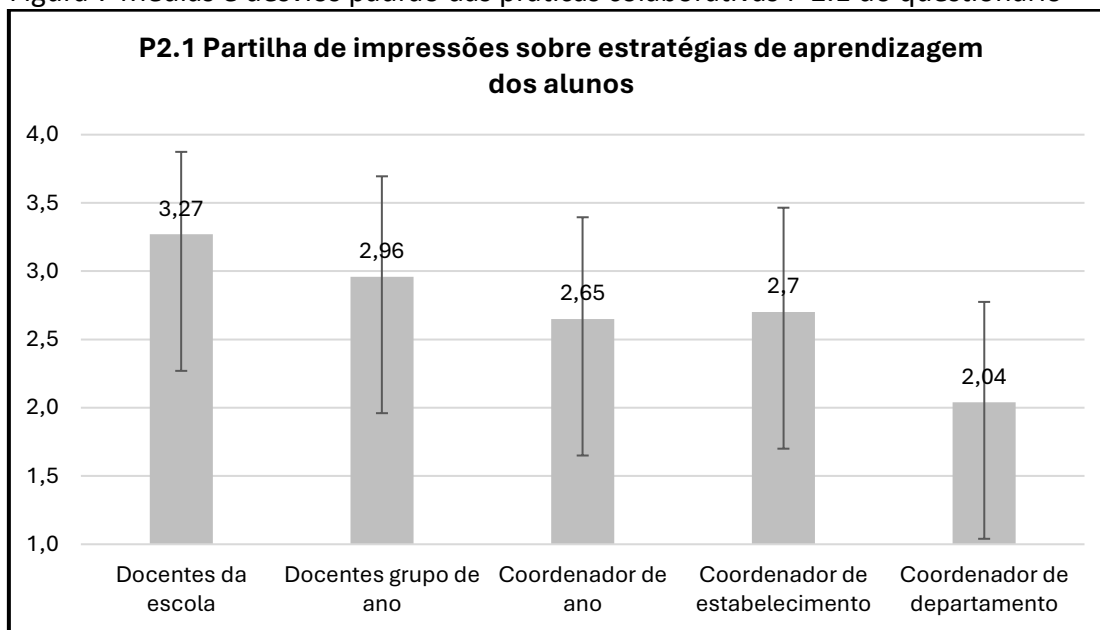
A escala das respostas situa-se de 1 a 4.

- **2.1 Partilha de impressões sobre estratégias de aprendizagem dos alunos**

Relativamente a esta questão verificam-se diferenças entre os grupos de atores educativos. A média mais elevada é a dos docentes da mesma escola, ( $M = 3,27$   $DP = 0,604$ ), seguindo-se o grupo dos docentes do mesmo ano de escolaridade ( $M = 2,96$   $DP = 0,735$ ). Os valores referentes aos coordenadores situam-se abaixo destes. O coordenador de estabelecimento ( $M = 2,70$   $DP = 0,765$ ) e o de ano ( $M = 2,65$   $DP = 0,745$ ). O valor mais reduzido corresponde ao coordenador de departamento ( $M = 2,04$   $DP = 0,735$ ). A diferença entre a média mais alta e mais baixa é de 1,23 pontos evidenciando a variação entre as diferentes estruturas.

Os desvios- padrão mantêm-se relativamente próximos entre si, oscilando entre 0,64 e 0,765, o que indica uma dispersão moderada nas respostas.

Figura 7 Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P 2.1 do questionário



Nota. Escala de respostas de 1 (Nunca) a 4 (Sempre).

- **2.2. Partilha de recursos pedagógicos construídos individualmente**

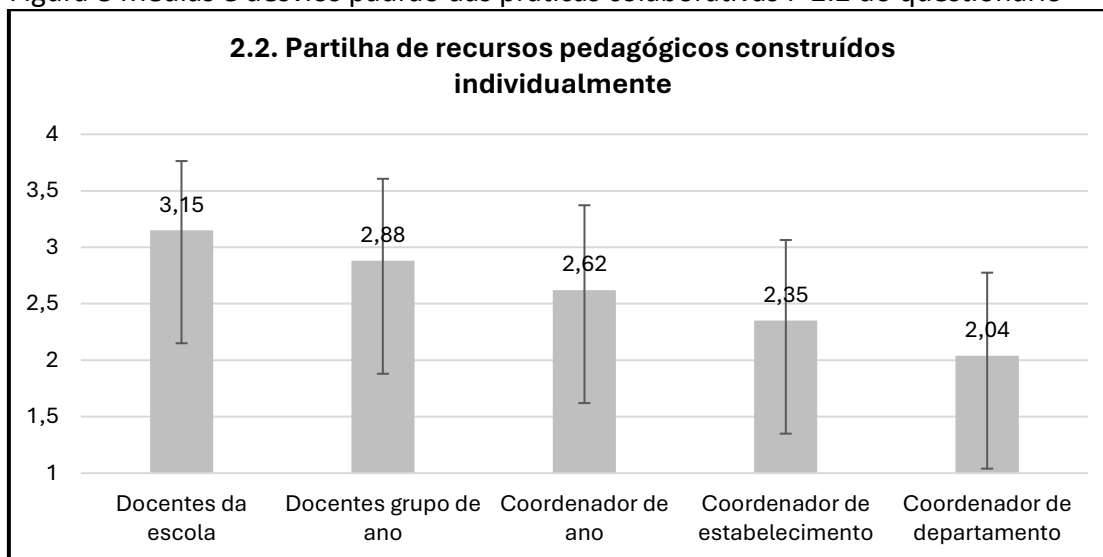
Tal como no grupo anterior evidenciam-se diferenças entre os diferentes grupos de atores.

A média mais elevada corresponde aos docentes do mesmo estabelecimento de ensino ( $M = 3,15$   $DP = 0,613$ ) e em seguida, os docentes do grupo de anos de escolaridade ( $M = 2,88$   $DP = 0,716$ ). Estes dois grupos apresentam frequências superiores aos cargos de coordenação.

Os coordenadores de ano apresentam uma média intermédia de ( $M = 2,26$   $DP = 0,752$ ) e os coordenadores de estabelecimento ( $M = 2,25$   $DP = 0,714$ ), registando um afastamento progressivo face ao grupo dos docentes da mesma escola. Por fim, o coordenador de departamento apresenta o valor mais baixo, com uma diferencial de 1,11 pontos relativamente ao grupo com média mais alta, os docentes da mesma escola. Relativamente à dispersão, situa-se entre 0613 e 0752, indicando uma relativa homogeneidade entre os grupos e uma variabilidade moderada.

As médias assumem uma curva descendente entre as funções de docente para as funções de coordenação.

Figura 8 Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P 2.2 do questionário



Nota. Escala de respostas de 1 (Nunca) a 4 (Sempre).

- **2.3. Esclarecimento de dúvidas sobre a avaliação dos alunos**

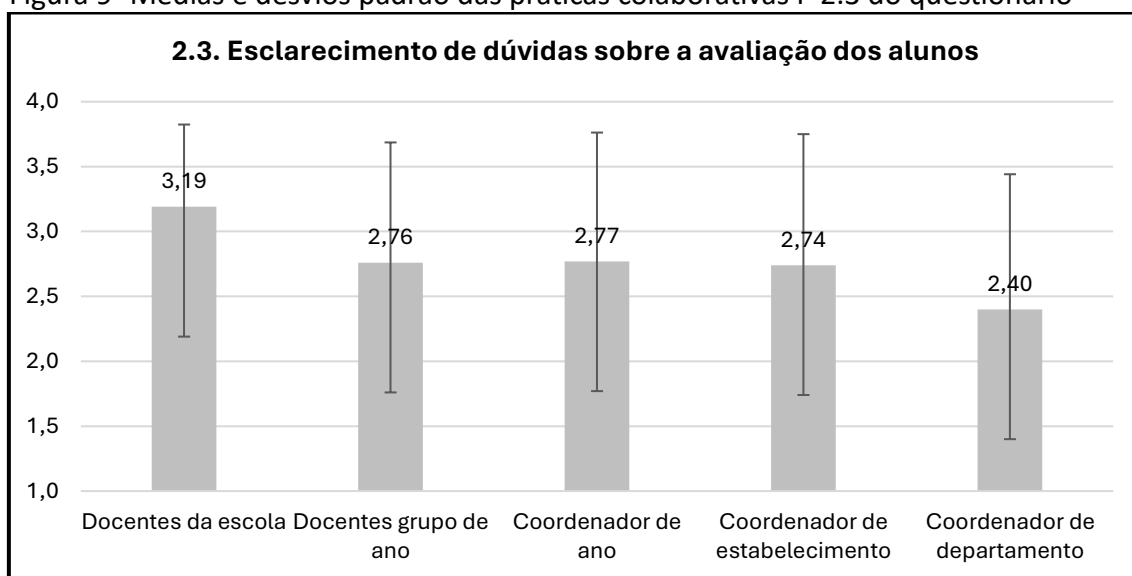
Os docentes da escola registam médias mais elevadas ( $M = 3,15$   $DP = 0,63$ ) destacando-se dos restantes grupos de atores educativos.

Os docentes de grupo de ano de escolaridade apresentam uma média de ( $M = 2,76$   $DP = 0,93$ ), próxima à coordenação de ano ( $M = 2,77$   $DP = 0,99$ ) e da coordenação de estabelecimento ( $M = 2,74$   $DP = 1,01$ ). Estes grupos têm um posicionamento semelhante relativamente à questão inquirida, no entanto verifica-se uma grande dispersão nas respostas evidenciando que a experiência colaborativa admite padrões variáveis.

O coordenador de departamento apresenta a média mais baixa ( $M = 2,40$   $DP = 1,04$ ) situando-se a 0,75 pontos abaixo dos docentes da escola.

No que respeita ao desvio padrão observa-se menor dispersão entre os docentes da escola e nos restantes grupos e maior variabilidade entre os outros grupos, aproximando-se ou ultrapassando 1,00 particularmente entre o coordenador de estabelecimento e de departamento.

Figura 9- Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P 2.3 do questionário



Nota. Escala de respostas de 1 (Nunca) a 4 (Sempre)

- **2.4. Partilha de preocupações sobre o sucesso escolar dos alunos**

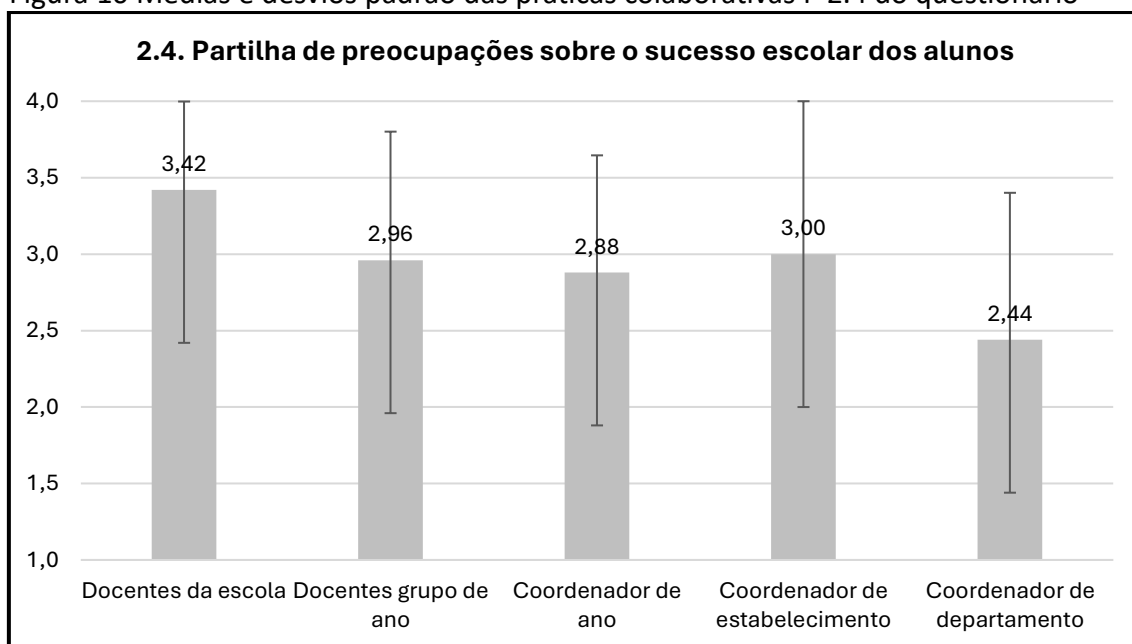
No conjunto dos dados os docentes da escola voltam a evidenciar a média mais elevada ( $M = 3,42$   $DP = 0,58$ ), destacando-se claramente dos outros grupos. Regista ainda um diferencial de 0,98 pontos quando comparada com o coordenador de departamento.

Os coordenadores de estabelecimento apresentam a segunda média mais elevada ( $M = 3,00$   $DP = 0,58$ ), posicionando-se ligeiramente acima dos docentes de grupo de ano ( $M = 2,96$   $DP = 0,84$ ) e dos coordenadores de ano ( $M = 2,88$   $DP = 0,77$ ). Entre estes três grupos as diferenças são pouco expressivas, evidenciando um padrão equivalente.

O coordenador de departamento regista, novamente, os valores mais baixos ( $M = 2,44$   $DP = 0,96$ ) registando o afastamento mais pronunciado entre os grupos de atores.

Relativamente aos desvios-padrão observa-se maior homogeneidade entre os docentes da escola ( $DP = 0,58$ ), enquanto o coordenador de departamento ( $DP = 0,96$ ), seguido dos coordenadores de estabelecimento ( $DP = 1,00$ ), apresentam maior dispersão. Os restantes grupos revelam níveis intermédios de dispersão, com valores inferiores a 1,00.

Figura 10 Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P 2.4 do questionário



Nota. Escala de respostas de 1 (Nunca) a 4 (Sempre).

- **2.5. Participação na elaboração de atividades conjuntas, nomeadamente no Plano Anual de Atividades (PAA)/Outras**

Os valores apresentados registam médias superiores às questões anteriores, mantendo, contudo, uma clara diferença entre grupos de atores educativos.

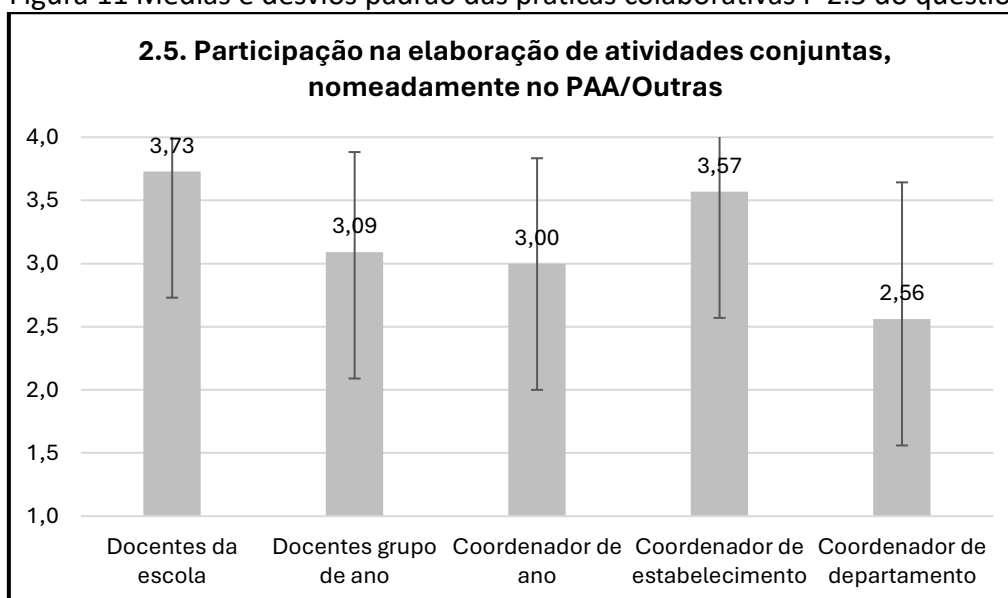
Os docentes da escola registam novamente o valor mais elevado ( $M = 3,73$   $DP = 0,45$ ), seguidos do coordenador de estabelecimento ( $M = 3,57$   $DP = 0,73$ ).

O coordenador de estabelecimento posiciona-se assim, acima dos docentes de grupo de ano e dos outros grupos de coordenação.

Os docentes de grupo de ano ( $M = 3,09$   $DP = 0,79$ ) e os coordenadores de ano ( $M = 3,00$   $DP = 0,83$ ) apresentam valores muito próximos com uma diferença de 0,09 pontos entre si.

O coordenador de departamento regista a média mais baixa ( $M = 2,56$   $DP = 1,08$ ), apresentando igualmente o maior desvio padrão. Indicando maior dispersão nas respostas. Os restantes grupos de coordenação evidenciam uma dispersão moderada, contrastando com os docentes da escola ( $DP=0,45$ ) onde se observa elevada homogeneidade nas respostas.

Figura 11 Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P 2.5 do questionário



Nota. Escala de respostas de 1 (Nunca) a 4 (Sempre).

- **2.6. Participação na avaliação dos alunos das outras turmas**

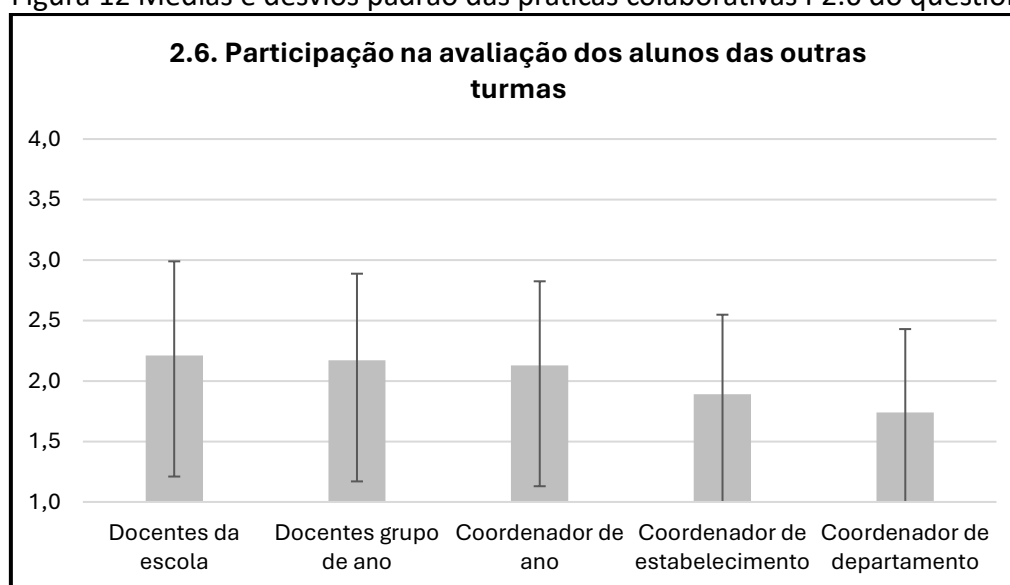
Os valores apresentados situam-se globalmente a nível inferior aos anteriormente observados, evidenciando-se, contudo, um padrão diferenciado entre os grupos.

Os docentes da escola registam média mais alta ( $M = 2,21$   $DP = 0,779$ ), embora ligeira face aos docentes do grupo de ano ( $M = 2,17$   $DP = 0,717$ ) e ao coordenador de ano ( $M = 2,13$   $DP = 0,694$ ), não ultrapassando os 0,08 pontos. Estes três grupos têm assim um posicionamento muito próximo.

O coordenador de estabelecimento evidencia uma média inferior ( $M = 1,98$   $DP = 0,658$ ) e, por sua vez, o coordenador de departamento apresenta o valor mais baixo ( $M = 1,74$   $DP = 0,689$ ), ficando 0,47 pontos abaixo dos docentes da escola e 0,24 pontos abaixo do coordenador de estabelecimento.

Relativamente ao desvio padrão os valores variam entre 0,658 e 0,779, indicando moderação na dispersão. O nível de maior variabilidade observa-se entre os docentes da escola e o menor no coordenador de estabelecimento.

Figura 12 Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P2.6 do questionário



Nota. Escala de respostas de 1 (Nunca) a 4 (Sempre).

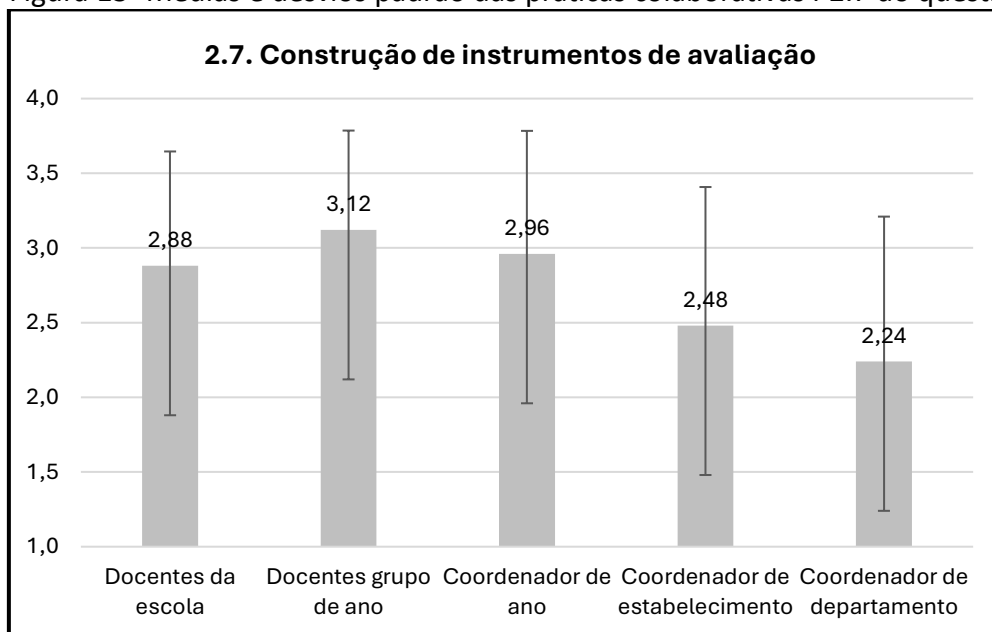
- **2.7. Construção de instrumentos de avaliação**

Os dados evidenciam uma alteração no padrão anteriormente observado, destacando-se, neste caso, os docentes do grupo de ano com uma média mais elevada ( $M = 3,12$   $DP = 0,666$ ). Este situa-se a 0,24 pontos acima dos docentes da escola ( $M = 2,88$   $DP = 0,766$ ) e 0,16 pontos acima dos coordenadores de ano ( $M = 2,96$   $DP = 0,824$ ).

Por sua vez, os coordenadores de estabelecimento registam uma média inferior ( $M = 2,48$   $DP = 0,928$ ), sendo o coordenador de departamento que, mais uma vez, regista a média mais baixa ( $M = 2,24$   $DP = 0,970$ ), ficando a 0,88 pontos abaixo dos docentes de grupo de ano.

Relativamente à dispersão, os docentes do grupo de ano evidenciam maior homogeneidade ( $DP = 0,666$ ) enquanto o coordenador de departamento e de estabelecimento apresentam maior desvio padrão ( $DP = 0,970$  e  $0,928$ ) respetivamente. Os restantes grupos situam-se em níveis intermédios de dispersão.

Figura 13- Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P2.7 do questionário



Nota. Escala de respostas de 1 (Nunca) a 4 (Sempre).

- **2.8. Reflexão conjunta de práticas pedagógicas orientadas para o sucesso escola**

Em relação com a questão anterior observa-se um padrão menos diferenciado entre grupos, evidenciando médias mais aproximadas, sobretudo entre grupos intermédios.

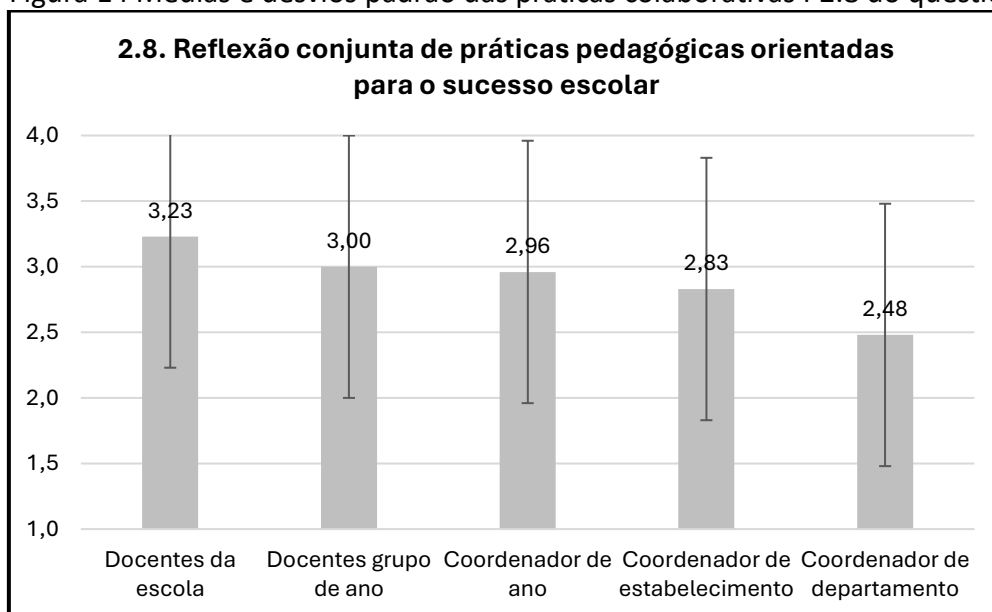
Os docentes da escola registam média mais alta ( $M = 3,23$   $DP = 0,652$ ), seguida dos docentes de grupo de ano ( $M = 3,00$   $DP = 0,707$ ) e coordenadores de ano ( $M = 2,96$   $DP = 0,72$ ). Os coordenadores de estabelecimento ( $M = 2,83$   $DP = 0,887$ ) e coordenador de departamento ( $M = 2,38$   $DP = 0,963$ ) apresentam médias consideravelmente mais baixas.

O grupo dos docentes de ano e coordenadores de ano apresentam valores muito próximos entre si (0,04 pontos) evidenciando um posicionamento semelhante. Já os coordenadores de estabelecimento situam-se a um nível inferior, afastando-se progressivamente dos grupos com médias mais elevadas.

O coordenador de departamento volta a registar a média mais baixa, sobretudo quando comparado com os docentes do mesmo estabelecimento de ensino.

Relativamente ao desvio padrão observa-se maior homogeneidade entre os docentes da escola, enquanto o coordenador de departamento apresenta o maior desvio padrão. Os restantes grupos situam-se a níveis intermédios.

Figura 14 Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P2.8 do questionário



Nota. Escala de respostas de 1 (Nunca) a 4 (Sempre).

- **2.9. Observação de aulas entre pares com o objetivo de aprender/melhorar estratégias de ensino.**

Os valores apresentados situam-se em níveis baixos da escala; a diferença entre os grupos de atores educativos não é muito acentuada.

Os docentes da escola registam média mais alta ( $M = 1,87$   $DP = 0,815$ ), seguida dos docentes de grupo de ano ( $M = 1,32$   $DP = 0,780$ ).

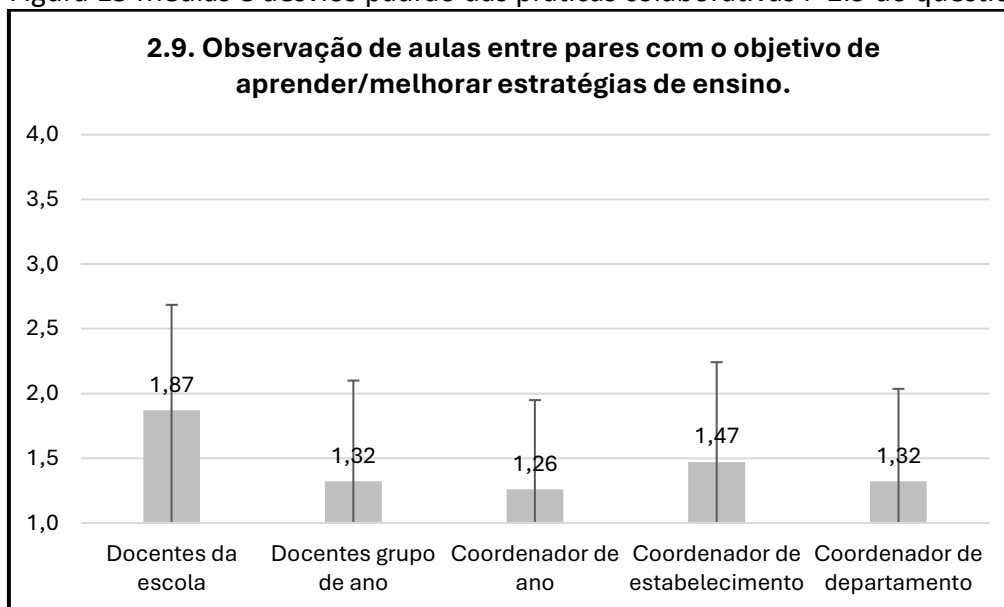
Os coordenadores de estabelecimento ( $M = 1,49$   $DP = 0,772$ ) situam-se numa posição intermédia, ficando 0,40 pontos abaixo dos docentes da escola, mas acima dos docentes de grupo de ano e coordenadores de ano.

O coordenador de departamento ( $M = 1,32$   $DP = 0,716$ ) apresenta um valor idêntico aos dos docentes de grupo de ano ( $M = 1,32$   $DP = 0,780$ ), não se verificando significativa diferença entre estes dois grupos.

O grupo com média inferior é o coordenador de ano ( $M = 1,26$   $DP = 0,689$ ).

Os desvios-padrão situam-se em níveis moderados, indicando alguma variabilidade nas respostas, apesar das reduzidas médias registadas.

Figura 15 Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P 2.9 do questionário



Nota. Escala de respostas de 1 (Nunca) a 4 (Sempre).

- **2.10. Aprendizagem e desenvolvimento profissional**

Os resultados evidenciam diferenças entre grupos, mantendo um padrão semelhante à generalidade das questões anteriores.

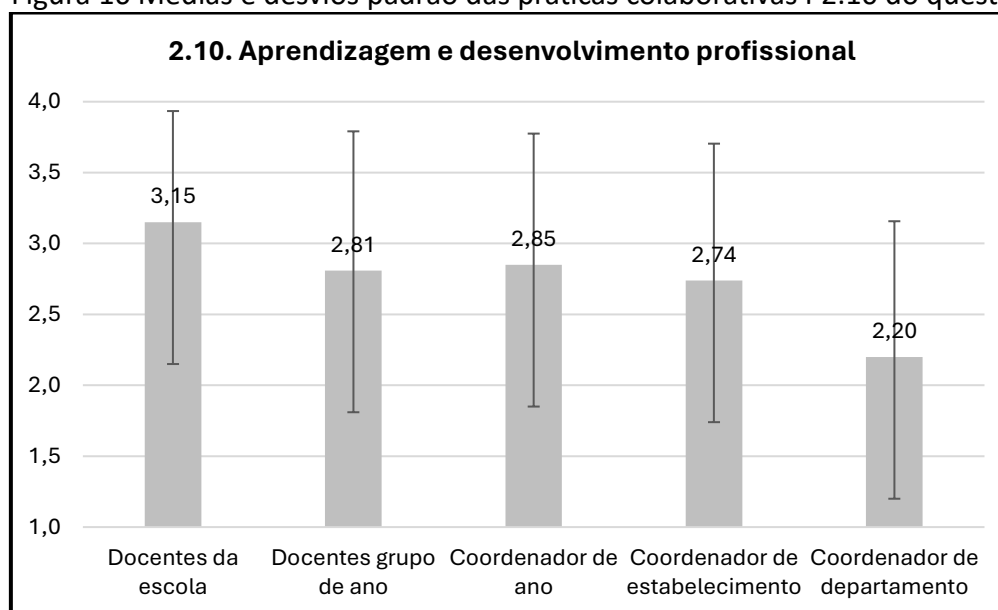
Os docentes da escola apresentam a média mais elevada ( $M = 3,15$   $DP = 0,784$ ), seguido dos coordenadores de ano ( $M = 2,81$   $DP = 0,981$ ) e dos docentes de grupo de ano ( $M = 2,85$   $DP = 0,925$ ) e coordenadores de estabelecimento ( $M = 2,74$   $DP = 0,964$ ). O coordenador de departamento ( $M = 2,22$   $DP = 0,957$ ) posiciona-se a 0,95 pontos da média dos docentes da mesma escola.

Observa-se uma proximidade entre os docentes de grupo de ano e coordenadores de ano de 0,07 pontos indicando um posicionamento semelhante. Os coordenadores de estabelecimento apresentam um valor inferior, mas próximos dos grupos intermédios.

O coordenador de departamento destaca-se pelo valor reduzido, afastando-se dos outros grupos.

Os desvios-padrão situam-se entre 0,784 e 0,981 indicando variabilidade moderada a elevada. O grupo com maior dispersão é o dos docentes do grupo de ano ( $DP = 0,981$ ) enquanto os docentes da escola apresentam maior consenso nesta resposta.

Figura 16 Médias e desvios padrão das práticas colaborativas P2.10 do questionário



Nota. Escala de respostas de 1 (Nunca) a 4 (Sempre).

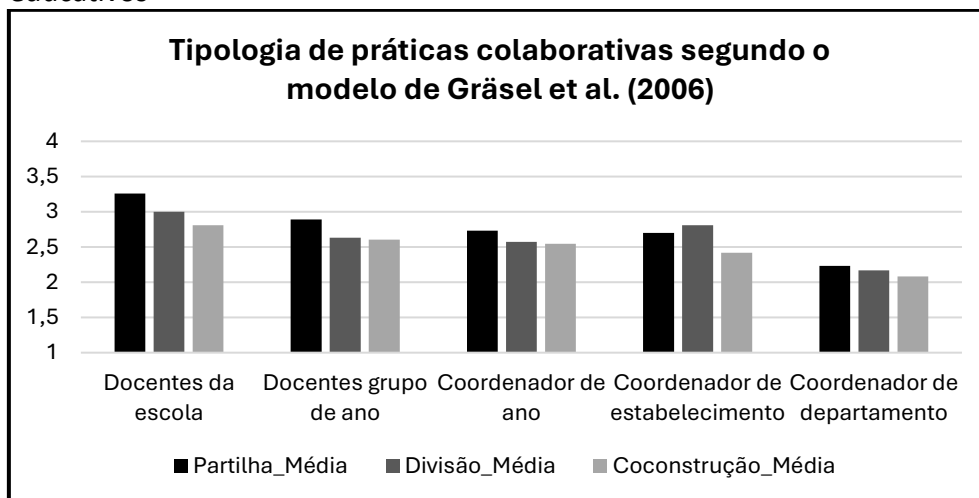
- **Tipificação das atividades colaborativas**

Observando as médias em cada tipologia, verifica-se que a partilha é a prática mais consistente e com valores mais elevados em quase todos os grupos de atores educativos. Destaca-se os docentes do mesmo estabelecimento de ensino ( $M= 3.257$ ), segue-se os docentes de anos de escolaridade dos quatro estabelecimentos de ensino ( $M= 2,89$ ) e o coordenador de ano ( $M= 2,73$ ) e o coordenador de estabelecimento com uma média aproximada ao grupo anterior ( $M=2,70$ ). O coordenador de departamento regista um valor mais reduzido ( $M= 2,23$ ).

A divisão do trabalho regista globalmente uma média mais baixa na maioria dos grupos educativos. Os docentes do mesmo estabelecimento de ensino têm uma média mais alta ( $M= 3,00$ ), juntamente com o coordenador de estabelecimento ( $M=2,81$ ). Os restantes grupos situam-se em torno de valores intermédios (2,547 a 2,63), enquanto o coordenador de departamento apresenta novamente o valor mais baixo ( $M= 2,167$ ).

Relativamente à coconstrução, atividade colaborativa que pressupõe mais aprofundamento pedagógico e envolvimento profissional e relacional, as médias tendem a diminuir ainda mais, comparativamente com os grupos anteriores. Os docentes da escola continuam a manter a média mais elevada ( $M=2,81$ ) seguido dos docentes do grupo de ano de escolaridade ( $M= 2,603$ ) e o coordenador de ano ( $M= 2,545$ ). O coordenador de estabelecimento ( $M=2,42$ ) e sobretudo de departamento ( $M= 2,083$ ) apresentam valores mais reduzidos.

Figura 17- Médias das tipologias das práticas educativas por grupos de atores educativos



Nota. Escala de respostas de 1 (Nunca) a 4 (Sempre).

### **Síntese integradora**

A análise dos diferentes itens evidencia a existência de um padrão estruturado nos diferentes grupos de atores. Os docentes do mesmo estabelecimento de ensino apresentam, de forma sistemática, as médias mais elevadas, revelando maior intensidade e regularidade na colaboração. Por sua vez, o coordenador de departamento surge, na maioria dos itens, com os valores médios mais baixos. Os restantes grupos ocupam posições intermédias relativamente próximas entre si.

Verifica-se, deste modo, uma descida gradual na intensidade colaborativas do corpo docente para a coordenação do departamento.

Importa realçar que esta tendência se mantém estável ao longo da maioria das atividades analisadas.

Registam-se, contudo, duas exceções. No item relativo à construção de instrumentos de avaliação (P. 2.7), o grupo de ano apresenta a média mais elevada, já na realização de atividades conjuntas (P. 2.5) o coordenador de estabelecimento aproxima-se significativamente dos docentes reduzindo a distância entre os grupos e evidenciando mais envolvimento especificamente neste domínio.

Relativamente à frequência das atividades, destacam-se as mais recorrentes: a participação em atividades conjuntas (P.2.5), a partilha de preocupações sobre o sucesso escolar dos alunos (P. 2.4) e a reflexão de práticas orientadas para o sucesso escolar (P. 2.8), sugerindo que a colaboração é mais intensa em torno de objetivos pedagógicos comuns e práticas direcionada para o sucesso escolar dos alunos. Por outro lado, as atividades menos frequentes são: a participação na avaliação de alunos de outras turmas (P. 2.6) e a observação de aulas entre pares (P. 2.9). São páticas de maior exposição e reflexão pedagógica.

No que respeita à tipologia das práticas colaborativas verifica-se, também a existência de um padrão transversal em todos os grupos de atores educativos. A partilha é a modalidade mais frequente, seguida da divisão de trabalho e finalmente a da coconstrução. A diminuição da frequência acompanha o aumento da exigência de coordenação, de exposição profissional e envolvimento relacional. A coconstrução, embora presente, é menos expressiva, indicando que as formas mais profundas e enriquecedoras de colaboração não assumem relevo.

Assim, na globalidade, a leitura conjunta das médias e desvios- padrão indicam que o departamento se estrutura sobretudo em práticas de partilha e coordenação, sendo menos frequente dinâmicas de colaboração conjunta. A maior intensidade colaborativa está centrada no grupo dos docentes do mesmo estabelecimento de ensino enquanto o coordenador de departamento regista os níveis mais baixos de envolvimento.

Ainda assim, sublinha-se que todos os grupos evidenciam práticas colaborativas nas diferentes tipologias analisadas, embora com intensidades diferenciadas, o que confirma a presença de uma colaboração como dimensão estrutural do departamento.

## 4.2 Perceção dos professores sobre o trabalho colaborativo e a sua relevância para o sucesso escolar e desenvolvimento profissional

Após a identificação e caracterização das práticas desenvolvidas no departamento (item 2) torna-se pertinente aprofundar a forma como essas práticas são experienciadas em contexto direto de colaboração. A pergunta seguinte (item 3) incide sobre a perceção interpessoal, focando-se na confiança, apoio e reconhecimento entre pares. Finalmente, a última pergunta (item 4) amplia a análise explorando fatores que favorecem ou constroem o trabalho colaborativo bem como questionando a relevância para o sucesso escolar e desenvolvimento profissional docente.

### 4.2.1 “Quando me encontro em situação de trabalho colaborativo com os meus pares sinto que...”

A análise dos resultados evidencia valores relacionados num nível intermédio numa escala de 1 a 4, com médias superiores a 3 em alguns itens. Procedeu-se à organização dos dados através das diferenças de intensidade percebida.

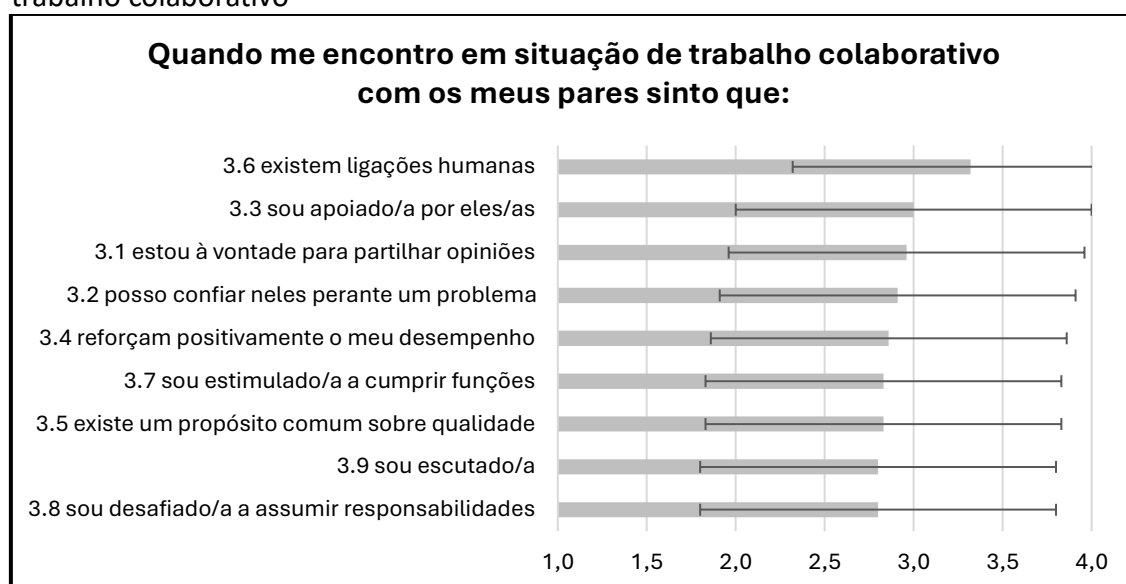
Os valores mais altos registados são: P. 3.6 “...existem ligações humanas (exemplo colegas criam relações de confiança mútua e amizade) (M = 3,32 DP = 0,671), P. 3.3 “Sou apoiado/ por eles/elas” (M = 3,00 DP = 0,949) e P. 3.1 “...estou à vontade para partilhar opiniões e sentimentos com eles.” (M= 2,96 DP= 0,878).

Estes resultados indicam que, em situações de trabalho colaborativo, os docentes percebem, sobretudo, a existência de relações humanas, o apoio e abertura para a partilha. Os desvios-padrão inferiores a 1 sugerem dispersão moderada, principalmente na questão 3.6, indicando que nem todos os docentes experienciam o mesmo.

A um nível intermédio situam-se os seguintes dados, P. 3.2 “...posso confiar neles perante um problema ou desafio” (M = 2,91 DP = 0,921), P. 3.4 “...estes reforçam positivamente o meu desempenho.” (M = 2,86 DP = 0,910), P. 3.5 “...existe um propósito comum sobre qualidade do desempenho coletivo” (M = 2,83 DP = 0,984), P. 3.7 “...sou estimulado/a a cumprir as minhas funções de docente” (M= 2,83 DP= 0,717) e P. 3.8 “...sou desafiado/ a assumir outras responsabilidades” (M= 2,80 DP= 0,645) e P. 3.9 “...sou escutado/a” (M= 2,80 DP= 0,866).

Estes valores evidenciam um clima relacional moderado. Contudo o desvio padrão inferior a 1 evidencia que as experiências não são percecionadas de forma uniforme por todos os docentes.

Figura 18 Médias e desvios padrão das perceções dos docentes em situação de trabalho colaborativo



Nota. Escala de respostas de 1 (Nunca) a 4 (Sempre). N=27.

#### 4.2.2 Fatores que potenciam o trabalho colaborativo eficaz e a relevância do sucesso escolar e desenvolvimento profissional

Os inquiridos priorizaram os fatores que, de acordo com a perceção de cada um, potenciam o trabalho colaborativo, evidenciando médias maioritariamente elevadas numa escala de 1-4, o que revela uma forte valorização destas condições.

Os valores mais elevados registam-se nas seguintes perguntas: P. 4.6 “...clima de confiança entre pares” (M = 3,57 DP = 0,507), P. 4.5 “um feedback construtivo entre

pares" (M =3,50 DP = 0,512), P. 4.2 "...contágio pela motivação de outros professores" (M = 3,35 DP= 0,487), P. 4.7 "...a possibilidade de melhorar o sucesso dos alunos" (M = 3,33 DP = 0,487), P. 4.12 "...a reflexão conjunta e a promoção da troca de conhecimento entre colegas" (M = 3,33 DP = 0,482) e P. 4.11 "...promoção da distribuição de tarefas e equidade no trabalho" (M = 3,29 DP = 0,464).

Estes dados valorizam mais o clima relacional entre pares, seguido pelo sucesso escolar, e a aprendizagem profissional numa perspetiva de reflexão e finalmente a troca de conhecimento e a divisão de tarefas.

As perguntas com médias intermédias correspondem a: P.4.9 "...possibilidade de partilha de responsabilidades" (M = 3,21 DP= 0,509), P. 4.13 "a criação de oportunidades de desenvolvimento profissional" (M =3,20 DP = 0,500), P. 4.1 "...a cultura colaborativa entre professores" (M = 3,14 DP = 0,889), P. 4.8 "... a possibilidade de uma gestão mais eficaz do tempo" (M = 3,12 DP = 0,537), P. 4.4 "... o cumprimento de prazos para a realização de tarefas" (M =3,00 DP = 0,722) e P. 4.10 "... a criação de instrumentos de monitorização e registo de evidências (M =3,00 DP = 0,739).

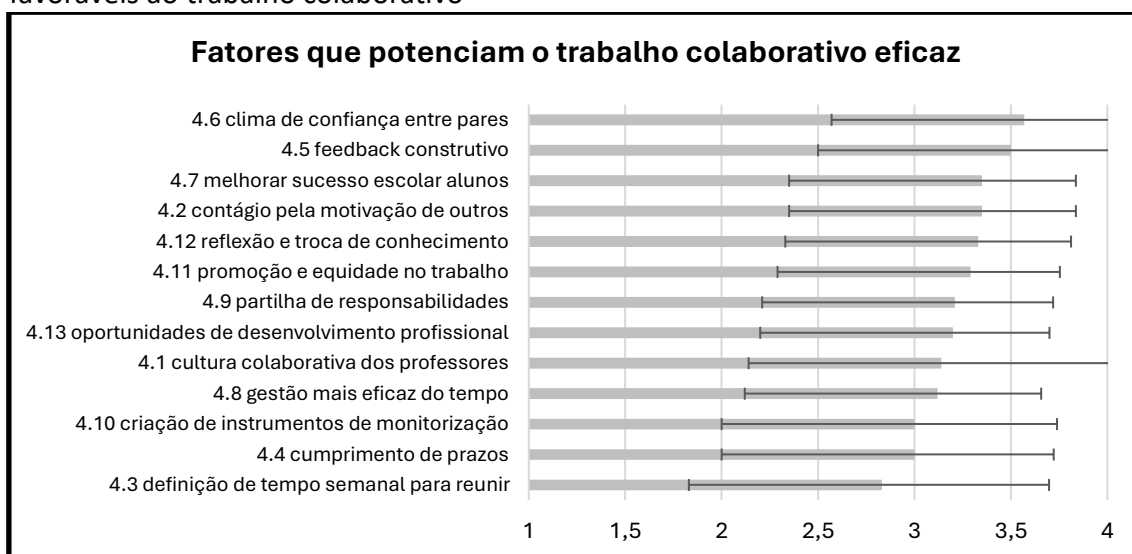
Os valores mais reduzidos verificam-se nas seguintes respostas: P. 4.3" ...definição de um tempo semanal para reunir com os colegas" (M =2,83 DP = 0,868).

Os desvios-padrão são globalmente inferiores a 1, apresentando dispersão moderada, o que sugere consenso entre os docentes.

Globalmente, as respostas evidenciam um forte consenso quanto à importância do clima relacional entre pares, associado ao sucesso dos alunos.

As questões culturais assumem assim uma valorização superior às organizativas e estruturais.

Figura 19 Médias e desvios padrão da percepção dos docentes sobre condições favoráveis ao trabalho colaborativo



Nota. Escala de respostas de 1 (Nunca) a 4 (Sempre). N=27.

#### • Síntese integradora

A análise integrada dos itens 3 e 4 do questionário evidencia um padrão consistente na forma como os docentes percecionam o trabalho colaborativo e os fatores que o potenciam.

De modo geral, destaca-se a relevância atribuída às dimensões relacionais. Em situação de trabalho colaborativo, os docentes experienciam as ligações humanas, o apoio entre pares e a possibilidade de partilha aberta de opiniões. Estas perceções surgem com valores médios mais elevados, indicando que o trabalho é vivido, antes de mais, enquanto experiência de qualidade relacional. Esta tendência é reforçada quando analisados os fatores associados a uma colaboração eficaz. O clima de confiança e o feedback construtivo assumem uma posição de destaque como fatores mais valorizados pelos docentes.

No que respeita ao sucesso escolar, observa-se uma priorização significativa. A possibilidade de melhorar o desempenho dos alunos surge entre os fatores com médias mais altas, indicando uma estreita relação entre sucesso escolar e práticas colaborativas. Relativamente ao desenvolvimento profissional, os valores também são elevados, principalmente no item de reflexão conjunta e troca de conhecimento. A referência explícita a oportunidades de desenvolvimento profissional apresenta uma valorização ligeiramente inferior.

Contrariamente, as condições organizativas como gestão de tempo, cumprimento de prazos e definição de um tempo semanal para reunir, posicionam-se abaixo das dimensões relacionais e culturais.

Os desvios-padrão indicam uma perceção relativamente homogênea entre os docentes, com uma dispersão moderada, atribuindo uma clara prioridade às questões de confiança, de apoio mútuo e de qualidade relacional em contexto colaborativo.

### 4.3 Análise qualitativa das entrevistas e grupos de discussão focalizada

A análise de conteúdo das entrevistas e grupos de discussão focalizada realizadas às estruturas intermédias e de topo permitiu identificar categorias e subcategorias. Estas incidem sobre as perceções sobre o trabalho colaborativo, os efeitos do sucesso escolar e desenvolvimento profissional docente, bem como os constrangimentos que dificultam a sua concretização. Os resultados são apresentados através de excertos exemplificativos, organizados numa matriz de categorias. Esta organização permite caracterizar as perspetivas dos atores em posição de liderança.

#### 4.3.1 Quadro de categorias e subcategorias resultantes da análise de conteúdo

A seguir apresenta-se uma síntese dos principais eixos temáticos identificados na análise de conteúdo: (i) perceções sobre o trabalho colaborativo; (ii) trabalho colaborativo e sucesso escolar dos alunos; (iii) trabalho colaborativo e desenvolvimento profissional docente e (iv) condicionantes enfrentadas pelos professores na concretização do trabalho colaborativo.

Para cada eixo são descritas as categorias ou subcategorias emergentes das entrevistas semiestruturadas e grupo de discussão, evidenciando as perceções das estruturas intermédias e de topo, assim como os fatores que facilitam ou dificultam a colaboração. No primeiro eixo temático associado às perceções sobre o trabalho colaborativo a análise de dados evidenciou como categoria central a definição do conceito: trabalho colaborativo.

Os entrevistados associaram trabalho colaborativo a: partilha de materiais, articulação, diálogo e construção conjunta de soluções. Também mencionam a partilha de

sentimentos como a angústia. O discurso evidencia uma percepção alargada do conceito na medida em que valoriza a interação e o alinhamento estratégico.

No grupo das estruturas intermédias são mencionadas práticas concretas e vividas, referencias à partilha, à divisão de tarefas e menos frequentemente à coconstrução (drive partilhada, WhatsApp, análise conjunta de avaliações e co-docência).

Contrariamente, a estrutura de topo apresenta uma abordagem mais institucional e menos experiencial, associando o trabalho colaborativo ao plano de ação e à melhoria contínua.

Ainda neste eixo, a categoria Alcance/ Efeitos percebidos integra o impacto do desenvolvimento profissional, o sucesso dos alunos e a colaboração com a comunidade educativa. Os participantes reconhecem o trabalho colaborativo como fator enriquecedor quer a nível pessoal quer profissional, bem como instrumento potenciador da melhoria da qualidade das práticas educativas.

Na categoria percepções sobre a dinâmica do grupo, evidenciam-se subcategorias relacionadas com barreiras individuais como: o medo do julgamento, o receio de incompetência e a resistência à mudança. Ao nível relacional evidenciam: os egos, e a falta de empatia. Acrescentam, ainda como barreira organizacional a excessiva carga burocrática em detrimento de momentos de reflexão. Em contrapartida, como fatores facilitadores mencionam a liderança pedagógica, a empatia e coesão da equipa.

A estrutura de topo reconhece obstáculos à colaboração, mas enquadra-os como desafios organizacionais de cultura, de estabilidade e de liderança.

Relativamente ao segundo eixo, dedicado à relação entre trabalho colaborativo e sucesso escolar destaca-se a categoria: percepção sobre o sucesso escolar. O diretor, evidencia que sucesso escolar é um conceito amplo, composto por conhecimentos, valores e atitudes. Por sua vez, o coordenador de departamento realça a importância da aprendizagem como meio de preparação cívica e promotor de integração social. Evidencia ainda o trabalho colaborativo como elemento mobilizador de motivação e consequentemente de melhor aprendizagem, de superior empenho e de elevado bem-estar para alunos pessoal docente e técnicos operacionais. Os coordenadores de ano estabelecem uma relação direta entre a colaboração com o sucesso escolar dos alunos, posicionando-os como principais beneficiários deste processo.

A categoria destinada a exemplo de práticas colaborativas promotoras de sucesso escolar nomeia as seguintes modalidades colaborativas: apoio interturmas, a mentoria entre alunos e a co-docência.

O terceiro eixo, referente ao trabalho colaborativo e DPD, na categoria valorização do trabalho colaborativo todos os participantes reconhecem a colaboração como estratégia promotora de desenvolvimento profissional. O diretor realça a promoção de experiências, a reflexão e a aprendizagem entre pares, enquanto o coordenador de departamento evidencia a aprendizagem como fator relacional em contexto de proximidade. Por sua vez, os coordenadores de ano referem uma intensidade discursiva marcada por uma percepção de bem-estar emocional e crescimento identitário individual e profissional. Estabelecem subcategorias como: co-ensino, observação de aulas, mentoria e inovação digital e valorizam a diversidade de pensamento na melhoria das práticas pedagógicas.

Por fim, o quarto eixo relativo às condições na concretização do trabalho colaborativo destacam-se duas categorias: desvantagens do trabalho colaborativo e fatores que facilitam ou dificultam o trabalho colaborativo.

O diretor reconhece vantagens, realçando o impacto pedagógico e profissional da colaboração, enfatizando os fatores de liderança, da cultura de cooperação e a formação contínua. O coordenador de departamento posiciona a vantagens ao nível dos resultados académicos, emocionais e sociais e o apoio da direção; por outro lado, aponta como fatores que dificultam a dinâmica colaborativa os conflitos entre colegas, a resistência à mudança, a ausência de tempo e a instabilidade do corpo docente e o desgaste dos coordenadores.

Os coordenadores de ano enfatizam como principais vantagens, o acompanhamento emocional, o crescimento profissional e a partilha de recursos. Como constrangimentos identificam a perda de independência, as dificuldades de relacionamento, o medo do julgamento, o comodismo e a rotatividade do pessoal docente.

A tabela abaixo (tabela 2) apresenta a análise de conteúdo realizada segundo as etapas propostas por Bardin (1997).

## 1. Percepções sobre o trabalho colaborativo

Tabela 2- Categorias e subcategorias resultantes da análise de conteúdo das entrevistas e grupos de discussão focalizada, com indicação das unidades de registo e respetiva frequência

| <b>Categoria</b>      | <b>Subcategoria</b>             | <b>Exemplos de excertos</b>                                                                                                                      | <b>Origem da informação</b> | <b>Frequência</b> |
|-----------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------|
| Definição do conceito | Relevância no Plano Estratégico | “No meu plano de ação, o trabalho colaborativo assume um papel central, pois é um dos pilares para a melhoria contínua das práticas educativas.” | D                           | 2                 |
|                       |                                 | “Promove a partilha de conhecimentos, a construção partilhada de soluções e o alinhamento estratégico entre docentes e estruturas educativas.”   | D                           |                   |
|                       | Definição                       | “É um trabalho conjunto, articulado e pensado que permite alcançar melhores resultados... valoriza sempre a interação e o diálogo.”              | CD                          | 12                |
|                       |                                 | “O trabalho colaborativo é partilha de estratégias, de metodologias, de materiais, de medidas e de angústias. (...)”                             | FG-C1                       |                   |
|                       |                                 | “É tão bom sermos um grupo em que podemos partilhar tudo e expor.”                                                                               | FG - C1                     |                   |
|                       |                                 | “Nenhum de nós é tão bom quanto nós todos juntos.”                                                                                               | FG - C1                     |                   |

| Categoria                                    | Subcategoria                                         | Exemplos de excertos                                                                                                                                                               | Origem da informação | Frequência |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------|
|                                              |                                                      | “Acho que o trabalho colaborativo passa também por aí, não é só a partilha de documentos e estratégias, mas também de preocupações.”                                               | FG-C4                |            |
| Alcance/<br>Efeitos<br>percebidos            | Perceções do impacto no desenvolvimento profissional | “É enriquecedor para o professor como profissional e como pessoa, porque conseguimos confrontar-nos com as nossas potencialidades, mas principalmente com as nossas dificuldades.” | FG-C3                | 7          |
|                                              |                                                      | “Relativamente ao trabalho colaborativo eu acho que ele é enriquecedor, para o professor e para os alunos”                                                                         | FG – C3              |            |
|                                              |                                                      | “Se nós conseguirmos trabalhar em conjunto... crescemos.”                                                                                                                          | FG - C4              |            |
|                                              |                                                      | “Quando estamos aflitas na escola, claro que nos ajudamos. Essa colaboração acontece localmente, dentro da própria escola.”                                                        | FG-C4                |            |
|                                              | Impacto nos alunos                                   | “Os alunos também colaboram entre si: explicam exercícios uns aos outros, organizam-se e aprendem juntos.”                                                                         | FG-CP                |            |
|                                              |                                                      | “Os alunos aprendem a colaborar entre si, a ceder e a trabalhar juntos. Essa postura colaborativa é ensinada desde cedo.”                                                          | FG-C                 |            |
|                                              | Alargamento do alcance à comunidade educativa        | “Até mesmo para a restante comunidade, pais e funcionários. Todo o trabalho colaborativo é importantíssimo dentro de uma escola.”                                                  | FG-C1                |            |
| Exemplos de práticas e níveis de colaboração | Partilha                                             | “É partilha de materiais em grupo de ano”                                                                                                                                          | FG - CP              | 10         |
|                                              |                                                      | Partilhávamos as nossas planificações semanais e atividades”                                                                                                                       | FG-C1                |            |
|                                              |                                                      | “Na nossa escola temos um grupo de WhatsApp, onde envio fotografias dos trabalhos que estamos a fazer.”                                                                            | FG-C2                |            |
|                                              |                                                      | “Faço articulação com as educadoras. Mostro o que estou a fazer e elas mostram-me também.”                                                                                         | FG-C2                |            |

| Categoria                           | Subcategoria                         | Exemplos de excertos                                                                                                                                                                                                                                                                              | Origem da informação | Frequência |
|-------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------|
|                                     |                                      | “Eu e a colega de ano temos uma pasta partilhada na Drive, onde colocamos tudo sem filtro: planificações, dados dos alunos, materiais.”                                                                                                                                                           | FG-C3                |            |
|                                     | Divisão de trabalho                  | Nós dividimos a análise da obra, trocamos materiais, jogos... e também ainda aceitando ideias.                                                                                                                                                                                                    | FG-C1                |            |
|                                     |                                      | “Muitas vezes a colaboração não passa da elaboração do documento e da partilha do resultado final. Todo o processo, tudo o que está pelo meio, acaba por se perder. (...) Sinto isso, não tanto com a colega da própria escola, mas com colegas de outras escolas.”                               | FG-C3                |            |
|                                     | Coconstrução                         | “No nosso agrupamento, começámos um grupo de ano que ajuda a concretizar as planificações das várias áreas disciplinares. (...) Na avaliação, as fichas de avaliação sumativa são realizadas em conjunto, criteriosamente analisadas pela equipa e, depois de aplicadas, cruzamos os resultados.” | FG-C1                |            |
|                                     |                                      | “Entre turmas da escola, trocamos atividades e entramos nas salas uns dos outros para partilhar práticas.”                                                                                                                                                                                        | FG-C4                |            |
|                                     |                                      | Nos projetos, a execução implica colaboração: os colegas dão feedback, refletem, e no final fazem avaliação.”                                                                                                                                                                                     | FG-CP                |            |
| Perceções sobre a dinâmica de grupo | Barreira individuais ao envolvimento | “Ainda está toldado pelo medo do julgamento, pelo medo da não aceitação.”                                                                                                                                                                                                                         | FG - C3              | 9          |
|                                     |                                      | “Quase parece haver receio de que me seja passado um atestado de incompetência.”                                                                                                                                                                                                                  | FG - C4              |            |

| Categoria | Subcategoria                                    | Exemplos de excertos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Origem da informação | Frequência |
|-----------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------|
|           |                                                 | “Os colegas nem sempre aderem... gostam mais de trabalhar de forma independente.”                                                                                                                                                                                                                                                            | CD                   |            |
|           | Fatores relacionais e organizacionais de coesão | “Se nós colaborássemos mais, se fôssemos mais empáticos, se tivéssemos afinidade com os colegas, (...) conseguimos trabalhos maravilhosos. (...) Mas muitas vezes os colegas não transmitem isso, não mostram abertura. Quando não há essa boa vontade, essa alegria de partilhar, quando há egos muito inflamados, torna-se muito difícil.” | FG-C2                |            |
|           |                                                 | Acho essencial que, nas equipas com quem trabalhamos, haja afinidade, empatia, uma forma de estar semelhante.                                                                                                                                                                                                                                | FG-C4                |            |
|           |                                                 | “A colisão /coesão do grupo. A liderança também é importante, quando não há... o trabalho pode não acontecer.”                                                                                                                                                                                                                               | FG-C1                |            |
|           |                                                 | É preciso haver um esqueleto comum, uma coluna dorsal, que nos leve para o mesmo lado.”                                                                                                                                                                                                                                                      | FG-C4                |            |
|           | Tempo formal vs. Tempo de qualidade             | “O sistema valoriza mais os documentos e burocracias em detrimento do tempo de qualidade para dialogar, refletir e crescer em conjunto.”                                                                                                                                                                                                     | FG - C3              |            |
|           |                                                 | “As reuniões às vezes são demasiado burocráticas, quando deviam ser mais espaços de reflexão.”                                                                                                                                                                                                                                               | FG - C4              |            |

## 2. Trabalho colaborativo e sucesso escolar dos alunos

| Categoria                       | Subcategoria                           | Exemplos de excertos                                                                                                                                                                                        | Origem da informação | Frequência |
|---------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------|
| Percepção sobre sucesso escolar | Definição e alcance do sucesso escolar | “O sucesso escolar vai além da simples aprovação; traduz-se na aquisição de conhecimentos, competências e valores...”                                                                                       | D                    | 9          |
|                                 |                                        | “O sucesso escolar, nós pensamos logo nos resultados acadêmicos... mas também aprender regras sociais... estar preparado para a sociedade.”                                                                 | CD                   |            |
|                                 |                                        | “O trabalho colaborativo aumenta a motivação dos professores, dos alunos e dos funcionários.”                                                                                                               | CD                   |            |
|                                 |                                        | “Quando trabalhamos colaborativamente sentimos mais satisfação, sentimos os alunos mais empenhados, os professores mais empenhados.”                                                                        | CD                   |            |
|                                 |                                        | “O sucesso não se pode medir apenas pela subida de um boletim... eles têm sucesso nas oportunidades que o trabalho colaborativo proporciona.”                                                               | FG - C1              |            |
|                                 |                                        | “Eu acredito que o trabalho colaborativo recupera alunos com dificuldades e eleva o sucesso dos alunos. Eu acredito nisso! (...) “Os principais beneficiários do trabalho colaborativo são os alunos (...)” | FG – C1              |            |
|                                 |                                        | “Os alunos ficam mais motivados quando percebem que os professores também colaboram.”                                                                                                                       | FG - C3              |            |
|                                 |                                        | “Os alunos ficam preparados para o futuro quando colaboram. (...) Mostra essa consciência de saber dar a vez, ceder, colaborar. Isso também é sucesso educativo.”                                           | FG – C4              |            |

| Categoria                                                        | Subcategoria      | Exemplos de excertos                                                                                                                                                                                                                                 | Origem da informação | Frequência |
|------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------|
| Exemplos de práticas colaborativas promotoras de sucesso escolar | Apoio interturmas | “Manda-a para cá, que eu dou.” (sobre aluna PLNM)                                                                                                                                                                                                    | FG - C4              | 9          |
|                                                                  |                   | Quando eu consigo uma prática colaborativa que, de alguma forma, compense este handicap que eu tenho (em Português), isso contribui para o sucesso educativo dos alunos.”                                                                            | FG – C3              |            |
|                                                                  | Co-docência       | “Eu dava Matemática, a colega dava Português... transmitíamos entusiasmo e os alunos ganhavam com isso.”                                                                                                                                             | FG - C3              |            |
|                                                                  |                   | “Quando temos professores de Educação Especial ou Apoio Educativo, com quem conseguimos estabelecer uma prática colaborativa efetiva, é uma mais-valia para o sucesso dos alunos. (...) Conseguem atender à individualidade e isso faz a diferença.” | FG - C3              |            |
|                                                                  |                   | “Na minha escola bilingue... partilhamos aulas com a colega de inglês e os alunos ficam mais motivados.”                                                                                                                                             | FG – CP              |            |
|                                                                  | Mentoria          | “Os alunos também aprendem entre si. Explicam-se uns aos outros, colaboram, cedem, e isso prepara-os para o futuro.”                                                                                                                                 | FG – C4              |            |
|                                                                  |                   | “É giro quando eles se ajudam entre si: explicam melhor uns aos outros do que nós.”                                                                                                                                                                  | FG - C3              |            |
|                                                                  |                   | “Já se está a começar a ver uma aprendizagem muito mais ativa, a pôr os alunos a trabalhar em grupo, a dialogarem... como se estivessem preparados para a sociedade.”                                                                                | CD                   |            |
|                                                                  |                   | “Eles organizavam-se e ajudavam-se mutuamente quando eu não estava na sala.”                                                                                                                                                                         | FG – CP              |            |

### 3. Trabalho colaborativo e desenvolvimento profissional docente

| Categoria                                                                    | Subcategoria                               | Exemplos de excertos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Origem da informação | Frequência |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------|
| Valorização do trabalho colaborativo                                         | Estratégia para o crescimento profissional | “O trabalho colaborativo é fundamental... promove a partilha de experiências, a reflexão conjunta e a aprendizagem entre pares.”                                                                                                                                                                                                                      | D                    | 6          |
|                                                                              |                                            | “Eu aprendo sempre com uma colega que está ao lado.”                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | CD                   |            |
|                                                                              |                                            | “Desde o início, como vocês já repararam, defendo o trabalho colaborativo e vou continuar a defendê-lo. E claro que crescemos”                                                                                                                                                                                                                        | FG-C1                |            |
|                                                                              |                                            | “É enriquecedor para o professor como profissional e como pessoa, porque conseguimos confrontar-nos com as nossas potencialidades, mas principalmente com as nossas dificuldades.”                                                                                                                                                                    | FG-C3                |            |
|                                                                              |                                            | “Deu para perceber o quão dependente é o nosso trabalho do trabalho dos outros, e que sozinhos não somos nada.”                                                                                                                                                                                                                                       | FG-C3                |            |
|                                                                              |                                            | “Nós aprendemos muito com os outros... a porta da minha sala está sempre aberta.”                                                                                                                                                                                                                                                                     | FG-C4                |            |
| Exemplo de práticas colaborativas promotoras de desenvolvimento profissional | Co ensino                                  | Foi em trabalho colaborativo. Com duas professoras de educação especial (...). A colaboração foi tão global (...) que eu cresci como profissional e principalmente como pessoa. Sem ela, eu não tinha conseguido levar a turma avante. Deu para perceber o quão dependente é o nosso trabalho do trabalho dos outros, e que sozinhos não somos nada.” | FG-C3                | 5          |
|                                                                              |                                            | “Quando estive em coadjuvância com uma colega, aprendíamos uma com a outra até a terminar frases.”                                                                                                                                                                                                                                                    | FG - C4              |            |

| Categoria | Subcategoria                             | Exemplos de excertos                                                                                                                                                                              | Origem da informação | Frequência |
|-----------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------|
|           |                                          | "Tive uma turma com 4 surdos e um aluno motor... cresci como profissional e como pessoa."                                                                                                         | FG - C4              |            |
|           | Valorização da diversidade de pensamento | "Tenho de respeitar e valorizar todas as diferenças de pensamento. É aqui que nasce a aprendizagem da colaboração."                                                                               | CD                   |            |
|           |                                          | "Mesmo uma ideia que à partida parece despropositada pode trazer ganhos."                                                                                                                         | CD                   |            |
|           | Observação de aulas                      | "Por exemplo, através de coadjuvação, observação de aulas ou projetos interdisciplinares"                                                                                                         | D                    | 4          |
|           |                                          | "Gosto de ser observada, porque faz-nos refletir sobre atitudes e escolhas."                                                                                                                      | FG - C3              |            |
|           |                                          | "Eu até fui observar aulas, e adorei! Adorei porque dizia: 'Ai, eu podia usar isto!', 'Olha, que maravilhoso!' Aqui aprendemos. (...) Este ano também fui convocada para isso. Adorei outra vez." | FG – C2              |            |
|           | Mentoria                                 | "Quando os professores trocam ideias, certos conteúdos que não eram bem compreendidos passam a ser apreendidos."                                                                                  | CD                   | 3          |
|           |                                          | "Receber estagiárias também é trabalho colaborativo, porque aprendemos tanto com elas."                                                                                                           | FG - C1              |            |
|           |                                          | Aquilo que eu sei, eu ajudo-te. Eu ensino, eu explico-te. (...) Acho que trabalho colaborativo há sempre, desde o primeiro dia, desde que se começa até se acabar."                               | FG-CP                |            |
|           | Inovação digital                         | "Comecei a partilhar como se construía o padlet... claro que nós crescemos."                                                                                                                      | FG - C1              | 1          |

#### 4. Condicionantes enfrentadas pelos professores na concretização do trabalho colaborativo

| Categoria                             | Subcategoria                      | Exemplos de excertos                                                                                                                                                                                              | Origem da informação | Frequência |
|---------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------|
| Vantagens do trabalho colaborativo    | Impacto pedagógico e profissional | “O trabalho colaborativo apresenta várias vantagens, como a partilha de saberes, o enriquecimento das práticas pedagógicas e a coesão curricular.”                                                                | D                    | 6          |
|                                       |                                   | “Quando fazemos isso (colaborar), conseguimos trabalhos maravilhosos.”                                                                                                                                            | FG - C2              |            |
|                                       | Impacto relacional e emocional    | “Caminhando colaborativamente conseguimos resultados... não só académicos, mas cognitivos, emocionais e sociais.”                                                                                                 | CD                   |            |
|                                       |                                   | “Ter um grupo já é tão bom! Não estamos sozinhas!”                                                                                                                                                                | FG – C1              |            |
|                                       |                                   | “É vantajoso porque cria motivação e sentido de pertença.”                                                                                                                                                        | FG - C2              |            |
|                                       |                                   | “Se nós conseguirmos trabalhar em conjunto (...) crescemos. (...) As estratégias que vou buscar em colegas minhas, em coisas que vou discutindo com elas, não só em termos de práticas, mas até em preocupações.” | FG – C4              |            |
| Desvantagens do trabalho colaborativo | Barreiras relacionais             | “Desvantagens: conflitos entre colegas, a falta de tempo e de recursos.”                                                                                                                                          | CD                   | 4          |
|                                       |                                   | “Às vezes parece haver receio de partilhar, medo do julgamento.”                                                                                                                                                  | FG - C4              |            |
|                                       |                                   | “Quando não há empatia ou confiança, torna-se muito difícil partilhar.”                                                                                                                                           | FG - C2              |            |
|                                       | Resistência à mudança             | “Muitos colegas não querem modificar nada... dizem ‘eu já sei tudo’.”                                                                                                                                             | CD                   | 3          |
|                                       |                                   | “Eu não quero ninguém na minha sala a olhar para mim... prefiro refletir sozinha.”                                                                                                                                | FC - C2              |            |

| <b>Categoria</b>                                            | <b>Subcategoria</b>     | <b>Exemplos de excertos</b>                                                               | <b>Origem da informação</b> | <b>Frequência</b> |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------|
|                                                             | Desgaste das lideranças | "O desgaste dos coordenadores é muito grande pela constante rotatividade de professores." | CD                          |                   |
| Fatores que facilitam ou dificultam o trabalho colaborativo | Contexto organizacional | "Liderança pedagógica eficaz, cultura de cooperação e formação contínua."                 | D                           | 8                 |
|                                                             |                         | "Facilita a direção a apoiar a 100%."                                                     | CD                          |                   |
|                                                             |                         | "A liderança também é importante, quando não há, o trabalho pode não acontecer."          | FC - C1                     |                   |
|                                                             | Contexto relacional     | "É preciso haver um clique, uma afinidade, para o trabalho fluir melhor."                 | FC - C4                     |                   |
|                                                             |                         | "Eu envio fotografias no grupo de WhatsApp... isso é confiança."                          | FC - C2                     |                   |
|                                                             | Contexto individual     | "... a atitude de cada professor que faz a diferença."                                    | FG - C2                     |                   |
|                                                             | Estabilidade docente    | "Era uma mais-valia se conseguíssemos manter o corpo docente ao longo do tempo."F         | CD                          |                   |
|                                                             |                         | "A estabilidade é uma mais-valia, mas pode trazer comodismo."                             | FG - C4                     |                   |

Nota: As siglas indicam a origem da informação: D- Diretor; CD- Coordenador de Departamento; CP-Coordenador de Projetos; FG- C1- Focos Grupo-Coordenador 1 Ano; FG- C2- Focos Grupo-Coordenador 2 Ano; FG- C3- Focos Grupo-Coordenador 3 Ano; FG- C4- Focos Grupo-Coordenador

## 5. Discussão

Este capítulo debate os resultados obtidos através da triangulação dos dados quantitativos e qualitativos numa perspetiva multinível, articulando as evidências empíricas com o enquadramento teórico apresentado, considerando cada uma das sub-questões de investigação que nortearam este projeto.

Que práticas de trabalho colaborativo são identificadas pelos docentes, pelas estruturas intermédias e pela estrutura de topo?

A resposta à questão de investigação fundamenta-se na triangulação entre os dados quantitativos do questionário dirigido aos docentes do departamento do 1.º CEB e os dados qualitativos recolhidos nas entrevistas e grupo de discussão focalizada aos coordenadores de ano, de departamento e diretor do agrupamento.

Tem como objetivo identificar a frequência das práticas colaborativas nos diferentes grupos de atores e evidenciar os padrões que caracterizam a dinâmica colaborativa do departamento.

Esta abordagem está, ainda, alinhada com a perspetiva que encara a colaboração docente como um fenómeno situado, relacional e dependente dos papéis desempenhados pelos atores educativos (Moolenaar, 2012).

A análise procurou também classificar o grau de profundidade das atividades colaborativas segundo o modelo de Gräsel et al. (2006) distinguindo práticas de partilha, de divisão de trabalho e coconstrução. Tal como afirma Vangrieken et al (2015) a colaboração não é um fenómeno homogéneo, mas sim um *continuum* de práticas que varia entre formas ocasionais e profundas com implicações profissionais.

A análise global do departamento revela que a colaboração está instalada e é praticada por todos os atores educativos, embora com intensidades diferentes. Organiza-se predominantemente em torno da partilha e da coordenação institucional, expressa com uma média mais elevada nas seguintes práticas: as atividades conjuntas (PAA), a partilha de preocupações sobre o sucesso dos alunos e a reflexão conjunta de práticas orientadas para o sucesso escolar.

Contudo, importa distinguir entre intensidade colaborativa e profundidade colaborativa. Os dados sugerem que, apesar da colaboração ser frequente, a sua intensidade não é

transversal a todas as dimensões pedagógicas. A participação no PAA aproxima-se da divisão do trabalho, mobilizando objetivos comuns para a sua conclusão; a partilha de preocupações, situada ao nível da partilha, implica menos complexidade e interdependência, já a reflexão conjunta aproxima-se da coconstrução, por requerer análise partilhada e eventual transformação pedagógica. Esta tendência permite concluir que o departamento regista uma colaboração eficaz e parcialmente transformadora.

Por outro lado, os dados revelam que as práticas que registaram médias mais baixas foram: a observação de aulas entre pares e a participação na avaliação de alunos de outras turmas. A baixa observação de aulas é corroborada pelos dados qualitativos, que indicam receio de julgamento “Ainda está toldado pelo medo do julgamento, pelo medo da não aceitação.” (FG-C4). Efetivamente, quando não estão consolidadas questões de confiança e segurança relacional, as formas colaborativas associadas à análise crítica e à exposição profissional tendem a ser mais raras.

Relativamente à avaliação dos alunos de outras turmas coloca-se a questão do papel do Conselho de Docentes como espaço privilegiado para discussão coletiva da avaliação bem como o impacto da monodocência na manutenção de práticas mais isoladas.

Na análise entre grupos de atores educativos deve realçar-se a centralidade do grupo de docentes do mesmo estabelecimento de ensino por registar sistematicamente as médias mais altas em todas as práticas e tipologias. A maior intensidade observada neste grupo pode ser compreendida como a expressão de dinâmicas colaborativas que se constroem e se reforçam na proximidade, ao contrário do que sucede em grupos cuja interação é menos frequente ou menos enraizada em relações informais. Este padrão encontra suporte em Moolenaar (2012) que descreve a colaboração docente como um fenómeno relacional, que tende a organizar-se em subgrupos, sustentado por redes de relações profissionais prévias, de maior confiança e proximidade no quotidiano, tornando mais provável a partilha e a coordenação continuada entre colegas.

Assim, também se compreende que no lado oposto a este grupo esteja o coordenador de departamento que apresenta médias mais baixas. Os restantes grupos posicionam-se entre estes e aproximam-se entre si. À medida que se sobe na estrutura organizacional, a colaboração parece assumir um carácter mais estratégico e organizacional do que operacional. Ainda, Moolenaar (2012) sublinha que segundo a

teoria de redes sociais em contexto escolar a hierarquia formal nem sempre coincide com a forma como as relações de trabalho e de apoio pedagógico se organizam no cotidiano. Neste sentido, os atores com funções formais de liderança podem surgir de forma mais periférica nas dinâmicas de aconselhamento e colaboração entre docentes, mesmo quando têm responsabilidades institucionais de promoção de melhoria e de mudança. Esta perspectiva ajuda a compreender a razão pela qual nos níveis hierárquicos superiores, a colaboração está mais vocacionada para a orientação, para a organização e para a criação de condições do que para a operacionalização.

Neste sentido, a estrutura de topo afirma “No meu plano de ação o trabalho colaborativo assume um papel central, pois é um dos pilares para a melhoria contínua das práticas educativas” (D).

Comparando, agora, as práticas entre os diferentes grupos de atores educativos verifica-se a existência de um padrão transversal: o grupo dos docentes é repetitivamente o grupo que tem maior intensidade colaborativa em todas as tipologias de colaboração. Tal como sublinha Schilke, Reimann & Cook (2021) a repetição de interações e experiências acumuladas entre atores reduzem as incertezas e favorecem expectativas de comportamento cooperativo.

O discurso dos docentes revela esta realidade quando afirmam “Eu e a colega do ano (da mesma escola) temos uma pasta partilhada na Drive onde pomos tudo sem filtros: planificações, dados dos alunos, materiais”. (FG-C3) e “quando estamos aflitas na escola, claro que nos ajudamos. Essa colaboração acontece localmente, dentro da mesma escola” (FG-C4). A proximidade relacional pode funcionar como explicação da intensidade colaborativa.

A exceção a este padrão, concretiza-se na realização conjunta de instrumentos de avaliação tal como é referido: “as fichas de avaliação sumativas são realizadas em conjunto, criteriosamente analisadas pela equipa e depois de aplicadas cruzamos os resultados” (FG-C1). Aqui observa-se uma forma de colaboração que ultrapassa a troca de materiais, implicando negociação de critérios e análise partilhada de resultados. No entanto, esta coconstrução emerge, sobretudo, pela existência de uma necessidade funcional e não necessariamente como resultado de uma prática inovadora. A interdependência instala-se pela necessidade explícita de partilhar responsabilidades.

Verificam-se ainda algumas atenuantes ao padrão dominante. Na realização de atividades conjuntas (PAA) o coordenador de estabelecimento destaca-se com uma média aproximada ao grupo dos docentes. Esta é uma prática formal e institucionalmente legitimada onde a colaboração assume aqui um carácter organizativo e funcional.

Da mesma forma, na coordenação de ano constata-se um equilíbrio mais visível entre a partilha, divisão de trabalho e coconstrução. Sugere que a natureza da função marcada pela articulação pedagógica e pela supervisão de proximidade favorece uma colaboração mais equilibrada. A existência de uma coordenação intermédia partilhada e distribuída por diferentes grupos de atores educativos poderá enquadrar-se numa lógica de liderança relacional distribuída; envolvendo diferentes níveis, que desempenham um papel central na mediação e orientação estratégica entre a visão e a prática pedagógica quotidiana (Pinheiro, Matias & Serra, 2025). Ajuda a compreender a posição periférica do coordenador de departamento.

Salienta-se, ainda, a emergência de uma tensão relevante entre os dados quantitativos e qualitativos, pois apesar dos docentes referirem várias vezes que partilham materiais pedagógicos em grupo de ano, tal como: “É a partilha de materiais em grupo de ano” (FG-CP) e “Partilhamos as nossas planificações semanais e atividades” (FG-C1), porém na análise descritiva a partilha de materiais pedagógicos não surge como prática colaborativa com médias mais elevadas. Esta tensão pode indicar que a partilha de recursos pedagógicos assume um valor no discurso profissional, sendo fortemente valorizado como princípio, mas a sua concretização não é tão praticada quanto considerada.

Como conclusão, o estudo revela que as práticas colaborativas no 1.º Ciclo, no departamento em estudo, encontram-se instaladas, mas apresentam graus de profundidade diferenciadas. A partilha domina transversalmente, enquanto a coconstrução concentrando-se sobretudo em contextos de maior proximidade e em momentos em que a organização do trabalho cria interdependência.

Assim, as práticas colaborativas tendem a ser mais intensas dentro do mesmo estabelecimento de ensino, onde a proximidade relacional se estabelece com mais facilidade e onde as redes profissionais se organizam em pequenos grupos com vínculos já consolidados (Moolenaar, 2012). Nas coordenações de proximidade emergem sinais

de mais intensidade colaborativa, com práticas colaborativas mais enriquecedoras, como a divisão do trabalho e coconstrução, evidenciando a importância das estruturas intermédias nas práticas mais complexas de coordenação e supervisão. Na medida em que a sua atuação pode criar tempos, espaços e dispositivos que sustentam o trabalho em comum. (Pinheiro & Alves, 2023).

Em contraste, a coordenação de departamento e de estabelecimento apresentam-se como estruturas periféricas, no que respeita à intensidade das práticas pedagógicas colaborativas, apesar do seu papel formal na organização, o que sugere um desfasamento entre a atividade organizativa e a proximidade relacional.

A estrutura de topo assume sobretudo um enquadramento estratégico e cultural, articulando condições organizacionais e orientações gerais, já a liderança intermédia assume uma posição de charneira entre visão e operacionalização, ao criar oportunidades para docentes “to talk, work, and think together” (Tintoré, 2022, citado por Pinheiro, Matias & Serra, 2025, p. 7) reforçando a colaboração no quotidiano pedagógico (Pinheiro, Matias & Serra, 2025).

### 5.1 Em que medida o trabalho colaborativo é relevante para o sucesso escolar segundo as perceções dos docentes, das estruturas intermédias e da estrutura de topo?

O trabalho colaborativo tem assumido um papel relevante no debate académico como condição para a melhoria do sucesso escolar dos alunos. Contudo, a investigação não confirma a existência de uma relação direta entre colaboração docente e resultados académicos, sendo essa relação descrita como “likely indirect” (p. 259) (Moolenaar et al. 2012). Com o intuito de estudarem esta relação os autores identificaram variáveis indiretas que atuam como mecanismos intermédios, tais como a perceção de eficácia coletiva (Moolenaar et al. 2012) ou a qualidade instrucional dos docentes (Wullschlegel et al. 2025). Por sua vez, García- Martinez et al. (2021) referem que a tradução da colaboração em sucesso escolar depende da qualidade das interações profissionais e da partilha de valores refletidas e concretizadas em práticas pedagógicas efetivas.

No presente estudo analisamos as percepções do departamento do 1.º Ciclo sobre o tema, através da triangulação de dados quantitativos e qualitativos entre os diferentes grupos de atores educativos.

De facto, os docentes revelam uma percepção bastante expressiva e consensual identificando a colaboração como um fator eficaz para melhorar o sucesso escolar dos alunos. Este dado sugere que, independentemente da profundidade das práticas colaborativas efetivamente desenvolvidas, os professores reconhecem a colaboração como um instrumento estratégico para a melhoria das aprendizagens.

Os discursos recolhidos nas entrevistas reforçam esta percepção: “Eu acredito que o trabalho colaborativo recupera alunos com dificuldades e eleva o sucesso dos alunos” (FG-C1) e “Os alunos ficam mais motivados quando percebem que os professores colaboraram (entre si). (FG-C3). Deste modo, para além do sucesso conceptualizado como dimensão estreitamente académica emerge também a percepção de que a motivação dos alunos é influenciada pelo exemplo dos docentes ao trabalharem colaborativamente entre si.

Cumulativamente, da análise dos dados, emergem outras referências a práticas específicas que os docentes associam ao sucesso dos alunos, como o apoio interturmas: “Manda-a (aluna) que eu dou (conteúdos)” (FG-C4) e a aprendizagem entre pares em regime de mentoria: “Eles organizaram-se e ajudaram-se mutuamente (eu) não estava na sala” (FG-CP). Estas práticas demonstram a corresponsabilização dos alunos e a colaboração dos docentes como resposta a necessidades específicas dos alunos, sendo interpretadas como promotoras de sucesso escolar.

Ao nível das estruturas intermédias a relação entre colaboração e sucesso escolar é igualmente assumida, embora vocacionada para processos de organização pedagógica. O coordenador de departamento refere que “sucesso escolar, nós pensamos nos resultados académicos... mas também aprender regras sociais...estar preparado para a sociedade” (CD). Acrescenta ainda que “Quando trabalhamos colaborativamente, sentimos mais satisfação, sentimos os alunos mais empenhados, os professores mais empenhados.”

Esta visão amplia o conceito de sucesso escolar, integrando dimensões sociais, cívicas e emocionais. Tal como sublinham García-Martínez et al., (2021), as redes de trabalho

colaborativo reforçam o sentido de comunidade, o compromisso institucional e contribuem para a melhoria escolar.

Os coordenadores de ano destacam, sobretudo, práticas de articulação pedagógica, como a construção conjunta de instrumentos de avaliação e a partilha da análise dos resultados: “as fichas de avaliação sumativa são realizadas em conjunto (...) e depois cruzamos os resultados” (FG-C1). Percebe-se que, neste nível, a colaboração é entendida como um mecanismo de coerência curricular entre os diferentes estabelecimentos de ensino. Assim, a relevância para o sucesso escolar é percebida, neste contexto, como harmonização e supervisão pedagógica, com o intuito de reduzir as discrepâncias entre turmas e garantir a avaliação das aprendizagens essenciais previstas na planificação.

A co-docência e a articulação com a Educação Especial surgem igualmente como exemplos significativos: “Quando temos professores de Educação Especial (...) é uma mais-valia para o sucesso dos alunos. (...) Conseguem atender à individualidade e isso faz a diferença”. (FG-C3). Neste exemplo a colaboração é condição essencial para o sucesso escolar na medida em que permite uma resposta pedagógica adequada às especificidades do aluno, reforçando os benefícios da intervenção pedagógica diferenciada.

A estrutura de topo revela uma preocupação com a melhoria contínua. O Diretor afirma que “O sucesso vai além da simples aprovação, traduz-se na aquisição de conhecimentos, competências e valores” (D), evidenciando uma conceção abrangente em sintonia com a ideia de que a prática pedagógica é determinante para o sucesso do percurso escolar dos alunos (Azevedo, 2012).

A liderança associa a colaboração à consolidação de uma cultura organizacional que favorece a coerência estratégica, a partilha de valores e a responsabilidade coletiva enquanto condições estruturais capazes de contribuir para a melhoria escolar (García-Martinez et al. 2021).

Como conclusão, a triangulação de dados evidencia que embora a literatura sustente que a relação entre a colaboração e sucesso escolar é indireta, no contexto analisado ela é amplamente reconhecida pelos diferentes grupos de atores educativos.

A colaboração docente é aqui entendida como determinante e potenciadora do sucesso escolar dos alunos.

## 5.2 Em que medida o trabalho colaborativo é relevante para o desenvolvimento profissional docente segundo as percepções dos docentes, das estruturas intermédias e da estrutura de topo?

A literatura reconhece o trabalho colaborativo como uma das formas mais promissoras de promoção do desenvolvimento profissional docente (DPD). Díaz-Sacco et al. (2024) afirmam que “a colaboração docente emerge como uma condição crucial para o desenvolvimento profissional em educação” (p. 1), sublinhando a criação de oportunidades de partilha, de diálogo e de construção conjunta de desenvolvimento profissional. Na mesma orientação, Marcelo (2009) integra estas dimensões num conceito mais amplo defendendo que “o desenvolvimento profissional é concebido como um processo colaborativo” (p. 11), salientando a natureza relacional e a contextualizada da aprendizagem docente.

Deste modo, a resposta à presente questão exige a explicação dos critérios que orientam a seleção dos dados a analisar. Nem todas as práticas colaborativas têm, necessariamente, um potencial formativo. A distinção entre formas de colaboração mais superficiais e transformadoras, presentes em Evans (2024), bem como a perspetiva de Martinho (2018), que sublinha que o trabalho colaborativo assume verdadeiro alcance quando configurado como investigação colaborativa, vocacionado para a análise sistemática e a reflexão crítica, permitem fundamentar essa diferenciação.

Paralelamente, a metodologia adotada neste trabalho sustenta-se na classificação proposta por Gräsel et al. (2006) que oferece um referencial operacional para a leitura diferenciada do grau de interdependência e investimento relacional das práticas identificadas. Assim, na análise que se segue privilegiam-se as práticas do inquérito que implicam a divisão de trabalho e a coconstrução, por se considerarem aquelas que, à luz do enquadramento adotado, apresentam maior densidade formativa.

É de acordo com este quadro interpretativo que se analisam os dados do presente estudo, triangulando a estatística descritiva e o discurso dos diferentes atores educativos agrupados segundo a estrutura organizativa que representam.

No âmbito da divisão do trabalho, destacam-se a “Participação em atividades conjuntas, nomeadamente PAA/ Outras”, a “Construção de instrumentos de avaliação” e a “Participação na avaliação de alunos de outras turmas”. No que respeita às práticas de

coconstrução evidenciam-se: a “Reflexão conjunta de práticas pedagógicas orientadas para o sucesso escolar”, enquanto a “Observação de aulas entre pares” surgem com frequências bastantes inferiores.

Estes resultados revelam que, embora existam práticas formativas de DPD, a sua frequência é assimétrica, sendo particularmente reduzida na observação de aulas. Deve reforçar-se que esta prática colaborativa implica maior exposição profissional e maior investimento relacional. Os valores médios situam-se entre “Poucas vezes” e “Muitas vezes” com desvios padrões frequentemente superiores a 1, o que indica dispersão relevante nas respostas. Deste modo, sugere-se que a atividade colaborativa para o DPD não é homogénea entre os docentes, principalmente nas formas mais profundas e complexas como a coconstrução.

Os dados qualitativos reforçam este cenário. Os discursos revelam percepções claras de crescimento profissional associado à colaboração: “É enriquecedor para o professor como profissional e como pessoa” (FG-C3) ou “Nós aprendemos muito com os outros... a porta da minha sala está sempre aberta.” (FG-C4). A colaboração surge, assim, associada ao enriquecimento e ao crescimento profissional.

Contudo emergem sinais de reserva e receio: “Ainda está toldado pelo medo do julgamento” (FG-C3); “Quase parece haver um receio que me seja passado um atestado de incompetência”. (FG-C4).

Embora se encontrem testemunhos a referir que “o trabalho colaborativo é a partilha de estratégias, de metodologias, de materiais, de medidas e de angústias” (FG-C1) e “Acho que o trabalho colaborativo passa também por aí, não é só partilha de documentos e estratégias, mas também de preocupações”. (FG-C4) e, cumulativamente, o item relativo ao clima de confiança entre pares revelar um forte consenso quanto à valorização de um ambiente relacional positivo, tal reconhecimento não se traduz nem em práticas concretizadas nem numa cultura consolidada de reflexão e discussão crítica partilhada. Esta tensão sugere que a confiança identificada com potencial colaborativo encontra limites inibidores que impedem a sua operacionalização, tal como corroborado por García- Martínez et al., (2021) ao sublinhar que apesar da grande importância assumida à confiança e à comunicação, a construção de uma cultura colaborativa é desafiante e frequentemente inibida pela relutância da partilha e baixo envolvimento,

favorecendo a contradição entre as percepções positivas e a fraca concretização de práticas colaborativas.

Ao nível das estruturas intermédias a colaboração é fortemente associada à aprendizagem mútua: “Eu aprendo sempre com uma colega que está ao lado.” (CD), “Entre turmas trocamos atividades e entramos nas salas uns dos outros para partilhar práticas” (FG-C4), “Foi em trabalho colaborativo (...) a colaboração foi tão global (...) que cresci como profissional” (FG-C4) e “Quando estive em coadjuvância com uma colega, aprendíamos uma com a outra, até a terminar frases.” (FG-C4).

Paralelamente, evidencia-se uma articulação entre práticas de supervisão pedagógica: “Nós dividimos a obra, trocamos materiais, jogos... e ainda aceitando ideias”. (FG-C1) e “Na avaliação, as fichas de avaliação sumativa são realizadas em conjunto, criteriosamente analisadas pela equipa e, depois de aplicadas, cruzamos os resultados.” (FG-C1).

Verifica-se, assim a percepção de crescimento profissional associado à proximidade relacional, dentro do mesmo estabelecimento de ensino, sustentado no apoio mútuo através da coadjuvância e da partilha de prática. Contudo, os dados sugerem que estas percepções de DPD emergem sobretudo em contextos de proximidade, não se verificando referências consistentes na colaboração dentro do grupo de ano ou com a coordenação de ano.

A estrutura de topo integra o desenvolvimento profissional numa visão estratégica, enquadrando-o como elemento de melhoria contínua e cultura organizacional. O Diretor refere que “No meu plano de ação o trabalho colaborativo assume um papel central, pois é um dos pilares a melhoria contínua das práticas educativas” (D), sublinhando a orientação estratégica.

A assimetria entre grupos pode ser, à luz da perspetiva de redes sociais de trabalho, aplicada à colaboração docente. As interações colaborativas tendem a concentrar-se nos grupos de proximidade e repetindo vínculos profissionais já estabelecidos, para além de que, as práticas que exigem maior investimento relacional, como a observação de aulas, implicam custos mais elevados e um risco de tensão ou conflito, associado à exposição profissional, o que limita o seu alcance para além da zona de confiança previamente consolidadas. (Schuster, Hartmann & Kolleck. 2021). Neste enquadramento, importa distinguir entre estruturas intermédias de proximidade (grupo de ano e coordenação de

ano) e formais (coordenador de departamento e de estabelecimento), sendo que as primeiras são mais intervenientes no quotidiano as segundas relacionalmente mais afastadas. Por outro lado, a estrutura de topo surge sobretudo associada a uma função estratégica de definição de prioridades, coerente com a evidencia de Moolenaar (2012) que distingue a estrutura relacional das escolas, da sua hierarquia formal, pelo que a liderança pode orientar e viabilizar a colaboração sem ocupar uma posição central nas interações quotidianas entre os docentes.

## 6. Conclusão

Este estudo analisou dinâmicas colaborativas contextualizadas no 1.º Ciclo do Ensino Básico, procurando perceber de que modo são vividas e percebidas, bem como a sua relevância para o sucesso escolar dos alunos e para o desenvolvimento profissional docente.

Entende-se que a colaboração não é uma realidade linear nem previsível. Pode acontecer em espaços formais e informais e variar entre simples gestos, como a partilha de informação, formas de trabalho conjunto que exigem tempo, espaço, confiança e partilha de responsabilidades. Esta realidade é ainda mais evidenciada quando se considera que as experiências de colaboração não são vividas do mesmo modo: dependem das funções organizacionais assumidas, das condições que enquadram o trabalho coletivo e até da disponibilidade individual. Tal como sublinha Díaz-Sacco e Muñoz-Salinas (2024), a colaboração não é linear, não sendo todas as práticas acessíveis ou pertinentes para todos os atores educativos.

De forma a captar esta diversidade, o estudo adotou uma abordagem multinível, atribuindo expressão aos docentes, às estruturas intermédias e à estrutura de topo. Também os instrumentos de recolha de dados construídos foram projetados para refletir esta pluralidade.

O estudo quantitativo, realizado através de um questionário tipo Likert, foi aplicado aos docentes do departamento e o estudo qualitativo, recolhido através de entrevistas e grupos de discussão focalizada foi direcionado às estruturas intermédias e de topo.

A análise dos dados foi submetida a um processo de triangulação que pretendeu identificar as práticas colaborativas mais frequentes, em cada grupo de atores educativos, avaliando a sua intensidade e profundidade. Procurou-se, assim, reconhecer padrões e tendências colaborativas situando-as nos diferentes grupos que as mobilizam, com o intuito de caracterizar a dinâmica colaborativa do departamento.

Apresentam-se, de seguida, os principais contributos desta investigação.

- **Intensidade das práticas colaborativas por grupos de atores educativos**

Os resultados obtidos demonstram a existência de padrões funcionais nesta dinâmica. Assim, ao analisarmos a intensidade das práticas colaborativas percebemos que

acompanha a proximidade relacional dos grupos de atores. O grupo com maior intensidade colaborativa é o dos docentes do mesmo estabelecimento de ensino. No seu extremo oposto está o coordenador de departamento. Entre estes dois polos posicionam-se os restantes grupos, docentes por anos de escolaridade, coordenador de ano e coordenador de estabelecimento, com valores médios aproximados entre si.

Assim, conclui-se que a atividade colaborativa está implementada em todo o departamento, embora com intensidades diferenciadas.

Relativamente à estrutura de topo, revela uma posição estratégica e organizacional, valorizando a colaboração como via privilegiada para o sucesso escolar dos alunos e para o Desenvolvimento Profissional Docente, quer formalmente através de atividades orientadas, quer informalmente integradas na cultura escolar. Esta leitura é coerente com Moolenaar (2012) ao sublinhar o afastamento das hierarquias formais do quotidiano relacional, ajudando a compreender uma intervenção mais estratégica e organizativa do que operacional.

- **Profundidade das práticas colaborativas por grupos de atores educativos**

A intensidade por si só não se traduz em profundidade colaborativa. Recorrendo ao referencial desenvolvido por de Gräsel et al. (2006), as atividades foram tipificadas em função do grau de exigência e de interdependência que implicam. Neste *continuum*, as práticas de partilha correspondem às formas menos exigentes, as de divisão do trabalho evocam maior articulação e responsabilidade partilhada e as de coconstrução pressupõem trabalho conjunto orientado para a análise, reflexão e eventual transformação das práticas.

Também aqui se verifica a existência de um padrão transversal em todos os grupos de atores. A atividade dominante é a partilha, seguida da divisão do trabalho e depois a coconstrução. Conclui-se que a colaboração existe e é regular, mas tende a concentrar-se nas formas mais acessíveis e menos expostas.

O grupo que apresenta um maior equilíbrio entre os diferentes tipos de atividades colaborativas é o grupo de ano de escolaridade. De notar que este grupo de atores registou a intensidade mais elevada na atividade relacionada com a construção conjunta de instrumentos de avaliação. Os dados qualitativos reforçam a evidência, com vários testemunhos a relatar as dinâmicas dos grupos de ano na persecução deste propósito. Estamos perante o exercício de uma função fortemente institucionalizada e como tal

corresponde a uma necessidade formal. Contudo, esta exigência formal traduz-se na criação de um espaço para processos de coconstrução.

Ao analisarem-se as atividades do departamento com médias mais elevadas é possível inferir prioridades e focos dominantes no trabalho coletivo. Assim, a atividade com a média mais elevada é a participação em atividades conjuntas, nomeadamente o Plano Anual de Atividades. Mais uma vez, esta é uma prática institucional transversal a todo o agrupamento. Por este motivo, o grupo do coordenador de estabelecimento regista a maior intensidade colaborativa no seu grupo e aproxima-se dos valores do grupo dos docentes da escola. Mais uma vez, a necessidade formal criou espaço para uma prática de aprofundamento colaborativo, a divisão de trabalho.

- **Perceção dos docentes sobre colaboração e sucesso escolar**

O sucesso escolar, apesar de surgir associado a atividades com elevada intensidade colaborativa, exige uma análise prudente. É visível que os docentes valorizam a colaboração como via privilegiada para melhorar as aprendizagens dos alunos. Os dados qualitativos reforçam esta preocupação, surgindo exemplos concretos de mentoria, apoio interturmas, e co-docência. Contudo, a literatura não é consensual no estabelecimento desta associação, não permitindo assumir uma relação linear entre colaboração e sucesso escolar. A literatura sublinha que a colaboração pode melhorar o sucesso escolar, mas atua através de variáveis mediadoras como a qualidade instrucional (Wulschleger et al. 2025) ou a perceção de eficácia coletiva (Moolenaar, Sleegers & Daly, 2012). Deste modo, o impacto da colaboração depende do contexto e não se pode afirmar, pelo facto de haver colaboração, que ela assume um potencial transformador. Assim, conclui-se que, muito embora a perceção dos docentes indique claramente que a colaboração é relevante para o sucesso escolar, a verdade é que o estudo sugere que a colaboração coconstrutiva tem um peso limitado no departamento. Por isso, e sem mais evidências empíricas, só se pode afirmar que a perceção dos docentes é de que a colaboração privilegia o sucesso escolar dos alunos.

- **Percepção dos docentes sobre colaboração e Desenvolvimento profissional Docente**

Verifica-se uma tensão entre os dados qualitativos e os resultados quantitativos. Relativamente ao Desenvolvimento Profissional Docente, os dados qualitativos demonstram, por um lado, que há efeitos percebidos no desenvolvimento profissional, visíveis em relatos de claros benefícios de co-ensino, de valorização da diversidade de pensamento e mentoria entre docentes, principalmente em contextos de proximidade. Por outro lado, também há sinais de receio de exposição perante pares, de medo do julgamento e da percepção de perda de autonomia profissional.

Os dados quantitativos reforçam esta leitura ao demonstrarem que a observação de aulas entre pares é a prática com médias mais baixas, sendo precisamente nesta atividade, que implica maior exposição profissional que o padrão se torna mais evidente. Alerta-se para a importância de analisar a profundidade das práticas colaborativas, pois conforme corroborado por Hargreaves (2019) ao retomar os estudos de Little (1990) mostra que grande parte da colaboração tende a restringir-se à partilha de ideias, materiais e práticas, sendo menos frequente as formas de “joint work” (p. 609) que implicam análise e reflexão. Esta leitura é ainda sustentada por Díaz-Sacco e Muñoz-Salinas (2024) ao distinguirem colaboração superficial e colaboração profissional construída com interdependência e sublinhando que não basta trabalhar em conjunto, as tarefas devem ser orientadas para uma funcionalidade interdependente, condição associada a formas mais profundas de colaboração e com maior potencial formativo. Também Evans (2024) sublinha as limitações dos modelos superficiais e simplistas do Desenvolvimento Profissional Docente, defendendo que estes não captam a complexidade do processo e requerem abordagens mais densas e analíticas.

Deste modo, conclui-se que, apesar de existir colaboração, o receio de exposição e as baixas médias nas práticas mais expostas sugerem que pode não se traduzir em desenvolvimento profissional.

- **Contradições entre dados quantitativos e qualitativos**

Os dados sugerem uma contradição entre o discurso e a intensidade registada na partilha de materiais pedagógicos construídos individualmente. Assim, apesar dos dados qualitativos reportarem experiências de partilha de material pedagógico como

planificações, materiais, jogos, fotografias em WhatsApp, a análise quantitativa não evidencia esta intensidade.

Esta discrepância é compatível com García- Martinez et al., (2021) ao referir que a cultura colaborativa é inibida pela relutância na partilha e na troca de práticas, devido à falta de envolvimento dos docentes, a lacunas de formação ou pelo desconforto da exposição das práticas. Acrescentam ainda, que esta relutância se traduz numa contradição entre as perceções positivas sobre a colaboração e a dificuldade em concretizá-la.

Por fim, é necessário evidenciar que a participação na avaliação dos alunos das outras turmas apresenta uma intensidade reduzida e não foi evidenciada nos dados qualitativos. Este dado contrasta com o carácter formal que a atividade representa, uma vez que, em contexto de monodocência todos os alunos são avaliados, em sede de Conselho de Docentes, por todos os professores do departamento em corresponsabilidade. Assim, evidencia-se que embora esta seja uma prática institucionalizada ela não emerge como dimensão expressiva de efetiva colaboração. Explanados os principais contributos desta investigação, apontam-se as suas limitações, entendidas como potenciais objetos de estudos futuros.

Este estudo é centrado num departamento, do 1.º Ciclo, logo os resultados obtidos não podem ser generalizados a outras realidades escolares. Paralelamente, os dados baseiam-se em declarações e perceções que podem não coincidir com a prática efetiva. Aliás, embora a triangulação tenha reforçado a validade dos dados, a heterogeneidade é evidente. Este aspeto sugere a necessidade de se explorarem abordagens complementares de recolha de dados, nomeadamente no que respeita à cultura escolar e à liderança, em especial às estruturas intermédias que, por beneficiarem de proximidade relacional, podem desempenhar um papel relevante no aprofundamento da atividade colaborativa.

No futuro, este trabalho também poderá ainda ser aprofundado através da análise de redes sociais de trabalho, de modo a identificar os fluxos de interação e de colaboração entre docentes e outros atores educativos, bem como fundamentar intervenções ajustadas à dinâmica do agrupamento.

Em síntese, o principal contributo desta investigação não constituiu apenas em medir a intensidade da colaboração, mas sobretudo evidenciar que o seu verdadeiro potencial reside na profundidade das práticas e nas condições que as tornam possíveis. Os dados

qualitativos mostram que, em contextos de proximidade relacional, a colaboração tende a assumir maior profundidade, reforçando a convicção de que o trabalho conjunto pode enriquecer a prática docente e fortalecer a qualidade educativa.

“Nenhum de nós é tão bom quanto nós todos juntos” (FG-C1).

## 7. Referências Bibliográficas

Azevedo, J. (2014). Como se tece o (in)sucesso escolar: O papel crucial dos professores. In J. Machado & J. M. Alves (Orgs.), *Melhorar a escola: Sucesso escolar, disciplina, motivação, direção de escolas e políticas educativas* (pp. 39–54). Universidade Católica Editora

Bacury, G. R., & Ferreira, M.S. (2019). Colaborar ou cooperar? Diz espelho meu! *Revista Educação em Questão*, 57 (53), 1-25. <https://doi.org/10.21680/1981-1802.2019v57n53ID18431>

Baptista, I. (2014). *Carta ética: Princípios e valores para a investigação em educação*. Sociedade Portuguesa de Ciências da Educação.

Bassoli, F., & Lopes, J. G. da S. (2024). Grupos colaborativos de professores e desenvolvimento profissional docente: Concepções, contribuições e desafios. *Revista Internacional de Formação de Professores*, 9, e024006, 1–32. <https://doi.org/10.5965/235813753920240006>

Bush, A., & Grotjohann, N. (2020). Collaboration in teacher education: A cross sectional study on future teachers' attitudes towards collaboration, their intentions to collaborate and their performance of collaboration. *Teaching and Teacher Education*, 88. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.102968>

Cardoso, M. R. G., Oliveira, G. S., & Ghelli, K. G. M. (2021). Análise de conteúdo: uma metodologia de pesquisa qualitativa. *Cadernos da FUCAMP*, 20(43), 98–111

Charlot, B. (2013). *Da relação com saber às práticas educativas*. Cortez.

Dalla Valle, P. R., & Ferreira, J. de L. (2024). Análise de conteúdo na perspectiva de Bardin: Contribuições e limitações para a pesquisa qualitativa em educação. *SciELO Preprints*. <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.7697>

Damião, H., Delgado, C. (2022). Do desempenho à ação profissional: sobre o rumo da formação contínua de professores em Portugal, *Revista Educação e Emancipação*, São Luís, v. 15, n. 3, set./dez. 2022 <https://dx.doi.org/10.18764/2358-4319v15n3.2022.29>

Day, C. (2017). Teachers' identities matter: Renewing the passion for learning. *Teachers and Teaching*, 23(5), 467–482. <https://doi.org/10.1080/13540602.2016.1218328>

De Jong, L., Meirink, J., & Admiraal, W. (2022). School-based collaboration as a learning context for teachers: A systematic review. *International Journal of Educational Research*, 112, 101927. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2022.101927>

Delors, J. (1996). *Educação: um tesouro a descobrir*. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI. Porto: Edições ASA

Díaz-Sacco, J. C., & Muñoz-Salinas, M. P. (2024). *Conditions and opportunities for teacher collaboration during the implementation of a professional development programme*. *Teaching and Teacher Education*, 141, 104527. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104527>

Drossel, K., Eickelmann, B., & Gerick, J. (2019). Predictors of teachers' collaboration for school improvement and student achievement: Evidence from TALIS 2013. *School Effectiveness and School Improvement*, 30(4), 479–498. <https://doi.org/10.1080/09243453.2019.1612454>

Erdem, C. (2020). *A new concept in teacher identity research: Teacher agency*. *Adiyaman University Journal of Educational Sciences*, 10(1), 32–55. <https://doi.org/10.17984/adyuebd.712097>

Evans, L. (2024). Reconceptualizing effective professional development for teachers: Shifting from causal chains and generativity to complexity and employee-centrism. *International Journal of Leadership in Education*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/13603124.2024.2430019>

Ferreira, F. I., & Bolívar, A. (2019). School leadership and professional development: Perspectives from teachers and school leaders. *School Leadership & Management*, 39(2), 165–183. <https://doi.org/10.1080/13632434.2018.1536973>

Flores, M. A., & Day, C. (2006). Contexts which shape and reshape new teachers' identities: A multi-perspective study. *Teaching and Teacher Education*, 22(2), 219–232. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2005.09.002>

García-Martínez, I., Montenegro-Rueda, M., Molina-Fernández, E., & Fernández-Batanero, J. M. (2021). Mapping teacher collaboration for school success. *School Effectiveness and School Improvement*, 32(4), 631–649. <https://doi.org/10.1080/09243453.2021.1925700>

Gaspar, T., Tomé, G., Ramiro, L., Almeida, A., & Matos, M. G. (2020). Ecosistemas de aprendizagem e bem-estar: fatores que influenciam o sucesso escolar. *Revista Psicologia, Educação e Cultura*, 24(2), 182–197

Gräsel, C., Fußangel, K., & Pröbstel, C. (2006). *Lehrkräfte zur Kooperation anregen – eine Aufgabe für Sisyphos?* Zeitschrift für Pädagogik, 52(2), 205–219. [https://www.pedocs.de/volltexte/2011/4453/pdf/ZfPaed\\_2006\\_2\\_Graesel\\_Fussangel\\_Proebstel\\_Lehrkraefte\\_Kooperation\\_anregen\\_D\\_a.pdf](https://www.pedocs.de/volltexte/2011/4453/pdf/ZfPaed_2006_2_Graesel_Fussangel_Proebstel_Lehrkraefte_Kooperation_anregen_D_a.pdf)

Griffiths, A. J., Norris, K., Carroll, M., & Ashworth, E. (2020). Together we can do so much: A systematic review and conceptual framework of collaboration in schools. *Educational Review*, 74(5), 626–646. <https://doi.org/10.1080/00131911.2020.1712557>

Hargreaves, A. (2000). Four ages of professionalism and professional learning. *Teachers and Teaching*, 6(2), 151–182. <https://doi.org/10.1080/713698714>

Hargreaves, A. (1998). The emotional practice of teaching. *Teaching and Teacher Education*, 14(8), 835–854. [https://doi.org/10.1016/S0742-051X\(98\)00025-0](https://doi.org/10.1016/S0742-051X(98)00025-0)

Hargreaves, A. (2019). Teacher collaboration: 30 years of research on its nature, forms, limitations and effects. *Teachers and Teaching*, 25(5), 603–621. <https://doi.org/10.1080/13540602.2019.1639499>

Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2009). *An educational psychology success story: Social interdependence theory and cooperative learning*. *Educational Researcher*, 38(5), 365–379. <https://doi.org/10.3102/0013189X09339057>

Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., & Pal, D. K. (2015). Likert scale: Explored and explained. *British Journal of Applied Science & Technology*, 7(4). 396-403 <https://doi.org/10.9734/BJAST/2015/14975>

Little, J. W. (1990). The persistence of privacy: Autonomy and initiative in teachers' professional relations. *Teachers College Record*, 91(4), 509–536.

Marcelo, C. (2009). Desenvolvimento profissional docente: Passado e futuro. *Sísifo: Revista de Ciências da Educação*, (8), 7–22.

[http://sisifo.fpce.ul.pt/docs/Sisifo8/07\\_Carlos\\_Marcelo.pdf](http://sisifo.fpce.ul.pt/docs/Sisifo8/07_Carlos_Marcelo.pdf)

Maués, O. C., & Costa, M. da C. dos S. (2020). A OCDE e a formação docente: A TALIS em questão. *Práxis Educacional*, 16(41), 99–124

Moolenaar, N. M., Slegers, P. J. C., & Daly, A. J. (2012). Teaming up: Linking collaboration networks, collective efficacy, and student achievement. *Teaching and Teacher Education*, 28(2), 251–262. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.10.001>

Muckenthaler, M., Tillmann, T., Weiß, S., & Kiel, E. (2020). *Teacher collaboration as a core objective of school development*. *School Effectiveness and School Improvement*, 31(3), 486–504.

Nyumba, T. O., et al. (2018). The use of focus group discussion methodology: Insights from two decades of application in conservation. *Methods in Ecology and Evolution*, 9(1).  
OECD. (2020). Teachers and school leaders as valued professionals: TALIS 2018 results (Volume II). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/19cf08df-en>

Pinheiro, G., & Alves, J. J. M. (2023). Comunidades de aprendizagem: Efeitos e desafios Uma scoping review. *Cadernos de Pesquisa*, 53, e10136. <https://doi.org/10.1590/1980531410136>

Pinheiro, G., Alves, J.M., & Serra, L. (2025). *School leadership and organization in times of complexity: Paths to a collaborative and regenerative school*. *Frontiers in Education*, 10, Article 1657742. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1657742>

Pinto, C. L. L., & Leite, C. (2014). *Trabalho colaborativo: Um conceito polissêmico*. *Conjectura: Filosofia e Educação*, 19(3), 143–170. <https://doi.org/10.18226/21784612.v19.n3.02>

Portugal. (2012). Decreto-Lei n.º 41/2012, de 21 de fevereiro. *Diário da República*, 1.ª série (n.º 37). <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/41-2012-163619>

Qu, S. Q., & Dumay, J. (2011). The qualitative research interview. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 8(3), 238-265 <https://doi.org/10.1108/11766091111162070>

Roschelle, J., & Teasley, S. D. (1995). The construction of shared knowledge in collaborative problem solving. In C. E. O'Malley (Ed.), *Computer supported collaborative learning* (pp. 69–97). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-85098-1\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-642-85098-1_5)

Schilke, O., Reimann, M., & Cook, K. S. (2021). *Trust in social relations*. **Annual Review of Sociology**, 47, 239–259. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-082120-082850>

Schuster, C., Hartmann, M., & Kolleck, N. (2021). The interplay of individual and organizational factors in teacher collaboration. *Teaching and Teacher Education*, 102, 103335. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103335>

Silva, A. (2017, maio). Contributo sobre o conceito de trabalho colaborativo. *Proforma* (20), 1-4.

UNESCO. International Commission on the Futures of Education. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education* (188 p.). <https://doi.org/10.54675/ASRB4722>

Vangrieken, K., Dochy, F., Raes, E., & Kyndt, E. (2015). Teacher collaboration: A systematic review. *Educational Research Review*, 15, 17-40 <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2015.04.002>

Vangrieken, K., Grosemans, I., Dochy, F., & Kyndt, E. (2017). Teacher autonomy and collaboration: A paradox? Conceptualising and measuring teachers' autonomy and collaborative attitude. *Teaching and Teacher Education*, 67, 302–315. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.06.021>

Wullschleger, A., Maag Merki, K., Grob, U., Rechsteiner, B., Compagnoni, M., & Vörös, A. (2025). Teacher collaboration to elevate student achievement? *Learning and Instruction*, 97, 102104. <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2025.102104>

## **Anexos**

## **ANEXO 1**

### **Reflexão Falada**

## **Reflexão Falada**

Tês docentes de outros departamentos, do mesmo agrupamento de escolas, participaram na reflexão falada do questionário. Durante este processo analisaram a clareza e objetividade das perguntas sugerindo as alterações apresentadas nos quadros seguintes.

### **Consentimento na Participação da Reflexão falada**

#### **As práticas colaborativas entre professores e a sua relevância no sucesso dos alunos e no desenvolvimento profissional**

O presente questionário visa recolher dados para a elaboração de uma investigação sobre “Trabalho Colaborativo Docente, Sucesso Escolar e Desenvolvimento Profissional: Um Estudo no 1.º Ciclo do Ensino Básico” inserido no âmbito do Mestrado em Ciências da Educação da Faculdade de Educação e Psicologia da Universidade Católica Portuguesa.

O objetivo principal deste estudo consiste em identificar as páticas colaborativas no 1.º CEB e perceber a sua relevância no trabalho colaborativo no sucesso escolar dos alunos e no desenvolvimento profissional docente.

Obrigada pela colaboração!

Tomei conhecimento dos objetivos deste estudo, e asseguro que a minha resposta é livre, e consentida.

(Marcar X)

Aceito participar neste estudo: SIM ☐ NÃO ☐

| Parte I                                         |                                                                                                                      |                                                 |                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| Dados pessoais e profissionais                  |                                                                                                                      |                                                 |                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |
| 1.ª Versão                                      |                                                                                                                      | Versão Final                                    |                                                                                                                      | Justificação                                                                                                                                                                                                                                           |  |  |
| Género                                          | Masculino<br>Feminino                                                                                                | Género                                          | Masculino<br>Feminino                                                                                                | Foi acrescentado mais um domínio: Tempo de serviço no agrupamento, entendido como a possibilidade de realçar a estabilidade do corpo docente na mesma escola do agrupamento, ou a diminuta mobilidade dos professores entre as escolas do agrupamento. |  |  |
| Idade                                           | Até 29 anos<br>30 -39 anos<br>40-49 anos<br>50-59 anos<br>60-69 anos                                                 | Idade                                           | Até 29 anos<br>30 -39 anos<br>40-49 anos<br>50-59 anos<br>60-69 anos                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |
| Tempo de serviço                                | Menos de 1 ano<br>Até 5 anos<br>6-10 anos<br>11-15 anos<br>16-20 anos<br>21-25 anos<br>26-30 anos<br>Mais de 31 anos | Tempo de serviço                                | Menos de 1 ano<br>Até 5 anos<br>6-10 anos<br>11-15 anos<br>16-20 anos<br>21-25 anos<br>26-30 anos<br>Mais de 31 anos |                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |
| Tempo de serviço na mesma escola do agrupamento | Menos de 1 ano<br>Até 5 anos<br>6-10 anos<br>11-15 anos<br>16-20 anos<br>21-25 anos<br>26-30 anos<br>Mais de 31 anos | Tempo de serviço neste agrupamento              | Menos de 1 ano<br>Até 5 anos<br>6-10 anos<br>11-15 anos<br>16-20 anos<br>21-25 anos<br>26-30 anos<br>Mais de 31 anos |                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |
| Formação académica                              | Licenciatura<br>Mestrado<br>Doutoramento                                                                             | Tempo de serviço na mesma escola do agrupamento | Menos de 1 ano<br>1 anos<br>2-5 anos<br>6-10 anos<br>11-15 anos<br>16-20 anos<br>Mais de 21 anos                     |                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |
|                                                 |                                                                                                                      | Formação académica                              | Licenciatura<br>Mestrado<br>Doutoramento                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |

**PARTE II- Identificação de práticas colaborativas**

**2- Com quem colaboro na realização das seguintes atividades?**

1.ª Versão

Versão Final

|              |
|--------------|
| Justificação |
|--------------|

Preencha os espaços de acordo com a seguinte escala:  
1= Nunca 2= Raramente 3 = Por vezes 4= Frequentemente e 5= Sempre 6= NA= Não aplicável

|  |  |                              |                    |                         |                      |                                  |                             |
|--|--|------------------------------|--------------------|-------------------------|----------------------|----------------------------------|-----------------------------|
|  |  | Docente da sala mais próxima | Docentes da escola | Docente do grupo de ano | Coordenadores de ano | Coordenadores de estabelecimento | Coordenador de departamento |
|--|--|------------------------------|--------------------|-------------------------|----------------------|----------------------------------|-----------------------------|

Preencha os espaços de acordo com a seguinte escala:  
1= nunca 2= poucas vezes 3 = muitas vezes 4= sempre NA= Não aplicável

|  |  | Docentes da escola | Docente do grupo de ano | Coordenadores de ano | Coordenadores de estabelecimento | Coordenador de departamento |
|--|--|--------------------|-------------------------|----------------------|----------------------------------|-----------------------------|
|--|--|--------------------|-------------------------|----------------------|----------------------------------|-----------------------------|

1.Retirada de uma coluna  
(docente da sala mais

|                                                                              |  |  |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| Partilha de fichas de trabalho                                               |  |  |  |  |  |  |
| Troca de impressões sobre a aprendizagem dos alunos                          |  |  |  |  |  |  |
| Partilha de recursos construídos individualmente                             |  |  |  |  |  |  |
| Divisão de preocupações sobre o sucesso escolar dos alunos                   |  |  |  |  |  |  |
| Esclarecimento de dúvidas sobre a avaliação dos alunos                       |  |  |  |  |  |  |
| Participação em atividades de escola registadas no Plano Anual de Atividades |  |  |  |  |  |  |
| Participação na elaboração dos alunos das outras turmas                      |  |  |  |  |  |  |
| Construção de instrumentos de avaliação sumativa                             |  |  |  |  |  |  |

|                                                                                                          |  |  |  |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 2.1 Partilha de impressões sobre estratégias de aprendizagem dos alunos                                  |  |  |  |  |  |
| 2.2 Partilha de recursos pedagógicos construídos individualmente                                         |  |  |  |  |  |
| 2.3 Esclarecimento de dúvidas sobre a avaliação dos alunos                                               |  |  |  |  |  |
| 2.4 Partilha de preocupações sobre o sucesso escolar dos alunos                                          |  |  |  |  |  |
| 2.5 Participação na elaboração de atividades conjuntas nomeadamente no Plano Anual de Atividades/ outras |  |  |  |  |  |
| 2.6 Participação na avaliação dos alunos das outras turmas                                               |  |  |  |  |  |

2.Retirada das fichas de trabalho por considerarem que são recursos pedagógicos

4. Não enumerar o tipo de avaliação ficando só "Construção de Elementos de avaliação".

Especificar observação de aulas entre parres

[illegible]

### 3- Quando me encontro em situação de trabalho colaborativo com os meus pares...

#### 1.ª Versão

Preencha os espaços de acordo com a seguinte escala:

1= Nunca 2= Raramente 3 = Por vezes 4=Freqüentemente e 5= Sempre 6= NA= Não aplicável

|                                                                                  | Discordo totalmente | Discordo | Concordo totalmente | Concordo | Nem discordo nem concordo | Não aplicável |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------|---------------------|----------|---------------------------|---------------|
| ...sinto-me à vontade para partilhar as minhas opiniões e sentimentos com eles   |                     |          |                     |          |                           |               |
| ...posso confiar neles perante um problema ou desafio                            |                     |          |                     |          |                           |               |
| ...sinto-me apoiado por eles/as                                                  |                     |          |                     |          |                           |               |
| ...estes reforçam positivamente o meu desempenho                                 |                     |          |                     |          |                           |               |
| ...existe um propósito comum de um desempenho coletivo de qualidade              |                     |          |                     |          |                           |               |
| ...existem ligações humanas: colegas criam relações de confiança mútua e amizade |                     |          |                     |          |                           |               |
| ...sinto-me estimulado/a cumprir com as minhas funções de docente                |                     |          |                     |          |                           |               |

#### Versão Final

Preencha os espaços de acordo com a seguinte escala:

1= nunca 2= poucas vezes 3 = muitas vezes 4= sempre NA= Não aplicável

|                                                                                      | Discordo totalmente | Discordo | Concordo totalmente | Concordo | Não sei/Não responde |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------|---------------------|----------|----------------------|
| 3.1. ...estou à vontade para partilhar as minhas opiniões e sentimentos com eles     |                     |          |                     |          |                      |
| 3.2. ...posso confiar neles perante um problema ou desafio                           |                     |          |                     |          |                      |
| 3.3....sou apoiado por eles/as                                                       |                     |          |                     |          |                      |
| 3.4....estes reforçam positivamente o meu desempenho                                 |                     |          |                     |          |                      |
| 3.5....existe um propósito comum sobre o desempenho do trabalho coletivo             |                     |          |                     |          |                      |
| 3.6....existem ligações humanas: colegas criam relações de confiança mútua e amizade |                     |          |                     |          |                      |

#### Justificação

1.A sugestão foi estruturar as perguntas para facilitar a leitura e ajudar a responder.

|                                                            |  |  |  |  |  |  |                                                                  |  |  |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| ...sinto-me desafiado/a a assumir outras responsabilidades |  |  |  |  |  |  | 3.7....sou estimulado/a cumprir com as minhas funções de docente |  |  |  |  |  |  |
| ... sinto que me escutam                                   |  |  |  |  |  |  | 3.8....sou desafiado/a assumir outras responsabilidades          |  |  |  |  |  |  |
| ...outro                                                   |  |  |  |  |  |  | 3.9... sou escutado/a                                            |  |  |  |  |  |  |
|                                                            |  |  |  |  |  |  | 3.10...outro                                                     |  |  |  |  |  |  |

### Parte III-Percepção dos professores sobre o trabalho colaborativo e a sua relevância para o sucesso escolar e desenvolvimento profissional

#### 4- Os fatores que potenciam o trabalho colaborativo eficaz são...

| 1.ª Versão                                                     |                     |          |                     |          |                           |               | Versão Final                                                       |                     |          |                     |          |                      | Justificação                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------|---------------------|----------|---------------------|----------|---------------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------|----------|---------------------|----------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                | Discordo totalmente | Discordo | Concordo totalmente | Concordo | Nem discordo nem concordo | Não aplicável |                                                                    | Discordo totalmente | Discordo | Concordo totalmente | Concordo | Não sei/Não responde | <p>1.A redação alterada de forma a tornar as questões mais claras e objetivas.</p> <p>2.Sugeriram retirar “... a personalidade e perfil profissional de cada um”, por considerar que as primeiras questões já incluíam esta.</p> |
| ... a cultura colaborativa dos professores                     |                     |          |                     |          |                           |               | 4.1.... a cultura colaborativa dos professores                     |                     |          |                     |          |                      |                                                                                                                                                                                                                                  |
| ...o contágio pela motivação de outros professores             |                     |          |                     |          |                           |               | 4.2. ...o contágio pela motivação de outros professores            |                     |          |                     |          |                      |                                                                                                                                                                                                                                  |
| ... a definição de um tempo semanal para reunir com os colegas |                     |          |                     |          |                           |               | 4.3.... a definição de um tempo semanal para reunir com os colegas |                     |          |                     |          |                      |                                                                                                                                                                                                                                  |
| ... o cumprimento de prazos para realização de tarefas         |                     |          |                     |          |                           |               | 4.4.... o cumprimento de prazos para realização de tarefas         |                     |          |                     |          |                      |                                                                                                                                                                                                                                  |
| ... o clima de escola propício                                 |                     |          |                     |          |                           |               | 4.5.... a feedback construtivo entre pares                         |                     |          |                     |          |                      |                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                |                     |          |                     |          |                           |               | 4.6.... o clima de confiança entre pares                           |                     |          |                     |          |                      |                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                |                     |          |                     |          |                           |               | 4.7....a possibilidade de melhorar o                               |                     |          |                     |          |                      |                                                                                                                                                                                                                                  |

[illegible]

## **ANEXO 2**

### **Questionário aos docentes**

## **As práticas colaborativas entre professores e a sua relevância no sucesso dos alunos e no desenvolvimento profissional**

O presente questionário visa recolher dados para a elaboração de uma investigação sobre “Trabalho Colaborativo Docente, Sucesso Escolar e Desenvolvimento Profissional: Um Estudo no 1.º Ciclo do Ensino Básico” inserido no âmbito do Mestrado em Ciências da Educação da Faculdade de Educação e Psicologia da Universidade Católica Portuguesa. A orientação científica deste projeto é da responsabilidade da Professora Doutora Diana Soares, investigadora integrada do Centro de Investigação para o Desenvolvimento Humano (CEDH).

O objetivo principal deste estudo consiste em perceber qual é a perceção dos professores sobre a relevância do trabalho colaborativo no sucesso escolar dos alunos e no desenvolvimento profissional docente.

Solicito a sua melhor disponibilidade e colaboração na resposta a este questionário, estimando que este processo lhe tomará cerca de 10 a 15 minutos.

O presente questionário é anónimo e confidencial, pelo que lhe solicitamos a máxima sinceridade e objetividade nas respostas. Comprometemo-nos, por razões de ética e deontologia profissionais, a fazer uso dos dados recolhidos somente para fins da presente investigação educacional, não os divulgando para quaisquer outros fins.

Para qualquer dúvida ou esclarecimento adicional, poderá contactar a responsável pela investigação, Raquel Bento Pereira da Silva, para o seguinte email: [srbpsilva@ucp.pt](mailto:srbpsilva@ucp.pt).

Obrigada pela colaboração!

Tomei conhecimento dos objetivos deste estudo, e asseguro que a minha resposta a este questionário é livre, e consentida.

(Marcar X)

Aceito participar neste estudo: SIM ☐ NÃO ☐

## Parte I

### 1. Dados pessoais e profissionais

|                                                     |                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1 Género                                          | Masculino<br>Feminino                                                                                                |
| 1.2 Idade                                           | Até 29 anos<br>30 -39 anos<br>40-49 anos<br>50-59 anos<br>60-69 anos                                                 |
| 1.3 Tempo de serviço                                | Menos de 1 ano<br>Até 5 anos<br>6-10 anos<br>11-15 anos<br>16-20 anos<br>21-25 anos<br>26-30 anos<br>Mais de 31 anos |
| 1.4 Tempo de serviço neste agrupamento              | Menos de 1 ano<br>Até 5 anos<br>6-10 anos<br>11-15 anos<br>16-20 anos<br>21-25 anos<br>26-30 anos<br>Mais de 31 anos |
| 1.5 Tempo de serviço na mesma escola do agrupamento | Menos de 1 ano<br>1 ano<br>2-5 anos<br>6-10 anos<br>11-15 anos                                                       |

|                        |                                          |
|------------------------|------------------------------------------|
|                        | 16-20 anos<br>Mais de 21 anos            |
| 1.6 Formação académica | Licenciatura<br>Mestrado<br>Doutoramento |

## PARTE II- Identificação de práticas colaborativas

### 2. Com quem colaboro na realização das seguintes atividades?

Preencha os espaços de acordo com a seguinte escala:

1= nunca ..2= poucas vezes ..3 = muitas vezes 4= sempre ..NA= Não aplicável

|                                                                         | Docentes da escola | Docente do grupo de ano | Coordenador de ano | Coordenador de estabelecimento | Coordenador de departamento |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------|--------------------|--------------------------------|-----------------------------|
| 2.1 Partilha de impressões sobre estratégias de aprendizagem dos alunos |                    |                         |                    |                                |                             |
| 2.2 Partilha de recursos pedagógicos construídos individualmente        |                    |                         |                    |                                |                             |
| 2.3 Esclarecimento de dúvidas sobre a avaliação dos alunos              |                    |                         |                    |                                |                             |
| 2.4 partilha de preocupações sobre o sucesso escolar dos alunos         |                    |                         |                    |                                |                             |
| 2.5 Participação na elaboração de atividades conjuntas nomeadamente no  |                    |                         |                    |                                |                             |

|                                                                                                |  |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| Plano Anual de Atividades/ outras                                                              |  |  |  |  |  |
| 2.6 Participação na avaliação dos alunos das outras turmas                                     |  |  |  |  |  |
| 7.7 Construção de instrumentos de avaliação                                                    |  |  |  |  |  |
| 2.8 Reflexão conjunta de práticas pedagógicas orientadas para o sucesso escolar                |  |  |  |  |  |
| 2.9 Observação de aulas entre pares com o objetivo de aprender/ melhorar estratégias de ensino |  |  |  |  |  |
| 2.10 Aprendizagem e desenvolvimento profissional                                               |  |  |  |  |  |

2.11 Acrescente ou mencione, se assim o considerar, outra atividade e a função da pessoa com quem colabora. (Por exemplo: colega de outro grupo de recrutamento ou de outro ciclo)

### Parte III-Percepção dos professores sobre o trabalho colaborativo e a sua relevância para o sucesso escolar e desenvolvimento profissional

3. Quando me encontro em situação de trabalho colaborativo com os meus pares sinto que...

|                                                                                      | Discordo totalmente | Discordo | Concordo totalmente | Concordo | Não sei/Não responde |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------|---------------------|----------|----------------------|
| 3.1. ...estou à vontade para partilhar as minhas opiniões e sentimentos com eles     |                     |          |                     |          |                      |
| 3.2. ...posso confiar neles perante um problema ou desafio                           |                     |          |                     |          |                      |
| 3.3....sou apoiado por eles/as                                                       |                     |          |                     |          |                      |
| 3.4....estes reforçam positivamente o meu desempenho                                 |                     |          |                     |          |                      |
| 3.5....existe um propósito comum de um desempenho coletivo de qualidade              |                     |          |                     |          |                      |
| 3.6....existem ligações humanas: colegas criam relações de confiança mútua e amizade |                     |          |                     |          |                      |
| 3.7....sou estimulado/a cumprir com as minhas funções de docente                     |                     |          |                     |          |                      |
| 3.8....sou desafiado/a assumir outras responsabilidades                              |                     |          |                     |          |                      |
| 3.9... sou escutado/a                                                                |                     |          |                     |          |                      |

3.10 Acrescente ou mencione, se assim o considerar, outra percepção ou sentimento

#### 4- Os fatores que potenciam o trabalho colaborativo eficaz são...

|                                                                           | Discordo<br>totalmente | Discordo | Concordo<br>totalmente | Concordo | Não sei/Não<br>responde |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------|------------------------|----------|-------------------------|
| 4.1.... a cultura colaborativa dos professores                            |                        |          |                        |          |                         |
| 4.2. ...o contágio pela motivação de outros professores                   |                        |          |                        |          |                         |
| 4.3.... a definição de um tempo semanal para reunir com os colegas        |                        |          |                        |          |                         |
| 4.4.... o cumprimento de prazos para realização de tarefas                |                        |          |                        |          |                         |
| 4.5.... a feedback construtivo entre pares                                |                        |          |                        |          |                         |
| 4.6.... o clima de confiança entre pares                                  |                        |          |                        |          |                         |
| 4.7....a possibilidade de melhorar o sucesso escolar dos alunos           |                        |          |                        |          |                         |
| 4.8.... a possibilidade de uma gestão mais eficaz do tempo                |                        |          |                        |          |                         |
| 4.9.... a possibilidade de partilha de responsabilidades                  |                        |          |                        |          |                         |
| 4.10...a criação de instrumentos de monitorização e registo de evidências |                        |          |                        |          |                         |
| 4.11...a promoção de distribuição de tarefas e equidade no trabalho       |                        |          |                        |          |                         |
| 4.12...a reflexão e a promoção de troca de conhecimento entre colegas     |                        |          |                        |          |                         |

|                                                                   |  |  |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 4.13... a criação de oportunidade de desenvolvimento profissional |  |  |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|

5. Gostaria de acrescentar alguma sugestão ou ideia relevante para este tema?

## **ANEXO 3**

**Guiões de entrevistas semiestruturadas  
para o diretor e coordenador de departamento  
e grupo de discussão focalizada  
para os coordenadores de ano e de projetos**

# Entrevista semiestruturada

Destinada: Diretor do Agrupamento

## Guião de entrevista ao Diretor do Agrupamento

Objetivos:

1. Analisar a perceção dos coordenadores relativamente ao trabalho reflexivo e colaborativo?
2. Compreender, na perspetiva da equipa educativa, em que medida o trabalho colaborativo contribui para o sucesso escolar dos alunos.
3. Compreender, na perspetiva da equipa educativa, em que medida o trabalho colaborativo é uma oportunidade para o desenvolvimento profissional.

| Designação de blocos                               | Objetivos                                                                                                                                                                                                          | Guião de perguntas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Legitimação da entrevista/<br>motivação/negociação | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Legitimar a entrevista;</li><li>2. Informar o Diretor sobre a investigação;</li><li>3. Motivar a entrevistada;</li><li>4. Reforçar o protocolo de investigação.</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Informar o entrevistado, em traços gerais, sobre o estudo (objetivos e procedimentos).</li><li>1. Solicitar a colaboração do entrevistado (a entrevista como instrumento fundamental de recolha de dados).</li><li>2. Garantir a confidencialidade das informações recolhidas (nomes e locais).</li><li>3. Solicitar autorização para gravar a entrevista em suporte áudio e para citar, na íntegra ou excertos, os dados recolhidos na investigação.</li></ol> |

|                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Percepções sobre o <b>trabalho colaborativo</b></p>           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar o entendimento individual do conceito;</li> <li>2. Perceber se são referidos diferentes graus no trabalho colaborativo: partilha, cooperação e colaboração;</li> <li>3. Identificar práticas concretas de trabalho colaborativo;</li> <li>4. Compreender como o trabalho colaborativo se operacionaliza nas diferentes etapas: planeamento (exemplo; planificação de aulas, cronogramas, alinhamento de objetivos); realização (exemplo: partilha e/ ou reflexão de estratégias pedagógicas) e avaliação (exemplo: construção conjunta de instrumentos de avaliação, análise colaborativa/reflexiva dos resultados);</li> <li>5. Avaliar o grau de articulação e coesão da equipa educativa.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No seu plano de ação qual a relevância atribuída ao trabalho colaborativo? Justifique.</li> <li>2. Em que se concretiza, a seu ver, o trabalho colaborativo entre professores da sua equipa educativa? Dê exemplos a nível de planeamento, realização e avaliação?</li> </ol> |
| <p>Trabalho colaborativo e <b>sucesso escolar dos alunos</b></p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Explorar as percepções profissionais/ pessoais do termo “sucesso escolar” (exemplo pode focalizar-se nos resultados académicos ou ser mais abrangente versando a inclusão e o desenvolvimento psicoemocional);</li> <li>2. Identificar valores e prioridades;</li> <li>3. Recolher dados qualitativos para contextualizar a pergunta seguinte;</li> <li>4. Compreender o grau de importância atribuído ao trabalho colaborativo no sucesso escolar dos alunos;</li> <li>5. Identificar experiências e práticas colaborativas em contexto de ensino</li> </ol>                                                                                                                                                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. O que considera ser sucesso escolar?</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                         | <p>aprendizagem que, na percepção do entrevistado, possam favorecer o sucesso escolar dos alunos;</p> <p>6. Recolher dados qualitativos que possam complementar ou aprofundar a relevância do trabalho colaborativo no sucesso escolar dos alunos.</p>                                                                                                                                                                                                                                                           | <p>1. Na sua opinião em que medida o trabalho colaborativo pode contribuir para o sucesso escolar dos alunos? Dê exemplos.</p>                   |
| Trabalho e desenvolvimento profissional                                                 | <p>1. Compreender se o entrevistado valoriza o trabalho colaborativo como estratégia para o desenvolvimento profissional;</p> <p>2. Recolher exemplos reais ou experiências vivenciadas;</p> <p>3. Identificar áreas em que o trabalho colaborativo pode ser valorizado como motor desenvolvimento profissional (exemplo: estratégias pedagógicas eficazes; gestão de sala de aula; construção de recursos pedagógicos);</p> <p>4. Relacionar o trabalho individual com a dinâmica colaborativa na escola.</p>   | <p>1. Na sua opinião em que medida o trabalho colaborativo pode contribuir para o desenvolvimento profissional dos professores? Dê exemplos.</p> |
| Condicionaltes enfrentadas pelos professores na concretização do trabalho colaborativo. | <p>1. Analisar a opinião crítica das docentes sobre potenciais vantagens ou desvantagens do trabalho colaborativo entre pares no contexto pessoal;</p> <p>2. Identificar fatores contextuais que facilitam ou dificultam o trabalho colaborativo;</p> <p>3. Compreender como o contexto organizacional, relacional e individual influencia o trabalho colaborativo;</p> <p>4. Detetar a possibilidade da existência de condições necessárias para desenvolver um trabalho colaborativo eficaz e sustentável;</p> | <p>1. Apresente vantagens e desvantagens do trabalho colaborativo entre professores.</p>                                                         |

|                         |                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                          |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | 5. Identificar ações concretas (exemplo: criação de canais de comunicação, mediação de conflitos, apoio à planificação e reflexão pedagógica conjunta, promoção da cultura de partilha e confiança). | 1. Na sua opinião que fatores podem facilitar e/ou dificultar o trabalho colaborativo entre professores? |
| Validação da entrevista | 1. Ampliar o espaço de expressão;<br><br>2. Estimular a reflexão livre.                                                                                                                              | 2. Há aspetos pertinentes que não tenham sido referidos nesta entrevista e que gostaria de abordar?      |

# Entrevista semiestruturada

Destinada: Coordenador de Departamento

## Guião de Entrevista ao Coordenador de Departamento

Objetivos:

1. Analisar a perceção dos coordenadores relativamente ao trabalho reflexivo e colaborativo?
2. Compreender, na perspetiva da equipa educativa, em que medida o trabalho colaborativo contribui para o sucesso escolar dos alunos.
3. Compreender, na perspetiva da equipa educativa, em que medida o trabalho colaborativo é uma oportunidade para o desenvolvimento profissional.

| Designação de blocos                               | Objetivos                                                                                                                                                                                                                   | Guião de perguntas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Legitimação da entrevista/<br>motivação/negociação | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Legitimar a entrevista;</li><li>2. Informar os entrevistados sobre a investigação;</li><li>3. Motivar os entrevistados;</li><li>4. Reforçar o protocolo de investigação.</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Informar o entrevistado, em traços gerais, sobre o estudo (objetivos e procedimentos).</li><li>2. Solicitar a colaboração do entrevistado (a entrevista como instrumento fundamental de recolha de dados).</li><li>3. Garantir a confidencialidade das informações recolhidas (nomes e locais).</li><li>4. Solicitar autorização para gravar a entrevista em suporte áudio e vídeo e para citar, na íntegra ou excertos, os dados recolhidos na entrevista.</li></ol> |

|                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Percepções sobre o <b>trabalho colaborativo</b></p>           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar o entendimento individual do conceito;</li> <li>2. Perceber se são referidos diferentes graus no trabalho colaborativo: partilha, cooperação e colaboração;</li> <li>3. Identificar práticas concretas de trabalho colaborativo;</li> <li>4. Compreender como o trabalho colaborativo se operacionaliza nas diferentes etapas: planeamento (exemplo: planificação de aulas, cronogramas, alinhamento de objetivos); realização (exemplo: partilha e/ ou reflexão de estratégias pedagógicas) e avaliação (exemplo: construção conjunta de instrumentos de avaliação, análise colaborativa/reflexiva dos resultados);</li> <li>5. Avaliar o grau de articulação e coesão da equipa educativa.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. O que considera ser o <b>trabalho colaborativo</b>?</li> <li>2. Em que se concretiza, a seu ver, o <b>trabalho colaborativo</b> entre professores da sua equipa educativa? Dê exemplos a nível de planeamento, realização e avaliação.</li> </ol> |
| <p><b>Trabalho colaborativo e sucesso escolar dos alunos</b></p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Explorar as percepções profissionais/ pessoais do termo “sucesso escolar” (exemplo: pode focalizar-se nos resultados académicos ou ser mais abrangente versando a inclusão e o desenvolvimento psicoemocional);</li> <li>2. Identificar valores e prioridades;</li> <li>3. Recolher dados qualitativos para contextualizar a pergunta seguinte;</li> <li>4. Compreender o grau de importância atribuído ao trabalho colaborativo no sucesso escolar dos alunos;</li> <li>5. Identificar experiências e práticas colaborativas em contexto de ensino aprendizagem que, na percepção dos entrevistados possam favorecer o sucesso escolar dos alunos;</li> </ol>                                                      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. O que considera ser <b>sucesso escolar</b>?</li> </ol>                                                                                                                                                                                            |

|                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                         | 6. Recolher dados qualitativos que possam complementar ou aprofundar a relevância do trabalho colaborativo no sucesso escolar dos alunos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2. Na sua opinião em que medida o trabalho colaborativo pode contribuir para o sucesso escolar dos alunos? Dê exemplos.                   |
| Trabalho colaborativo e desenvolvimento profissional                                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compreender se as entrevistadas valorizam o trabalho colaborativo como estratégia para o desenvolvimento profissional;</li> <li>2. Recolher exemplos reais ou experiências vivenciadas;</li> <li>3. Identificar áreas em que o trabalho colaborativo pode ser valorizado como motor de desenvolvimento profissional (exemplo: estratégias pedagógicas eficazes, gestão de sala de aula, construção de recursos pedagógicos);</li> <li>4. Relacionar o trabalho individual com a dinâmica colaborativa na escola.</li> </ol> | 1. Na sua opinião em que medida o trabalho colaborativo pode contribuir para o desenvolvimento profissional dos professores? Dê exemplos. |
| Condicionantes enfrentadas pelos professores na concretização do trabalho colaborativo. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analisar a opinião crítica dos docentes sobre potenciais vantagens ou desvantagens do trabalho colaborativo entre pares no contexto pessoal;</li> <li>2. Identificar fatores contextuais que facilitam ou dificultam o trabalho colaborativo.</li> <li>3. Compreender como o contexto organizacional, relacional e individual influencia o trabalho colaborativo;</li> <li>4. Detetar a possibilidade da existência de condições necessárias para desenvolver um trabalho colaborativo eficaz e sustentável;</li> </ol>     | 1. Apresente vantagens e desvantagens do trabalho colaborativo entre professores.                                                         |

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                 |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | <p>5. Identificar ações concretas (exemplo: criação de canais de comunicação, mediação de conflitos, apoio à planificação e reflexão pedagógica conjunta, promoção da cultura de partilha e confiança);</p> <p>6. Avaliar o grau de influência percebida no envolvimento das docentes em práticas colaborativas;</p> | <p>2. Na sua opinião que fatores podem facilitar e/ou dificultar o trabalho colaborativo entre professores?</p> |
| Validação da entrevista | <p>1. Ampliar o espaço de expressão;</p> <p>2. Estimular a reflexão livre.</p>                                                                                                                                                                                                                                       | <p>3. Há aspetos pertinentes que não tenham sido referidos nesta entrevista e que gostaria de abordar?</p>      |

## Grupo de Discussão Focalizada

Destinada: Coordenador de Ano e Coordenador de Projetos – Coletiva

(5 pessoas)

### Guião do grupo de discussão focalizada aos coordenadores de ano

Objetivos:

1. Analisar a perceção dos coordenadores relativamente ao trabalho reflexivo e colaborativo?
2. Compreender, na perspetiva da equipa educativa, em que medida o trabalho colaborativo contribui para o sucesso escolar dos alunos.
3. Compreender, na perspetiva da equipa educativa, em que medida o trabalho colaborativo é uma oportunidade para o desenvolvimento profissional.

| Designação de blocos                               | Objetivos                                                                                                                                                                                                                   | Guião de perguntas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Legitimação da entrevista/<br>motivação/negociação | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Legitimar a entrevista;</li><li>2. Informar os entrevistados sobre a investigação;</li><li>3. Motivar os entrevistados;</li><li>4. Reforçar o protocolo de investigação.</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Informar os entrevistados, em traços gerais, sobre o estudo (objetivos e procedimentos).</li><li>2. Solicitar a colaboração dos entrevistados (a entrevista como instrumento fundamental de recolha de dados).</li><li>3. Garantir a confidencialidade das informações recolhidas (nomes e locais).</li><li>4. Solicitar autorização para gravar a entrevista em suporte áudio e vídeo e para citar, na íntegra ou excertos,</li></ol> |

|                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | os dados recolhidos na entrevista.                                                                                                                                                                                                                                            |
| Perceções sobre o trabalho colaborativo            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar o entendimento individual do conceito;</li> <li>2. Perceber se são referidos diferentes graus no trabalho colaborativo: partilha, cooperação e colaboração;</li> <li>3. Identificar práticas concretas de trabalho colaborativo;</li> <li>4. Compreender como o trabalho colaborativo se operacionaliza nas diferentes etapas: planeamento (exemplo: planificação de aulas, cronogramas, alinhamento de objetivos); realização (exemplo: partilha e/ ou reflexão de estratégias pedagógicas) e avaliação (exemplo: construção conjunta de instrumentos de avaliação, análise colaborativa/reflexiva dos resultados);</li> <li>5. Avaliar o grau de articulação e coesão da equipa educativa.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>5. O que considera ser o trabalho colaborativo?</li> <li>6. Em que se concretiza, a seu ver, o trabalho colaborativo entre professores da sua equipa educativa? Dê exemplos a nível de planeamento, realização e avaliação.</li> </ol> |
| Trabalho colaborativo e sucesso escolar dos alunos | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Explorar as perceções profissionais/ pessoais do termo “sucesso escolar” (exemplo: pode focalizar-se nos resultados académicos ou ser mais abrangente versando a inclusão e o desenvolvimento psicoemocional);</li> <li>2. Identificar valores e prioridades;</li> <li>3. Recolher dados qualitativos para contextualizar a pergunta seguinte;</li> <li>4. Compreender o grau de importância atribuído ao trabalho colaborativo no sucesso escolar dos alunos;</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. O que considera ser sucesso escolar?</li> </ol>                                                                                                                                                                                     |

|                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                         | <ol style="list-style-type: none"> <li>Identificar experiências e práticas colaborativas em contexto de ensino aprendizagem que, na percepção dos entrevistados possam favorecer o sucesso escolar dos alunos;</li> <li>Recolher dados qualitativos que possam complementar ou aprofundar a relevância do trabalho colaborativo no sucesso escolar dos alunos.</li> </ol>                                                                                                                                                                                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>Na sua opinião em que medida o trabalho colaborativo pode contribuir para o sucesso escolar dos alunos? Dê exemplos.</li> </ol>                   |
| Trabalho colaborativo e desenvolvimento profissional                                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>Compreender se as entrevistadas valorizam o trabalho colaborativo como estratégia para o desenvolvimento profissional;</li> <li>Recolher exemplos reais ou experiências vivenciadas;</li> <li>Identificar áreas em que o trabalho colaborativo pode ser valorizado como motor de desenvolvimento profissional (exemplo: estratégias pedagógicas eficazes, gestão de sala de aula, construção de recursos pedagógicos);</li> <li>Relacionar o trabalho individual com a dinâmica colaborativa na escola.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>Na sua opinião em que medida o trabalho colaborativo pode contribuir para o desenvolvimento profissional dos professores? Dê exemplos.</li> </ol> |
| Condicionantes enfrentadas pelos professores na concretização do trabalho colaborativo. | <ol style="list-style-type: none"> <li>Analisar a opinião crítica dos docentes sobre potenciais vantagens ou desvantagens do trabalho colaborativo entre pares no contexto pessoal;</li> <li>Identificar fatores contextuais que facilitam ou dificultam o trabalho colaborativo.</li> <li>Compreender como o contexto organizacional, relacional e individual influencia o trabalho colaborativo;</li> <li>Detetar a possibilidade da existência de condições necessárias para desenvolver</li> </ol>                                                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>Apresente vantagens e desvantagens do trabalho colaborativo entre professores.</li> </ol>                                                         |

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                 |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | <p>um trabalho colaborativo eficaz e sustentável;</p> <p>5. Identificar ações concretas (exemplo: criação de canais de comunicação, mediação de conflitos, apoio à planificação e reflexão pedagógica conjunta, promoção da cultura de partilha e confiança);</p> <p>6. Avaliar o grau de influência percebida no envolvimento das docentes em práticas colaborativas;</p> <p>7. Percecionar o contributo das lideranças intermédias no contexto organizacional da escola;</p> | <p>2. Na sua opinião que fatores podem facilitar e/ou dificultar o trabalho colaborativo entre professores?</p> |
| Validação da entrevista | <p>3. Ampliar o espaço de expressão;</p> <p>4. Estimular a reflexão livre.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>1. Há aspetos pertinentes que não tenham sido referidos nesta entrevista e que gostaria de abordar?</p>      |

## **ANEXO 4**

### **Pedido de autorização para realização do estudo**

Exmo. Senhor Diretor

**Assunto: Pedido de autorização para realização de estudo no âmbito da Dissertação de Mestrado em Ciências da Educação na Universidade Católica Portuguesa.**

Eu, Raquel Bento Pereira da Silva, aluna do mestrado em Ciências da Educação (especialização em Administração e Organização Escolar) da Faculdade de Educação e Psicologia da Universidade Católica do Porto venho, por este meio, solicitar a V. Excelência autorização para a realização de um estudo, neste Agrupamento de Escolas, no âmbito da elaboração da Dissertação.

O estudo está a ser orientado pela Prof.<sup>a</sup> Doutora Diana Soares, docente da Universidade Católica do Porto e versa o tema “Trabalho Colaborativo Docente, Sucesso Escolar e Desenvolvimento Profissional: Um Estudo no 1.º Ciclo do Ensino Básico”.

Esta investigação visa compreender a perceção dos docentes sobre as práticas de trabalho colaborativo, de forma a identificar as dinâmicas relevantes para o sucesso escolar dos alunos e o desenvolvimento profissional docente.

A recolha de dados será realizada através de um questionário em formato *Google Forms*, enviado por *email* institucional. Paralelamente, serão realizadas entrevistas semiestruturadas: uma dirigida à liderança de topo, na pessoa do Senhor Diretor, que aproveito desde já para convidar, e outra às lideranças intermédias, nomeadamente à Coordenador do Departamento do 1.º Ciclo do Ensino Básico e aos Coordenadores de Ano, juntamente com o Coordenador de Projetos.

Os dados recolhidos serão utilizados apenas para efeitos de investigação, garantindo-se o anonimato e a confidencialidade de todos os participantes. Os dados serão codificados e analisados em macro-categorias, impossibilitando a identificação dos participantes, mesmo aquando dada citação de pequenos excertos.

O projeto segue as normas da ética de investigação nomeadamente o consentimento informado e a confidencialidade dos dados que serão apenas usados para fins investigativos, com obtenção de parecer positivo por parte da Comissão de Ética de

Tecnologia, Ciências Sociais e Humanidades da Universidade Católica Portuguesa (CETCH-UCP).

Mais acrescento a minha inteira disponibilidade para assegurar a divulgação dos resultados desta investigação a todos os docentes da Escola que V. Ex.<sup>a</sup> superiormente dirige.

Agradeço desde já a atenção dispensada.

Com os melhores cumprimentos,

Raquel Bento Pereira da Silva

s-rbpsilva@ucp.pt

## **ANEXO 5**

**Consentimento informado  
enviado aos docentes**

**Corpo de *email* enviado aos docentes do departamento do 1.º Ciclo do Ensino Básico**

Caro professor/a

Vimos solicitar a sua colaboração no preenchimento do presente questionário, inserido no âmbito de uma investigação intitulada “Trabalho Colaborativo Docente, Sucesso Escolar e Desenvolvimento Profissional: Um Estudo no 1.º Ciclo do Ensino Básico”, desenvolvida no contexto do Mestrado em Ciências da Educação da Faculdade de Educação e Psicologia da Universidade Católica Portuguesa. A orientação científica deste projeto é da responsabilidade da Professora Doutora Diana Soares, docente desta Instituição.

O principal objetivo deste estudo consiste em analisar a perceção dos professores quanto à relevância do trabalho colaborativo para o sucesso escolar dos alunos e para o desenvolvimento profissional.

Solicito a sua melhor disponibilidade e colaboração na resposta a este questionário, estimando que este processo lhe tomará cerca de 10 a 15 minutos.

O questionário é anónimo e confidencial, pelo que lhe solicitamos a máxima sinceridade e objetividade nas respostas. Comprometemo-nos, por razões de ética e deontologia profissionais, a fazer uso dos dados recolhidos somente para fins da presente investigação educacional, não os divulgando para quaisquer outros fins.

Para qualquer dúvida ou esclarecimento adicional, poderá contactar a responsável pela investigação, Raquel Bento Pereira da Silva, para o seguinte email:

[s-rbpsilva@ucp.pt](mailto:s-rbpsilva@ucp.pt).

Obrigada pela colaboração!

**Tomei conhecimento dos objetivos deste estudo, e asseguro que a minha resposta a este questionário é livre, e consentida.**