

Guião de Entrevista à Docente que foi Coordenadora na passagem de TEIP para Agrupamento de Escolas

Importante: As informações são confidenciais, sendo a sua utilização apenas no âmbito deste estudo, sendo garantido o rigoroso anonimato da entrevistada

Identificação

- ✓ **Idade:** 41- 50
- ✓ **Sexo:** Feminino
- ✓ **Área de residência:** Sardoal
- ✓ **Quais as habilitações académicas?** Licenciatura
- ✓ **A que departamento curricular/grupo disciplinar pertenceu?** Pré-escolar
- ✓ **Quantos anos de serviço têm?** Cerca de 27 anos
- ✓ **Quantos anos leccionou neste agrupamento de escolas?** Desde 1990
- ✓ **Qual a sua experiência como membro de órgãos de gestão de uma escola?**

Dinamizadora do núcleo, Coordenadora de Conselho de Docentes, Vice-presidente no Conselho Executivo.

- ✓ **Quais as funções que desempenhou no processo de implementação do Agrupamento de Escolas a partir do TEIP?**

Fui dinamizadora de núcleo era assim que era chamada no TEIP, depois Coordenadora de Conselho de Docentes na altura de passagem de TEIP para Agrupamento e também fiz parte da comissão de avaliação.

Analisar e interpretar o processo de formação e funcionamento do Agrupamento de Escolas no Concelho X a partir de um TEIP.

- ✓ **Como se processou a formação o Agrupamento de Escolas no Concelho X a partir de um TEIP?**

Aquilo que recordei foi o facto da DREL e da CAE promoverem reuniões e pequenos encontros em que faziam a avaliação das atividades promovidas pelo TEIP, estas ações eram junto do Conselho Pedagógico do TEIP, onde existia a sensibilização para a formação do Agrupamento, ou seja como já existia um percurso feito e como existia uma avaliação externa do TEIP, o balanço que era feito pelo IEE era como já havia trabalho feito a ideia era fazer uma transição no sentido, segundo diziam, em termos da própria gestão e depois em termos de financiamento. Em termos pedagógicos havia muito trabalho feito, a articulação já existia e a ideia agora era dar o passo seguinte. Perguntaram-nos se estávamos de acordo, lembro-me de uma frase de um elemento da CAE "Atenção não ergam contra ventos diferentes que pode ter-se duas atitudes ou erguer um muro ou ir ao sabor do vento" e portanto essa ideia que ficava, continuar, não erguer muros.

✓ **Como funcionou o Agrupamento de Escolas no Concelho X formado a partir de um TEIP?**

Mantiveram-se as práticas a única diferença foi a regulamentação toda. Na comissão instaladora passou a estar representado o pré-escolar, no Conselho Pedagógico também estávamos representados, onde podíamos expressar a nossa opinião. Estávamos até aí mais excluídas e depois em termos institucionais passamos a perceber a dinâmica dos outros ciclos, passámos a articular e estabelecer atividades de parceria. Começamos a ver como faziam, por exemplo o papel do Diretor de Turma, como se fazia uma planificação, nós não tínhamos essas formalidades, nem sabíamos como era feito nos outros ciclos.

✓ **Quais as principais diferenças que identifica entre os dois modelos, nomeadamente no que diz respeito aos seguintes aspectos:**

- Competências

Estão definidas e regulamentadas, há essa diferença, nós até aí erámos mais um grupo que trabalhava de forma articulada entre si. Os papéis, as competências, os atores, as dinâmicas passam a estar em termos mais formais.

- Forma das deliberações

Eu por exemplo entrei na elaboração do Projeto Educativo, as deliberações passaram a ser mais formais, passou a ser diferente na medida em que estávamos no órgão pedagógico e as decisões tomadas as deliberações eram levadas até ao grupo, portanto completamente diferente, porque até a informação do tempo do TEIP para todos de igual forma, no próprio conselho pedagógico agora tens um representante que leva essa informação e a informação é veiculada num conselho de docentes. O ter o representante e depois termos o conselho de docentes fazia com que pudéssemos debater qualquer assunto e até aí eram só os aspetos relativos ao TEIP.

- Instrumentos de gestão

Aí há uma diferença abismal, a planificação das atividades não era feita por nós, erámos auscultadas, víamos as necessidades, mas não tomávamos parte ativa, em agrupamento tivemos de começar a dar as ideias, fomos chamados a participar mais.

- Composição dos órgãos de gestão

Passámos a estar representadas nos vários órgãos de gestão.

- Formalidades de eleição dos membros

Eleição entre os pares dos representantes, por voto secreto.

- Missão e Enfoque

Acho que não houve grandes diferenças na medida que a missão do TEIP era a aproximação dos vários ciclos, a sua articulação proporcionando aos alunos tudo aquilo que lhes melhorasse as suas aprendizagens, o enriquecimento verdadeira missão do TEIP independente depois dos objetivos. Quando se passou para a parte institucional do Agrupamento não notei que a missão diferisse, o que mudou foi a forma de cumprir essa missão. O pré escolar estava habituado a trabalhar sozinho e desde o TEIP passou a colaborar penso que não existe fronteira na missão do TEIP e do Agrupamento.

- ✓ **Indique quais os benefícios e as limitações deste modelo de gestão e organização, relativamente ao precedente.**

O que era mais comentado era a parte financeira, tinha colegas que diziam que nós no fundo tínhamos sido premiados, porque tinham grandes expectativas, tínhamos um trabalho bem enriquecedor em termos pedagógicos e o facto de irmos para um Agrupamento em termos financeiros íamos também colher um pouco, ter autonomia financeira, e não tivemos nada, daí as pessoas terem se sentido defraudadas. Não havia verbas para aquilo que queríamos, aliás no TEIP, havia muito mais, as verbas eram distribuídas equitativamente, logo no Agrupamento isso foi uma limitação, e questionámos, "Afiml que autonomia é esta?" Foi muito importante em termos pedagógicos mas isso já tínhamos um pouco. Os grandes benefícios foi exatamente a prática que já tínhamos, começamos a perceber como é que poderíamos em termos institucional trabalhar e funcionar, começamos a perceber que tínhamos de fazer diagnósticos, levantar problemas depois tentar a resolução, sistematizar muito mais em termos de avaliação que começamos com o TEIP, mas gora com parceiros de outros grupos disciplinares e isso melhorou imenso porque não existia até aí.

✓ **Refira como foi feita a Coordenação das escolas do agrupamento.**

Através dos Coordenadores que tinham uma relação próxima com o Conselho Executivo e tinham assento no Conselho Pedagógico assegurando assim a ligação e a articulação.

✓ **Como foi feita assim a formação dos órgãos de topo?**

Inicialmente constituiu-se a Comissão Executiva Instaladora, através de eleições, em que todos participámos, todos votámos, assim como para a Assembleia. Existiu mobilização fizeram-se listas de docentes e não docentes. No Conselho Pedagógico foi por nomeação, o Conselho Executivo nomeou, penso.

✓ **Como se processou o seu funcionamento?**

Penso que funcionou muito bem, pela forma como se processou a passagem, nem nos sentimos perdidos. As equipas que foram chamadas a elaborar o Projeto Educativo, o Projeto Curricular, foram bem constituídas e funcionaram bem.

✓ **Como se processou a gestão dos recursos humanos e financeiros?**

Não foi muito diferente do TEIP, nós já tínhamos a grande vantagem de sabermos trabalhar em equipa e rentabilizávamos muito bem os recursos humanos e os recursos materiais. Os recursos financeiros, perdeu-se alguma coisa, deixaram de vir as verbas que tínhamos do TEIP, não foi por má gestão, era a lei que era assim, e portanto sentimos a diferença.

✓ **De que modo era feita a avaliação organizacional?**

Através do Observatório de Qualidade, apesar de nunca nenhum elemento do pré escolar ter feito parte da equipa, mas percebemos como funcionava, preenchíamos questionários, inquéritos, e depois de tratados os dados, eram divulgados, afixado em vitrine, e como havia sempre alguma colega mais distraída eu como coordenadora levava o balanço às reuniões.

Identificar os Atores chave presentes na implementação Agrupamento de Escolas no Concelho X a partir do TEIP.

- Quem participou?

A Coordenadora do TEIP, foi um elemento chave, os colegas que se mobilizaram e fizeram a lista para Comissão Executiva, que tinha um elemento do pré escolar e eu sentia-me representada.

- Como foi promovida a sua participação?

Fui chamada a participar no Conselho Pedagógico

- De que modo participou na elaboração e a aprovação do projecto educativo, do R.I., do P.A.E...?

Fui chamada para uma das equipas para a elaboração do Projeto Educativo, houve muita pedra que se partiu mas conseguíamos entendermo-nos. Para o pré-escolar e para o 1ºciclo, foi mais difícil, não sabíamos fazer um diagnóstico mais profundo, estávamos muito centrados nos nossos ciclos e fomos muito apoiados pelos colegas como já acontecia no TEIP.

Descrever e analisar as lógicas e as práticas dos vários Actores presentes no processo de formação e funcionamento do Agrupamento de Escolas no Concelho X.

- De que modo foi feita a Gestão Curricular e Pedagógica:

✓ **A planificação?**

Aqui é que há a grande diferença relativamente ao TEIP, porque aí éramos ouvidos e a planificação era feita a montante por outros elementos e depois éramos novamente consultados. No Agrupamento não, aqui nasce a partir do momento em que há um Projeto Educativo a planificação tem de ir toda ao encontro desse projeto, e tivemos de perceber que as nossas planificações tinham de ir ao encontro do projeto e articular com os outros ciclos.

✓ **O desenvolvimento curricular?**

Tínhamos as nossas orientações e articulávamos com o 1º ciclo, indo sempre de encontro ao Projeto Educativo, foi reconhecido o pré-escolar.

✓ **A avaliação?**

Com os documentos que já referi

✓ **A articulação curricular?**

Com o 1º ciclo mas também com os outros ciclos, pesar de se ter perdido um pouco relativamente ao TEIP, pois as atividades da Expressão Musical, e Físico-Motora, o Inglês acabaram e já não eram dadas pelos professores dos outros ciclos.

✓ **Outros aspectos que considere relevantes.**

O órgão pedagógico, as deliberações que eram tomadas e depois partilhadas com o grupo. Apercebi-me da importância de desenvolver determinadas práticas e estratégias de trabalho com a turma e de coordenação, a interdisciplinaridade, que até aí era um mundo desconhecido.

- Como se processou a tomada de decisões:

- Qual o grau de envolvimento?

O grau de envolvimento era maior porque como partilhavam-mos o nosso trabalho em termos pedagógico e existia aprovação no órgão pedagógico que analisavam e deliberavam sobre as nossas planificações. A planificação passou a ser global e não individual, em que o percurso do indivíduo era tido em conta. Apesar de no TEIP já existir partilha não existia sistematização e isso passou a acontecer com o Agrupamento, pois existia um plano anual de atividades aglutinante de todo o agrupamento.

- Como foi realizada uma análise e respectiva reflexão sobre os efeitos práticos das deliberações?

A análise e a reflexão faziam-se nas reuniões de Departamento, embora existissem momentos de articulação e reflexão conjunta.

✓ **Como caracteriza o clima relacional:**

- Cooperação entre os membros?

Existia cooperação mas com algumas reticências porque o pré e o 1º ciclo sentiam-se um pouco excluídos. Acharam que os outros colegas estavam muito à frente, tinham outras práticas, tinham outro background, mas depois com a prática com a

participação com o trabalho que foi feito habituamo-nos a trabalhar junto e a estarmos mais predispostos.

- Transparência das deliberações?

Existia

- Colegialidade nas decisões?

Havia

✓ **Quais os documentos produzidos/emanados e qual a sua eficácia?**

O Projeto Educativo, Plano Anual de Atividades, mais tarde o Projeto Curricular de escola, Regulamento Interno. Estes documentos depois de devidamente trabalhados eram analisados, eram reformulados e eram veiculados por toda a comunidade. A sua eficácia era grande porque na fase da implementação davam-nos orientações e eram de fato consultados por docentes e não docentes, sendo que esta prática não existia no TEIP.

✓ **Dada a natureza colegial dos órgãos de gestão, qual a metodologia adoptada com vista à tomada de decisões?**

Constituíam-se equipas, em que o motor eram 1º A Comissão Executiva e depois o Conselho Executivo, produziam as linhas orientadoras e as equipas trabalhavam produzíamos trabalho e por fim o Conselho Executivo verificava se estava de acordo com as linhas orientadoras, tudo na perspetiva legal, depois voltavam os documentos ao pedagógico se o parecer fosse favorável era levado à Assembleia para aprovação final.

✓ **Quais os mecanismos de controlo incrementados para verificação da implementação das deliberações?**

Para controlo havia a elaboração de relatórios que eram entregues no Conselho Executivo, que fazia o balanço e levava à assembleia de escola para verificação se tanto do ponto de vista legal como pedagógico as diretrizes estavam a ser cumpridas. Também existia uma boa articulação entre o Conselho Pedagógico e o Conselho Executivo.

✓ **Qual a imagem do trabalho desenvolvido pela Instituição junto da comunidade Escolar:**

- Era comentada?

Era muito comentada, tínhamos essa noção através do Observatório de Qualidade, as pessoas comentavam o que estava bem, o que estava menos bem, as decisões, as práticas...

- Existia reconhecimento?

O reconhecimento é que achamos que está aquém das nossas expectativas, mas houve reconhecimento já desde o tempo do TEIP. Mas havia reconhecimento e também se sentiam parte, porque existiam atividades em comum, as pessoas gostavam de participar, de se envolver. Os alunos mais novos gostavam de estar

com os mais velhos. Até o pessoal não docente de outras escolas gostavam de se encontrar com os da escola sede. Havia momentos de articulação em que as pessoas tinham de funcionar em conjunto e isso era reconhecido.

✓ **Qual a imagem do trabalho desenvolvido pela Instituição junto da comunidade local:**

- Era comentada?

Era comentada, até porque as atividades eram muito interessantes, os miúdos tinham uma grande participação, existiam momentos de convívio que a escola sede promovia e os pais dos meninos estavam lá.

- Existia reconhecimento?

Aceitação houve sempre, foi um bocadinho mais difícil a nível da valorização, esta não existiu logo, só mais tarde é que houve valorização quando se aperceberam que os meninos iriam beneficiar dos mesmos recursos humanos e materiais.

✓ **Qual a imagem do trabalho desenvolvido pela Instituição entre os pares?**

Reconhecimento havia sempre, houve algum descontentamento, porque tem de se perceber o que é que está bem para depois melhorar. Na fase da Comissão Executiva Instaladora, foi uma fase de namoro, em que tudo corria bem, em que as reuniões de trabalho apesar de se partir muita pedra, as pessoas reconheciam e valorizavam aquela forma de trabalhar do órgão de gestão, do próprio pedagógico, as coisas correram bem, digamos que não existiam muitas críticas, mais tarde é que surgiram as primeiras críticas. Porque se tinha a ideia de não existir muita articulação, de que a comunicação não fluía, de que éramos os últimos a saber as coisas. Fazíamos a nossa avaliação e não era tida em conta em relação à avaliação global, começaram a surgir algumas fraturas que não existiam no tempo do TEIP, mas acho que isso é a ver com uma forma de avançarmos e progredirmos. Havia algum descontentamento relativamente a determinados pormenores porque os colegas da escola sede achavam que existiam determinados problemas a resolver e nós achávamos eu existiam outros e depois achávamos que se privilegiavam mais os problemas da escola sede do que propriamente os outros. Apesar de se terem limado algumas situações as pessoas estavam mais acutilantes, os documentos quando eram alterados, reformulados notava-se que se era mais exigente naquilo que se queria, mais acutilantes no que exigia relativamente ao ciclo que representavam.

✓ **Na tomada de decisões, cada membro tem presente os interesses do organismo que representava?**

Sim muito, mas muito porque o próprio agrupamento também o permitiu, reconheceu-o e permitiu que as pessoas representassem aquele ciclo, aquele grupo, pois apesar de sabermos que no nosso caso havia um distanciamento relativamente aos outros que já estavam mais avançados em termos de práticas, não houve uma apropriação das suas ideias, dos seus conceitos, houve reconhecimento do lugar do outro...

✓ **Como caracteriza o seu desempenho neste processo:**

- Quais as principais dificuldades que encontrou?

A maior dificuldade como representante do meu grupo foi perceber como levar o meu conselho de docentes a aceitar de terminadas práticas, deliberações, algumas eram difíceis de aceitar, difíceis de entender, de implementar no terreno. Também existiu dificuldade quando analisávamos as coisas e existiam aqueles elementos que não queriam debater porque achavam que aquilo não interessava, e tinham o estigma que eram de segunda.

- Quais as mais-valias da sua participação?

Foi ter trabalhado muito diretamente com os órgãos de gestão, como elemento ativo e participante no conselho pedagógico, aprender a trabalhar em termos institucionais, aprender a fazer o diagnóstico, o levantamento das necessidades de um agrupamento, pois nem antes nem tinha a ideia de como se fazia.

✓ **Qual a eficácia das deliberações para solucionar os problemas do Agrupamento?**

Acho que a partir do momento que houve um levantamento e um diagnóstico dos problemas muito bem feito, depois toda a planificação levou a que foi tudo bem implementado, acho que foi eficaz, não ficou só no papel. As pessoas melhoraram via-se e sentia-se essa melhoria, primeiro a nível da comunidade escolar, também nos espaços e as pessoas perceberam que se podia trabalhar em equipa, houve bastante eficácia.

- ✓ **Como se empenhou na defesa das suas opiniões/convicções, sem nunca perder de vista o papel da sua representação?**

Por um lado como tive inicialmente dificuldade de aproximação isso fez que com a aproximação aos outros grupos de trabalho e ao envolver-me na dinâmica e vida quotidiana do Agrupamento fez com que não perdesse a minha representatividade, apesar de mais permeável e depois levar as grandes decisões às colegas do conselho de docentes o meu papel foi bem aceite e nunca me desliguei de quem representava, a ideia que tenho é que fui beber muito à fonte da forma de trabalhar da escola sede, de outros departamentos de toda a parte curricular e pedagógica e era muito mais fácil incutir no meu departamento essas dinâmicas e portanto foi tudo mais fácil eu nunca perdi de vista o pré-escolar e passei que só tínhamos a ganhar a enriquecer pelo facto de eu estar lá a beber da fonte. Pois aprendi muito e como fui muito entusiasta a levar isso elas aceitavam depois.

- ✓ **Quais as práticas/atividades em conjunto, como por exemplo o caso do centro de recursos?**

Umas das vantagens do TEIP foi exatamente isso, as atividades que iam promover as verdadeiras aprendizagens, com a grande tónica a grande missão de que não estamos sós muito pelo contrário estamos todos juntos a trabalhar para o mesmo, esta mentalidade nasceu com o TEIP. Podíamos utilizar os materiais do centro de recursos e também os recursos humanos. Depois isto perdeu-se um pouco talvez porque faltaram recursos, verbas, e recursos humanos, mas anda ficaram alguns projetos muito importantes, o “Ver e Viver a História”, o Carnaval e o Magusto, porque sentíamo-nos como elementos muito participativos no “Ver e Viver a História” tínhamos mesmo uma participação muito ativa. O fato de os mais pequenos contactarem com os mais velhinhos era muito proveitoso. Também a Expressão Físico-Motora era muito importante. No entro de Recursos a Hora do Conto também foi muito especial, e o fato de os meninos se deslocarem à escola sede era enriquecedor, e quebrava o isolamento.

✓ **Como caracteriza a relação com as outras entidades do meio?**

Câmara, Juntas e Bombeiros eram muito importantes, tinham papel ativo e colaborante connosco nos projetos, ajudavam em termos logísticos, cedências de espaços transportes. Existia colaboração, mas tomada de decisões não existia e nós começamos a ser mais críticos relativamente a isso, a exigir mais, por exemplo da filarmónica nunca veio um professor de música para a escola. Na Assembleia é participavam na tomada de decisões...

✓ **Refira quais as vantagens e as questões mais problemáticas.**

A grande vantagem díganos é podermos começar a perceber que não estávamos sós e que tínhamos de trabalhar em grupo para as grandes finalidades como a aprendizagem, como tínhamos de trabalhar pedagogicamente e muito importante de forma organizada e institucional. A estrutura organizativa e a gestão conjunta foram fundamentais para resolver os problemas. O Agrupamento foi uma grande vantagem para perceber que tipo de comunidade tínhamos e que problemas reais existiam e desencadear ações para a sua resolução. Os recursos que temos, aquilo que temos, como é que podemos melhorar, acho que o Agrupamento foi ótimo.