

Guião de Entrevista à Docente que foi Elemento do Conselho Executivo na transição do TEIP para o 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:** 50- 60
- ✓ **Sexo:** Feminino
- ✓ **Área de residência:** Abrantes
- ✓ **Quais as habilitações académicas?** Licenciatura em Arquitectura
- ✓ **A que departamento curricular/grupo disciplinar pertenceu?** Departamento de Expressões; grupo 600, Artes visuais.
- ✓ **Quantos anos de serviço têm?** Cerca de 15 anos
- ✓ **Quantos anos leccionou neste agrupamento de escolas?** Uns 11 anos
- ✓ **Qual a sua experiência como membro de órgãos de gestão de uma escola?**
Estive como vice-presidente de uma Comissão Executiva Instaladora do Agrupamento, depois vice-presidente já do Conselho Executivo e Presidente de Assembleia.
- ✓ **Quais as funções para desempenhou no processo de implementação do Agrupamento de Escolas a partir do TEIP?**

Era vice-presidente de uma Comissão Executiva Instaladora do Agrupamento. Foi só na parte da vice-presidência e na implementação ao fim ao cabo do Agrupamento não é? Do Conselho Executivo porque foi aquilo que funcionava antes como TEIP mas depois chegou-se à conclusão que havia muitas coisas que...

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?**

Acho que foi uma coisa extremamente simples e directa, mas lembro-me que foi considerado um dos casos únicos do país, na altura, mas não houve nenhum... A formação foi perfeitamente pacífica, estávamos dentro de todos os parâmetros em relação à distância de escolas, etc e foi qualquer coisa directa sem dúvida nenhuma.

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

Funcionou, era o que há bocado estava a dizer, funcionou bem só que as escolas de 1º ciclo e pré-escolar, o jardim-de-infância continuaram a ter ao fim ao cabo, existia a mesma figura dos Directores de Escola que ultrapassavam o Conselho Executivo, portanto isso criou algum... A delegação escolar manteve-se ainda esteve uns anos, apesar de pronto, mas elas continuavam sempre ir à delegação escolar e ultrapassavam-nos por sistema e entretanto chegou-se à conclusão que com reuniões que houve até uma em Tomar de preparação do Agrupamento, a fim ao cabo de funcionamento e chegou-se à conclusão que realmente que mandava era o órgão, era o Conselho Executivo e não eram as directoras de escola nem a delegação escolar, essa parte é que foi complicada. Nós estivemos um ano como comissão instaladora, a dualidade deve ter durado há volta de 2 anos... Até um pouco antes de 2000, 1 ano durou, depois as coisas... o Conselho Executivo teve de se impor, não é? À delegação, teve de se impor, mesmo com os contactos que as docentes faziam era directamente com a Câmara sem o Conselho Executivo ter conhecimento absolutamente nenhum, era sempre ultrapassado e a partir dessa altura começou a exigir que fosse dado conhecimento de tudo e tinha-se de passar pelo Conselho Executivo e depois elas entraram na ordem apesar de continuar na altura haver um Conselho Pedagógico do TEIP e o Conselho Pedagógico da escola. Não me lembro durante quanto tempo coexistiram, mas ainda foi durante bastante tempo.

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

- Competências

Das competências era um Conselho Executivo na altura havia uma presidente e o resto dos membros que é que tinham todas as competências sobre os restantes órgãos.

- Forma das deliberações

A forma de deliberações, depois as deliberações eram tomadas num único Conselho Pedagógico, na Assembleia de Escola e o Conselho Executivo com certeza e antes não, antes havia Conselho Pedagógico da escola que tomava deliberações e havia o Conselho Pedagógico paralelo do TEIP que funcionava separado.

- Instrumentos de gestão

Foi feito o plano do Regulamento interno, foi feito um novo...o Projecto Educativo e o Plano Anual de Actividades, já se fazia mas havia 2, havia o do TEIP e o do escola e passou a haver só um.

- Composição dos órgãos de gestão

Foi no Conselho Executivo, estava representado o pré-escolar e o 1º ciclo obrigatoriamente, além da escola sede, no Conselho Pedagógico estava representado também além do Conselho Pedagógico da escola que existia, pronto os membros que já havia, o pré-escolar, 1º ciclo, o pessoal não docente, os alunos e os pais e encarregados de educação.

- Formalidades de eleição dos membros

O que passou a ser diferente oi nas eleições os pais passaram a votar, o pessoal não docente... quando era conselho directivo, quem votava por exemplo, eram só os professores e depois passou a ser pessoal não docente e os pais, pais de todos os jardins-de-infância e escolas do 1º ciclo e da escola sede.

- Missão e Enfoque

A missão alargou-se bastante mais porque enquanto TEIP era para resolver determinados problemas específicos de isolamento de abandono, etc, enquanto o Agrupamento passou a ser realmente como principal objectivo o sucesso escolar pronto, mas até longo prazo. Até porque o TEIP era um projecto a curto prazo para 3 anos

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

Benefícios será poder haver uma melhor articulação de todos os ciclos de ensino, portanto haverá um sucesso com certeza melhor eu antigamente, em relação às limitações é o ter que haver colegas do 1º ciclo e do pré-escolar e tê-los dentro do funcionamento de todo o Agrupamento o que complica de certa maneira o seu funcionamento, limita. Pequena mas ela surge.

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

As escolas começaram, havia uma coordenadora correspondente ao departamento do 1º ciclo, havia uma coordenadora pedagógica e havia uma coordenadora correspondente ao pré-escolar, ao departamento do pré-escolar. Só uma escola é que tinha coordenadora de estabelecimento, só o X e o jardim-de-infância de X, as outras não tinham, portanto essas coordenadoras é que tinham de coordenar todo o agrupamento. A coordenação de cada escola era feita pela coordenadora mas

também pelo Conselho Executivo. Não era fácil porque como estavam habituadas a viver isoladas assim a trabalhar sozinhas tentavam sempre ultrapassar.

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

Foram eleições. Em relação ao Conselho Executivo, à Comissão instaladora e ao Conselho Executivo, houve só uma lista pelo que me pareceu, em relação à Assembleia também, a Assembleia -era mais difícil, bastante mais difícil.

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

Principalmente a primeira Assembleia que foi a primeira a fazer um regulamento interno completamente diferente daquele que existia, mas mesmo completamente diferente, muito mais abrangente, foi complicado e a assembleia foi sempre muito difícil a sua constituição, só o presidente é que tinha redução aliás inicialmente nem tinha, aquilo nunca foi. A autarquia era raro ir às reuniões, pronto, os pais também iam pouco, não eram colaborativos, os professores muitas vezes tinham de andar atrás deles para não faltarem. Eu nunca tive problemas quando fui presidente, mas outro presidente andava atrás de toda a gente para garantir o nº mínimo para ela funcionar. O 1º Conselho Executivo como foi depois “especial” e houve problemas, a partir de dentro era um bocado ditador, havia alguma partilha mas não era muita, a maior das decisões eram da presidente.

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

Estava distribuído, as pessoas tinham... eu sei que estava na parte, ao fim ao cabo, do básico, que pertencia ao Conselho Administrativo, não é? Em que era a presidente eu a chefe da secretaria. Em relação aos recursos humanos, isso estava distribuído, havia um dos vice-presidentes que fazia a parte do pessoal não docente, penso que seria a presidente que teria a parte do pessoal docente e de toda a maneira toda a gente colaborava. Em termos dos recursos financeiros em relação ao

TEIP que quando foi para agrupamento não porque o TEIP, como já disse era um projecto para 3 anos e depois acabou, o agrupamento verbas, só tinha, a verba da própria escola, que era para a própria escola, e uma verba mínima para os serviços administrativos em relação ao 1º ciclo e ao pré-escolar. Em relação à verba dos jardins vinha e entrava no Conselho Administrativo directamente, mas a gestão dos recursos, era dada às colegas que sabiam e diziam o que precisavam para os jardins-de-infância. Em relação à verba da autarquia aos primeiros ciclos, o que havia era só do movimento das verbas dos almoços e das prendas de natal, o resto quando uma escola precisava de qualquer equipamento pedia-se à autarquia e ela é que comprava e colocava na escola.

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

Não havia avaliação. A única coisa que se fazia de avaliação anualmente eu penso que mais com base no TEIP era a evolução do sucesso escolar e do abandono. Quem fazia essa avaliação era o Conselho Executivo.

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

- Quem participou?

A Presidente do Conselho Directivo, que antes era Conselho Directivo, a 1ª Coordenadora do TEIP, que estava a fazer um mestrado sobre TEIPs e a Coordenadora que ficou depois como Coordenadora de Projectos, foram as 3 pessoas mais salientes. Fora da Escola não houve ninguém a participar neste projeto. O Presidente da Câmara passou uma declaração, que foi à Assembleia de Câmara, não houve problema nenhum, e existiu concordância com a entrada em Agrupamento. Não existiu assim nenhum papel desempenhado pela autarquia.

- Como foi promovida a sua participação?

Pegou-se no Decreto-lei, e respondíamos directamente às questões, que eram aí colocadas, para podermos entrar em Agrupamento. Fez-se um Conselho

Pedagógico em que se autorizou a Escola sede a entrar em Agrupamento. Penso que a Câmara também teve de responder a aspetos burocráticos como por exemplo a quantos km estavam as escolas do 1º ciclo, o número de alunos. Mas a maior parte do trabalho foi feita pelo conselho executivo.

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

Participei como membro da Assembleia na elaboração do primeiro regulamento interno e depois como era competência do Conselho Executivo, sempre que houve necessidade de alterações do regulamento interno e enquanto eu estive no Conselho Executivo participava na sua alteração, nas sugestões, etc... perante as novas leis e nas alterações necessárias.

Quanto ao Projeto Educativo este foi sempre feito em grupo praticamente não participei. Só participei no último com a Carminda, em que fizemos a parte da introdução.

Em relação ao Projeto Curricular de Escola, entretanto saiu a legislação referente à nova gestão curricular e foi criado um grupo, do qual eu fiz parte, em que foi feito um projeto inicial, quando não candidatamos à entrada na gestão flexível de currículo. Também participei na elaboração dos diferentes projetos curriculares de escola enquanto estive no Conselho Executivo.

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?

Foram feitas muitas coisas que ainda devem existir, muito bonitas, os planos eram muito bons, os projetos eram muito bons, mas depois chegava-se às reuniões de Departamento, pelo menos no meu, Departamento de Expressões, não era tratado

absolutamente nada disto. As pessoas não estavam interessadas, só olhavam par o relógio As planificações individuais existiram algumas que emendámos, alterámos as nossas planificações, poucos, a maior parte continuou a fazer as planificações como faziam antes...

✓ **O desenvolvimento curricular?**

Aí é que foi sempre o grave problema do Agrupamento, existiam aqueles professores considerados do ensino secundário que dominavam o conselho pedagógico, consideravam tudo o resto sem importância senão eram professores do secundário.

✓ **A avaliação?**

A avaliação continuou a ser como sempre foi feita, em relação às disciplinas era feita uma tabela que era lida raramente no Conselho Pedagógico, e as pessoas ficavam muito felizes. Lembro-me que mais tarde começamos a nível de Conselho de Turma a definir metas percentuais de como estávamos ou não a atingi-las, foi de facto feita qualquer coisa, mais tarde, mas depois vim-me embora e não sei como isso ficou, se calhar ficou tudo destruído.

✓ **A articulação curricular?**

O secundário é que era bom e interessava e nunca houve a preocupação até praticamente ao fim de haver uma articulação, desenvolverem determinados projetos entre ciclos.

✓ **Outros aspectos que considere relevantes.**

Acho que foi realmente a partir do TEIP que se evoluiu pedagógica e curricularmente, porque se desenvolveram determinados projetos que fizeram com que os alunos das aldeias se aproximassem da escola sede, e portanto conseguiu-

se com o agrupamento manter em funcionamento muitos projetos que se não tivessem existido a formação do agrupamento, ao fim dos 3 anos do TEIP os projetos acabavam por descambar, não havia justificação para continuar, e portanto penso que isso foi um grande benefício porque senão realmente as escolas tinham continuado isoladas, cada uma no seu canto, pelo menos houve discussão ou tentativa, as pessoas falam, ouvem, pelo menos há qualquer coisa...

- Como se processou a tomada de decisões:

- Qual o grau de envolvimento?

Acho que existiram frações, houve aquela que eu já referi de haver um grupo de professores que achavam que são do secundário e eles é que eram bons o resto não interessava, não percebiam que se os alunos tivessem uma aprendizagem diferente, outras bases, teriam muito mais sucesso no secundário, portanto havia essa fração e havia a fração de realmente todos os outros do básico ao pré-escolar, uns anulavam-se outros lutavam. Esses tinham um maior grau de envolvimento, apesar do secundário dominar o Conselho Pedagógico. Achavam que aquela realidade não era deles

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

Aqui é que está o problema, até porque na própria legislação é referida a análise do trabalho desenvolvido pelos docentes, lembro-me perfeitamente de chamar várias vezes a atenção que no final do ano letivo deveria ser feita uma análise e nunca vi ninguém a fazê-la. Nunca vi. Depois era só nas disciplinas que era feita a análise do sucesso ou do insucesso e não a um grupo de alunos em que tinham sido aplicadas determinadas medidas ou aos alunos em geral, as várias medidas que se tinham aplicado...

✓ **Como caracteriza o clima relacional:**

- Cooperação entre os membros?

Relativa, parece existir mas não existe

- Transparência das deliberações?

Havia sempre alguma manipulação, sempre houve, é sempre possível manobrar as pessoas para lhes dar a volta na intenção de voto.

- Colegialidade nas decisões?

Havia sempre alguém que mandava mais do que os outros e dominava as reuniões

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

Inicialmente, penso que o documento que já se falou, mais importante foi o regulamento interno, geralmente serviu de base para muita coisa, na altura. As atas e as deliberações sempre foram graves problemas, nunca houve transparência, nem eram transmitidas a todos os membros. Quando fui presidente da Assembleia é que passei a afixar o resumo do que se tinha passado na Assembleia. As coisas nunca foram claras, lembro-me que me divertia imenso porque perguntava a uma pessoa que tinha estado a Reunião de Pedagógico o que se tinha passado e ela contava-me de uma maneira, depois perguntava a outra e esta fazia-me uma descrição completamente diferente. E portanto divertia-me, mas ficava sem perceber bem.

Quanto à eficácia não sei se se cumpria, isto é todos devem trabalhar, mas todos têm pressa, são feitos documentos de cruzinhas, que ficam muito bonitos mas a eficácia tem de ser discutida.

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

Na Assembleia por votação. No Conselho Executivo até 2000, existiam poucas reuniões quem decidia era a Presidente. Na Assembleia existiam votações logo existia colegialidade. No Conselho Executivo não.

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

Eu penso que era a Presidente do Conselho Executivo que verificava tudo, nunca existiram outros mecanismos de controlo. Era tipo ditadura.

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

- **Era comentada?**

Em relação ao TEIP, funcionou muito bem, deu muito à Escola, os projetos tinham grande adesão, à 4ª feira à tarde, não existiam atividades letivas e eram desenvolvidos os projetos, a Escola estava sempre cheia de alunos nos diversos projetos. Os funcionários não achavam muita piada porque tinham mais trabalho que reiam lavam as salas e estas estavam cheias de gente.

- **Existia reconhecimento?**

Quem estava envolvido não notava nada de especial dos seus pares.

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

- **Era comentada?**

Sim, sim

- **Existia reconhecimento?**

Isso sim. Os pais, a própria Câmara reconheciam...

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

Não sei bem, existiram épocas melhores que outras, mas o desenvolvimento dos projetos foi pacífico. O problema maior sempre foi a avaliação.

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

Algumas vezes sim, dependia das pessoas. O balanço é positivo a maioria representava a instituição.

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

- **Quais as principais dificuldades que encontrou?**

Não encontrei, se era preciso trabalhar trabalhava.

- **Quais as mais-valias da sua participação?**

Fiz projetos muito bonitos, foi bom, pena que não tenham sido aproveitados na totalidade, mas alguma coisa foi aproveitada, espero.

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

Algumas, penso que sim. Nem todas pela questão da avaliação dos resultados, existiam deliberações bem mais simples se fosse feita uma avaliação.

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

Algumas vezes tinha de me calar. Mas ouvindo os outros por vezes vamos alterando um bocadinho as nossas convicções para as coisas funcionarem de uma maneira normal e não gerando conflitos.

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

O Centro de Recursos/Biblioteca com certeza. A atividade do “Ver e Viver a História” que se passou a fazer anualmente e envolvia a comunidade escolar e extra escolar, até as lojas enfeitavam as montras. A Câmara tinha um papel fundamental nos projetos do pré – escolar e do 1º ciclo pois dava bastante apoio. A “Sala em

Movimento”, em que o polivalente passou a ter um aspeto completamente diferente, e apesar do TEIP estar só vocacionado até ao 9º ano lembro da grande frequência dos alunos do secundário, a trabalharem a fazerem cartazes e exposições...

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

O meio é pequeno demais. A autarquia sempre teve um papel importante, não a nível de deliberações mas na colaboração, não existem muito mais entidades, às vezes a Santa Casa, mas o concelho também não tem muito mais...

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

As vantagens foi a quebra do isolamento os colegas do 1º ciclo e pré-escolar passaram a reunir-se a partilhar opiniões e experiências, a funcionar em grupo único como uma só coordenação e não faccionados por freguesias. Também é desta mais-valia que surge a questão problemática, pois as pessoas estavam habituadas a trabalhar sozinhas e passaram a ter de dar conta do que faziam o que gerou alguns problemas mesmo em reuniões.