

Guião de Entrevista à Docente que foi Coordenadora até 2005 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:** 71- 80
- ✓ **Sexo:** Feminino
- ✓ **Área de residência:** Abrantes
- ✓ **Quais as habilitações académicas?** Licenciatura em Língua e Literaturas Modernas
- ✓ **A que departamento curricular/grupo disciplinar pertenceu?** 8ªB
- ✓ **Quantos anos de serviço têm?** Cerca de 22 anos
- ✓ **Quantos anos leccionou neste agrupamento de escolas?** 17 Anos
- ✓ **Qual a sua experiência como membro de órgãos de gestão de uma escola?** Conselho Pedagógico, Delgada de Grupo e Assembleia de Escola
- ✓ **Quais as funções para desempenhou no processo de implementação do Agrupamento de Escolas a partir do TEIP?** Coordenadora do TEIP.

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?**

Ahh, não foi difícil para nós Escola E.B 2,3 mas com a integração do 1º ciclo foi um bocadinho mais difícil. Embora já tivéssemos meio caminho andado, porque o TEIP foi sempre meio caminho, na minha perspectiva foi sempre meio caminho andado para a integração do agrupamento. Na minha opinião foi mais fácil, embora para muitos não tivesse sido, mas para mim acho que foi mais fácil porque nós já tínhamos, digamos vários projectos no TEIP que automaticamente

passaram a funcionar já no Agrupamento, embora o TEIP já tivesse acabado, entre aspas.

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

...muita gente não gostou... (hesitação)

Bem, não funcionaram... funcionaram razoavelmente...

Eu acho que para mim, quer dizer, como eu estava dentro daquilo e como eu gostava também dos projectos que estavam ali... Não posso por a mão... Ahh, eu acho que foi uma maneira fácil de, do Agrupamento se integrar.

Mesmo com os parceiros, cm a Câmara, com os outros parceiros...

Eu acho eu na minha perspectiva funcionou bem, pronto!

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

- Competências

As competências, eu acho que passaram a ser um bocadinho diferentes...

Eu acho que as pessoas passaram a ter mais atenção, a dedicar-se mais, a trabalhar mais nos projectos, do que até aí.

Tiveram mais noção das competências que tinham porque até ai o TEIP era digamos um projecto para alguns, quando passámos a Agrupamento esses projectos automaticamente eram de todos, de todo o Agrupamento.

- Forma das deliberações

As deliberações passaram a ser diferente... eram diferentes...

Eram mais, era mais fácil deliberar-se no Agrupamento do que só quando tínhamos o TEIP. Antes era como uma fracção, embora nós tivéssemos o Conselho Pedagógico do TEIP, aliás até tínhamos esse Conselho Pedagógico do TEIP desligado do outro, do outro Conselho Pedagógico, o TEIP passou a funcionar durante aqueles três anos como uma coisa à parte da Escola, o que, e depois passou a estar integrado e toda a gente “teve de aceitar”, mas...

- Instrumentos de gestão

No Agrupamento nós passámos a ter mais abertura, muito mais elementos, muito mais desenvolvimento dos instrumentos... os instrumentos passaram a ser mais bem aplicados, mais bem dinamizados, do que até aí.

- Composição dos órgãos de gestão

Os órgãos de gestão... o Conselho entretanto Directivo que depois passou a Executivo... o Conselho Pedagógico.... E a Assembleia, portanto houve uma grande....

Muitos mantiveram-se, mas outros foram alterados... Passou a haver muito menos elementos das escolas do 1º ciclo e do jardim, porque até aí todos tinham assento no Conselho Pedagógico do TEIP, que eram à volta de 30 e não sei quantos, era um Conselho Pedagógico muito extenso, que varias vezes quisemos reduzir mas eles não queriam, e quando passámos para Agrupamento eram todos distintos, havia a composição da Assembleia, a composição do Conselho Pedagógico a composição Conselho Executivo. No Conselho Executivo os membros dos outros graus de

ensino, os representantes de cada um dos graus de ensino, exacto. Mas tínhamos a Assembleia só com X elementos e o Conselho Pedagógico também.

- Formalidades de eleição dos membros

Sinceramente como é que era eleito o Conselho Pedagógico... Não me lembro, mas penso que Conselho Pedagógico foi elegido da seguinte maneira, baseámo-nos no programa, no que nós tínhamos e tinha de ser um representante de cada grupo disciplinar.

Ahh, e o representante...votou-se dentro dos grupos disciplinares...

Agora no jardim e no outro é que não sei, não me lembro, agora os nossos foi...

Foi, por exemplo, a delegada, por exemplo era a X e foi a representante...

Era tudo ...

No TEIP era tudo, não havia eleição. O jardim tinha uma, ia uma, o jardim tinha duas iam duas, o jardim... Cada sala estava lá representada e nos “nossos” eles elegeram e entre eles... agora estou mais ou menos a recordar-me disso... portanto no jardim eles é que elegeram o representante no Conselho Pedagógico do Agrupamento e na escola do 1º ciclo foi a mesma coisa, na nossa foram os representantes dos grupos disciplinares.

- Missão e Enfoque

A Missão passou a ser diferente, alterou, houve muita alteração...

Houve muita alteração como já se falou... Até aqui o TEIP era digamos mais canalizado para os jardins e para o 1º ciclo, digamos para as outras escolas de

fora... digamos que o nosso núcleo ficava um bocadinho a querer afastar-se, embora tivesse 1 representante e um membro ainda me lembro quem era o representante do Português e não sei mais de que mais, quando passámos para Agrupamento não, automaticamente, não si se foi automaticamente se não... mas quer queiramos, quer não foi automaticamente todos passaram a englobar aquele núcleo principal. As pessoas adquiriram essa missão como sendo deles e não dos outros, que até aí diziam que era para os do 1º ciclo e que era para o jardim e não, já todos trabalhavam para aquele fim, com aquela finalidade. sei quantos... e a partir daí, não

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

A escola tinha mais limitações quando era TEIP. Tinha mais limitações porque até porque quando se fez o, como é que se chamava aquilo... que funcionou até cá em cima na escola e lá nos X.

Pois como é que isso se chamava? Pois as salas de estudo, que havia em todo o sítio, não é? E o Centro de Recursos que depois passou para dentro da escola.

Exactamente o Centro de Recursos que durante os 3 anos do TEIP nunca estiveram da escola e, estiveram sempre fora e a partir daí tudo se canalizou para dentro da escola...

No tempo do TEIP o único benefício que nós tivemos foi vir dinheiro mas... havia verba para pagar a professores para fazerem esses trabalhos e etc e aquisição de material e coiso... mas nós depois dos 3 anos não, passamos a não receber verba e começamos a funcionar bem dentro do Agrupamento.

Penso que o benefício foi maior que o prejuízo, acho que o benefício foi maior, depois também houve uma coisa também bastante importante que foi a biblioteca

entrar na rede, porque durante os 3 anos nós andámos constantemente a inscrevermo-nos até que entrámos mesmo e que foi também uma, uma grande ajuda a biblioteca entrar em rede.

Eu acho que o Agrupamento beneficiou com aquele intuito do TEIP a ir para ela, porque nós tínhamos espalhado e trouxemo-lo para dentro de escola quando fizemos o Agrupamento, quando passamos a Agrupamento, daí que eu sempre disse eu tinha sido mais fácil o agrupamento tornar-se Agrupamento porque ele já era “Agrupamento”, quando tínhamos o TEIP. Sim acho que sim, aliás acho que o TEIP foi sempre um benefício, mas enfim...

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

Nós tempo do TEIP os Coordenadores é que se deslocavam às escolas, inclusive a reuniões eram feitas em várias escolas, depois passou a ser tudo na escola, era centralizado na escola, daí também ser melhor quanto a mim era melhor, embora elas gostassem muito que as reuniões, decorresse lá nas escolinhas delas e que nós fôssemos lá para se queixarem disto daquilo e do outro.

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

Eu penso que nós, não fomos obrigados mas seleccionados, digamos assim, convidados...

A mobilização foi feita através de reuniões...

Para os órgãos houve várias listas, mas antes de formarmos a Assembleia e o Conselho Executivo e essas coisas todas nós andámos ali a pensar se seria bom termos o Agrupamento ou não, não foi a correr que resolvemos fazer o Agrupamento vertical, como foi o nosso foi que era o único que havia ali...

Na zona era o único vertical e eu continuo a dizer que é dos melhores.

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

Houve várias reuniões e algumas delas se calhar nem muito acessíveis não é? As pessoas não concordavam com determinados aspectos com determinadas coisas porque...

As deliberações nem por isso eram pacíficas, nos primeiros conselhos pedagógicos. Porque vejamos o seguinte nós tínhamos um conselho pedagógico da nossa escola, há muitos anos e depois o conselho pedagógico passou a integrar pessoas do concelho e da autarquia, eram de fora...Pessoas que não tinham conhecimento da realidade da escola e realidade deles, ou a realidade que eles pensavam da escola era muito diferente daquela que nós tínhamos e daquela que se passava lá, e isso levou a que as pessoas às vezes discutissem determinados assuntos que nós não estávamos habituados a que eles fossem discutidos em conselho pedagógico... As pessoas começaram a aceitar a realidade que nós tínhamos e nós também começámos a aceitar a realidade que vinha da parte deles.

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

Começaram a ser geridos através da escola, era destinada uma verba para determinados projectos, que permaneceram algum tempo ainda e era a escola, a secretaria da escola, as indicações eram dadas pelo Conselho executivo que emanava as suas directrizes, o coordenador... havia contacto com os coordenadores de cada projecto esses coordenadores diziam ao coordenador de projectos, que depois passou a ser coordenador de projectos e não coordenador TEIP, eles diziam as necessidades que tinham e o coordenador de projectos ia ao conselho executivo e mediante as ordens do conselho executivo dirigia-se à secretaria e uma das funcionárias que estava mais ou menos com as verbas é que via se podia ceder ou não, etc. As coisas foram muito limitadas a partir do momento em que o dinheiro do TEIP não veio porque foram só 3 anos. Quanto aos recursos humanos tinham de ter

projecto, cada um dos coordenadores digamos, havia Coordenadores dos projectos do TEIP que passaram alguns automaticamente para o Agrupamento, os coordenadores desses projectos a maioria deles estavam fixados à escola através desse mesmo projecto, portanto eles apresentavam no final de cada ano o projecto que queriam desenvolver e que achavam que era um bem para a escola e para os alunos, apresentavam, e se fosse depois em conselho pedagógico e na assembleia aprovado esse professor podia eventualmente ficar, como ficaram alguns...

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

Através de relatórios que cada um desses fazia, uma autoavaliação e cada coordenador do projecto fazia também a avaliação. Apresentavam o relatório trimestral e depois o coordenador de projectos é que ia avaliar e depois levava ao conselho pedagógico e à assembleia. Portanto eram avaliados pelo coordenador de cada projecto e pelo coordenador de projectos. Todos pelo conselho pedagógico e pela assembleia e pelo conselho executivo claro. E o observatório de qualidade foi um instrumento que desde o início trabalhava determinados indicadores, desde o início do TEIP e continuou durante o agrupamento.

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

- Quem participou?

O conselho executivo foi o lutador, digamos assim, o factor chave, para mim foi!

- Como foi promovida a sua participação?

Pediram a minha opinião, o que é que eu achava, e claro que fui chamada a trabalhar. Para que continuasse a ser coordenadora dos projectos e desenvolvi os projectos durante 11 anos, como sabes.

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

Participei em todos. Quanto mais não fosse para corrigir. Sim estive sempre presente em todos eles.

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?**

Houve alteração, até porque a gestão curricular também passou a ser diferente. As planificações tinham, no TEIP como objectivo desenvolver os projectos e a integração dos vários graus de ensino, para haver o tal fio condutor...

No início foi um pouquinho difícil mas depois passaram a ter essa preocupação (preocupação para que o desnível entre os ciclos de ensino fosse minimizada). Essa prática acontecia... a planificação ... o 1º ciclo contactava o 2º ciclo e por aí adiante. Muitas vezes isso foi debatido em conselhos pedagógicos que devíamos fazer um dossier, a ter-mos até um dossier onde... e vinha o dossier do 1º ciclo para o 2º ciclo, do 2º ciclo para o 3º ciclo e assim sucessivamente. Essa teoria foi posta em prática. Acho que te até um pouquinho de sucesso...

✓ **O desenvolvimento curricular?**

Havia preocupação com o tal fio condutor, daí eu começava no 7º ano e levava-os ao 12º. O desenvolvimento curricular era mais contínuo, portanto quer a avaliação, quer o desenvolvimento curricular era uma continuidade...

✓ **A avaliação?**

A avaliação era contínua a partir do 7º ano para o 8º, do 8º para o 9, do 9º para o 10º, do 10º ao 11º e do 12º, até se chegar ao final.

Nas escolas fora da escola sede havia o processo do aluno e também, por exemplo nas reuniões nós tínhamos essa preocupação. Passámos a estar juntos, passou a haver, os processos, eles estavam juntos.

✓ **A articulação curricular?**

Já havia a preocupação em articular os currículos, não quer dizer que no início isso tivesse acontecido, mas à medida que nós íamos avançando eu acho que sim...

As pessoas passaram a ter essa noção e a consciência de que tinha de ser assim e faziam assim... eu penso que sim.

Eu acho que foi uma grande mais-valia

✓ **Outros aspectos que considere relevantes.**

Eu acho que as pessoas começaram a ter a noção de que o ensino não é só a sala de aula e estar lá a afazer contas ou a escrever no quadro ou a dividir orações, etc... Eu acho que começaram a ter uma perspectiva de que o ensino tem outras vertentes e começaram a desenvolver mesmo estes projectos que eram desenvolvidos em determinados dias. Os professores até os de matemática etc, das ciências levavam os alunos a fazer coisas portanto, não era só aquela coisinha ali muito justinha. Não eu acho que não, porque eu às vezes também dava a volta pelos projectos e tinha ocasião de ver até porque mesmo quando havia atrasos na entrega dos relatórios eu tinha a noção e havia projectos que corriam mesmo bem, houve projectos onde eu

fiquei uns minutos porque gostei de estar lá, claro que também havia outros que deixavam muito a desejar, mas paciência...

- Como se processou a tomada de decisões:

✓ **Qual o grau de envolvimento?**

Sempre tive um grande grau de envolvimento. Pronto eu às vezes dizia determinadas coisas que falava, eram sempre consideradas ...

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

Às vezes isso acontecia... e modificava-se algo que não estivesse correcto, ou pelo menos se estivesse menos correcto, portanto as pessoas reflectiam... reflectiam sobre documentos e também sobre comportamentos e atitudes...

✓ **Como caracteriza o clima relacional:**

- Cooperação entre os membros?

Passou a ser melhor, pode dizer-se que sim, no agrupamento já era boa e até com o 1º ciclo, com o jardim... passaram a ir para a sala de professores na altura das reuniões, passou a ser melhor, passou. Porque também não se gostava de tantos elementos, porque o facto de estarem muitos elementos limitava, cortava o “fio à meada”.

- Transparência das deliberações?

Às vezes não, nem sempre havia transparência...

- Colegialidade nas decisões?

Por exemplo no Conselho Pedagógico sempre houve colegialidade, assim como no Conselho Executivo, pelo menos enquanto trabalhei com ele, e na Assembleia também... Em termos de departamento tomávamos as decisões, nós usávamos sempre o departamento, sim senhor...

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

A maior parte das vezes eram eficazes. A legislação, por exemplo, era sempre. Da produzida na Escola existia o Observatório de Qualidade, o Regulamento Interno, os Regimentos dos vários órgãos, nos órgãos que eram meus eram respeitados, eu penso que sim, de um modo geral... Os relatórios é que às vezes iam para o lixo, mas isso...

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

Votava-se aí. Votava-se aí para determinadas situações e noutras reunia-se, as coordenadoras reuniam-se com os seus departamentos e depois levava-se a decisão ao Conselho Pedagógico. Quando havia várias opiniões votava-se, ou eram aceites ou eram refutadas pela maioria. Havia também decisões que o Conselho Pedagógico emanava...

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

Aí é que se votava, era o órgão que votava, Não tenho ideia se havia ou não um controlo. Também não sei quem ia às várias Escolas verificar. Eu nunca fui verificar isso lá às Escolas muitas vezes mas nunca para isso. Confiava-se em cada um dos responsáveis.

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

- Era comentada?

Sim, eu penso que sim.

- Existia reconhecimento?

Parte da comunidade reconhecia, embora houvesse um ou outro que não reconhece-se mas a maioria sim. Pelo que se via depois nos projectos e pelo que se ouvia. Eu acho que os alunos reconheciam e outros não reconheciam...

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

- Era comentada?

Era comentada e era comentada positivamente.

- Existia reconhecimento?

E passou até a reconhecer mais quando depois tinha lugar na Escola, porque havia muita coisa que a Escola fazia, muita coisa na Escola que não saía cá para fora.

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

Eu acho que era ma imagem positiva.

✓ **Na tomada de decisões, cada membro tem presente os interesses do organismo que representa no Conselho Geral?**

Era meio a meio. Havia uns que tinham interesse na comunidade e outros que só pensavam no seu bem-estar. Metade par cada lado e já ficávamos bem.

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

- Quais as principais dificuldades que encontrou?

Eu passei a ter dificuldades quando queria às vezes dinamizar determinados projectos ou quando me pediam determinadas coisas e eu não podia satisfazer essas necessidades e tinha que negociar com os parceiros e com o Conselho Executivo. Mas também nunca recebi uma negativa muito forte, na maioria dos casos...

- Quais as mais-valias da sua participação?

As mais-valias é que sempre me apoiaram, quer na Escola, quer nas parcerias, sempre tentaram satisfazer as minhas necessidades, os meus pedidos.

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

Acho que sim, na maioria dos casos os problemas foram solucionados. As deliberações conseguiram levar a bom termo o que se pretendia.

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

Conseguia dar a volta, digamos. E convencer as pessoas que aquilo era melhor do que... portanto nós estávamos a trabalhar por uma coisa da qual só mais tarde tiraríamos resultados e tínhamos que nos empenhar, tínhamos que fazer agora, tínhamos que semear para depois recolher os frutos. Era assim que sempre consegui!

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

O Jornal da Escola, por exemplo. O Observatório de Qualidade. Esses dois foram os capitães. O Centro de Recursos e a Biblioteca também, entrar em rede que foi também uma mais-valia. Outros que tivessem prevalecido, porque havia muitos...As salas de estudo também foram uma mais-valia. Tivemos projectos de saúde e higiene. O “Ver e Viver a História”, esse foi o maior, até permaneceu durante bastante tempo. Existiam mais como, havia muitos... Mas estes permaneceram mais tempo. O clube da fotografia, mas não deu em nada era mal dinamizado. O projecto

da Matemática também foi um projecto bastante... Tivemos também o Clube das Línguas que também acabou. Também chegaram a ir ao 1º ciclo dar o Inglês, a Música. Pronto era isso, esses projectos todos, e continuaram... não continuaram foi fora da Escola sede.

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

Foram muito boas, coma Câmara, com as Juntas de Freguesia até com as Juntas de Freguesia fora da sede de Conselho. Tive sempre muito boa relação com os parceiros sociais, participavam, davam ideias, aceitavam as ideias, não todas, mas algumas aceitavam também nos ajudavam com apoio logístico, como por exemplo, quando foram lá os cavaleiros ainda deram algum dinheiro.

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

Para mim as vantagens foram muitas porque o nosso TEIP foi o único do Conselho, o único do Distrito e foi um benefício para muitos alunos.

Desenvolveu muito a nível... os miúdos passaram a vir das aldeias para o centro do... para a sede de Conselho, deixaram de estar isolados e quando entravam no 5º ano já conheciam, já tinham conhecimentos de projectos de Escola e de muitas coisas que até aí nunca tinham acontecido. Na avaliação por exemplo do Inglês não foi muito positiva, mas o desenvolvimento geral foi. Não foi muito cultural mas foi social. Muito bom a nível social.

Quanto aos constrangimentos havia necessidade de uma maior colaboração, as pessoas nem sempre colaboravam de boa vontade. Nem todos se empenhavam da mesma forma.

O balanço é no entanto positivo. Tanto o TEIP como o Agrupamento foram uma mais-valia para o Conselho, na minha opinião. Mais em termos sociais mas também não descorámos a cultura.

Houve uma mudança extraordinária ao longo dos anos. No entanto os alunos foram sempre muito educados, muito respeitadores e muito trabalhadores, com uma ou outra excepção. Beneficiaram muito, até aí tínhamos uma Escola isolada e foi um desenvolvimento total. Muitos ficaram pelo caminho mas a maioria chegou, pelo menos até ao 12º ano. O balanço é portanto positivo e orgulho-me muito de ter lá estado 17 anos!