



MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO EDUCACIONAL

**MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS, CULTURAIS
E PEDAGÓGICAS NAS ESCOLAS DO 1º CICLO:
NOVOS PERCURSOS DA AUTONOMIA E DE
AVALIAÇÃO DAS ESCOLAS
UM ESTUDO DE CASO**

Ana Cristina Batalha Bernardo Gama

Dissertação de Mestrado em Ciências da Educação – Administração e
Gestão Educacional

Professora Orientadora: Professora Doutora Mariana Dias

LISBOA

Julho 2008

Ao meu marido e às minhas filhas dedico este trabalho

Este estudo só foi possível realizar devido ao apoio e ajuda de várias pessoas, pelo que gostaria de exprimir o meu agradecimento e gratidão a todos os que contribuíram para a sua realização:

. À Professora Doutora Mariana Dias quero exprimir a minha gratidão e respeito pela orientação, apoio e disponibilidade com que sempre me recebeu;

. À Gabriela que me ajudou e acompanhou nos momentos bons e menos bons;

. Às colegas que estão no Conselho Executivo do agrupamento, que sempre se mostraram disponíveis;

. A todos os professores do 1º ciclo que se disponibilizaram a participar neste estudo;

. Ao meu marido e às minhas filhas que sempre me apoiaram e toleraram as minhas ansiedades;

. À Maria e à Ana que sempre estiveram disponíveis para me apoiar.

A todos aqueles que de alguma forma me ajudaram deixo uma mensagem de gratidão e esperança.

Resumo

As escolas do 1º Ciclo do Ensino Básico foram, durante quase um quarto de século, regidas pelo mesmo modelo de gestão. Mantiveram-se, por isso, à margem das mudanças verificadas nas escolas preparatórias e secundárias e das experiências gestionárias ensaiadas no início da década de 90.

É neste contexto que deve ser compreendida a implementação do Decreto-Lei nº 115-A/98, que não altera apenas a regulação das escolas do 1º Ciclo, mas também as constitui em agrupamento com outras instituições.

Perante isto, pretendemos, com esta investigação, saber quais foram as mudanças realizadas com a implementação deste decreto e analisar a participação dos professores neste processo.

O estudo, de natureza qualitativa, foi realizado em duas escolas do 1º Ciclo que fazem parte de um agrupamento de escolas, do concelho de Cascais. Este trabalho, que envolveu a realização de entrevistas, observações e análise documental, teve como objectivo principal conhecer a perspectiva dos professores do 1º ciclo em relação ao impacto do actual modelo de gestão, nas estruturas organizacionais, nas culturas profissionais e nas práticas pedagógicas.

A análise efectuada permite-nos constatar a existência de um sentimento muito forte de perda de autonomia, pedagógica e organizacional, associada à implementação deste modelo.

Os resultados sugerem que, apesar do Decreto-Lei nº115-A/98 defender a descentralização, a participação da comunidade educativa e a devolução das competências às escolas nos domínios, organizacional e estratégico, tal não se verifica no agrupamento em estudo.

Não existe uma participação activa da comunidade nem foram devolvidas competências às escolas. O caminho da autonomia tão esperado

nas escolas não passou, como outros autores têm defendido, por uma (re) centralização dos poderes na tutela.

Palavras-chave: Autonomia da escola, descentralização, (re) centralização

Abstract

Schools of the 1st Basic School Teaching, were during almost one fourth of century ruled by the same model of management. So, they had supported, in the border of the changes verified in the preparatory and secondary schools and the experiences of gestion essayed at the beginning of the decade of 90.

It's in this context, that should be implemented the Decree-Law n°115-A/98 that didn't change only the 1st Cycle Schools Teaching regulation, but also constitutes in group with other institutions.

In the presence of this, we pretend with this investigation, to know which were the changes with the implementation of this decree and analyse the teacher's participation in this process.

The study, of qualitative nature, was realised in two schools of the 1st Basic School Teaching that made part of a schools group, of the Cascais council. This work, that involves the realization of interviews, observations and documental analysis, had as main objective to know 1st Cycle teacher's perspective in relation to the actual model gestion impact, in the organizing structures, in the professional cultures and in the pedagogic practices.

The effectuated analyses allow us to report a strong feeling of autonomy loose, pedagogical and organizational, associated to the established model.

The results suggests that, besides the Decree-Law n°115-A/98 defend the decentralization, the participation of the educative community and the restitution of schools competences in the domination, organizational and strategical, that we can't verify in the group in the study.

Didn't exist an active participation of the community neither were returned the school competences. The so waited autonomy way of schools didn't passed, as others authors had defended, for an (re) centralization of tutelage powers.

Key-words: School's autonomy, decentralization, (re) centralization.

Résumé

Les écoles du 1^{er} Cycle de L'Enseignement Basique avaient, pendant un quart de siècle, à la marge des modifications vérifiées dans les écoles préparatoires et secondaires et des expériences de gestion essayés dans le commencement de la décennie de 90.

C'est dans ce contexte que l'implémentation du Décret-Loi n° 115-A/98, qui n'altère seulement la réglementation des écoles du 1^{er} Cycle, mais aussi les constitue en groupement avec autres institutions.

Devant ça, nous prétendons, avec cette investigation, savoir quelles sont les changements réalisés avec l'implémentation de ce décret et analyser la participation des professeurs dans ce processus.

L'étude, de nature qualitative, a lieu dans deux écoles du 1^{er} Cycle qui faisaient partie d'un groupement d'écoles de l'arrondissement de Cascais. Ce travail, qui enveloppe la réalisation d'entrevues, observations et analyse documentaire, a comme objectif principal connaître la perspective des professeurs du 1^{er} Cycle en relation à l'impact de l'actuel modèle de gestion dans les structures organisationnelles, dans les cultures professionnelles et dans les pratiques pédagogiques.

L'analyse effectuée nous permet de constater l'existence d'un sentiment très fort de perte d'autonomie, pédagogique et organisationnelle, associée à l'implémentation de ce modèle.

Les résultats suggèrent que, malgré le Décret-Loi n°115-A/ 98 défendant la décentralisation, la participation de la communauté éducative et la dévolution des compétences aux écoles dans les dimensions, organisationnelle et stratégique, ne se vérifie pas dans le groupement en étude.

N'existe pas la participation active de la communauté ni les compétences avaient dévolues aux écoles. Le chemin de l'autonomie autant espérer dans les écoles ne passait pas, comme autres auteurs avaient défendre, par une (re) centralisation des pouvoirs dans la tutelle.

Mots-clé : Autonomie de l'école, décentralisation, (re) centralisation.

Índice

Agradecimentos.....	I
Resumo	III
Abstract.....	V
Resumé.....	VII
Lista de quadros.....	XII
Lista de gráficos.....	XII
Lista de abreviaturas	XIII
Introdução.....	1
Justificação do Tema.....	1
Objectivos e Questões da Investigação.....	2
Esquema Organizador da Dissertação.....	4
Capítulo 1 – O Desenvolvimento da Autonomia da Escola.....	6
1.1. Novas formas de governação da educação.....	6
1.1.1. Razões da emergência das novas formas de governação.....	7
1.1.2. O dilema centralização/descentralização.....	9
1.2. O Desenvolvimento da Autonomia em Portugal.....	18
1.2.1. A caminhada até ao Decreto-Lei nº115-A/98.....	18
1.2.2. O Decreto-Lei nº 115-A/98.....	23
1.2.3. Autonomia da escola: conceitos fundamentais.....	25
1.2.3.1. Autonomia.....	25
1.2.3.2. Projecto Educativo.....	27
1.2.3.3. Contrato de Autonomia.....	29
1.2.3.4. O Planeamento e a estratégia na gestão dos estabelecimentos de ensino.....	30
Capítulo 2 – Autonomia da Escola e as suas Perspectivas Teóricas.....	33
2.1. A Autonomia da Escola à luz do Decreto - Lei nº115-A/98.....	33
2.2. Escola como Comunidade Educativa.....	39
2.3. Escola como Cultura	41

2.4. A Perspectiva política da Escola	47
Capítulo 3 – Metodologia	52
3.1. Objectivos e opções metodológicas.....	52
3.1.1. Objectivos e Questões de Investigação	52
3.1.2. Fundamentação das opções metodológicas.....	54
3.2. Caracterização do Contexto/sujeitos.....	61
3.2.1. Caracterização do Meio.....	56
3.2.2. Caracterização do Agrupamento.....	57
3.2.3. Caracterização das Escolas.....	58
3.2.3.1. “Escola verde”	59
3.2.3.2. “Escola azul”.....	61
3.2.4. Os sujeitos da investigação.....	63
3.2.4.1. Situação profissional e anos de serviço.....	64
3.2.4.2. Cargos de gestão desempenhados.....	65
3.3. Técnicas/Instrumentos e Procedimentos.....	66
3.3.1. Técnicas e instrumentos de pesquisa utilizados	66
3.3.1.1. Observação.....	67
3.3.1.2. O Inquérito por Entrevista.....	68
3.3.1.3. Análise Documental.....	70
3.3.1.4. Análise de Conteúdo.....	71
3.3.2. Procedimentos.....	72
3.3.2.1. Procedimentos para a recolha de dados.....	72
3.3.2.2. Procedimentos para a análise dos dados documentais e das entrevistas.....	73
3.4. Limitações do Estudo.....	74
Capítulo 4 – Análise e Interpretação dos Dados.....	76
4.1. O Agrupamento - Constituição e formas de articulação.....	77
4.1.1. O processo de constituição.....	77
4.1.2. Articulação entre níveis.....	80
4.1.3. Representatividade/Poder desigual dos ciclos.....	85
4.1.4. Importância dos órgãos do Agrupamento.....	90
4.1.5. Funcionamento dos novos órgãos/articulação entre órgãos	93
4.1.6. Modalidades de Participação	96
4.1.7. Comparação entre Agrupamentos.....	98
4.2. Dinâmicas Organizacionais.....	101

4.2.1. Gestão Intermédia/Funções da Coordenadora de Escola.....	101
4.2.2. Gestão Intermédia/Funções do Concelho de Docentes.....	106
4.2.3. Gestão Intermédia/Funções do Coordenador de Docentes.....	109
4.2.4. Redefinição e controle do trabalho dos professores.....	112
4.2.5. Maior controlo vertical e horizontal.....	115
4.2.6. Problemas de Escola.....	119
4.2.7. Clima de Escola.....	122
4.3. Dinâmicas Pedagógicas.....	125
4.3.1. Colaboração entre professores.....	125
4.3.2. Concepções profissionais e práticas pedagógicas.....	132
4.3.3. Novas funções dos professores.....	138
4.4. Autonomia.....	145
4.4.1. Documentos gestionários.....	145
4.4.2. Perspectivas sobre Autonomia.....	150
4.4.3. Avaliação Interna e Externa.....	151
4.4.4. Contrato de Autonomia.....	155
4.4.5. Expectativas dos Professores.....	158
4.4.6. Concentração de Poderes.....	160
4.5. Relações Exteriores	163
4.5.1. Relações Escola/Família (Formal/Institucional).....	163
4.5.2. Relação Pais/Professores.....	168
4.5.3. Relação com a Autarquia.....	170
4.5.4. Relação com a Comunidade.....	173
Capítulo V – Conclusões	176
Bibliografia	186

LISTA DE QUADROS

Quadro 1– Lógicas de Acção.....	50
Quadro 2 – Temas / Categorias.....	76
Quadro 3 – Constituição	78
Quadro 4 – Articulação entre níveis	81
Quadro 5 – Representatividade/Poder desigual dos ciclos.....	85
Quadro 6 - Importância dos órgãos do Agrupamento.....	90
Quadro 7 - Funcionamento dos novos órgãos/articulação entre órgãos..	94
Quadro 8 – Modalidades de Participação.....	96
Quadro 9 – Comparação entre Agrupamentos.....	99
Quadro 10 – Gestão Intermédia/Funções da Coordenadora de Escola.	102
Quadro 11 - Gestão Intermédia/Funções do Concelho de Docentes.....	106
Quadro 12 – Gestão Intermédia/Funções do Coordenador de Docentes.	110
Quadro 13 – Redefinição e controle do trabalho dos professores.....	111
Quadro 14 - Maior controlo vertical e horizontal.....	115
Quadro 15 – Problemas de Escola.....	119
Quadro 16 – Clima de Escola.....	122
Quadro 17 – Colaboração entre professores.....	126
Quadro 18 – Concepções profissionais e práticas pedagógicas.....	132
Quadro 19 – Novas funções dos professores.....	138
Quadro 20 – Documentos gestionários.....	145
Quadro 21 – Perspectivas sobre Autonomia.....	150
Quadro 22 – Avaliação Externa e Interna.....	151
Quadro 23 – Contrato de Autonomia.....	155
Quadro 24 – Expectativas dos Professores.....	158
Quadro 25 – Concentração de Poderes.....	160
Quadro 26 - Relações Escola/Família (Formal/Institucional).....	163
Quadro 27 - Relação Pais/Professores.....	168
Quadro28 – Relação com a Autarquia.....	170
Quadro 29 – Relação com a Comunidade.....	173

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Situação profissional.....	64
Gráfico 2 – Anos de serviço.....	65
Gráfico 3 – Exercício de Cargos de Gestão.....	65

LISTA DE ABREVIATURAS

AE – Assembleia de Escola

AEC'S – Actividades de Enriquecimento Curricular

AP – Associação de Pais

ATL – Actividades de Tempo Livre

CA – Contrato de Autonomia

CD – Conselho de Docentes

CE – Conselho Executivo

CP – Conselho Pedagógico

ex- VPCE – ex- Vice Presidente do Conselho Executivo

PAA – Plano Anual de Actividades

PCE – Presidente Conselho Executivo

PCP – Presidente Conselho Pedagógico

PE – Projecto Educativo

RI – Regulamento Interno

VPCE – Vice Presidente do Conselho Executivo (representante do 1º

Ciclo)

Introdução

Justificação do tema

O modelo de escola como comunidade educativa implica a intervenção dos parceiros educativos na definição das linhas orientadoras das actividades a desenvolver e na sua própria organização, através da participação na Assembleia de Escola.

Este modelo de escola exige a reformulação da filosofia de Escola, com vista ao desenvolvimento de actividades, que a identifiquem como um espaço de formação integral – física, psíquica e social. Ao mesmo tempo, exige também, que sejam tomadas algumas medidas tendentes a proporcionar às escolas, enquanto centro das políticas educativas, o exercício de uma autonomia, construída a partir da comunidade em que se insere, dos seus problemas e potencialidades, e que lhes permita gerir os recursos educativos de forma consistente com o projecto educativo que orienta a sua actividade.

É neste contexto que surge o Decreto-Lei nº115-A/98, de 4 de Maio que veio regulamentar o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos de ensino. Este modelo pressupõe que a qualidade educativa e pedagógica da escola depende, em grande parte, dos projectos educativos e pedagógicos que os animam e, pela dinâmica organizacional que conseguem criar.

Neste sentido, o regime considera que são instrumentos fundamentais da autonomia o projecto educativo, o regulamento interno e o plano anual de actividades, aproximando-se, assim, das novas formas de gestão dos serviços públicos, baseados no planeamento estratégico, na avaliação organizacional e na contratualização.

Pela primeira vez, em décadas, as mudanças organizacionais abrangeram as Escolas do 1º Ciclo e os Jardins – de – infância, quer através dos próprios agrupamentos, quer pelos órgãos de escola. Isso não significa, obviamente, que estas não tivessem sofrido processos de mudança, resultantes da própria dinâmica da escola e da sociedade e pela forma como construíram a sua autonomia (Barroso, 1999; Sarmiento, 2000; Formosinho e Machado, 2005).

No entanto, o novo modelo de “autonomia e administração” veio criar um novo enquadramento legal e institucional para o funcionamento desta instituição: a possibilidade de contratualização da autonomia em diversos domínios; uma maior complexidade das estruturas de gestão intermédias; e o reforço da participação parental e comunitária.

Hoje, em seguimento de todo este processo está em curso, por alguns Agrupamentos e Escolas Secundárias, a celebração de Contratos de Autonomia.

Nesta linha, pretendemos com este estudo: analisar as mudanças pedagógicas e organizacionais, que foram impostas por este modelo de “administração e gestão”; conhecer como se desenvolveu o processo que levou à construção do Contrato de Autonomia; e, por fim, identificar a participação dos professores do 1º Ciclo neste processo.

Desta forma, e porque a investigadora é Professora do 1º Ciclo, pretendemos conhecer a realidade de todo este processo, nas escolas do 1º Ciclo, considerando que este conhecimento é uma mais valia profissional, académica e pessoal.

Objectivos e questões de investigação

A grande diversidade de mudanças educativas, que actualmente influenciou o quotidiano das escolas conduziu-nos a tentar precisar os objectivos fundamentais deste trabalho. Nesta linha, definimos como vector principal do estudo, o seguinte objectivo geral:

- Analisar a perspectiva dos Professores do 1º Ciclo em relação ao impacto do actual modelo de gestão nas estruturas organizacionais, nas culturas profissionais e nas práticas pedagógicas.

De forma a dar continuidade a este objectivo geral emergiu a necessidade de definirmos os seguintes objectivos específicos:

- Caracterizar as perspectivas dos professores em relação ao modelo de gestão vigente;
- Analisar a participação do envolvimento dos professores na elaboração dos documentos gestionários do Agrupamento;
- Identificar as novas dinâmicas de trabalho da escola;
- Analisar o impacto do novo modelo de gestão na cultura profissional;
- Identificar as transformações nas relações da escola com a família e a comunidade, com o novo modelo gestionário.

Para concretizar o nosso estudo optámos pela realização de um estudo de caso, de natureza qualitativa, que abrangiu duas escolas situadas no Concelho de Cascais. A escolha destas escolas prende-se com o facto de pertencerem a um dos agrupamentos pioneiros no que se refere à celebração do contrato de autonomia e ao desenvolvimento de processos internos e externos de avaliação. Desta forma, tentámos desenvolver uma investigação com aspectos inovadores, visto que estudos anteriores não abrangem esta vertente.

Além disso, o agrupamento em estudo foi um dos poucos convidados a participar neste processo, o que sugere a existência de práticas organizacionais, reconhecidas na comunidade educativa.

A pesquisa foi desenvolvida durante um ano lectivo e abrangeu a realização de entrevistas, análise de conteúdo dos principais documentos da instituição e observações de situações formais (reuniões do Conselho Pedagógico, Conselho de Docentes e Assembleia de Escola) e informais (festas, intervalos) do quotidiano das escolas.

Apesar do trabalho realizado, temos consciência de que se trata de um estudo de carácter exploratório e cujos resultados não poderão ser generalizados para o conjunto das escolas. Tentámos, no entanto, recorrer a formas de triangulação dos dados, de forma a garantir a validade e a fiabilidade da investigação apresentada.

Os resultados obtidos referem-se, essencialmente, aos seguintes aspectos:

- ✓ O agrupamento – constituição e formas de articulação;
- ✓ Dinâmicas organizacionais;
- ✓ Dinâmicas pedagógicas;
- ✓ Autonomia;
- ✓ Relação Escola/Família e Escola/Comunidade.

Organização da dissertação

Na organização da nossa dissertação optámos por dividi-la em dois volumes: o primeiro volume engloba as principais orientações que serviram de base a este estudo e o segundo volume é constituído pelos anexos.

O primeiro volume está dividido em cinco capítulos. Para além da introdução, onde se definem os objectivos da investigação e a forma de

organização do trabalho, temos o capítulo 1 (O desenvolvimento da autonomia da escola) e o capítulo 2 (A Autonomia da escola e suas perspectivas teórica), onde apresentamos a revisão da literatura que serviu de base para este trabalho.

As opções metodológicas e a caracterização do contexto local e do agrupamento foram desenvolvidas no capítulo três. Nos dois restantes capítulos (4 e 5) apresentamos os resultados da análise dos dados recolhidos e as conclusões e discussão que resultaram deste processo.

No segundo volume estão compilados os anexos (guião de entrevista, entrevistas, observações e análise de actas).

Capítulo 1 – O Desenvolvimento da Autonomia da Escola

1.1. - Novas formas de governação da educação

O tempo da “escola fechada sobre si mesma, dirigida e controlada burocraticamente pelo centro político - administrativo, determinada pelos pequenos interesses dos professores, decalcada da ordem industrial da cadeia de montagem está condenada à extinção” (Alves, 2003, p.63).

As limitações deste modelo organizativo, virado para a “dimensão pedagógica de tipo uniforme, centralizada, rotineira, controlada” fez emergir a necessidade de uma política de descentralização que promovesse “a participação dos vários agentes envolvidos nos diversos níveis de administração” (Formosinho e Machado, 2000, p.186).

Para promover esta participação a escola teve que deixar de estar circunscrita “apenas à relação pedagógica professor-aluno” e passar a “abrir as suas portas” ao exterior. Esta nova realidade permite que os actores sejam “todos os interessados e intervenientes no processo educativo” (Formosinho e Machado, 2000, p.186).

Em Portugal, também se têm implementado medidas educativas para a abertura desta fronteira social, sendo o Decreto-Lei nº 115-A/98, um dos diplomas centrais nesse processo. De facto, este diploma alarga a participação dos intervenientes no processo educativo, designadamente dos pais e dos outros membros da comunidade local.

De forma a melhor compreender as implicações do novo regime de Autonomia, Administração e Gestão das Escolas, proposto no Decreto-Lei

nº115-A/98, iremos explicitar o contexto internacional que subjaz à definição do mesmo.

1.1.1. – Razões da emergência das novas formas de governação

As novas formas de governação da educação emergiram do processo mais global de reestruturação *do Estado*. Esta reestruturação foi resultado “do efeito conjugado de vários factores”, tais como a globalização, a crise do Estado Keynesiano e a crise da modernidade (Afonso, 2000, p.201).

Através destas mudanças, o Estado viu reduzida a sua capacidade de definir autonomamente as suas opções políticas, o que provocou a perda da sua legitimidade e credibilidade (*idem*)¹. Para recuperar esta perda o Estado tem implementado medidas políticas baseadas em duas palavras-chave “competitividade” e “modernização” (Mesquita, 2000).

Assim “ nos dias de hoje, todos os governos afirmam e repetem que uma nação competitiva é uma nação instruída e que um sistema educativo eficiente é a primeira condição para garantir aquela *competitividade* e para aceder à modernização”. Por detrás destas palavras encontra-se “uma lógica de crise e reestruturação do sistema mundial capitalista²” (*idem*, p.23).

Esta crise da modernidade tem sido atribuída ao facto das estruturas burocráticas do Estado serem muitas vezes ineficazes e dispendiosas, o que tem levado a que os governos defendam a redução da sua acção, adoptando práticas e estruturas idênticas às do sector privado, estruturas “mais maleáveis e com maior capacidade de adaptação à mudança” (Afonso, 2000).

¹ Baseado em Giddens (1999)

² “alguns autores caracterizam como traduzindo o esgotamento de um modo de acumulação e de regulação fordista (Aglietta, 1976;Boyer, 1994)”Mesquita(2000, p.23)

Neste período de “modernidade tardia”, também o Estado Keynesiano entrou em crise porque o seu princípio central foi aniquilado pela globalização da economia e pela “ideologia da competição”³: “o princípio central do Keynesianismo centrava-se na intervenção do Estado na economia, ao nível da procura, com o fim de promover uma sociedade mais justa, com pleno emprego e crescentes níveis de vida para todos os cidadãos” (Afonso, 2000, p.202)

Esta situação contribuiu para que os serviços públicos, em muitos países, passassem a ser regidos pelas teorias de mercado. No caso da educação, a “marketização” baseia-se “num conjunto diversificado de iniciativas (escolha parental, políticas de devolução) e de discursos (crise da educação, ineficácia da burocracia) que se interpenetram e reforçam mutuamente” (Dias, 2006). Um dos casos mais elucidativos desta “marketização” é o caso britânico, em que “a construção de mercados educativos tem sido associada a cinco aspectos fundamentais:

1. *escolha parental* das escolas, sem interferência das autoridades locais;
2. *competição* entre instituições educativas, através de políticas de “livre recrutamento”;
3. *diversidade* institucional, através das *políticas de devolução* e da criação de novas escolas (City Technology Colleges; Grant Mantained Schools);
4. *financiamento* determinado pelo mercado (em função da procura ou dos resultados);
5. *reconfiguração das organizações* educativas, visando maior congruência com o universo económico.” (Dias, 2006, p.30)

³ Esta ideologia tem como fundamento que “as economias e sociedades actuais estão envolvidas numa guerra tecnológica, industrial e económica, a nível global” Mesquita (2000)

Embora seja este o panorama em Inglaterra, noutros países as políticas educativas têm adoptado modalidades competitivas menos agressivas, usualmente designadas como nova gestão pública: “pragmatismo, recurso a indicadores de desempenho, controle sistemático dos resultados, trabalho em equipas flexíveis, disciplina na utilização de recursos ” (Dias, 2006, p.30).

Segundo esta autora, todas estas políticas têm contribuído para uma discreta, mas progressiva aceitação dos pressupostos básicos do (neo) liberalismo, entre os quais: “ os indivíduos sabem melhor que o Estado o que é preferível para eles; a esfera pública deve ser reduzida à protecção da iniciativa e da liberdade individual; o mercado é mais eficiente que o Estado na provisão e gestão de bens e serviços; as desigualdades entre indivíduos e grupos são naturais e, em grande medida, inevitáveis” (p.30).

Refere também que a adopção destes postulados e dos neo-gerencialistas provocam um forte impacto, tanto nas instituições públicas bem como na vida dos seus trabalhadores - “responsabilidade acrescida, aumento de tarefas administrativas, precarização dos vínculos contratuais, diferenciação profissional e salarial, intensificação do trabalho”(p.30). Também as relações de autoridade se modificam, já que se verifica o reforço de mecanismos de controlo directo (estilos de *liderança*, *orientação* para o cliente, *novo profissionalismo*) e indirecto (gestão por objectivos, indicadores de performatividade, projectos organizacionais).

Estas novas formas de governação são portadoras de novos desafios e oportunidades, mas também de constrangimentos e dificuldades, tendo gerado uma ampla discussão na literatura da especialidade, como poderemos constatar no ponto seguinte.

1.1.2. – O dilema centralização/ descentralização

O dilema centralização/descentralização tem sido um dos pontos mais debatidos no contexto internacional, no campo das políticas educativas. Apesar do discurso político actual valorizar a descentralização, ainda existe pouco consenso sobre o que realmente ela significa e, se os resultados da sua implementação caminham, efectivamente, no sentido das promessas que contém.

De forma a elucidar melhor este conceito fomos buscar a definição etimológica da palavra, “descentralização - sistema político que impugna a acumulação dos poderes no poder central” (Dicionário Porto Editora, p.502).

Para darmos continuidade à explicitação deste conceito procurámos o seu significado no campo do Direito, verificando que segundo Diogo Freitas do Amaral (1999), a descentralização é “tipo de organização administrativa que consiste em atribuir a prossecução de interesses públicos a pessoas colectivas de direito público diferentes do Estado (tais como autarquias locais, institutos públicos, etc.) confiando aos órgãos dirigentes um poder de decisão autónomo, isto é, não sujeito a dependência hierárquica em relação aos órgãos do Estado. A descentralização pode ser maior ou menor (...) mas nunca é total, pois há que manter a coerência da acção administrativa nacional, motivo por que aos órgãos do estado são conferidos poderes de tutela administrativa sobre as pessoas colectivas descentralizadas”(p. 1319).

Perante esta definição poderemos dizer que a descentralização visa a distribuição de poderes do poder central pelas *peçoas colectivas de direito público*, em que é dada autonomia decisional aos seus órgãos locais, tendo o Estado apenas *poderes de tutela administrativa*.

No campo da educação, Weiler (2000) baseou-se nos estudos de Lauglo e Mc Lean (1985) e em Polsby (1979) para definir “descentralização” como sendo “um meio de garantir a ampla representação de interesses legítimos da educação” e “movimentos, mandatos constitucionais ou acordos governamentais orientados para subtrair poder das entidades nacionais e a delegá-lo em entidades menores” (p.98).

Este autor, seguindo a proposta de Conyers e seus colaboradores (1984), distingue, ainda, entre “*descentralização territorial*” (unidades subnacionais de menor tamanho) e “*descentralização funcional*” (organismos para-estatais, não governamentais ou organismos privados) (*idem*). Também Formosinho (2005), faz referência, na análise que faz à natureza dos serviços prestados pela escola, à descentralização territorial e funcional.

Weiler (2000) considera que existem três argumentos principais a favor da implementação da descentralização:

- ✓O modelo de “redistribuição” – divisão do poder;
- ✓O modelo da “eficiência”- eficiência na gestão de recursos;
- ✓O modelo das “culturas de aprendizagem” – descentralização dos conteúdos educativos (p.98-99).

Apesar destes argumentos serem válidos para a implementação da descentralização, este autor apresenta os pontos negativos de cada modelo.

Descentralização e redistribuição do poder

No primeiro argumento, Weiler refere que a autoridade em educação se exerce de duas maneiras, pela *regulamentação da conduta* (normas de classificação dos alunos, normas para os professores e para o pessoal não docente) e pela *atribuição de recursos* (humanos, materiais e económicos).

Estas duas funções (função reguladora e função distributiva) são exercidas pelo Estado de um modo bastante centralizado.

Reverter esta situação, em nome de uma “democracia mais participada”, é o propósito central da crítica de centralização administrativa. Embora não negando a legitimidade desta última, Weiler (2000) considera que existem, também, alguns argumentos para que a tomada de decisões seja a nível central, entre os quais: a necessidade de normalização dos planos de estudo, da avaliação, dos exames (para facilitar a mobilidade nacional), do intercâmbio de pessoal e do reconhecimento dos diplomas em regiões diferentes. Para além disso, promove a igualdade dos recursos nas diferentes partes do país e aumenta a eficácia (economias de escala e mobilidade de recursos) destes mesmos recursos.

Weiler (2000) defende, ainda que, apesar do discurso político actual em torno da descentralização têm-se verificado avanços e recuos, porque a distribuição do poder é difícil, já que afecta condições essenciais para a manutenção da autoridade do Estado Moderno.

Esta manutenção passa pela “necessidade de manter o controlo em condições de aumento e multiplicação das tendências “centrífugas” e pela “necessidade de garantir o mais eficazmente possível a reprodução das relações vigentes com a ajuda do sistema educativo”. (Weiler, 2000, p.102).

Estas duas condições opõem-se, na perspectiva em análise, à noção da divisão do poder que implica a descentralização. Assim, a incompatibilidade entre a lógica e a divisão do poder da descentralização e o interesse do estado moderno para manter o controlo, originam que as formas de descentralização, que implicam uma verdadeira redistribuição da autoridade, continuem a serem escassas (Weiler, 2000, p.103).

Descentralização e eficácia de recursos

Um segundo argumento, que se apresenta para justificar a necessidade de se implementar a descentralização, é o de que esta contribui para níveis elevados de eficácia na gestão dos sistemas educativos.

Weiler (2000) defende que existem duas expectativas em relação a este argumento, por um lado, uma maior descentralização mobiliza e gera mais recursos e, por outro lado, em sistemas descentralizados os recursos são utilizados mais eficazmente.

Em relação à criação de recursos pressupõe-se que a descentralização permite a possibilidade de incorporar outros recursos locais e privados no sistema educativo, através de uma maior participação das comunidades locais nas decisões educativas. A comunidade local ao ter mais poder de decisão, também assume um maior compromisso na educação (na criação de recursos adicionais para as escolas, nos salários dos professores, entre outros), o que, num patamar de excelência, gerariam recursos privados que cobrissem os custos totais da educação.

Esta perspectiva está condicionada pela divisão real do poder, no processo de decisão pelas comunidades locais, para que possa ter uma maior participação em todo o processo. Assim, “se não se produz nenhuma transferência real da influência procedente da autoridade central do Estado, não é provável que o âmbito local ou o sector privado contribuam com novos e consideráveis recursos”(Weiler, 2000, p.105).

É também afirmado pelos defensores dos sistemas descentralizados, que estes sistemas utilizam, de forma mais eficaz, os recursos disponíveis.

Na perspectiva de Weiler (2000) esta eficácia, a curto prazo, desvanece-se porque existe uma perda da eficácia dos recursos causada pela diminuição das economias de escala. No entanto, a médio e a longo prazo, a utilização dos recursos disponíveis pode tornar-se mais eficaz, já

que parte das necessidades locais, com uma maior proporção entre a oferta e a procura que leva a uma utilização mais equitativa dos recursos limitados. Nestas condições não é certo que a descentralização constitua, sempre, um factor de eficácia, depende do intercâmbio entre a perda das economias de escala e a melhoria da eficácia na utilização dos recursos.

A descentralização e as culturas de aprendizagem

Este argumento é baseado na concepção de que a descentralização do conteúdo educativo permite uma adaptação dos conteúdos em função das especificidades de cada região, o que não é possível quando os programas de aprendizagem são definidos centralmente, provocando uma incompatibilidade entre o meio de aprendizagem específico do aluno e da escola. É exemplo desta situação o caso do ensino da língua nas sociedades plurilingues

A descentralização do currículo é aceite em vários países com variações consideráveis entre as suas regiões, tal como a República Federal da Alemanha, os Estados Unidos ou a Espanha.

Existem argumentos válidos que criticam a ideia da descentralização curricular, valorizando-se a importância dos contextos e meios de aprendizagem das culturas, com a competitividade, a internacionalização da economia e a evolução tecnológica urge a necessidade de se terem competências diversificadas, respondendo a uma sociedade cada vez mais global.

A relação cultura/aprendizagem tende a ser complementada pela relação aprendizagem/tecnologia, em que a primeira aproveita a noção do conteúdo da aprendizagem mais descentralizado e desagregado e a segunda vai no sentido oposto ao exigir uma maior homogeneidade e uniformidade dos conteúdos educativos.

Para Weiler (2000) todos os argumentos apresentados pelos defensores da descentralização apresentam dificuldades na sua fundamentação teórica e/ou na sua realização prática.

No argumento da descentralização como redistribuição do poder, este é incompatível com os interesses do Estado moderno, porque ele quer voltar a ter mais legitimidade e credibilidade. No argumento da descentralização para promover a eficácia da gestão educativa, este poderá ter algumas possibilidades, no entanto depende de premissas⁴ bastante precárias.

O argumento em que a descentralização dos contextos e conteúdos da aprendizagem é importante para se valorizar a diversidade e os contextos culturais, confronta-se com as perspectivas contrárias de uma aprendizagem mais voltada para a universalidade nacional e internacional (Weiler, 2000, p.106-107). A nível europeu, é exemplo disso, o tão recente Tratado de Bolonha.

Perante este contexto Weiler (2000,p.107) questiona se a “descentralização é uma proposta tão precária e problemática” porque é que se continua a utilizá-la nas reformas educativas?

O autor dá a resposta a esta questão afirmando que o discurso político que fez a abordagem da descentralização, deve ser compreendido no quadro dos desafios com que os Estados modernos se deparam: o aumento dos conflitos e a perda de legitimidade.

Na sociedade contemporânea existem conflitos, que são transversais a todos os sistemas, desta forma, existem, também, no sistema educativo. São exemplos desta situação o que aconteceu: com a introdução das escolas integradas, na Grã-Bretanha e na Alemanha Ocidental; a reforma

⁴ Estas premissas são: a mobilização de novos recursos está dependente duma divisão real do poder (entre o Estado e as comunidades locais/empresas privadas); depende do intercâmbio entre a perda das economias de escala e a melhoria da eficácia na utilização dos recursos

universitária realizada em França (1968); e os mais recentes casos sobre religião nos Estados Unidos; a tensão entre universalização do ensino primário e a ampliação do ensino secundário e universitário em muitos países em desenvolvimento (Weiler, 2000, p.108); e, mais recentemente, na União Europeia a implementação do Tratado de Bolonha.

Estes conflitos acontecem porque a educação está interligada com o tecido social, tem o papel de atribuir funções e posições sociais e transmite os valores e as normas da sociedade às futuras gerações. Weiler defende que o conflito é constante e tende a tornar-se intenso nas sociedades contemporâneas. É neste contexto que a descentralização do Sistema Educativo é uma estratégia crucial para contornar situações de conflito, uma vez que permite ao Estado “difundir as fontes do mesmo e intercalar filtros adicionais de isolamento entre os conflitos e o resto do sistema” (p.109).

Apesar da descentralização conter e isolar as fontes do conflito, ela tende a fragmentar os movimentos de reforma e priva todo o sistema do estímulo inovador das propostas de mudança globais.

Desta forma e, segundo Weiler (2000), a descentralização quando utilizada como instrumento de gestão de conflitos, serve intrinsecamente e involuntariamente “como um instrumento para reduzir a inovação e a mudança frente a fenómenos localizados, de escassa repercussão” (p.110).

Importa, ainda, referir que actualmente o Estado moderno se debate com outro grande desafio, o desgaste da sua própria legitimidade. Embora esta legitimidade esteja desgastada, o Estado tem interesse em recuperar esta função de forma a dar credibilidade às suas próprias acções.

É neste contexto que a descentralização, por um lado desempenha um papel importante na legitimidade do Estado e por outro é a resposta para colmatar as consequências negativas dos sistemas educativos

centralizados. A descentralização tem, por isso, uma dupla utilidade: a legitimação compensatória e a “disseminação” dos conflitos.

Esta alteração do papel do Estado tem afectado vários países, que têm utilizado o *reforço da autonomia da escola* como slogan para a implementação das várias medidas políticas. Caldwell (1993) citado por Barroso (1996) refere que os elementos centrais deste tipo de gestão incidem na “possibilidade de as escolas poderem decidir da alocação de recursos (conhecimento, tecnologia, poder, materiais, pessoas, tempo e dinheiro)”; “descentralização e desburocratização dos processo de controlo; partilha de decisões no interior da escola; aumento da influência dos pais no processo de tomada de decisões na escola; e em alguns casos, a possibilidade dos pais poderem escolher livremente a escola onde querem colocar os seus filhos, com o fim de lançar a concorrência entre as escolas” (p.173).

Para este autor, a *school based management (school self management)* é um dos exemplos mais significativos deste reforço da *autonomia decretada*, no entanto, os resultados têm apontado para um afastamento dos seus objectivos centrais porque “o seu efeito sobre a “eficácia” e “qualidade” da escola” têm ficado muito aquém das expectativas (p.176).

Apesar deste discurso ser geral, o reforço da autonomia apresenta-se com amplitudes diferentes nos vários países, estando dependente da realidade política e da tradição administrativa de cada país. Estas medidas, são muitas vezes, formas de “autonomia decretada”, que não devem ser confundidas com a autonomia construída: “as escolas desenvolvem (e sempre desenvolveram) formas autónomas de tomada de decisão, em diferentes domínios, que consubstanciam aquilo que pode ser designado por *autonomia construída*” (Barroso, 1996, p.185).

A autonomia construída “corresponde ao jogo de dependências e de interdependências que os membros de uma organização estabelecem entre si e com o meio envolvente e que permitem estruturar a sua acção organizada em função de objectivos colectivos próprios” (p.185).

Portugal, desde os finais da década de 80 também tem implementado medidas educativas com o intuito de dar mais autonomia às escolas e aos seus órgãos. No ponto seguinte iremos abordar o desenvolvimento desta autonomia.

1.2. - O Desenvolvimento da Autonomia em Portugal

Nos últimos anos, para, “os discursos reformadores e as perspectivas de mudança ganharam súbito relevo e chegaram a apresentar a descentralização e a autonomia das escolas como verdadeira “Terra Prometida”” (Lima, 1999, p.71). Este movimento ganhou visibilidade com a “reforma educativa” *através da contratualização* entre a periferia e o poder central.

Daqui a algum tempo poderemos tirar ilações sobre, por um lado, qual a amplitude da autonomia conseguida pelas escolas, através dos contratos de autonomia, e por outro lado, quais os poderes reais que o Ministério de Educação transferiu para as escolas.

Só então saberemos se as políticas educativas continuam a dar continuidade a “uma (re) construção da autonomia e do governo democrático das escolas” ou se são “novas formas de controlo (re) centralizado e de autonomia meramente técnica e instrumental” (Lima, 1999, p.66), tal como já aconteceu noutros tempos.

1.2.1. – A caminhada até ao Decreto - Lei nº115-A/98

Antes da Lei de Bases do Sistema Educativo (LBSE), o ministério já tinha dado uns tímidos passos no caminho da descentralização das escolas básicas e secundárias: com o Decreto-Lei nº259-A/80, de 6 de Agosto (criação das Delegações da Direcção Geral de Pessoal) e o Despacho de 17 de Março de 1981 da D-GP (criação das Direcções Regionais de Educação). A implementação destas medidas não surtiu o efeito desejado porque, na realidade, o que acontecia era que as Direcções Regionais seguiam as orientações do Ministério da Educação. O Director Regional de Educação dependia, também, do Ministério e ele era o veículo de comunicação entre a tutela e as escolas que coordenava (Formosinho e Machado, 2000).

Esta realidade de gestão tinha mais a ver com a desconcentração do que com a descentralização. Isto porque para existir descentralização era necessário que os estabelecimentos não estivessem dependentes do poder central do Estado, fossem munidos de autonomia financeira e administrativa, possuíssem competências próprias e representassem os interesses locais (*idem*).

Em 1986, a par com a publicação da Lei de Bases do Sistema Educativo nº46/86 de 14 de Outubro, foi criada a Comissão de Reforma do Sistema Educativo (CRSE), que elaborou um Projecto Global de Actividades, a desenvolver, e promoveu estudos sobre a reorganização do Sistema Educativo (Formosinho e Machado, 2000, p.40).

Esta comissão teceu duras críticas à gestão do sistema de ensino considerando-a “burocrática, gigantesca e inflexível, irracional e incoerente, ineficaz e ineficiente” (Lima, 2001,p.137). Nesta altura, aliás, as críticas emergiram de todos os quadrantes, sendo de destacar as que surgiram dentro do próprio ministério.

João de Deus Pinheiro (Ministro da Educação - 1985), numa entrevista ao Jornal de Educação, questionava qual o significado e o impacto nas escolas de uma “administração altamente centralizada como a nossa”. Porque, por um lado, as escolas eram “sufocadas por circulares perfeitamente anódinas” e, por outro, o sistema era gerido a nível central, situação que impossibilitava a reforma do sistema educativo (citado por Lima, 2001, p.138).

Roberto Carneiro, seu sucessor, numa entrevista⁵ ao Expresso, apresentava “*as linhas de força para a reforma*”. Esta reforma tinha como objectivo a “*autonomia da escola*”, sendo atribuídas ao Ministério as “competências de natureza normativa, de planeamento e de controlo” (Lima, 2001, p.138).

Segundo Lima (2001) este ministro “apresentava uma metodologia radical para a construção da constelação de poderes” que passaria pela “construção de baixo para cima, assente na autonomia da escola, que pressuporia, finalmente, uma descentralização real e uma democratização da administração da educação” (p.138-139).

Importa, aliás, evidenciar que, ao contrário do sucedido nos países onde se verificou uma dominância das perspectivas neo-liberais na reforma do governo das escolas (escola parental, ranking de escola, cheque-ensino)⁶, em Portugal a discussão das propostas de administração das escolas, perante a CRSE, andou em torno das concepções de “democracia representativa centralizada e a democracia participativa descentralizada” (Formosinho e Machado, 2000, p.43).

Enquanto que na democracia representativa centralizada, o Estado é o centro das políticas educativas, utilizando a administração central como suporte executivo das suas decisões, mais voltadas para “o direito da

⁵ Realizada em Dezembro de 1987

⁶ Ball, Whitty

maioria, da legitimidade do exercício do poder do Estado”, na democracia participativa descentralizada, além de assentar a “intervenção dos cidadãos através do voto num quadro de Estado de Direito e de democracia parlamentar e no papel mediador dos partidos” permite a existência de “corpos intermédios entre o Estado e os cidadãos, cuja participação não se reduz ao voto” (*idem*).

Segundo estes mesmos autores, o debate político da altura baseou-se em “princípios de desburocratização da Administração Pública, da aproximação dos serviços às populações e da participação de todos os interessados na sua gestão” (Formosinho e Machado, 2000, p.43). Para implementar estes princípios gerais, para uma administração do sistema educativo descentralizado foi obrigatório a adopção de uma estratégia não burocrática, que levou a um período de discussão pública alargada a toda a comunidade educativa.

No final da década de 80 verifica-se uma inflexão na Administração Educacional que pretendeu deixar as decisões a nível central para “impulsionar os estabelecimentos a tomar decisões estratégicas coerentes com as *causas* nacionais de educação” (Formosinho e Machado, 2000, p.46).

Esta viragem deveu-se ao D.L. nº 43/89, de 3 de Fevereiro, que deu um tímido impulso à autonomia dos estabelecimentos, que teve reflexos “nas práticas diferenciadas de autonomia que cada escola conseguiu concretizar”, além de ter promovido o “desenvolvimento de políticas de territorialização, numa procura de soluções diferenciadas para problemas e contextos diferentes” e “um programa de reforço da autonomia das escolas”(*idem*).

É a partir deste decreto que as escolas do 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico e do Ensino Secundário, de forma diferenciada, puderam aprofundar

as suas margens de autonomia, o que não aconteceu com o 1º Ciclo e a Educação pré-escolar⁷. A aplicação desta política educativa ficou aquém do que se pretendia, uma vez que a “excessiva regulamentação, os equívocos e as ambiguidades nas competências, no protagonismo e na inter - relação dos seus principais órgãos (Conselho de Direcção, Director Executivo e Conselho Pedagógico) não permitiram que este novo modelo trouxesse novos poderes às escolas”(Formosinho e Machado, p. 47).

Segundo Lima (2001), também com o Decreto-Lei nº133/93, não se pretendeu caminhar para a descentralização, mas “a tónica é colocada na eficácia e na eficiência, no controlo da qualidade, na *necessária racionalização*” (p.149).

Para este autor o controlo centralizado do “poder de decisão de políticas e orientações”, assentava na “desconcentração”. Esta desconcentração, hipoteticamente, passaria por uma “recentralização de poderes por controlo remoto” através da criação de organismos regionais, regionalizados apenas a nível geográfico, não abrangendo a parte política nem administrativa, tendo concluído que “a lógica do sistema não terá sido invertida, mas antes reconvertida; que não se poderá falar muito mais que de autonomia universitária, mas de muito menos e, talvez, nem sequer de autonomia; que não se terá conseguido resgatar a escola das pressões burocráticas do ministério, mas antes que se terá procurado resgatar os serviços centrais do ministério das pressões executivas e de funcionamento sentido a nível das escolas; finalmente, que as competências do nível central não são *residuais*, mas que são todas as essenciais, não repartidas com as escolas, nem sequer com serviços regionais verdadeiramente descentralizados” (Lima, 2001, p.149).

⁷ Estes dois níveis de ensino foram esquecidos neste decreto, tendo sido abrangidos no Decreto – Lei nº172/91, de 10 de Maio, “Novo modelo de administração, direcção e gestão das escolas”.

Estas contradições e tensões criaram um “impasse” até 1996, altura em que, dando continuidade ao Programa do Governo e ao Pacto Educativo para o Futuro, o Ministério da Educação procura a execução de um “programa de reforço de autonomia das escolas”. Para esse efeito solicitou, previamente um estudo⁸, a João Barroso (Professor da Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação de Lisboa).

Este documento procurou ter presente as dimensões políticas, administrativas, teóricas e práticas deste processo. Nele, foram definidos os princípios para a transferência de autonomia e os alicerces para a construção deste processo. Segundo este estudo a construção do processo de autonomia deve:

- Partir da autonomia que cada escola já dispõe e exerce;
- Desenvolver-se de uma forma gradual, diversificada e sustentada;
- Assumir um modelo do tipo contratual, com o objectivo de comprometer as partes contratantes (nos objectivos estabelecidos, nos resultados e na implementação dos meios), sendo estes aferidos pela avaliação de forma a realizar ajustamentos e desenvolver uma “pedagogia da autonomia” (Formosinho e Machado, 2000, p.51).

Volvidos dois anos surge um novo regime de autonomia, administração e gestão de estabelecimentos da Educação Pré – Escolar, do Ensino Básico e Secundário, o Decreto – Lei nº 115- A/98 de 4 de Maio.

1.2.2. – O Decreto – Lei nº 115-A/98

⁸ Despacho nº130/ME/96

Este decreto dá “especial atenção às escolas do 1º Ciclo e jardins-de-infância, integrando-os, de pleno direito, numa organização coerente de autonomia, administração e gestão de estabelecimentos” (Preâmbulo do Decreto-Lei nº115-A/98, de 4 de Maio). Este decreto também permite “que sejam encontradas soluções organizativas adequadas às escolas de maior dimensão e às escolas mais pequenas e isoladas” através “do desenvolvimento de estratégias de agrupamento de escolas” (Decreto-Lei nº115-A/98, de 4 de Maio, Preâmbulo).

De facto e, apesar das escolas do 2º e 3º ciclos do Ensino Básico e do Ensino Secundário terem alguma autonomia, tal situação não acontecia com os estabelecimentos de ensino da educação pré-escolar e do 1º ciclo, porque estes estavam dependentes das Delegações Escolares (Formosinho e Machado, 2000, p.52). Também o facto destes estabelecimentos serem de pequena dimensão e o reduzido número de educadores e professores nas escolas (Clímaco e Rangel, 1988), tornaram difícil a constituição dos órgãos e das estruturas de apoio previstas nos novos modelos de gestão.

Esta intenção de criar e incentivar os Agrupamentos de Escolas foi, segundo Formosinho e Machado (2000), “um dos aspectos mais envolventes do Decreto-Lei nº115-A/98, de 4 de Maio” (*idem*), porque iria permitir que as escolas do 1º Ciclo e os Jardins de Infância fizessem parte de uma estrutura com capacidade para constituir os órgãos de gestão previstos no novo modelo de gestão: “o Agrupamento de Escolas é uma unidade organizacional, dotada de órgãos próprios de administração e gestão, constituído por estabelecimentos de educação pré-escolar e de um ou mais níveis e ciclos de ensino, a partir de um projecto pedagógico comum com vista à realização das finalidades seguintes:

- a) Favorecer um percurso sequencial e articulado dos alunos abrangidos pela escolaridade obrigatória numa dada área geográfica;
- b) Superar situações de isolamento de estabelecimentos e prevenir a exclusão social;
- c) Reforçar a capacidade pedagógica dos estabelecimentos que o integram e o aproveitamento racional dos recursos;
- d) Garantir a aplicação de um regime de autonomia, administração e gestão, nos termos do presente diploma;
- e) Valorizar e enquadrar as experiências em curso.”

(Decreto-Lei nº115-A/98, de 4 de Maio, Capítulo I - Disposições gerais - art. 5º)

Importa, ainda, salientar que o Decreto-Lei nº115-A/98 institui formas de gestão estratégica das organizações – o projecto educativo, o plano anual de actividades, o regulamento interno, os contratos de autonomia, que não se enquadravam nas dinâmicas de gestão presentes nas escolas básicas do 1º ciclo (Dias, 2006).

No entanto, segundo alguns autores, o governo, com a criação deste diploma, possibilitava a desresponsabilização do Estado pelo sistema público de ensino, diferenciando os estabelecimentos em função do seu estágio contratual de autonomia e “controlando” os poderes concedidos às escolas (Dias, 1999; Formosinho e Machado, 2000).

1.2.3. - Autonomia da escola: conceitos fundamentais

Após esta primeira abordagem ao Decreto – Lei nº115-A/98, terminaremos, o presente capítulo, com uma abordagem aos conceitos

centrais deste diploma: Autonomia, Projecto Educativo, Contrato de Autonomia e a gestão estratégica dos estabelecimentos de ensino.

1.2.3.1. – Autonomia

Etimologicamente a palavra Autonomia quer dizer o poder de se auto governar por leis próprias (autos + nomos), implicando sempre uma certa independência, do grupo social ou do indivíduo, em relação a outros, em determinado campo. No domínio do Direito, Autonomia exprime em linguagem jurídica, por proximidade ou por extensão de sentido, o mesmo que independência, autarquia, auto governo (self-government), descentralização (*in Enciclopédia Verbo Luso Brasileira*).

Podemos, assim, dizer que Autonomia é o poder de um grupo social ou de um indivíduo se auto governar (self-government), por leis próprias, mantendo uma certa independência em relação a outros.

É neste sentido que Sarmiento (s/d), baseando-se em Weber, define autonomia como a “forma de auto - regulação de um qualquer agrupamento social (uma nação, uma comunidade local, uma escola, um grupo profissional, etc.) sem interferência de uma entidade estranha ou alheia” (p. 5).

Efectuada esta primeira clarificação do conceito de autonomia tentaremos, seguidamente, situar o conceito no campo da Administração e Gestão Educacional, uma vez que, é neste domínio que iremos realizar a nossa investigação.

Afonso (1999) enquadra o conceito de autonomia no contexto organizacional – escola como organização – e da sociologia das organizações, sendo a capacidade que a escola tem de gerir as relações com

o exterior, e a imprevisibilidade desta mesma relação, que define a “autonomia intrínseca da organização escola” (p.47).

Para este autor, a autonomia é uma característica intrínseca da organização escola “a autonomia da organização escola é constitutiva da própria realidade organizacional, resulta da capacidade de gerir as relações com o exterior, e de produzir internamente uma identidade própria. Todas as escolas são autónomas. Em termos analíticos do que se trata é caracterizar a substância e a amplitude dessa autonomia.” (*idem*).

O conceito de autonomia que servirá de base a este estudo é a “autonomia relativa”, que é defendido pela Sociologia da Educação. Este conceito, referido por Sarmiento (s/d), emergiu dos estudos sociológicos da educação realizados por dois investigadores norte-americanos, Bowles y Gintis (1976), na tentativa de responder à Teoria da Correspondência, porque para eles a educação é regulada “entre os interesses da classe dominante e as funções e modo de funcionamento das escolas” (Sarmiento, s/d, p.11).

O determinismo desta concepção conduziu a diversos critérios, de onde emergiu o conceito de autonomia relativa, “o modo de funcionamento da educação caracteriza-se por uma autonomia própria, característica das relações entre a infra-estrutura económica e a superestrutura cultural” (*idem*).

Também C.Fritzell (1987) citado por Sarmiento (s/d) definiu a “autonomia relativa” como um modelo próprio de relação entre duas esferas do social (a economia e o Estrado), podendo ser definida a dois níveis: estrutural e funcional.

Ao nível estrutural, a autonomia refere-se às relações internas de um sistema que não podem ser derivadas empiricamente dos aspectos que correspondem a outro sistema. Ao nível funcional, a autonomia existe

quando as consequências sociais significativas, internas ou externas, de um sistema social, não são a reprodução de outro sistema. Fritzell, citado por Sarmiento (s/d) define a “autonomia relativa” como a “ autonomia estrutural da escola perante o sistema económico, no quadro de uma dependência funcional” (p.12).

1.2.3.2. - Projecto Educativo

Actualmente, a palavra projecto é utilizada em todas as dimensões, poderemos falar num projecto de uma casa, num projecto para fazer uma viagem, num projecto de vida....

Etimologicamente, projecto está associado à palavra projectil e a alvo a atingir. Ele é uma planificação daquilo que se pretende atingir apontando para a realização de um acto futuro (Formosinho e Machado, 2000).

No campo da educação a utilização desta palavra não é excepção, no entanto o “hic et nunc” (tempo e espaço) da organização escola condiciona a sua efectiva concretização. Esta situação acontece porque a escola ou os professores quando estão a planificar preocupam-se mais com “como deve fazer-se” e qual a “forma a fazer” . O Projecto Educativo (PE) tem que ser planificado a partir de um problema e a pensar na sua efectiva concretização, não como um “produto” em si mesmo, mas sim como um processo para atingir um fim. Assim, “antes de a escola se preocupar com a questão como elaborar o projecto assume especial importância ela debruçar-se sobre as razões que poderão conferir novos sentidos, significados, e valores à sua acção e colocar os problemas relativos a contextos, condições e processos que estão em jogo nas dinâmicas de elaboração dos seus projectos” (Formosinho e Machado, p.189).

Para estes autores, é crucial distinguir-se se o projecto é elaborado por ser uma imposição, mesmo que seja decorrente de medidas implementadas pelo regime de autonomia e gestão das escolas, ou se por outro lado ele surge pela oportunidade que está ao alcance das escolas para “ (de) marcar o seu espaço social, pensar-se como serviço público de educação e (re) organizar-se para melhor servir a comunidade em que se integra e serve” (Formosinho e Machado, p.189).

Com a generalização, embora a ritmos diferentes, do regime de autonomia e gestão das escolas, “o processo de elaboração do Projecto Educativo de Escola permitirá compreender se a autonomia a construir é, de facto, um processo autonómico ou, antes, uma reconversão do processo de actuação da administração Educativa, que exige, agora, uma reformulação de procedimentos de forma a preservar o essencial de um sistema centralizado” (Formosinho e Machado, 2000, p.188).

1.2.3.3. - Contrato de Autonomia

A palavra contrato quer dizer “acordo pelo qual uma ou várias pessoas se obrigam a fazer ou não fazer alguma coisa” (dicionário Porto Editora, 2000, p.422). Partindo desta definição e, segundo o Decreto-Lei nº 115-A/98, Contrato de Autonomia (CA), “é o acordo celebrado entre a escola, o Ministério da Educação, a administração municipal e, eventualmente outros interessados, através do qual se definem objectivos e se fixam as condições que viabilizam o desenvolvimento do projecto educativo” (capítulo VII, artº48º ponto 1).

Para chegar à celebração deste contrato, as escolas têm que apresentar vários requisitos durante as duas fases do processo. Na 1ª fase é necessário que os órgãos de administração e gestão funcionem à luz do

decreto acima referido. Na 2ª fase é necessário que as escolas tenham uma avaliação externa favorável ao “modo como estão a ser prosseguidos os objectivos constantes no projecto educativo; e o grau de cumprimento do plano anual de actividades e dos objectivos correspondentes à 1ª fase de autonomia” (Decreto – lei nº 115-A/98, capítulo VII, art.48º, ponto 4 e 5). Só depois das escolas preencherem estes requisitos é que é elaborado o instrumento do acordo, onde constam “as obrigações a que as partes reciprocamente ficam vinculadas e onde se deverá proceder a uma delimitação e articulação das competências da escola, dos restantes níveis de administração e dos demais parceiros” (Art.52º).

Em Setembro de 2007 foram assinados os primeiros Contratos de Autonomia, entre o Ministério da Educação e vinte e duas escolas/agrupamentos, em que o agrupamento que estamos a fazer a investigação está incluído neste grupo pioneiro.

Ainda é muito cedo para verificar, que autonomia e em que aspectos é que as escolas construíram a sua autonomia. Segundo Formosinho e Machado (2000), “só o tempo nos esclarecerá se tal entendimento foi ou não suficiente para cortar com a lógica da eficácia que o sistema centralizado desconcentrado procura impulsionar” (p.53-54).

1.2.3.4. - O Planeamento e a estratégia na gestão dos estabelecimentos de ensino

Antes de abordarmos planeamento e estratégia, no campo da gestão das escolas, torna-se pertinente realizar uma definição destes dois conceitos. O planeamento “corresponde à concepção de um futuro desejado e dos modos de o realizar”, que segundo Richardson & Richardson (1992), referidos por Silva (2000), “incluem a concepção e a antecipação da acção,

a orientação e o ajustamento para aumentar as probabilidades de êxito e atingir os resultados calculados” (p.218).

Para Silva (2000), baseando-se em Richardson & Richardson (1992), o planeamento no campo da gestão “visa estabelecer o curso e os meios para viabilizar uma acção” (p.218), integrando um conjunto de operações:

- A clarificação do problema;
- A recolha de dados pertinentes;
- A geração de soluções alternativas;
- A avaliação prévia dos efeitos;
- A selecção e implementação da solução ideal;
- E a medição do impacto.

Silva (2000) parafraseando Richardson & Richardson (1992), “o planeamento é um pré-requisito para nos movermos no nosso ambiente e uma condição para avançarmos para o futuro”, porque o planeamento tem uma estratégia implícita reveladora da intencionalidade da acção. Desta forma, o planeamento estratégico é uma maneira de se projectar o futuro “a partir da identificação de tendências, ameaças, oportunidades e descontinuidades singulares” (Silva, 2000, p.218).

Em relação ao conceito de estratégia não existe consenso quanto à sua definição, mas para Richardson & Richardson (1992), citados por Silva (2000), ele pode significar “uma acção calculada para obter algum objectivo”. Perante este significado a estratégia é uma condição para o sucesso das organizações, que por sua vez permite a realização das metas organizacionais. A estratégia “assegura, à partida, a eficácia e a eficiência da actividade e a qualidade dos processos decisórios e dos seus resultados, salvaguardando uma economia de energias e recursos mobilizáveis para atingir objectivos a longo prazo” (Silva, 2000, p.218, 219).

Nesta linha, “a estratégia de gestão pode ser entendida como a acção estratégica aplicada ao processo de gestão organizacional com a qual se assegura a *adaptação da organização aos ambientes (interno e externo) através do tempo* (...) e mediante a qual se garante o sucesso organizacional, isto é, a realização cabal dos objectivos/metapas organizacionais.” (Silva, 2000, p.219).

Estes conceitos, *Autonomia, Projecto Educativo, Contrato de Autonomia e Planeamento Estratégico* remetem-nos para a teoria organizacional de Escola como Cultura e Escola como Comunidade Educativa. Foram, aliás, estas concepções que estiveram subjacentes à “reforma educativa” e às principais medidas estabelecidas no Decreto-Lei nº 115-A/98 (Barroso, 1999). No capítulo 2 iremos proceder, a uma análise destas perspectivas organizacionais, bem como à reflexão sobre a relação entre elas e o novo regime de Autonomia, Administração e Gestão dos estabelecimentos de ensino.

Capítulo 2 - Autonomia da escola e as suas perspectivas teóricas

No capítulo anterior abordámos as razões que originaram a emergência de novas formas de governação da educação, a dicotomia entre a centralização e a descentralização destas mesmas formas de governação, os caminhos da autonomia, em Portugal, desde a LBSE e, por fim definimos os conceitos e as expressões que achámos pertinentes para o enquadramento do nosso estudo.

Neste capítulo iremos apresentar a concepção de autonomia que está implícita no Decreto-Lei nº115-A/98 e as perspectivas organizacionais da autonomia. Faz-se uma abordagem de Escola como Comunidade Educativa e Escola como Cultura, bem como, à perspectiva política da Escola.

Antes de abordarmos estas teorias, aprofundaremos a análise do Decreto-Lei nº 115-A/98, de 4 de Maio, de modo a melhor interpretarmos as teorias organizacionais que servem de base.

2.1. - A Autonomia da Escola à luz do Decreto-Lei nº115-A/98

As primeiras palavras deste decreto, “A autonomia das escolas e a descentralização constituem aspectos fundamentais de uma nova organização da educação” (Preâmbulo, Decreto-Lei nº 115-A/98, de 4 de Maio), anunciam que as orientações deste diploma pretendem que se caminhe para um modelo baseado na devolução de competências e na autonomia das escolas.

Para a construção desta autonomia é necessário que a escola tenha em conta a sua organização interna, as suas relações com os diferentes níveis de administração, as novas competências do poder local e a constituição de parcerias com a sociedade civil. Esta construção, ao ser alicerçada nestas pedras basilares, pretende que a autonomia seja construída a partir da comunidade onde está inserida, de forma a gerir melhor, os recursos educativos, em função do projecto educativo.

A autonomia não deve ser “um fim em si mesmo, mas uma forma das escolas desempenharem melhor o serviço público de educação” (Preâmbulo do Decreto-Lei nº 115-A/98, de 4 de Maio), mediante o contributo e a participação dos vários actores intervenientes no processo educativo. Neste processo a participação da tutela passa por uma intervenção de apoio e regulação na implementação de regras claras de responsabilização, através dos contratos de autonomia.

O modelo de escola que está patente neste decreto afasta-se do modelo burocrático porque ao preconizar que cada escola venha a usufruir de autonomia financeira, administrativa, pedagógica e cultural, através da responsabilização das suas decisões e ao permitir diferentes fases e níveis de autonomia entre as escolas origina com que estas medidas vão contra à imagem burocrática da escola, tão caracterizada pela uniformidade de regras e procedimentos.

O distanciamento face ao modelo burocrático é, aliás, uma tendência que é visível em países com tradições educativas e políticas muito distintas, países de tradição centralista França, Espanha, Bélgica, Itália e países de tradição descentralizada Inglaterra, Nova Zelândia.

No Decreto – Lei nº 115-A/98 é visível esta mudança, uma vez que, a tutela pretende que as escolas tenham autonomia, já que esta constitui um investimento nas escolas e na qualidade da educação e promove uma cultura de responsabilidade, partilhada por toda a comunidade educativa.

Esta autonomia consta no “poder reconhecido à escola pela administração educativa de tomar decisões nos domínios estratégico, pedagógico, administrativo, financeiro e organizacional, no quadro do seu projecto educativo e em função de competências e dos meios que lhes estão consignados” (Artigo 3º- Autonomia). Ora esta passagem de competências, para a escola, passa por três instrumentos fundamentais o projecto educativo, o regulamento interno e o plano anual de actividades. Estes documentos são definidos como:

“a) Projecto educativo – o documento que consagra a orientação educativa da escola, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um horizonte de três anos, no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais a escola se propõe a cumprir a sua função educativa;

b) Regulamento interno – o documento que define o regime de funcionamento da escola, de cada um dos seus órgãos de administração e gestão, das estruturas de orientação e dos serviços de apoio educativo. Bem como os direitos e os deveres dos membros da comunidade escolar;

c) Plano anual de actividades – o documento de planeamento, elaborado e aprovado pelos órgãos de administração e gestão da escola, que define, em função que do projecto educativo, os objectivos, as formas de organização e de programação das actividades e que procede à identificação dos recursos envolvidos.”
(Artigo 3º - Autonomia)

Perante estas definições poderemos dizer que estes documentos visam regular todo o processo educativo, sendo aprovados e elaborados pelos vários órgãos de gestão e administração da escola, onde participam os vários actores do sistema educativo.

Esta concepção organizacional da administração educativa, centrada na escola e nos territórios educativos, necessita que se valorizem os diversos intervenientes no processo educativo (professores, pais, estudantes, pessoal não docente e representantes do poder local) através da sua participação nos órgãos de administração e gestão - Assembleia de Escola (AE), Conselho Executivo (CE), Conselho Pedagógico (CP) e Conselho Administrativo – (art. 7º).

Os órgãos que promovem a participação da comunidade educativa são a AE e o CP. A AE é o órgão “responsável pela definição das linhas orientadoras da actividade da escola” e promove a “participação e representação da comunidade educativa, devendo estar salvaguardada na sua composição e participação de representantes dos docentes, dos pais e encarregados de educação, dos alunos, do pessoal não docente e da autarquia local” (Capítulo II, art.8, ponto 1 e 2).

No que respeita à composição deste órgão, torna-se importante referir que o “número total de representantes do corpo docente não poderá ser superior a 50% da totalidade dos membros da assembleia, devendo nas escolas em que funcione a educação pré-escolar e o 1º ciclo, conjuntamente

com outros ciclos do ensino básico, integrar representantes dos educadores de infância e dos professores do 1º ciclo” (art. 9º - Composição).

Perante a imposição da composição deste órgão, em que a representação dos docentes não pode exceder os cinquenta por cento, este assume-se como o órgão principal da escola, já que permite uma maior representação dos outros intervenientes no processo educativo. Esta imagem é confirmada pelas competências que lhe são atribuídas, designadamente:

- “b) Aprovar o projecto educativo da escola e acompanhar e avaliar a sua execução;
 - c) Aprovar o regulamento interno da escola;
 - g) Definir as linhas orientadoras para a elaboração do orçamento;
 - i) Apreciar os resultados do processo de avaliação interna da escola.”
- (Capítulo II, art. 10º).

Tal como a AE, o CP também promove a participação da comunidade educativa na vida da escola, já que nele é “salvaguardada a participação de representantes das estruturas de orientação e dos serviços de apoio educativo, das associações de pais e encarregados de educação, dos alunos do ensino secundário, do pessoal não docente e dos projectos de desenvolvimento educativo, num máximo de 20 membros” (art. 25º - Composição).

Em termos gerais, a sua função principal é de “coordenação e orientação educativa da escola, nomeadamente nos domínios pedagógico - didáctico, da orientação e acompanhamento dos alunos e da formação inicial e contínua do pessoal docente e não docente” (Artigo 24º- Conselho pedagógico). Embora esta seja uma competência geral, este órgão tem outras competências mais específicas, que são, maioritariamente, de índole pedagógica (ver artigo 26º do Decreto-lei nº 115-A/98).

Nesta mesma linha, mas para a função de execução, é o CE que assume importantes funções, já que depois do CP dar o seu parecer, cabe-lhe a ele:

- “a) Submeter à aprovação da assembleia o projecto educativo de escola;
- b) Elaborar e submeter à aprovação o regulamento interno da escola;
- c) Elaborar e submete à aprovação da assembleia as propostas de celebração de contratos de autonomia” (art. 17º - Competências)

Tem, ainda, diversas funções de gestão pedagógica, cultural, administrativa, financeira e patrimonial, entre elas, devem ser salientadas as seguintes:

- “b) Elaborar o projecto de orçamento, de acordo com as linhas orientadoras definidas pela assembleia;
- c) Elaborar o plano anual de actividades e aprovar o respectivo documento final, de acordo com o parecer vinculativo da assembleia;
- d) Elaborar os relatórios periódicos e final de execução do plano anual de actividades;
- e) Superintender na constituição de turmas e na elaboração de horários;
- f) Distribuir o serviço docente e não docente;
- i) Gerir as instalações, espaços e equipamentos, bem como os outros recursos educativos;
- j) Estabelecer protocolos e celebrar acordos de cooperação ou associação com outras escolas e instituições de formação, autarquias e colectividades”

(art. 17º - Competências, ponto 2)

Perante as competências deste órgão poderemos dizer que ele é que faz a ligação entre o CP e a AE, já que é através dele que os documentos orientadores da escola (PE e Regulamento Interno) são aprovados na AE.

É nesta linha que o PE adquire uma importância vital, já que é através dele que a escola, por um lado, tem capacidade para gerir as relações com o exterior e, por outro lado, permite-lhe produzir uma identidade própria, sendo esta, caracterizadora da cultura de escola.

Com este diploma pretende-se que a cultura própria de cada escola, seja a base para cada escola construir a sua autonomia. Mas para o desenvolvimento desta autonomia é necessário que sejam transferidos poderes de decisão efectivos para as escolas e que as suas lideranças tenham capacidade para gerir estes poderes, com uma visão voltada para o futuro, na elaboração de projectos únicos e eficazes. É necessário, ainda, a construção de uma gestão e administração como “comunidade educativa”, onde todos os actores do processo educativo partilham os mesmos valores e objectivos.

2.2. - Escola como Comunidade Educativa

Antes de passarmos especificamente o conceito Comunidade Educativa para o campo educacional achamos pertinente apresentar a definição deste conceito. Segundo Sarmiento e Ferreira (1995), Comunidade Educativa é “uma organização/instituição educativa dotada de autonomia relativa que procura estabelecer entre os seus membros um sistema de interacções assente numa partilha de valores e objectivos, construindo assim uma base de comunicação intersubjectiva” (p. 349).

Esta concepção de escola surgiu com Rousseau, pai da Revolução Francesa, e mais tarde John Dewey (1859-1952) – Movimento Progressista - veio defender a concepção comunitária da educação como modelo alternativo para a escola tradicional. Apesar desta concepção já ter surgido há tantos anos, é só no final do século XX, “que muitas das intenções da reforma educativa” voltam “à ideia da transformação da escola numa comunidade de aprendizagem, ou de trabalho, ou de vida” (Sarmiento e Ferreira, 1995, p. 350).

Esta concepção, para Sarmiento e Ferreira (1995), citando Fernandes (1992) e Barroso (1991), emergiu em resultado “da crise do modo de funcionamento e controlo dos sistemas educativos”, mais concretamente “do modelo organizacional de escola que o Iluminismo veio a conceber e construir” (p.352). Sarmiento e Ferreira (1995) apontam o Maio de 68, pela manifestação pública da crise educacional e social, como o acontecimento que provocou o ressurgimento da concepção de comunidade educativa.

Estes autores, parafraseando Martin (1987), “ «comunidade educativa» é uma expressão ambígua quando não mesmo ambivalente, tendendo facilmente a degenerar numa fórmula universalizante de realidades bem distintas” (Sarmiento e Ferreira, 1995, p. 353). Perante esta constatação, optaram pelo termo de «comunidades educativas», baseando-se na experiência portuguesa, defendem que o conceito de «comunidades educativas», “inscreve no seu interior tensões e orientações diversificadas” (Sarmiento e Ferreira, 1995, p. 359).

Estas tensões, relacionam-se com a atribuição da centralidade à escola baseada “na orientação neo-liberal de transposição para a lógica de mercado e pela orientação autonomista reivindicadora de uma democracia participativa nas escolas”. Por outro lado, o conceito de comunidade educativa, assenta na “valorização de formas sociais gregárias e de culturas

superadoras do individualismo (...) As comunidades educativas, deste modo, podem ser consideradas como territórios de realização potencialmente emancipatória de projectos de acção educativa” (*idem*).

No Decreto-lei nº 115-A/98 pretende-se que a escola seja uma comunidade educativa onde participem todos os intervenientes no processo educativo. Apesar deste diploma se basear neste modelo, foi com a Lei de Bases do Sistema Educativo nº46/86, de 14 de Outubro, que foi iniciada a valorização do conceito «comunidade educativa», no campo pedagógico e administrativo. Esta acepção de escola transformou-se num dos slogans da reforma educativa “como modelo alternativo para a organização e funcionamento da escola” (Sarmiento e Ferreira, 1995, p. 364).

Esta lei veio também realçar “ a necessidade de descentralização e desconcentração da administração escolar, de modo a que as escolas possam actuar com base nos princípios da autonomia, definindo um projecto educativo próprio, e da participação de todos os implicados na acção educativa” (*idem*).

Mas para a concretização destes princípios - participação e autonomia - é necessário que se passe do controlo burocrático para formas de controlo democrático exercidas pela comunidade. Essa comunidade é, necessariamente, plural “«o espaço de construção de um equilíbrio organizacional dinâmico, que facilite a mudança e a inovação não deve esbater as diferenças entre os actores educativos, nem esquecer os interesses específicos de cada um dos grupos em presença no seio das escolas»” (Nóvoa, 1995, p.371).

Perante estas palavras poderemos dizer que a cultura organizacional da escola é importante para reforçar a construção da autonomia dos estabelecimentos de ensino e a escola ao ter actores educativos, com interesses específicos, origina com que exista uma diversidade de culturas.

Em continuidade a este pensamento achámos importante abordar o modelo organizacional da escola como cultura.

2.3. – Escola como cultura

Antes de iniciarmos a abordagem a esta teoria organizacional achámos pertinente definir o que é cultura. A cultura, partindo da definição generalista de Morgan (1986) “significa que diferentes grupos de pessoas têm diferentes maneiras de vida” (p.120).

Neves (2001), no campo antropológico define cultura como “um sistema de padrões cognitivos aprendidos que auxiliam as pessoas nos processos de perceber, sentir e actuar e, como tal, encontra-se localizada na mente das pessoas e como um sistema partilhado de símbolos e de significados, patente nos pensamentos e nos significados partilhados pelas pessoas de uma sociedade” (p.448-449).

Transpondo esta definição para o campo organizacional, Costa (1996), baseando-se em Deal e Kennedy (1988), defende que a cultura organizacional resulta da identificação e partilha de valores, mitos, heróis e outros elementos simbólicos, entre os membros da organização. Para ele, estas organizações são geridas por pessoas fundadoras ou gestores (heróis) que fogem à gestão tradicional e têm o papel de gestores do simbólico, sendo actores que se dedicam a perceber, a gerir, a construir, a moldar e a alterar a cultura.

Deal e Kennedy (1988), referidos por Costa (1996) foram os primeiros defensores desta perspectiva organizacional, tendo ela emergido do sucesso que algumas empresas japonesas tiveram, nos anos 70. Para estes autores, o sucesso de uma empresa deve-se à existência de uma **cultura forte ou *corporate cultures***. Uma organização terá uma cultura

forte se o seu líder for um actor voltado para o amanhã e com capacidade de envolver todos os membros da organização na partilha dos elementos simbólicos.

De acordo com esta perspectiva, Peters e Waterman (1987), citados por Costa (1996), no seu trabalho *In Search of Excellence* sobre as Corporate Cultures, sintetizaram oito atributos imprescindíveis para o sucesso das organizações: a organização deve ser activa; tem que estar próxima do cliente; tem que ser autónoma e existir um espírito de empresa; a produtividade passa pelo bem-estar das pessoas; têm que existir valores; as pessoas trabalham no ramo que dominam; a existência de equipas pequenas de administração com formas simples de organização; e a existência de propriedades simultaneamente apertadas e flexíveis.

Transpondo esta teoria organizacional para o campo da educação é visível a proximidade teórica face ao movimento das escolas eficazes. Este movimento defende, igualmente, que a eficácia organizacional passa por uma utilização e alteração da cultura; que a cultura é a chave para o sucesso das escolas; que a valorização da cultura, através da qualidade e da excelência tem melhorado o funcionamento da escola; que a cultura da escola afecta as motivações e os resultados dos alunos; que as escolas que têm alunos com os mesmos resultados têm as mesmas características; e que por detrás das escolas excelentes estão líderes notáveis (Costa, 1996).

Esta visão de cultura, como conceito organizacional não é consensual, existindo visões antagónicas sobre este conceito. Para uns autores a cultura organizacional é vista como um todo da organização, para outros a cultura organizacional é composta pelas várias culturas que existem na organização.

Os defensores das “corporate cultures”, que utilizam a palavra no singular, argumentam que a cultura é uma variável interna porque é

produzida pela própria organização. Os defensores da cultura como resultado de culturas, subculturas ou contraculturas dentro da organização, baseiam-se que a organização é formada por pessoas com papéis diferentes, ideologias e posições, o que origina que se integrem em subculturas ou mesmo em contraculturas. Esta perspectiva da “cultura”, como englobando subculturas, enquadra-se nas escolas ocidentais, porque as sociedades ocidentais, têm tradições filosóficas que envolvem a diversidade individual e cultural.

Hargreaves (1994), na sua obra, “*Os professores em tempos de mudança*” designa as culturas destes subgrupos, por *culturas balcanizadas*. A interação entre os docentes é realizada “em situações nas quais os professores trabalham, não em isolamento, nem com a maior parte dos colegas (enquanto escola como um todo), mas antes em subgrupos mais pequenos, no seio da comunidade escolar, tais como os departamentos disciplinares das escolas secundárias, as unidades de educação especial, ou as divisões juniores e primárias das escolas elementares” (p.240).

Nestas culturas de colaboração existem vários tipos de relações, de trabalho, consoante o tipo de colaboração entre os professores, elas tendem a ser: espontâneas, voluntárias, orientadas para o desenvolvimento, difundidas no tempo e no espaço e imprevisíveis. As relações *espontâneas* são aquelas que “evoluem a partir da própria comunidade docente e são sustentadas por ela”, sendo no entanto regidas administrativamente. As relações *voluntárias* emergem “da percepção que os docentes têm do seu valor, a qual deriva da experiência, da inclinação ou da persuasão não-coerciva, segundo a qual trabalhar em conjunto é simultaneamente agradável e produtivo” (Hargreaves, 1994, p.216).

No caso das relações *orientadas para o desenvolvimento*, “os professores trabalham em conjunto, principalmente para desenvolver

iniciativas próprias ou para trabalhar sobre iniciativas que são apoiadas ou requeridas externamente, nas quais eles próprios estão empenhados”, nestas culturas é usual que os professores estabeleçam as tarefas e as finalidades do seu próprio trabalho. Nas *relações difundidas no tempo e no espaço*, o trabalho de colaboração não é possível calendarizar nem ser fixado administrativamente, já que este trabalho resulta de “encontros informais, quase imperceptíveis, breves mas frequentes”, assim esta colaboração não é regulada “de uma maneira clara ou estrita, mas antes constitutivas da própria forma como a vida profissional dos professores se desenrola na escola” (*idem*). Por fim, as relações são *imprevisíveis*, quando “os professores exercem discricção e controlo sobre aquilo que desenvolvem, os resultados da colaboração são muitas vezes incertos e dificilmente previsíveis” (Hargreaves, 1994, p.217). Para este autor, todas estas culturas de colaboração “são incompatíveis com sistemas escolares nos quais as decisões sobre o currículo e a avaliação são fortemente centralizadas”, defendendo que “os administradores que procuram desenvolver culturas de colaboração, a dificuldade pode residir, portanto, não tanto nas relações humanas, mas mais no controlo político” (*idem*).

Em Portugal, com o Decreto-Lei nº 115-A/98 (Capítulo IV) é promovida a cultura de colaboração entre os professores através das estruturas⁹ de orientação educativa e dos serviços especializados de apoio educativo. Este decreto pretende ir no caminho da descentralização e da autonomia das escolas, através da valorização da cultura própria de cada escola, sendo esta a base para construir a autonomia. Esta valorização da cultura indica-nos que um dos conceitos de escola, implícitos neste diploma, é o modelo das escolas eficazes.

⁹ Estas estruturas são mais tarde regulamentadas com o Decreto Regulamentar nº10/99, de 21 de Julho.

Neste modelo de escola uma das suas características é a liderança forte. Para Costa (2000) a questão da liderança está em voga, uma vez que a “progressiva autonomia, responsabilização e prestação de contas dos estabelecimentos de ensino dá novo alento a esta questão colocando os líderes escolares no centro estratégico de um desenvolvimento organizacional que se pretende coeso, eficaz e de qualidade” (p.30).

Será, por isso, de esperar que o Decreto-lei nº115-A/98 traga mudanças na “liderança” das escolas portuguesas: “os professores têm actuado como líderes de governação das escolas, partilhando-a e alargando-a aos membros da comunidade educativa da escola” (Sanches, 2000, p.46). Esta liderança colegial “ constrói-se sob o princípio organizacional de conexão fraca, o que se opõe à ideia de uma liderança forte, frequentemente, associada à eficácia das empresas e das escolas, daquelas que ainda não saíram do período da modernidade” (Sanches, 2000, p.49). Neste contexto, a liderança colegial origina que exista uma “descentralização interna da liderança que passa a exercer-se e a manifestar-se em formas dispersas” (*idem*), que Costa (2000) denomina por *liderança dispersa*.

Esta forma dispersa origina com que surjam múltiplas lideranças e, conseqüentemente, líderes dispersos, mas que deverão funcionar em complementaridade (Sanches, 2000). Para Costa (2000) estes “líderes dispersos” (grupos disciplinares, departamentos curriculares, conselho de docentes) estão “presentes e activos na difusão de ideias, na definição de processos e no protagonismo das práticas” (p.29) num contexto de mudança previsível, relativamente ao domínio das relações escola - família.

Ainda segundo este autor e de acordo com a perspectiva cultural, um dos atributos para o sucesso das organizações é a proximidade face ao cliente. Esta proximidade não é isenta de riscos como tem sido constatado

no campo da educação: “ assiste-se a uma tentativa de o Estado se aliar aos pais dos alunos reforçando a possibilidade destes escolherem a escola para os seus filhos, e aumentando os seus direitos de controlo e de decisão sobre o serviço prestado pela escola. Esta aliança privilegia claramente as famílias de “classe média”, cujo capital cultural e história escolar lhes permitem comportarem-se como consumidores avisados, tirando partido das novas formas de financiamento e gestão das escola públicas e da concorrência que se estabelece entre elas” (Costa, 2000, p.24).

Em Portugal, apesar de se valorizar, nos discursos políticos, esta lógica de regulação, o Decreto-Lei nº 115-A/98, confere-lhe uma posição relativamente modesta. De facto, o Decreto – Lei nº115-A/98 ao pretender “abrir a escola à comunidade” não fica apenas pelos pais, alargando a participação de outros actores locais no processo educativo. Com a participação potencial destes grupos, com diferentes poderes e interesses, aumenta a possibilidade de conflitos. Esta possibilidade conflitos leva a que nos debrucemos, também, sobre a perspectiva política da escola.

2.4. - A perspectiva política da escola

Esta teoria surgiu durante os anos 70 e implicou mudanças significativas nas concepções organizacionais, já que a questão do poder nas organizações passou a assumir um papel crucial (Costa, 1996). Para este autor, baseado em Hoyle (1988), existem três grupos de investigadores que estiveram vinculados à análise micropolítica: O grupo liderado por Crozier valorizou o papel que os indivíduos, enquanto actores organizacionais, desempenham para atingir os seus objectivos. Este papel é fundamental para compreender os procedimentos básicos de acção colectiva e das dinâmicas organizacionais; Bacharach contribuiu para a

teorização do modelo político e para criticar as perspectivas que ignoraram a natureza das organizações; O grupo liderado por March, fez incidir os seus estudos nos processos de decisão organizacional. As conclusões apontam “para processos de funcionamento e de comportamento organizacionais ambíguos e incertos de acordo com o modelo de decisão designado por caixote do lixo” (p.76-77);

Todos estes trabalhos foram alicerces na construção do modelo político de análise organizacional, sendo desenvolvida pelos vários campos de investigação que “recusaram a concepção homogénea, racional e consensual da organização e avançaram para uma visão da realidade organizacional onde a homogeneidade cedeu lugar à heterogeneidade e a harmonia foi usurpada pelo caos”. Perante esta nova visão da realidade organizacional “ a incerteza e a divergência surgem como características dominantes nas situações organizacionais” (Costa, 1996, p. 77- 78).

Ora se as organizações são uma parte dos sistemas políticos globais, logo têm características destes sistemas, uma vez que a configuração destas partes é que formam o sistema. Perante isto, estas organizações são vistas “como realidades sociais complexas onde os actores, situados no centro das contendas e em função de interesses individuais ou grupais, estabelecem estratégias, mobilizam poderes e influências, desencadeiam situações de conflito, de coligação e de negociação tendo em conta a consecução dos seus objectivos.” (*idem*).

Segundo Baldrige (1983), Hoyle (1988) e Ball (1983), referenciados por Costa (1996), a análise indicada para estas realidades é a análise micropolítica, esta surge “como a perspectiva metodológica mais adequada ao estudo das organizações como *arenas políticas*”, ou seja, organizações “no interior das quais a tomada de decisões decorre de acordo com processos de confrontação e negociação tendo por base os interesses

conflitantes e as estratégias de poder desencadeadas pelos diversos grupos” (p.78-79).

As escolas “devido a algumas especificidades da sua composição, estruturação e comportamento organizacional, têm vindo a ser concebidas, por vários autores, como espaços organizacionais privilegiados para a aplicação dos modelos políticos” (Costa, 1996, p. 79) onde a analogia à arena política encontra sucesso.

Segundo Costa (1996), baseado em Hoyle (1986), existem duas razões fundamentais pelas quais a escola deve ser analisada como uma micropolítica: por um lado, existe uma débil articulação existente entre as diversas áreas da sua actividade; por outro lado, o facto da tomada de decisões ter um carácter conflitual e competitivo, origina que exista uma confrontação entre os vários grupos de interesse. Costa (1996) também foi buscar a Gronn (1986), os quatro factores que caracterizam a escola como arena política: a escassez de recursos (instalações, equipamento, o pessoal, dinheiro, capital cultural); a diversidade ideológica (concepções, crenças e atitudes acerca da realidade escolar e dos objectivos pedagógicos que diferem de actor para actor); a conflitualidade de interesses (heterogeneidade de indivíduos com interesses próprios); e as diferenças de personalidade -que entram em conflito. A partir destas indicações, Costa (1996), sintetizou um conjunto de ideias - base de forma a caracterizar a imagem da escola como arena política e agrupou-as em volta de quatro conceitos – interesses, conflito, poder e negociação – os quais iremos referir de seguida.

- ↗ **Interesses** – Os indivíduos procuram realizar os seus interesses através das organizações, associando-se para melhor atingirem os seus objectivos os interesses dos grupos passam a dominar a tomada de decisões;

- ⇒ **Conflito** – surge perante a diversidade de interesses dos vários actores, sendo benéfico para o desenvolvimento da mudança organizacional;
- ⇒ **Poder** – forma de defender os interesses, podendo ser de natureza formal (estrutura hierárquica da organização) ou informal (carisma, conhecimento);
- ⇒ **Negociação** – processo onde emergem as decisões, que traduzem as preferências daqueles que têm mais poder/influência. (p.81-84).

Perante estes conceitos, poderemos dizer que a escola é uma organização em permanente conflito onde os diferentes grupos de interesses “lutam” por adquirir poderes, para terem mais influência nas decisões da escola.

Segundo Afonso (2000), a investigação sobre os poderes transferidos para a escola, em diferentes países, identificou três modalidades¹⁰ diferentes:

- Concentração dos poderes, transferidos para a escola, numa só pessoa (director ou gestor);
- Poderes de decisão atribuídos a órgãos colegiais, onde os pais e encarregados de educação e demais representantes comunitários têm uma posição preponderante;
- Devolução de poderes a órgãos de natureza colegial, onde os docentes têm uma posição dominante.

Para este autor a transferência efectuada tem correspondido a esta última modalidade, porque os poderes têm sido atribuídos a uma estrutura de gestão eleita, constituída por um corpo eleitoral, maioritariamente de

¹⁰ Investigação realizada por Druvy e Levin, 1994

docentes, que exerce um claro controlo sobre os órgãos de participação social da escola. No entanto, esta situação parece estar a modificar-se.

Barroso (1999), por exemplo, identifica quatro lógicas distintas “*estatal, de mercado, corporativa e comunitária*” (p.18), que presidiram à definição do Decreto-Lei nº115-A/98. Para este autor, estas lógicas estiveram todas presentes durante o processo de decisão, mas influenciaram de maneira diferente a produção legislativa e o quadro normativo decorrente (quadro 1).

Lógicas de acção	Interesses e opiniões	Influência nas políticas educativas
Lógica estatal	A autonomia é uma simples “modernização administrativa” que visa aliviar a administração central dos problemas de execução através da “re-centralização” administrativa - controlo remoto baseado nos resultados (Barroso, 1999, p.18).	- Serviu para justificar os processos de “modernização administrativa” e de “desburocratização”; - Permitiu manter a influência dos serviços da administração central e local através de mecanismos de controlo (domínio financeiro e avaliação dos alunos)
Lógica de mercado	A autonomia é o instrumento para a criação de um “mercado educativo” (p.19)	- Serviu para legitimar as medidas tomadas perante a opinião pública através da valorização da “sociedade civil” - em particular os pais, da “redução do papel do Estado e a promoção da eficiência, eficácia e qualidade na gestão das escolas”(p.20).
Lógica corporativa	A autonomia é um “bem exclusivo” do corpo docente”(Barroso, p.1999, p.19)	- permitiu “ultrapassar algumas das resistências sindicais” (a protecção da influência maioritária dos professores nos órgãos de gestão das escolas e os limites impostos à participação dos pais e das autarquias).
	A “autonomia” das escolas é um processo social	- Foi a base dos princípios constantes no diploma aprovado;

Lógica comunitária	onde os professores, os pais, os alunos e os outros cidadãos se dispõem a construir um projecto educativo e prestar <i>um serviço público local de educação</i> (Barroso, p.1999, p.19).	- Foi utilizada nos discursos de apresentação do diploma, particularmente junto dos professores e das escolas (p.19).
---------------------------	--	---

Quadro 1 – Lógicas de acção (Barroso, 1999)

Nem sempre as políticas educativas têm implicações prévias, por isso, decorridos alguns anos sobre o início da implementação do Decreto-Lei nº115-A/98, torna-se importante ver, quais as lógicas de acção presentes nas escolas Portuguesas. Foi, nesse sentido, que nos propusemos realizar a presente investigação. É visível através das competências atribuídas à própria escola (onde existe paridades entre docentes e não docentes), que o Decreto-Lei nº115-A/98 introduz alguma ruptura face à supremacia tradicional da “lógica estatal” e da “lógica corporativa”.

Capítulo 3 – Metodologia

Depois de já termos realizado o enquadramento teórico do nosso estudo, tendo resultado dois capítulos, O desenvolvimento da autonomia da escola e Autonomia da escola e suas perspectivas teóricas. Neste capítulo iremos apresentar os objectivos e as opções metodológicas que adoptámos para a realização do nosso estudo. Caracterizaremos, ainda, o contexto e os sujeitos da investigação, bem como, as técnicas, instrumentos e procedimentos utilizados, por fim, apresentaremos as limitações do estudo.

3.1. Objectivos e opções metodológicas

Esta investigação é de natureza qualitativa e segue a metodologia de um estudo de caso, em que foram estabelecidos vários objectivos e

questões de investigação. Os instrumentos utilizados para a recolha de informação foram a observação, o inquérito por entrevista, a análise documental e a análise de conteúdo.

3.1.1. Objectivos e questões de investigação

A pergunta de partida, num projecto de investigação, é a linha orientadora do trabalho, desta forma, ela só é útil se for correctamente colocada. Mas para ser uma boa pergunta de partida tem que preencher várias condições, devendo ter: “qualidades de clareza” no que diz respeito à “precisão e à concisão”; “qualidades de exequibilidade” no que concerne “ao carácter realista e irrealista”; e as “qualidades de pertinência” que dizem respeito “ao registo (explicativo, normativo, preditivo, ...) (Quivy e Campenhoudt, 1992, p.33-35). Tendo em conta estas condições realizou-se a seguinte questão de partida:

“Qual a perspectiva dos professores do 1º Ciclo em relação ao impacto do actual modelo de gestão nas estruturas organizacionais, nas culturas profissionais e nas práticas pedagógicas das Escolas?”

Depois de termos colocado a pergunta de partida emergiu a necessidade de definirmos os objectivos e as questões orientadoras da investigação. O objectivo geral deste trabalho é:

- ✓ Analisar a perspectiva dos Professores do 1º Ciclo em relação ao impacto do actual modelo de gestão nas estruturas organizacionais, nas culturas profissionais e nas práticas pedagógicas.

Na linha deste objectivo geral, definimos, também, objectivos específicos que considerámos cruciais para o desenvolvimento do nosso estudo:

- Caracterizar as perspectivas dos professores em relação ao modelo de gestão vigente;
- Analisar a participação do envolvimento dos professores na elaboração dos documentos gestionários do Agrupamento;
- Identificar as novas dinâmicas de trabalho da escola;
- Analisar o impacto do novo modelo de gestão na cultura profissional;
- Identificar as transformações nas relações da escola com a família e a comunidade, com o novo modelo gestionário.

A partir destes objectivos, criámos questões orientadoras, que nos conduzissem durante o percurso da nossa investigação, que foram:

- ✚ Quais as perspectivas dos professores em relação aos novos órgãos de gestão (Conselho Executivo, Conselho Pedagógico, Conselho Administrativo e Assembleia de Escola)?
- ✚ Qual a opinião dos professores em relação ao projecto Educativo de Escola (elaboração, intervenientes, participação, implementação e avaliação)?
- ✚ Qual a opinião dos professores em relação ao Projecto Educativo de Escola, como indicador de autonomia?
- ✚ Qual a opinião dos professores em relação às dinâmicas de trabalho da escola (a organização da escola e a organização dos grupos de trabalho)?
- ✚ Qual a percepção dos professores relativamente à cultura profissional (relação entre os professores e partilha, ajuda e cooperação entre eles)?
- ✚ Qual a opinião dos professores sobre a relação com as famílias e com a comunidade?

Após termos apresentado os objectivos definidos, torna-se pertinente apresentarmos as opções metodológicas adoptadas.

3.1.2. Fundamentação das opções metodológicas

Para a realização desta investigação optámos por uma pesquisa qualitativa dada a natureza do estudo e das questões de investigação, com vista ao conhecimento do social, exigindo a abordagem qualitativa uma atitude de flexibilidade e envolvimento do investigador que ultrapassa as suas competências técnicas, e que se relaciona com as suas capacidades e qualidades pessoais (Bogdan e Biklen, 1994). De acordo com estes autores, as características principais que configuram a pesquisa qualitativa são:

- O ambiente natural, que é a fonte directa dos dados na pesquisa qualitativa e tem o pesquisador como principal instrumento;
- Os dados recolhidos são predominantemente descritivos;
- O pesquisador presta particular atenção aos “significados” que as pessoas dão às coisas e à sua vida;
- A análise dos dados tende a seguir um processo indutivo.

Perspectivas similares são defendidas por Merriam (1990), Patton, (1989) e Miles e Huberman (1994). A lógica indutiva pressupõe a compreensão de um fenómeno ou situação sem imposição, por parte do investigador, de expectativas preliminares. Assim, tentámos seguir o postulado por Patton (1989) começando por tentar descobrir o que emergia dos “dados” da observação. À medida que a investigação ia progredindo revelavam-se outras dimensões de interesse, que iam ser utilizadas para recolher e analisar novos “dados” do nosso estudo.

Esta investigação segue, igualmente, a metodologia de um “estudo de caso”, que segundo Yin (1998), referido por Carmo e Ferreira (1998),

- “- investiga um fenómeno actual no seu contexto real; quando,
- os limites entre determinados fenómenos e o seu contexto não são claramente evidentes; e no qual
- são utilizadas muitas fontes de dados” (p.216).

A escolha recaiu sobre esta metodologia por se considerar congruente com os objectivos da nossa investigação: analisar o impacto da autonomia numa perspectiva organizacional através de um número restrito de escolas e professores.

A metodologia que utilizámos foi o estudo de caso qualitativo, já que segundo Merriam (1990) é o “modelo ideal para perceber e interpretar observações dos fenómenos educacionais” (p.2). Para Carmo e Ferreira (1998), baseando-se em Merriam (1988), o estudo de caso qualitativo tem as seguintes características:

“**particular** – porque se focaliza numa determinada situação, acontecimento, programa ou fenómeno; **descritivo** – porque o produto final é uma descrição “rica” do fenómeno que está a ser estudado; **heurístico** - porque conduz à compreensão do fenómeno que está a ser estudado; **indutivo** – porque a maioria destes estudos tem como base o raciocínio indutivo; **holístico** – porque tem em conta a realidade na sua globalidade. É dada uma maior importância aos processos do que aos produtos, à compreensão e à interpretação” (p. 217).

No ponto seguinte iremos caracterizar o contexto (meio, o agrupamento e as escolas) e os sujeitos que fizeram parte do nosso estudo.

3.2. – Caracterização do contexto/sujeitos

Na caracterização do contexto é caracterizado: o meio onde se situa o agrupamento, o agrupamento e as escolas em estudo. Os sujeitos são caracterizados tendo em conta a sua situação profissional, os anos de serviço docente e o exercício de cargos de gestão.

3.2.1. - Caracterização do meio

A freguesia onde realizámos o nosso estudo localiza-se na Área Metropolitana de Lisboa e integra-se no território do Município de Cascais. Esta freguesia, a Norte tem fronteira com a freguesia de Alcabideche (Cascais) e com o Município de Sintra. A Sul, tem fronteiras com as freguesias de Carcavelos (Cascais) e Parede (Cascais). A Oriente (Este) com o Município de Oeiras e a Ocidente (Oeste) com a pequena freguesia do Estoril.

Embora noutros tempos tenha sido uma freguesia caracterizada pela ruralidade, hoje, é uma freguesia residencial, mas onde a indústria, dispersa pela região Nordeste e os serviços desempenham um importante papel.

Actualmente, é uma freguesia com quarenta e seis mil habitantes, depois de décadas de grande crescimento populacional. A população é constituída, na maioria, por migrantes de outros distritos do país (tais como, Alentejo e Trás-os-Montes), bem como emigrantes de países africanos (tais como Cabo Verde, Angola e Moçambique) e por último, emigrantes europeus, brasileiros e dos países de Leste e ainda, de outras etnias (tais como os ciganos).

Esta freguesia é extensa e compreende muitos bairros, alguns deles com características próprias, habitados principalmente por minorias étnicas, que têm vindo a crescer a um ritmo vertiginoso e onde se registam

problemas muito específicos, e outros bastante degradados. Existe ainda uma zona de barracas que, progressivamente, vão sendo substituídas por bairros de habitação social, através do Programa de Realojamento da Câmara Municipal de Cascais.

Nesta freguesia existem variadas instituições de carácter cultural e desportivo, destacando-se a Biblioteca Municipal de S. Domingos de Rana, Centros Comunitários e Centros de Dia para a Terceira Idade, Cooperativas de Ensino, Centros de Educação Infantil, Creches e Infantários, Centros de Estudos e de Apoio aos Tempos Livres, Estabelecimento Prisional de Tires, Centro de Saúde de Parede e respectivas extensões, Aeródromo Municipal de Cascais, Sociedades Desportivas e Clubes Recreativos, Escola Fixa de Trânsito, etc.

3.2.2. - Caracterização do Agrupamento

Este agrupamento está situado no concelho de Cascais em que o meio social da área escolar é marcado pela grande diversidade cultural, pelo número crescente de bairros construídos ao abrigo de programas especiais de realojamento, pelo desemprego e pelo intenso recurso a dispositivos de apoio social como o Rendimento Social de Inserção. A maior parte da população é constituída por operários não qualificados nas fábricas da zona, na construção civil e também na área dos serviços, como empregadas domésticas, entre Lisboa e Cascais. Há também algumas profissões liberais e quadros superiores de empresas. As actividades económicas predominantes, centram-se no pequeno comércio e na prestação de serviços.

Foi formado no ano lectivo, através da Carta Educativa, com a participação da tutela, das directoras das escolas do 1º ciclo, com os

elementos do Conselho Executivo da EB2,3 e com os representantes da Câmara Municipal de Cascais.

Ele é constituído por uma EB 2,3 (escola sede), por sete EB1 e por dois jardins-de-infância, com uma frequência de 1966 crianças e jovens, assim distribuídos, setenta em três salas de educação pré-escolar, mil cento e quarenta e quatro em cinquenta e quatro turmas do 1º ciclo e setecentos e cinquenta e dois em trinta e quatro turmas dos 2º e 3º ciclos.

3.2.3. - Caracterização das escolas

A nossa investigação foi desenvolvida neste Agrupamento de Escolas, mais concretamente, em duas escolas do 1º ciclo, que atribuímos nomes fictícios, “escola verde” e “escola azul”, as quais iremos caracterizar de seguida.

3.2.3.1. - “Escola verde”

A “escola verde” está situada numa localidade que acolhe crianças de cinco bairros, maioritariamente de construção clandestina. Uns foram recentemente urbanizados e outros ainda estão em processo de urbanização. Um deles, é composto por casas pré-fabricadas, sendo habitado por uma percentagem significativa de pessoas de origem africana.

Esta escola funciona há vinte e cinco anos. As suas infra-estruturas iniciais eram dois blocos em que: no bloco central funcionavam duas pequenas salas de aula, que actualmente, passaram a ser apenas uma sala multiusos (refeitório, sala das AEC’S (Actividades de Enriquecimento Curricular), visionamento de filmes, utilização de computadores,

armazenamento de material didáctico, etc.) e noutro bloco mais pequeno funcionavam as casas de banho e a copa.

Actualmente, neste pequeno bloco, funcionam as casas de banho dos docentes e não docentes, a sala dos professores conjuntamente com a sala das auxiliares de acção educativa. A sala de professores não é muito confortável porque é muito fria, tem pouca luz natural. Além disso, é um espaço pouco reservado, já que ele é partilhado com as auxiliares de acção educativa. Esta sala, numa parte tem dois sofás, uma mesa pequena e baixa e uma mesa pequena e alta, com uma cadeira, noutra parte tem um lava-loiças, um fogão velho.

Na correnteza deste pequeno bloco encontram-se duas salas pré-fabricadas onde numa delas funciona a biblioteca e algumas AEC'S e na outra funciona o ATL(Actividades de Tempo Livre) Inovação, que além de assegurar as AEC'S assegura o horário dos alunos até às 19 horas.

Mais tarde foram construídos mais dois blocos, um à frente e outro atrás do bloco central, com três salas de aula em cada um. Além disso, as casas de banho que servem estes blocos estão situadas em frente às entradas das salas de aula, sendo este hall coberto apenas com um telheiro.

Nestes dois blocos funcionam cinco salas do 1º ciclo, em que três delas estão em regime de desdobramento e a outra sala está cedida ao pré-escolar.

O logradouro é grande com um piso muito irregular (partes cimentadas e de terra batida), na parte detrás dos blocos existe um campo de futebol bastante degradado e um espaço vedado onde existe uma horta.

As actividades lectivas funcionam em regime duplo da Manhã (Duplo da Manhã – das 8h às 13h; Normal: Manhã - das 9h às 12h; Tarde – das 13.15h às 15.15h; Duplo da Tarde – das 13.15h às 18.15h). Nesta

escola existem três turmas com o horário Duplo da Manhã, duas turmas com o horário Normal e outras três turmas com o horário Duplo da Tarde.

O horário das AEC'S funciona consoante o horário das actividades lectivas, sendo que: as turmas que têm o horário Duplo da Manhã as actividades iniciam às 14.15h e acabam às 17.30; para as turmas que têm o horário Normal as actividades iniciam às 15.30h até às 17.30; as turmas que têm o horário da Tarde as actividades iniciam às 10h até ao 12h.

Perante esta amálgama de horários é uma escola que constantemente estão a entrar e a sair alunos, facto que prejudica o bom funcionamento da escola, já que os alunos que estão a ter aulas vêem tudo o que se passa no exterior.

Pelo facto da escola não ter condições físicas para a realização de todas as AEC'S, algumas actividades são realizadas na Associação Recreativa que fica a 700 metros da escola. Este percurso é realizado a pé, por isso, quando chove muito, os alunos ficam na escola.

Em relação aos equipamentos e recursos educativos constatámos que em cada sala de aula existe um computador que tem ligação à Internet, além disso, existe uma fotocopiadora, um DVD e uma televisão na escola.

Embora a Biblioteca tenha alguns livros e materiais didácticos é quase impossível a sua utilização, já que neste espaço funcionam várias AEC'S.

O pessoal docente é composto por um universo de 10 professores, em que oito docentes têm turma, um docente é de Educação Especial e outro do Apoio Sócio Educativo.

O pessoal discente é constituído por 180 alunos distribuídos pelos quatro anos de escolaridade. A idade dos discentes varia entre os seis anos

e os catorze anos de idade e o seu nível sócio económico é baixo. Relativamente ao insucesso escolar este situa-se em 9%.

O pessoal não docente da “escola verde” é constituído por três auxiliares de acção educativa, sendo duas do quadro de escola e uma auxiliar contratada. Além disso, ainda tem uma assalariada.

Nesta escola existe uma Associação de Pais, que está em funcionamento, e costuma participar em algumas actividades da escola.

3.2.3.2. - “Escola azul”

A “escola azul” está situada noutra localidade do concelho de Cascais, acolhendo crianças desta área geográfica. O edifício da escola é tipo P3 adaptado e é constituído por dois pisos.

No rés-do-chão existe um hall que dá acesso ao piso superior, a uma sala polivalente, a uma despensa, às casas de banho (professores e alunos) e a um outro pequeno hall, que por sua vez dá acesso à sala dos professores e a duas salas de aula. A sala dos professores é muito agradável e acolhedora porque tem um janelão que permite a entrada da luz natural, que a torna quente. É uma sala reservada em que tem uma mesa comprida, com cadeiras à volta. Para além disso numa das paredes tem um pequeno quadro de giz, onde a coordenadora escreve alguns recados para os colegas

O piso superior é constituído por um hall, que dá acesso às casas de banho, a uma pequena sala de arrumações, a duas salas de aula e à Biblioteca.

Na parte da frente do bloco existe um telheiro grande, que serve de abrigo nos dias de chuva. O edifício está rodeado por uma zona de recreio e existe, também, uma área ajardinada e um campo de jogos com balizas de futebol e quatro tabelas de basquetebol.

As actividades lectivas funcionam em regime duplo da Manhã (Duplo da Manhã – das 8h às 13h; Normal: Manhã - das 9h às 12h; Tarde – das 13.15h às 15.15h; Duplo da Tarde – das 13.15h às 18.15h). Nesta escola existe uma turma com o horário Duplo da Manhã, três turmas com o horário Normal e uma outra turma com o horário Duplo da Tarde.

O horário das AEC'S funciona consoante o horário das actividades lectivas, sendo que: as turmas que têm o horário Duplo da Manhã as actividades iniciam às 14.15h e acabam às 17.30; para as turmas que têm o horário Normal as actividades iniciam às 15.30h até às 17.30; as turmas que têm o horário da Tarde as actividades iniciam às 10h até ao 12h.

As turmas do horário Duplo da Manhã e da Tarde, as AEC'S são realizadas fora do espaço físico da escola, num ATL, que é o parceiro da escola nas AEC'S. Os professores destas duas turmas deslocam-se às instalações deste ATL para leccionarem o Apoio ao Estudo e para fazerem a Supervisão. Este ATL também assegura os professores das AEC'S, o transporte dos alunos, bem como o almoço. Às turmas do horário Normal as AEC'S são realizadas na escola.

Em relação aos equipamentos e recursos educativos constatámos que em cada sala de aula existe um computador que tem ligação à Internet, além disso, existe uma fotocopiadora, um DVD, um sistema de som e uma televisão na escola.

Embora o espaço da Biblioteca não seja muito grande, ela tem um número considerável de livros, já que um dos projectos que a escola desenvolve é a Biblioteca Escolar. Este espaço serve, algumas vezes, como gabinete para a professora de Educação Especial dar apoio a alunos, já que não existe um espaço próprio.

O pessoal docente é composto por um universo de 6 professores, em que cinco docentes têm turma e uma docente é de Educação Especial.

O pessoal discente é constituído por 109 alunos distribuídos pelos quatro anos de escolaridade, com idades compreendidas entre os seis e os onze anos e o seu nível sócio económico é médio, existindo, no entanto alguns casos mais carenciados. Relativamente ao insucesso escolar este situa-se em 3%.

O pessoal não docente da “escola azul” é constituído por duas auxiliares de acção educativa.

Nesta escola, apesar de existir a Associação de Pais, ela não funciona, uma vez que, não tem direcção.

3.2.4. - Os sujeitos da investigação

De forma a darmos continuidade à caracterização do agrupamento iremos realizar uma breve caracterização dos sujeitos que participaram na nossa investigação. Antes de prosseguirmos para a caracterização destes, queremos reforçar que um dos principais critérios de selecção deste agrupamento foi o facto de fazer parte das vinte e quatro escolas piloto que irão estabelecer o Contrato de Autonomia com o Ministério da Educação.

A nossa investigação foi desenvolvida na escola sede e em duas Escolas Básicas do 1º ciclo, que designámos, por questões de anonimato, por “escola verde” e “escola azul”.

Desta forma, optámos por seleccionar um conjunto de dezasseis docentes, em que nove são da “escola verde”; quatro da “escola azul”. Dos restantes três, dois fazem parte do CE (Presidente e Vice-presidente - representante do 1º ciclo) e um que faz parte da Junta de Freguesia, mas que já foi Vice-presidente deste CE. Por razões que nos transcendem não

foi possível entrevistar a representante do 1º ciclo no CP. Deste conjunto de docentes, apenas um é do sexo masculino.

3.2.4.1. – Situação profissional e anos de serviço na docência

No gráfico 1 está caracterizada a situação profissional dos docentes e no gráfico 2 são caracterizados os anos de serviço docente. Todos estes dados foram retirados do corpus das entrevistas.

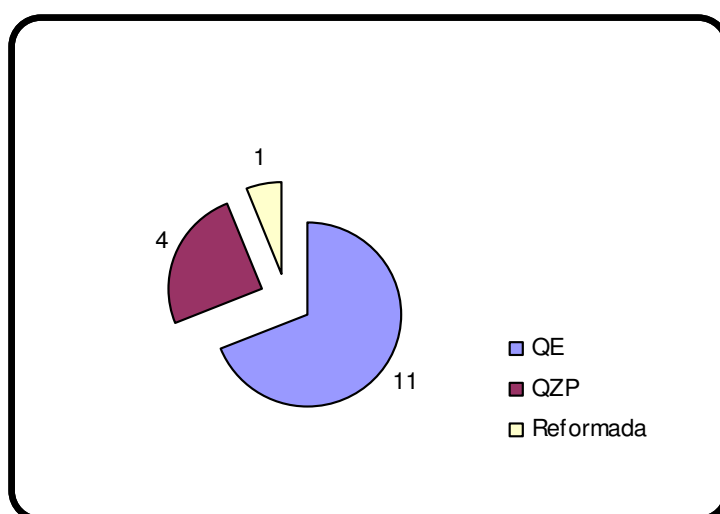


Gráfico 1- Situação profissional

Perante a análise do gráfico 1 poderemos dizer que a maioria dos docentes entrevistados pertencem ao Quadro de Escola (11) e apenas quatro estão em Quadro de Zona Pedagógica.

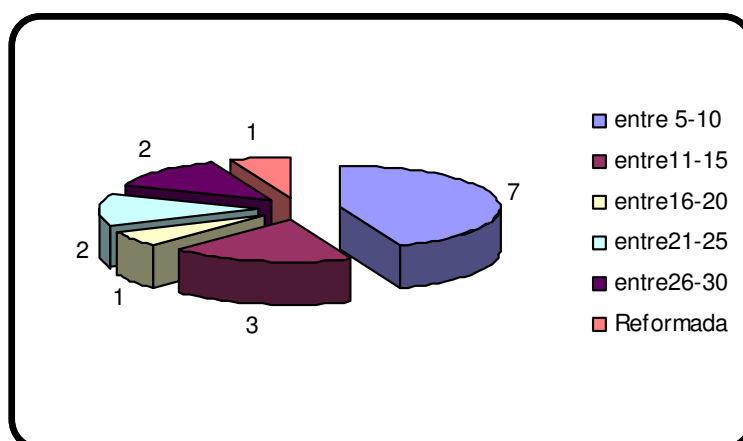


Gráfico 2 – Anos de serviço docente

Quanto aos anos de serviço docente da nossa amostra, a maioria dos professores têm entre 5-10 anos de serviço.

3.2.4.2. – Cargos de gestão desempenhados

Como poderemos ver no gráfico seguinte, dos dezasseis docentes, apenas três nunca exerceram cargos de gestão.

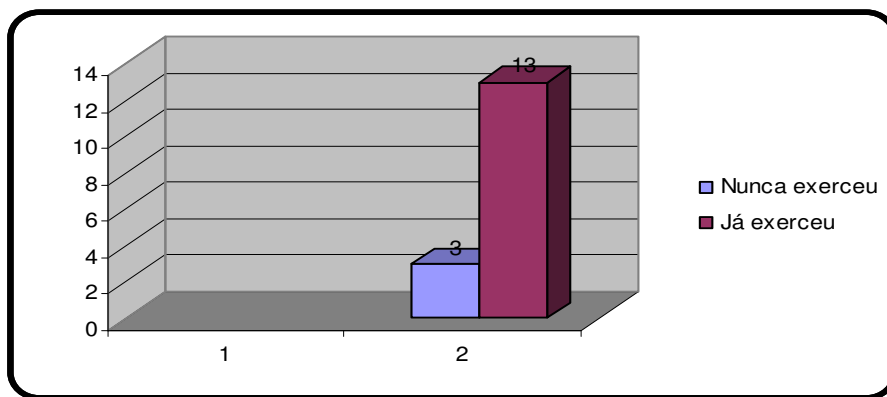


Gráfico 3 – Exercício de cargos de gestão

Achámos pertinente caracterizar os nossos sujeitos neste ponto já que é importante perceber que, muitas vezes, pelo facto do inquirido nunca ter exercido nenhum cargo de gestão a sua percepção sobre a gestão das escolas é bem diferente daquele que já exerceu estes mesmos cargos. Destes 13 professores, apenas seis exercem cargos de gestão neste agrupamento, sendo eles:

- Um docente acumula o cargo de Presidente do Conselho Executivo e do Conselho Pedagógico;
- Um docente é Vice-presidente do Conselho Executivo;
- Dois docentes são coordenadores de escola, em que um deles ainda acumula o cargo de representante do 1º ciclo na AE;
- E por fim, dois professores são coordenadores de docentes.

Neste sentido, pensamos ter uma “amostra” equilibrada, no que respeita ao envolvimento institucional no agrupamento.

Para operacionalizar o estudo foram utilizadas várias técnicas e instrumentos de recolha de dados – observação, inquérito por entrevista e análise documental.

3.3. Técnicas/Instrumentos e Procedimentos

Neste ponto iremos apresentar as técnicas e os instrumentos de pesquisa utilizados (a observação, a análise documental, o inquérito por entrevista e análise de conteúdo), bem como, os procedimentos para a recolha de dados e de análise dos dados documentais e das entrevistas.

3.3.1. Técnicas e instrumentos de pesquisa utilizados

Para realizarmos este estudo, as técnicas e os instrumentos utilizados para a recolha de informação foram: a observação, a análise documental, o inquérito por entrevista e análise de conteúdo.

3.3.1.1. – Observação

Optámos por utilizar a observação porque ela nos permite observar o “comportamento dos indivíduos nas circunstâncias da sua vida quotidiana”¹¹ (Estrela, 1994, p.45). A observação naturalista é, na verdade, o estudo de um fenómeno no seu meio natural (Burgess, 2001).

Considerando fundamental a definição do tipo de observação adoptada é pertinente referirmos que, enquanto observadores assumimos, explicitamente, o nosso papel de estudiosos junto da população observada,

¹¹ Esta definição é de Fraisse, mas foi citada por De Landsheere(1979) no Dictionnaire de l'évaluation et de la recherche en éducation

participando na vida das escolas, de uma forma discreta - observador participante (Carmo e Ferreira, 1998, Burgess, 2001).

No decorrer das nossas observações fomos elaborando as nossas notas de campo, tendo registado, com imparcialidade, e abstendo-nos de fazer juízos de valor em relação às situações observadas.

Esta posição é consolidada por Estrela (1994), quando diz que: “a observação naturalista é uma forma de observação sistematizada, realizada em meio natural e utilizada desde o século dezanove na descrição e quantificação de comportamentos do Homem e de outros animais”(p.45).

Nesta linha, foram realizadas vinte e duas observações, tendo sido realizadas duas observações ao CP, uma observação à AE; quatro observações ao CD (dois de cada escola) e as restantes foram observações informais.

Na “escola verde” as reuniões do CD realizaram-se na sala de aula, da coordenadora de escola, em que foram colocadas 4 mesas, umas ao lado das outras, e doze cadeiras. Os docentes sentaram-se com a seguinte disposição: topo - coordenadora de escola e a professora do apoio sócio educativo; extremo oposto - uma docente do 3º ano; partes laterais - professoras do 1º e 2º anos e, na outra lateral, as professoras do 4º ano e o professor do 2º ano.

Na “escola azul” as reuniões são realizadas na sala dos professores. Esta sala, tal como já a caracterizámos, tem uma mesa rectangular. A coordenadora de escola senta-se no topo da mesa e de um lado sentam-se as professoras do 1º,3º e 4º anos e do outro lado senta-se a professora do 2º ano.

Além das reuniões do CD, também, foram realizadas observações em duas reuniões do CP¹² e uma da AE¹³.

3.3.1.2. - O inquérito por entrevista

Um dos instrumentos utilizados para a recolha de dados foi o inquérito por entrevista. De acordo com Quivy e Compenhoud (1992) inquirir consiste em colocar uma série de perguntas relativas a questões específicas que se pretende estudar. A entrevista é um instrumento que permite ao entrevistador fazer uma recolha de dados e pistas de reflexão das temáticas em estudo.

Optámos por uma metodologia semi-directiva porque ela é aquela que melhor se adequa aos objectivos do nosso trabalho a ao horizonte temporal previsto para a duração do mesmo. Neste instrumento a interacção directa é a questão - chave, uma vez que o entrevistado e o entrevistador estão em acção directa (Carmo e Ferreira, 1998, p. 126, 127). Para a utilização desta técnica tivemos em conta algumas directrizes e cuidados sugeridos por estes autores:

¹² Os vários representantes do CP ocuparam o mesmo lugar: topo da mesa - Presidente do Conselho Pedagógico (que é simultaneamente a PCE) ladeada pela vice-presidente; topo oposto - coordenadora dos directores de turma e o coordenador de Educação Física; partes laterais - representante do pessoal não docente, a coordenadora de Língua Portuguesa, a coordenadora do 1º ciclo, na outra, encontravam-se a professora do núcleo dos Apoios Educativos, a coordenadora de Ciências da Natureza, a coordenadora de Matemática.

¹³ Representantes na Assembleia de Escola: topo da mesa - Presidente da Assembleia de Escola e a Presidente do Conselho Executivo; extremo oposto - uma professora e a representante do 1º ciclo; partes laterais - um professor e duas representantes do pessoal não docente (1º ciclo e 2º ciclo), na outra, duas docentes e o representante da Câmara Municipal de Cascais. Nesta reunião os pais não estiveram representados por falta de comparência.

- ↪ Antes da entrevista devemos definir o objectivo; construir o guião da entrevista; marcar a data, a hora e o local; e preparar os entrevistadores (formação técnica).
- ↪ Durante a entrevista devemos explicar quem somos e o que queremos; obter e manter a confiança; saber escutar; dar tempo para “aquecer” a relação; manter o controlo com diplomacia; utilizar perguntas de aquecimento e focagem; enquadrar as perguntas melindrosas; e evitar perguntas indutoras.
- ↪ Depois da entrevista devemos registar as observações sobre o comportamento do entrevistado e registar as observações sobre o ambiente em que decorreu a entrevista.

Além destes aspectos, durante as entrevistas, também tivemos em conta as indicações de Estrela (1994): evitar, na medida do possível, dirigir a entrevista, isto é, dar oportunidade a que o entrevistado fale abertamente sobre o tema, durante o tempo que quiser, sem interferência do entrevistador; não restringir à temática abordada, ou seja, possibilitar ao entrevistado uma liberdade de resposta, mesmo que este saia do âmbito do tema; estabelecer os quadros de referência utilizados pelo entrevistado, isto é, a liberdade que se pretende dar ao entrevistado não deverá ser incompatível com a necessidade de precisar os quadros de referência do entrevistado, levando-o a esclarecer conceitos e situações.

Foram realizadas dezasseis entrevistas entre Janeiro e Agosto de dois mil e sete. Quatro entrevistas foram realizadas na “escola azul”, nove na “escola verde”, uma à Presidente do Conselho Executivo (PCE), outra à VPCE (representante do 1º ciclo) e a última à ex - Vice Presidente do Conselho Executivo representante do 1º ciclo (ex- VPCE).

Na “escola azul” uma entrevista foi realizada na sala dos professores e as restantes nas salas de aula das respectivas professoras. Em relação à “escola verde”, quatro entrevistas foram realizadas na biblioteca e as restantes cinco, nas salas de aula.

No que respeita à entrevista com a VPCE, esta foi realizada na biblioteca da escola sede. Com a ex-VPCE, a entrevista foi realizada na Junta de Freguesia. A entrevista realizada à PCE foi a última e decorreu na sala do CE. Depois de termos realizado as entrevistas e de transcrevê-las passámos por um longo processo de análise.

3.3.1.3. Análise documental

A análise documental foi uma técnica utilizada para analisar o Projecto Educativo de Escola (Agrupamento), o Regulamento Interno, o Plano Anual de Actividades (“escola verde” e “escola azul”), o Projecto Curricular de Escola (“escola verde” e “escola azul”), as actas dos Conselhos de Docentes das duas escolas, o Relatório da Avaliação Interna e o Relatório da Avaliação Externa.

Todos estes documentos foram objecto de leitura e análise, antes da realização das entrevistas. Esta análise foi muito útil em dois momentos diferentes: no momento da construção do guião da entrevista; e no momento da análise de dados, em que podemos fazer a triangulação dos dados, através da confrontação dos discursos dos actores entrevistados com os documentos consultados.

A maior parte das actas foram consultadas na sede do agrupamento, já que as escolas não as tinham em seu poder. Em relação ao PE, este foi-nos facultado pelo CE em suporte digital, bem como o RI. Além disso, foi

também este órgão que nos facultou os relatórios das avaliações, interna e externa.

3.3.1.4. - Análise de Conteúdo

Tal como refere Hébert “a análise é uma operação intelectual, que consiste na decomposição de um todo nas suas partes, com o propósito de fazer a descrição e procurar relações entre as partes” (s/d, p.137).

Perante esta definição utilizámos a análise de conteúdo, na análise dos dados, em que estabelecemos “uma correspondência entre as estruturas semânticas ou linguísticas e as estruturas psicológicas ou sociológicas (por exemplo: condutas, ideologias e atitudes) dos enunciados.” (Bardin, 2004, p.36). Esta técnica permitiu-nos fazer a articulação entre o texto (descrito e analisado) e os factores que determinaram essas características, tendo sido estes, deduzidos logicamente. A análise de conteúdo que realizámos foi feita à luz da perspectiva qualitativa, tendo se dado mais importância ao “valor de um tema” (Carmo e Ferreira, 1998, p. 253). Também a análise indirecta foi uma outra das características da nossa análise de conteúdo. Para realizar a análise de conteúdo procedemos a um certo número de etapas:

- “- Definição dos objectivos e do quadro de referência teórico;
- Constituição de um corpus;
- Definição de categorias;
- Definição de unidades de análise;
- Quantificação (não obrigatória);
- Interpretação dos resultados obtidos”

(Carmo e Ferreira, 1998, 253-254)

3.3.2. – Procedimentos

Neste ponto iremos descrever os procedimentos efectuados tanto na recolha dos dados, bem como na análise das entrevistas e dados documentais.

3.3.2.1. – Procedimentos para a recolha de dados

A “porta de entrada” para este agrupamento foi uma das nossas colegas de Mestrado que foi intermediária entre nós e a PCE. Depois de termos permissão para realizarmos a investigação no agrupamento marcámos uma reunião com a VPCE – representante do 1º ciclo.

Esta reunião foi realizada no dia 10-11-2006 pelas 10.30h, na biblioteca da escola sede. Antes de termos apresentado o tema e os objectivos da nossa investigação, estivemos um pouco na conversa para quebrarmos o “gelo”. Para realizarmos o nosso estudo decidimos que este se iria desenvolver em duas escolas do 1º ciclo, perante isto solicitámos à VPCE que nos indicasse duas escolas do 1º ciclo, que tivessem uma dimensão diferente.

Depois de termos ultrapassado esta fase inicial contactámos as coordenadoras de escola e, depois do CE ter dado autorização iniciámos o nosso trabalho de campo nas duas escolas seleccionadas. Foram observadas quatro reuniões de CD, duas do CP e uma da AE. Além disso, foram realizadas dezanove observações entre a escola sede, a “escola verde” e a “escola azul”.

3.3.2.2. – Procedimentos na análise dos dados documentais e das entrevistas

A análise de dados qualitativos é um processo criativo que exige grande rigor intelectual e muita dedicação (Patton, 1989). Nesta linha, foi

nosso intuito tratar os dados através da sua sistematização, de forma a que os procedimentos escolhidos fossem de encontro aos objectivos do nosso trabalho. Assim, após a consulta e, em alguns casos, a recolha dos vários documentos consultados, procedemos à sua leitura e posterior análise.

Em relação às entrevistas, depois de as termos realizado, procedemos à sua transcrição utilizando o computador e um programa de tratamento de Texto (Microsoft Word). Para manter o anonimato dos entrevistados atribuímos um código a cada entrevista, que ficaram codificadas da seguinte maneira: **E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16**. Esta codificação também foi utilizada nas unidades de registo **E1, E2, E3...**

A análise dos dados incidiu sobre as respostas às questões formuladas na entrevista e sobre as observações realizadas, ficando, assim, constituído *corpus* da análise, composto por dezasseis entrevistas e vinte e duas observações.

A análise foi desenvolvida em várias etapas. Estas etapas foram organizadas “em torno de três pólos cronológicos: a pré-análise; a exploração do material; o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação (Bardin, 2004, p.89).

Após a pré-análise procedeu-se à exploração do material, através da sua codificação e categorização. Na codificação, o texto foi dividido em fragmentos – unidades de registo - , que serviram de base à definição das unidades de registo. Estas unidades de registo, foram transformadas em frases, para sintetizar a ideia principal de cada uma – os indicadores. Estes indicadores foram contabilizados em termos de frequência. Posteriormente, agrupámos e categorizámos estes indicadores, mediante características comuns, em categorias e subcategorias. À luz desta categorização e das frequências das unidades de registo, realizámos a interpretação dos dados

(ver capítulo IV). Neste longo processo foram sentidas algumas limitações, as quais iremos especificar no ponto seguinte.

3.4. - Limitações do Estudo

No decorrer desta investigação fomos sentido algumas limitações, tendo sido elas a vários níveis:

- ✓ A nível temporal, uma vez que a investigação terá que ser realizada em 1 ano;
- ✓ A nível de amostra, uma vez que, apenas se poderá cingir a investigação, a duas escolas do 1º Ciclo, não podendo generalizar os resultados;
- ✓ O facto de este estudo incidir, essencialmente, a professores do 1º Ciclo, não abrangendo outros actores educativos (pais, autarcas, alunos);
- ✓ A pouca experiência no campo da investigação;
- ✓ E o facto de não ter sido possível realizar uma entrevista à representante do 1º ciclo no CP.

Embora tenhamos sentido estas limitações tentámos, dentro da medida do possível, ultrapassar as dificuldades que foram surgindo durante o nosso estudo.

Após termos apresentado a metodologia que adoptámos neste trabalho, iremos no capítulo seguinte (Capítulo 4) apresentar a análise e interpretação dos dados.

Deste processo emergiram cinco temas: O Agrupamento – Constituição e formas de articulação; Dinâmicas Organizacionais; Dinâmicas Pedagógicas; Autonomia; e a Relação Escola/Família e Escola/Comunidade.

Capítulo 4 - Análise e interpretação dos dados

Neste capítulo iremos descrever os resultados obtidos na investigação. Da análise e interpretação dos dados emergiram cinco grandes temas: *O Agrupamento - Constituição e formas de*

articulação(tema 1); *Dinâmicas Organizacionais*; *Dinâmicas Pedagógicas*; *Autonomia*; *Relação Escola/ Família e Escola/ Comunidade* (tema 5). Para cada tema foram criadas várias categorias, de acordo com o corpus das entrevistas (Quadro 2).

TEMAS	CATEGORIAS
1 – O Agrupamento – Constituição e formas de articulação	Constituição
	Articulação entre níveis
	Representatividade /Poder desigual dos diferentes ciclos
	Importância dos órgãos do Agrupamento
	Modalidades de Participação
	Comparação entre Agrupamentos
2 – Dinâmicas organizacionais	Gestão intermédia/ Funções da coordenadora
	Gestão Intermédia/Funções do Conselho de Docentes
	Gestão intermédia/função do coordenador de docentes
	Redefinição e controle do trabalho dos professores (mais reuniões, mais burocracia)
	Maior controlo vertical e horizontal
	Problemas da escola
3- Dinâmicas Pedagógicas	Clima de Escola
	Colaboração entre professores
	Concepções profissionais e práticas pedagógicas
4 - Autonomia	Novas funções dos professores
	Documentos Gestionários
	Perspectivas sobre autonomia
	Avaliação Externa e Interna
	Contrato de Autonomia
	Expectativas dos professores
5 – Relação Escola/ Família e Escola/ Comunidade	Concentração de poderes
	Relações Escola/Família (Formal/Institucional)
	Relação Pais /Professores
	Relação com a autarquia
	Relação com a comunidade

Quadro 2 – Temas/Categorias

A nossa análise e interpretação dos dados irá ser iniciada pelo primeiro tema, o *Agrupamento – Constituição e formas de articulação*.

4.1. O Agrupamento – Constituição e formas de articulação

Para a implementação do novo modelo de administração e gestão das escolas, o Decreto –Lei nº 115-A/98 foi um dos documentos que teve mais impacto nas escolas do 1º ciclo. Com ele foram criados os Agrupamentos de Escolas, que para Formosinho e Machado, foi “*um dos aspectos mais envolventes*” (2000,p.52) deste diploma.

As escolas ao serem agrupadas, especialmente as do 1º Ciclo e os Jardins-de-infância, passaram a fazer parte de uma estrutura com capacidade para constituir os órgãos de gestão, previstos no novo modelo de gestão. Segundo este diploma, os agrupamentos deveriam ser constituídos a partir da comunidade educativa, mas como algumas escolas não se agruparam, a tutela teve que tomar a iniciativa para a concretização deste processo.

A partir dos dados recolhidos iremos analisar como decorreu o processo de constituição do agrupamento, quais as formas de articulação entre os vários níveis de ensino, a representatividade e o poder desigual dos diferentes ciclos, a importância dos órgãos do agrupamento, as modalidades de participação, na constituição do agrupamento e algumas comparações realizadas entre os agrupamentos.

4.1.1. - O processo de constituição

Da análise de conteúdo emergiram indicadores que vão no sentido de que a constituição do agrupamento surgiu pela iniciativa da tutela e que não foi uma constituição espontânea, mas imposta pelo Ministério/DREL.

“foi a DREL que nos propôs juntamente com a Câmara de Cascais que fizéssemos agrupamento, portanto foi um bocadinho por imposição. Com a Associação de Pais a não concordar, com a Assembleia de Escola a não concordar com a escola um bocadinho a ser levada neste barco, não foi pacífico.”**E16**

Perante estas palavras poderemos constatar que a constituição deste agrupamento não foi pacífica, uma vez que nem a Associação de Pais nem a Assembleia de Escola concordaram com o agrupamento, das várias escolas. Como as escolas não conseguiram chegar a consenso, a tutela teve que intervir para a sua formação.

Constituição	Frequências
Iniciativa da tutela	
Foi através da tutela	2
Foi imposto	3
Foi através da Carta Educativa	1
A Câmara ajudou no consenso e na construção	1
	T:7
Reacção negativa dos professores	
Fui empurrada para o cargo de VPCE-1º ciclo	1
Não reagiram bem/ Sentiram-se muito pressionados	5
Mudanças drásticas	1
Dissabor com a contagem do tempo de serviço	1
	T:8
“Protagonismo” das directoras	
As directoras é que participaram nas reuniões	2
	T:2

Quadro 3 – Constituição

Na voz de um actor, como as escolas não chegavam a um consenso, a Câmara Municipal de Cascais, através da Carta Educativa, “pressionou” para que as várias escolas do 1º Ciclo fossem agrupadas às escolas do 2º e 3ºCiclo.

“Foram chamados ao Ministério de Educação (...)vão formar agrupamento, vamos ver quais as escolas que vão entrar no agrupamento e depois foi através da Carta Educativa conforme as áreas mais próximas, quem é que ia para a escola x, quem é que ia para a escola y e assim foi. Foi também através da

Câmara, ela é que deu os elementos e é que ajudou no consenso e na construção.” **E15**

Alguns dos docentes entrevistados, referiram que os professores não aderiram facilmente a este processo. Esta situação é bem visível, quando uma docente fez referência que se sentiu “empurrada” para o cargo de representante do 1º Ciclo no Conselho Executivo:

*“Fui quase empurrada para o cargo, porque eu queria ficar do lado de cá porque acho que era mais útil ficar do lado de cá e acabei por ficar lá”***E15**

Nas palavras de outros actores, também existiu um sentimento de pressão e receio em relação aos professores do 2º e 3º Ciclo e ao desconhecimento sobre o que era um agrupamento:

*“estávamos habituados às delegações escolares, já sabíamos como é que as coisas funcionavam e em Agrupamento era sempre uma incógnita, não é, não havia muita vontade que isso acontecesse, havia um certo receio que os professores do 2 e 3ºCiclo, não sabíamos bem como é que eles viam o 1º ciclo, não é, e tínhamos um certo receio de não sermos bem recebidos”***E5**

A par com este sentimento, os professores sentiram um grande impacto na dinâmica das escolas:

*“Nessa altura não reagiram muito bem, ninguém estava a perceber muito bem o que era o agrupamento e sentiram-se muito pressionados, não reagiram bem porque houve muitas mudanças drásticas e muitas alterações. Sei que foi um ano muito complicado, nessa altura eu estava na António Torrado, estávamos com outro ritmo e depois de repente tivemos que mudar várias coisas”***E12**

Passados quatro anos da constituição do agrupamento, na opinião de um docente, “os professores já aceitam o agrupamento e já consideram uma mais valia”**E16**. Mas é de referir que face a esta problemática existem grandes divergências entre as opiniões dos professores e dos executivos escolares:

“Os professores do 1º ciclo reagiram muito mal. Foi uma mudança radical porque não estavam habituados a ter que partilhar as coisas que se faziam em cada escola” **E16**

Esta resistência dos professores, conjuntamente com a sua participação passiva no processo de constituição do agrupamento poderá ter contribuído para esta situação:

“O agrupamento surgiu através da tutela e houve uma reunião na DREL com as directoras de escola onde foi informado que nós íamos para um agrupamento, que iria ser de acordo com a escola que recebia os alunos do 4º ano. Fomos convocadas para uma reunião aqui na Matilde onde estiveram as directoras das escolas, o Conselho Executivo [EB 2,3] e a Câmara.”E14

Com a implementação do Decreto-Lei nº115-A/98, mais concretamente com a organização das escolas em agrupamento, foram introduzidas algumas mudanças organizacionais e pedagógicas nas escolas do 1º ciclo, que pretendiam promover uma articulação entre os vários níveis de ensino.

4.1.2. – Articulação entre níveis

Uma das finalidades do agrupamento é favorecer um percurso sequencial e articulado dos alunos entre os vários níveis de ensino, mas neste agrupamento perante os resultados da autoavaliação¹⁴ e da avaliação externa¹⁵, não tem sido promovido a articulação entre os vários níveis, especialmente entre o 1º ciclo e o 2º ciclo. Os professores inquiridos confirmam esta situação (quadro 4).

Articulação entre níveis	Frequências
Natureza da articulação	
Teórica/Teórica , mas não na prática	4
Aferição de conteúdos a leccionar	3
	T:17

¹⁴ No campo dos resultados da aprendizagem são pontos fracos as elevadas taxas de abandono (9%) e insucesso (16,3%) no 5º ano.

¹⁵ O abandono no 2º ciclo situa-se perto dos 4% nos últimos dois anos, tendo atingindo níveis muito elevados no 5º ano, denotando-se assim dificuldades na transição do 1º ciclo para o 2º ciclo.

Transição entre ciclos

Maior articulação	1
Foi promovida uma ligação pedagógica entre os vários ciclos e as várias escolas	2
As pessoas estão a tomar o 1º ciclo como a base	1
fomentar a ligação entre o 1º ciclo e o 2º ciclo/pé de igualdade	2
Escola sede promove reuniões entre o 1º Ciclo e o 2º Ciclo	3
Necessidade de sequencialidade regressiva/progressiva	12
Necessária para combater o insucesso	6

T:27**Relações entre os vários níveis de ensino**

Parcerias entre pré e 1ºciclo	
Reunião/visitas e actividades entre Educadores e professores do 1º Ciclo	2
A convivência sempre foi saudável	1
Existe relação apenas nas escolas onde têm salas da pré	1
Actividades parcerias/1ºciclo/2º ciclo	
Houve algumas actividades/parcerias	5
Foram feitas provas globais com professores do 1º ciclo e do 2º ciclo	1
Ajuste de programas	1
Passagem de casos de alunos com problemas	6
Pouca convivência entre 1º ciclo e 2º ciclo	4

T:21**Falta de preparação para receber o 1º Ciclo**

Não estavam minimamente preparados	2
Pouco conhecimento de ambas as partes	1
As secretarias não estavam preparadas para receberem os professores do 1º ciclo	1

T:4**Quadro 4 – Articulação entre níveis**

De facto, para alguns actores, a articulação entre os vários níveis não passa da teoria.

“Teoricamente talvez haja, mas na prática eu acho que não, acho que não, teoricamente talvez se diga que sim, mas na prática acaba de estar tudo como estava”**E2**

“Continuamos na mesma, eu acho que não exista, sempre houve e vai sempre haver, queiramos nós ou não, 1º Ciclo, 1º Ciclo, 2º Ciclo, 2º Ciclo, 3º Ciclo, 3º Ciclo e Secundário, Secundário. Eu sou licenciada em Educação Visual e Tecnológica e tenho muita pena de não estar a exercer a minha profissão na íntegra, porque estou não é, não estou é mesmo na minha área, gosto muito de estar no 1º Ciclo, porque no 1º Ciclo sempre posso ligar as minhas artes, digamos a qualquer uma das principais áreas curriculares, mas é diferente. O professor do 1º Ciclo tem uma postura diferente relativamente aos do 2º Ciclo”

E13

Esta situação, decorre de barreiras à comunicação, que não são apenas físicas. Permanecem importantes diferenças de estatuto entre os professores dos diferentes níveis de ensino, especialmente entre o 1º ciclo e os níveis de ensino subsequentes:

“Continuamos a deitar a culpa para os professores do 1º Ciclo, continuamos a ouvir “não sei o que elas fazem”, continuasse a ouvir “elas são umas não sei o quê, não conseguem por os meninos a ler nem a escrever”, quando no fundo os professores do 1º Ciclo são licenciados como os professores do 2º ciclo. Ainda existe esta relação e eu ouvi muitas vezes, ainda ontem uma colega me dizia que esteve numa reunião, noutra agrupamento, numa reunião do Conselho Pedagógico, e que lhe dizem que “não sei como é que os professores do 1º Ciclo mandam os alunos e ela respondeu, nós os alunos até ao 4º ano eles saem com sucesso não sabemos o que é que vocês fazem depois (...) Eu penso que isto se deve, porque não existe uma ligação entre os vários professores e não saberem o que é que cada um faz e não saber chegar ao aluno. No 1º Ciclo o professor vai ao aluno, no 2º e 3º ciclo o aluno tem uma barreira. Tanto que o professor do 1º ciclo diz a minha turma, os meus meninos e os professores dos outros níveis dizem a minha disciplina”**E15**

Nestas circunstâncias não surpreende que, ao contrário do defendido na LBSE¹⁶, seja o 1º ciclo a adaptar-se à organização do 2º ciclo:

“começaram a tentar adaptar a organização do 2º ciclo para o 1º ciclo, quer dizer o 1º ciclo teve que adaptar-se , tentar adaptar para o 2º Ciclo”**E6**

¹⁶ Lei de Bases do Sistema Educativo, nº46/86, de 14 de Outubro

Apesar disso, já se realizaram algumas reuniões para aferir os conteúdos a leccionar no 1º e 2º ciclos:

“até em relação à matéria para não se estar a repetir matérias ou então partes da matéria que sejam mais importantes aqui no 1º ciclo, para insistirmos mais nisso para quando chegarem ao 2º ciclo não terem tantas dificuldades, para terem as bases”**E6**

“começou a haver reuniões com os professores do 2ºciclo de Português e Matemática, começou logo a haver mais uma ligação pedagógica, além do papel administrativo, que tem que haver, mas essencialmente uma ligação pedagógica.”**E14**

E as estruturas intermédias têm também exercido alguma actividade neste domínio:

“Agora sinto que se está a tentar fazer uma articulação entre o 1º ciclo e o 2º ciclo”**E12**

“Ao sermos coordenadoras houve mais a ligação pedagógica, portanto nós ao irmos aqui às reuniões, até começou a haver reuniões com os professores do 2ºCiclo de Português e Matemática, começou logo a haver mais uma ligação pedagógica, além do papel administrativo, que tem que haver, mas essencialmente uma ligação pedagógica. Acho que com o agrupamento foi promovido uma ligação pedagógica entre os vários ciclos e entre as várias escolas”**E14**

“Dá-se alguma, porque até as pessoas hoje em dia já estão a tomar mais, como é que eu hei-de dizer, o 1º ciclo é a base de tudo”**E13**

Na voz de alguns actores esta articulação entre os vários níveis e as escolas foi promovida pela escola sede, mas é a PCE que evidencia mais confiança neste processo:

“Em relação ao 1º ciclo uma das inovações foi fazer reuniões por ano de escolaridade, portanto uma a duas vezes por trimestre todos os professores das sete escolas, que irão ser seis, que reúnem por ano de escolaridade e partilham de facto as suas experiências.”**E16**

No entanto, na voz de alguns actores mais críticos, a escola sede deveria fomentar a ligação entre o 1º ciclo e o 2º ciclo, não para enviar directrizes, mas sim, em pé de igualdade:

“Deveria fomentar a ligação entre o 1º ciclo e o 2º ciclo, mas em pé de igualdade, não em mandar directrizes para o 1º ciclo, porque depois o 1º ciclo sente-se pequenino, porque está em maioria, mas sente-se pequenino”**E7**

“quem está a gerir é que deve criar os espaços para que haja esse convívio, mas não é feito(...) Continuamos a ter professores do 1º ciclo, do 2º ciclo e 3º ciclo e não vemos o professor só como só um elemento que está a tratar de um elemento que é comum a todos, o desenvolvimento das crianças. Para mim isto é a coisa mais grave, mas que deve partir de cima e não deve, por mais que se esforcem os pares não conseguem juntar-se para ter um consenso”**E15**

Deverá, também, fomentar-se uma sequencialidade progressiva entre os vários¹⁷ níveis, sendo ela imprescindível para combater o insucesso:

“este ano o que é que estavam a fazer, no início do 2º período fizemos, por anos, todos uma reunião, falámos sobre quais eram as dificuldades em Língua Portuguesa e Matemática, que eles deviam saber, o que é que eles não deviam saber, para irem para o 2º ciclo, e depois as professoras de Língua Portuguesa e de Matemática, julgo que sejam as coordenadoras de departamento, elas depois iriam ver o que é que nós tínhamos dado, para, ou cimentar ou não dar o que estava no programa, porque já se tinha dado, já poderia avançar, ou então, dar nova matéria. Quer dizer continua a não haver diálogo entre todos, e a articulação era importante para se combater o insucesso. E depois deveria deixar de haver aquela situação que eu te disse há bocado, a culpa foi do 1º ciclo”**E4**

No entanto, as iniciativas tomadas ocorrem mais entre os professores do 1º ciclo, que entre estes e os professores do 2º ciclo. As iniciativas que têm ocorrido entre os professores do 1º e 2º ciclo têm passado pela realização de provas globais, aferição de conteúdos, “passagem de casos”¹⁸ e na realização de uma visita, com os alunos, à escola sede. No que respeita

¹⁷ Pré-escolar/1º Ciclo/2º Ciclo

¹⁸ Alunos que transitam para o 2º ciclo

às actividades¹⁹ realizadas em parceria entre o pré-escolar e o 1º ciclo, estas limitam-se apenas à comemoração de dias festivos.

Na voz de alguns docentes todo este processo foi prejudicado pelo facto de não ter existido, com a constituição do agrupamento, uma preparação prévia dos professores do 1º, 2º e 3º ciclos, já que existia um desconhecimento de ambas as partes. Este desconhecimento sobre o 1º ciclo também passou pelos serviços administrativos da escola sede:

“eles [pessoal administrativo - secretaria] até que primeiro conseguissem entender as nossas funcionalidades, as nossas maneiras, foi muito complicado para eles, pois eles não estavam preparados, nem minimamente preparados para nos receberem”**E4**

Depois desta análise poderemos dizer que a articulação entre os vários níveis é mais forte no campo administrativo, no entanto, já foram dados alguns passos no campo pedagógico e curricular.

4.1.3. – Representatividade/Poder desigual dos ciclos

Nesta categoria iremos apresentar os resultados, que emergiram das entrevistas realizadas, no campo da representatividade do 1º ciclo e do pré-escolar no Conselho Executivo e Pedagógico (quadro 5).

Representatividade/poder desigual dos ciclos	Frequências
Pouca Influência do 1º Ciclo no Pedagógico	
Falam muito pouco do 1º ciclo	2
Não vejo, pelo que me é transmitido nas reuniões	3
Temos só um representante, aí estamos em desvantagem	3
A representante do 1º ciclo não conhece a realidade das outras escolas	1
É mais fácil representar a sua própria escola	4
Não precisa de mais, temos um representante do 1º ciclo e do pré	1

¹⁹ Apenas os professores da escola verde se referiram a esta relação, uma vez que a escola azul não tem nenhuma sala de pré-escolar

escolar

	T:14
Pouca Influência do 1º Ciclo no Executivo	
Não se sentem bem representados no Conselho Executivo	1
Sinto-me insegura	1
não são ouvidas, mas julgadas (não há diálogo saudável)	2
A PCE não delega poder de decisão à representante do 1º ciclo	
A PCE não esteve de acordo com as escolas sugeridas pela VPCE	2
Liderança forte da presidente	
A PCE conhece melhor a realidade das escolas do 1º ciclo que a sua representante	2
A VPCE vai mais vezes às escolas (controlo)	
Se calhar foi-lhe atribuída uma tarefa de visitar mais vezes as escolas	1
Comparações com a anterior VPCE/ dava mais apoio	
Problemas pai ouvia as duas partes/postura correcta/exigente	1
Dificuldades na representação do 1º ciclo no CE	
Senti no CE as diferenças entre os níveis	1
	T:11
Pré – escolar sem poder	
Tem um representante no CP	1
	T:1

Quadro 5 – Representatividade/Poder desigual dos ciclos

Segundo alguns docentes, o 1º Ciclo tem pouca influência no CP, tendo justificado esta opinião, a partir do feedback que é dado pela coordenadora de escola nas reuniões de CD:

“Não vejo, pelo que me é transmitido nas reuniões de Conselho de Docentes pela coordenadora não vejo, até pode ser mas o feedback não nos dá essa percepção”^{E7}

Na opinião de outros professores esta situação também se deve ao facto do 1º ciclo ter apenas um representante no CP:

“mas acho que há outros que ficam um bocadinho assim aquém, mas também temos só uma representante, não é, logo aí estamos um bocadinho em desvantagem, mas acho que tem tratado de tudo”**E9**

“o 1º ciclo não está representado. Eu penso que até o pedagógico está muito mal formado porque para mim o pedagógico deveria ter uma professora do 1º ciclo de cada ano de escolaridade e não uma professora a representar todas as escolas e todos os anos. Até seria benéfico uma vez que existem as reuniões de ano e assim seria mais produtivo”**E15**

Opinião bem diferente tem a PCE²⁰ ao defender que o 1º ciclo não necessita de ter mais representantes neste órgão de gestão, tendo proferido as seguintes palavras:

“acho que não precisa de mais. Se, se mantiverem todas estas reuniões com as escolas, que mais que um, acho que o pedagógico ficava muito sobrecarregado. Temos um representante do 1º ciclo”**E16**

Embora a PCE tenha esta opinião, pela observação realizada a uma reunião do CP pudemos verificar que a representante do 1º ciclo, neste órgão de gestão, não conhece a realidade das outras escolas do 1º ciclo e, tal como foi referido por outros docentes, ela terá mais facilidade em representar a sua própria escola:

“será mais fácil representar a sua própria escola e o ambiente que se lá passa, mas também se houver, como há aquelas reuniões de grupo, se calhar também os outros professores também metem a par do que existe nas outras escolas, as problemáticas”**E10**

Nas palavras da PCE o representante do CP recebe informações das várias escolas, através das coordenadoras de docentes e da VPCE, que lhe apresenta um resumo das actas das várias escolas.

“É naquela reunião que se faz depois do CP e, antes do pedagógico, tem as informações das actas que vêm de todas as escolas, porque em cada escola há um coordenador de docentes e portanto é sempre a partir daí que ele recebe as

²⁰ A PCE acumula o cargo de Presidente do Conselho Pedagógico

informações de todas as escolas. Eu penso que não há necessidade de haver mais. A vice-presidente faz o resumo das actas e entrega o resumo”**E16**

Perante estas palavras poderemos dizer que é a partir destas fontes que ele conhece a realidade de todas as escolas do 1º ciclo. No entanto, não nos poderemos esquecer que pelo facto da VPCE apresentar o resumo das actas poderá, de alguma forma, alterar o sentido das mesmas. Para além disso, depois de termos consultado as actas pudemos verificar que as actas são pouco elucidativas sobre o que realmente se passa nas escolas. Assim, a informação que chega a este representante poderá não transmitir a realidade, mas transmitir uma imagem deturpada das coisas.

Voltando agora a nossa atenção para outro órgão de gestão, o CE e, perante o que nos foi referido, por alguns actores, também aqui, eles sentem que o 1º ciclo tem pouca influência. Um dos docentes não se sente bem representado no CE porque teve um problema com os pais e, em vez da VPCE o ter defendido ainda se voltou contra ele:

“Depois a VPCE veio logo com duas pedras na mão ou 3 ou 4, porque é que eu não estava a dar matéria, nem sequer chegou aqui ao pé de mim a perguntar-me como é que estavam a correr as aulas”**E2**

Na opinião de outro professor o que ele sente em relação a esta representação é insegurança. Também na voz de outros dois actores eles sentem que não são ouvidos, mas são logo julgados, não existindo assim um diálogo saudável:

“depois foi o que eu disse, posso ter muitos defeitos, mas agora dizerem-me que eu não estou a dar matéria, isso é mentira”**E2**

“não querer ouvir o colega que ali está, nós somos colegas, quer queiramos quer não, eu sou colega da pessoa que está no agrupamento, só que é assim, não há um diálogo saudável”**E4**

Apesar disso, o contacto existente entre a VPCE e as escolas é muito maior que em anos anteriores:

“Ela vêm mais à escola do que a do ano passado, realmente esta colega vem mais, talvez se calhar foi-lhe atribuída uma tarefa de visitar mais vezes as escolas do 1º Ciclo, porque nós no ano passado, só se houvesse uma informação mais urgente, ou quando havia alguma coisa é que a vice presidente se deslocava à escola, este ano não, a vice presidente anda mais pelas escolas”**E9**

No entanto, o facto da VPCE andar mais pelas escolas também poderá ter diferentes leituras: sentir necessidade de acompanhar mais de perto as realidades das escolas ou realização dum controlo mais apertado sob as escolas.

Importa, no entanto, assinalar que nem todos os VPCE e coordenadores de escola assumem idênticas posturas. As diferenças na “interpretação” dos papéis não devem ser subestimadas:

“No ano passado a coordenadora do 1º ciclo dava apoio, era uma pessoa exigente, mas quando havia algum problema com um pai, era uma pessoa que ia ouvir as duas partes. Tinha uma postura muito correcta, era uma pessoa muito exigente, mas tinha essa postura extremamente correcta, nós sentíamos apoio, sabia puxar as orelhas, era uma pessoa extremamente rigorosa, não brincava em serviço, nem deixava ninguém brincar em serviço” **E7**

Existem, no entanto, constrangimentos no exercício dos cargos que são salientados pelos docentes que já assumiram funções de mediação:

“Aquilo que se sente entre a relação dos professores dos vários níveis também senti no CE foi uma luta muito grande, consegui aguentar os três anos, embora, muitas vezes, tentasse sair porque não era aquilo que eu idealizei e que eu pensei que iria ser feito. Muitas vezes senti-me com vontade de me vir embora e de desistir. Aguentei pelas minhas colegas, porque elas não mereciam que eu as deixasse assim, mas acabei por deixar, mas foi por outros motivos. Foi um bocadinho complicado, não no 1º ano, primeiro ano é tudo um mar de rosas, mais ou menos, mas foi depois o conhecer e o continuar.”**E15**

Segundo algumas observações, estes constrangimentos também atingem o ensino pré – escolar, numa amplitude maior que a do 1º ciclo, já que o representante do pré-escolar, no CP, não realizou qualquer

intervenção. Esta situação deve-se mais ao facto de não existir um representante no CE origina a que este nível não esteja, efectivamente, representado no agrupamento.

Perante as várias opiniões, ressalta a ideia que o 1º ciclo tem pouca influência/poder nos órgãos de gestão e administração do agrupamento (CP e CE). Além desta desigualdade de poder, os professores também se referiram aos órgãos do agrupamento que consideravam mais importantes no agrupamento, os quais iremos expor no ponto seguinte.

4.1.4. – Importância dos Órgãos do Agrupamento

Nesta subcategoria iremos apresentar as opiniões dos actores em relação aos diferentes órgãos do agrupamento (quadro 6).

Importância dos Órgãos do Agrupamento	Frequências
Desconhecimento das funções dos órgãos de gestão (AA, CP)	
Não sei bem a função da AA	1
Apenas sei quando são as reuniões	1
O que sai dali que é importante é-nos transmitido (AA)	3
Não conhece as funções do CP	1
	T:6
Primado do CE	
O CE influencia o CP	1
O Executivo executa	10
	T:11
Diferentes perspectivas de liderança	
O Conselho Pedagógico	1
A AA tem mais poder vista pela parte autárquica	1
	T:2
Perspectivas sobre a Liderança do processo	
Sentimento de repressão	9
A PCE tem feito um excelente trabalho	2
Admiração/ “ódio”	3
	T:14
Relação CE/professores	

Apoio nas relações com os pais	
O CE deu-me apoio e as medidas a tomar	4
Sempre que os colegas me solicitam colaboração eu vou	2
Não convidaram o CE para participar na Festa de Natal	1

T:7

Quadro 6 – Importância dos órgãos do agrupamento

Depois de termos analisado todas as entrevistas constatámos que existe algum desconhecimento sobre as funções dos órgãos de gestão, especialmente do CP e da AE.

Na opinião da maioria dos actores, o CE é o órgão que orienta toda a dinâmica da escola. Foi referido por um dos docentes que o CE influencia o CP. Esta situação poderá ser explicada uma vez que a PCE é também a PCP. Na opinião de outros docentes existe um primado do CE porque ele é o órgão que executa:

“está tudo muito centrado no CE, eu acho que está ali o pólo central, pelo menos é o que eu sinto”**E7**

“penso que o CE, é aquele que dá as directrizes, é aquele que ao fim ao cabo que orienta mais, dá os pareceres positivos ou negativos sobre o trabalho que se faz. Terá sempre que passar por aí, apesar de todos os outros darem opinião e o trabalho repartirem um pouco, da opinião geral para depois a decisão ser tomada, mas penso que o CE acaba por ser o órgão que toma a última decisão.”**E8**

Partindo destas palavras poderemos dizer que o CE é o pólo central na dinâmica do agrupamento e ele é que dá o veredicto final de todas as decisões que se tomam, estando desta forma todos os poderes centrados em si.

No decorrer das entrevistas surgiram algumas perspectivas dos professores em relação ao processo de liderança deste agrupamento. Um dos aspectos que ressaltou foi que os professores sentem que esta liderança transmite um sentimento de repressão, estando esta situação bem visível nas seguintes palavras:

“isto que eu estou a sentir neste agrupamento, eu sinto neste agrupamento, parece que estou, desculpa a expressão, parece que estou a viver uma PIDE”E4

“há um certo autoritarismo, há um certo medo, um certo receio, e as coisas funcionam muito na base do receio, do medo”E7

“aqui mal cheguei foi logo a ideia que me passaram, a transmissão que eu recebi foi de medo, de receio, não fales, não digas, não podes opinar, é melhor não opinares, ouve o nosso concelho, aceita. Portanto é logo os conselhos que nós recebemos e ficamos assim com um pé atrás”E7

Também o facto de o CE ter-nos aconselhado a contactar as escolas “por baixo” deu para percebermos que existe um certo receio das escolas do 1º ciclo em relação a este órgão de gestão. Estamos a afirmar isto, porque a PCE disse-nos que as escolas não iriam “ver com bons olhos” se fosse o CE a apresentar o nosso projecto, já que iriam pensar que nós iríamos ser uns “espiões” do CE.

Apesar das queixas de “repressão”, a avaliação do trabalho da PCE nem sempre é totalmente negativa. Reconhecem-lhe a “força” para trabalhar numa comunidade difícil:

“é verdade que a Professora Hélia tem feito um excelente trabalho, porque o meio social não é fácil, não é fácil, embora esteja a melhorar (...)ela tem tido, de facto, um pulso bastante forte para conseguir superar isso tudo, para ela não tem sido fácil, nem para ela, nem para a equipa (...)Gosto dela, porque ela está ali, é uma mulher com força, mas depois tem umas partes mazinhas, que é a parte de nos mandar umas *carrascadas*, quando, às vezes, pode dialogar connosco, ou vir falar connosco. Eu muitas as vezes penso assim, a presidente está lá em cima e ela diz “Eu não preciso sair daquele gabinete para saber o que é que se passa nas escolas” e eu penso assim, que raio de imagem é que ela terá de mim, será uma

imagem boa, será uma imagem má, porque depois lá está, ela vai-me avaliar e eu não sei o que ela tem como figura...ela não me conhece. Eu sei o meu trabalho, eu sei o meu valor, mas a gente, às vezes, já começa a questionar o que é que aqui está a fazer.”E4

Apesar destas palavras, na opinião de alguns docentes, quando necessitaram de resolver problemas com os pais o CE deu-lhes apoio:

“No ano passado houve alguns problemas com uma turma porque a professora casou-se e depois teve que entrar em baixa, por gravidez de risco, e então a turma esteve muito tempo sem professor e o CE apoiou-nos sempre. Veio a reuniões inclusive com os pais, vinha cá quando os pais se juntavam à porta a dizer que iam fazer manifestações e fechar a escola, na altura a vice presidente veio sempre à escola, ela até veio dar uma aula, ela foi espectacular”E9

Estas “ressalvas” não parecem chegar, no entanto, para equilibrar os aspectos positivos e negativos. Na “escola verde”, por exemplo, os professores decidiram não convidar o CE para participar na sua Festa de Natal, o que nos faz pensar que realmente não existe uma boa relação entre eles. Perante a análise deste ponto poderemos dizer que embora a AE devesse ser o órgão mais importante do agrupamento, à luz do Decreto – Lei nº115/A- 98, é o CE que tem mais poder na dinâmica do agrupamento.

Sendo este o órgão que executa e, muitas vezes decide, iremos apresentar no ponto seguinte, à luz das palavras dos actores, como é realizada a comunicação entre o CE e o CD.

4.1.5. – Funcionamento dos novos órgãos/articulação entre órgãos

Esta categoria é constituída por duas subcategorias, que foram referenciadas trinta e três vezes, entre as entrevistas e as observações.

Na primeira subcategoria – Transmissão de informações do CE para o CD – os professores referiram-se como é realizada a comunicação vertical ascendente e descendente entre o CE e o CD. Na segunda

subcategoria – Teor das reuniões com o CE/directrizes – os professores fizeram referência aos assuntos tratados nas reuniões como CE.

Funcionamento dos novos órgãos/articulação entre órgãos	Frequências
Transmissão de informações do CE para o CD	
Comunicação vertical descendente	
Através da coordenadora de docentes/escola	6
A VPCE transmite informações às coordenadoras	1
Mais vezes a informação a vir do CE do que a ir do CD	1
Informações do Executivo/Pedagógico	4
Comunicação vertical ascendente	
Envio das actas dos CD	1
Envio de informações sobre visitas	1
Sugestões quando solicitadas/informações que interessem ao CE	5
	T:19
Teor das reuniões com o CE/directrizes	
Directrizes do pedagógico para a uniformização das escolas	2
Directrizes para a elaboração do PAA	3
Directrizes para o Enriquecimento Curricular	1
Directrizes para a organização das reuniões de pais	4
Directrizes para a realização de actas	1
Ponto de situação das turmas	1
Solicitação de alguma coisa/ emitir alguma ordem	1
Fornecer guiões da Avaliação Externa	1
	T:14

Quadro 7 – Funcionamento dos novos órgãos/articulação entre órgãos

Foi referido por alguns docentes que a comunicação vertical descendente é feita através da coordenadora de docentes/escola. São elas que transmitem as informações que lhe são facultadas nas reuniões com o CE:

“Faço todos os meses, a seguir ao CP, reuniões com as coordenadoras de escola e com os coordenadores de docentes, estão todos presentes. Tem sido melhor, no ano passado fiz só com as coordenadoras de escola, este ano fiz com as duas,

portanto são duas pessoas da mesma escola a ouvirem a mesma coisa, sempre que há um pedagógico eu faço reunião e a seguir são as reuniões nas escolas, os conselhos de docentes. Essa parte eu acho que foi bom porque partilhamos tudo aquilo que se faz no pedagógico, recebem as informações e a seguir fazem as reuniões de CD e depois vêm as propostas para o próximo pedagógico para alguma coisa que queiram alterar”E16

Nestas reuniões além de serem transmitidas informações sobre as decisões do CP, também são transmitidas informações do CE. Neste contexto um dos professores refere que são mais vezes a informação a vir do CE do que a ir do CD, “são mais vezes a informação a vir de cima do que a ir cá de baixo”E8.

A comunicação vertical ascendente (transmissão de informações do CD para o CE), na opinião de alguns actores, é caracterizada, não só pelo envio das actas do CD, mas também pela transmissão de informações sobre visitas e pelo envio de algumas sugestões²¹ (quando solicitadas) e informações que interessem ao CE.

Analisando o processo de transmissão de informação do CE para o CD os assuntos tratados nas reuniões com o CE são:

- Receber directrizes (do pedagógico para a uniformização das escolas, para a elaboração do Plano Anual de Actividades, para o Enriquecimento Curricular, para a organização das reuniões de pais e para a realização das actas);
- O ponto de situação das turmas;
- Entrega de documentos (Guiões da Avaliação Externa).

Neste sistema de comunicação, entre estes dois órgãos (CE/CD), as coordenadoras de escola e de docentes assumem um papel crucial, já que

²¹ Sugestões sobre os critérios de retenção e aprovação para o 1º ciclo (**act.5/05, act.6/05**); sobre as competências necessárias para transitar para o 5º ano (**act.4/05**); e para combater o insucesso/indisciplina (**act.10/05**)

têm a função de transmitir no CD as informações/directrizes que vêm do CE. Ora esta situação condiciona o espaço de “manobra” do CD na tomada de decisões, levando este a ser um órgão executor das directrizes²² do CE.

Em continuidade a esta realidade, os professores sentiram que a sua participação na organização das escolas e na vida do agrupamento é cada vez mais passiva.

4.1.6. – Modalidades de Participação

Esta categoria é composta por três subcategorias: processos de consulta e informação, relação com os representantes e ausência de feedback (quadro 8).

Modalidades de Participação	Frequências
Processo de consulta e informação	
Desconhecimento das OT e decisões dos órgãos (AE)	6
Desconhecimento de actas das reuniões com as coordenadoras de escola e de docentes	1
Antes havia critérios para a escolha de horários	1
Nem sequer sabemos o dinheiro que as autarquias nos dão	1
	T:9
Relação com os representantes	
Não sei quem é que me vai representar no pedagógico	1
	T:1
Ausência de feedback	
Não sabemos se as coisas estão a correr bem ou mal	1
Não nos é dado feedback	1
	T:2

Quadro 8 – Modalidades de participação

²² Algumas destas directrizes resultam do Conselho Pedagógico

Na opinião de alguns docentes a sua participação é passiva na AE, uma vez que não conhecem as ordens de trabalho nem as decisões deste mesmo órgão:

“O que é que se passou na Assembleia não sei se correu bem se correu mal, se houve algum problema se houve problema nenhum”^{E7}

De todos os actores entrevistados, apenas aqueles que são professores na “escola azul” é que têm algum conhecimento acerca da AE, porque o representante do 1º Ciclo, neste órgão, é docente nesta escola.

Também foi referido por uma docente que, apesar de ser informada sobre o que se passa nas reuniões entre o CE e as coordenadoras de escola e de docentes, não se tem acesso às actas destas reuniões:

“quando há reunião de coordenadores de escola elaboram uma acta, essa acta nunca vem para o 1º Ciclo, nós nunca sabemos o que foi tratado, Está bem que a colega vem e diz na reunião seguinte o que foi tratado, mas pode haver um ponto ou outro que ela pode se esquecer ou pode passar e portanto não há essa comunicação de quais os assuntos tratados, são lá tratados, nós aqui não sabemos de nada”^{E7}

Perante esta falta de comunicação, segundo esta docente, não se sabe se as coisas estão a correr bem ou mal, uma vez que, é pedido colaboração aos professores e depois não lhes é dado um feedback²³ do seu trabalho, tal como ela refere:

“não sei se alguma sugestão foi aproveitada ou se não foi nenhuma, porque nunca há um feedback. Pedem a nossa colaboração, em várias coisas, ainda agora para as actividades de EC, dizermos como é que achamos que estão a correr, mas depois nós nunca recebemos o feedback das nossas sugestões, acho que era um aspecto muito importante”^{E7}

Voltando agora a nossa atenção para a representação nos órgãos de gestão e administração, apenas um docente não conhece quem o representa no CP.

²³ A falta deste feedback torna-se desmotivador para os professores

Com este modelo os professores sentiram, também, que a sua participação na escolha de horários passou a ser passiva, já que desconhecem quais os critérios estipulados para a distribuição dos horários:

“Antes haviam critérios para as escolhas de horários, hoje em dia não sei quais os critérios utilizados para as escolhas de horários, nem os pais sabem, só há continuação da turma, a parti daí...não se percebe muito bem. Penso que se houvesse uma reunião com todos os professores da escola para se atribuir o horários era muito melhor, porque assim é imposto sem haver uma conversa prévia e a pessoa já vem de desgosto, e são estas pequenas coisas que desmotivam e são muitas pequenas coisas que se vão juntando.”E7

A ausência de informação abrange também o domínio financeiro:

“Quer dizer nós chegámos ao ponto que nem sequer sabemos o dinheiro que as autarquias nos dão, a Junta de Freguesia...como é que ele está a ser gerido, onde é que ele vai, onde é que ele não vai, o que é feito, o que não é feito”E4

De uma maneira geral os docentes sentem que a sua participação nas decisões dos vários órgãos do agrupamento é caracterizada pela passividade.

Todos os professores entrevistados já passaram por outros agrupamentos, desta forma, no decorrer das entrevistas foram sendo realizadas comparações entre este agrupamento e outros, o que nos permite introduzir maior margem de comparação no nosso estudo.

4.1.7. – Comparação entre agrupamentos

Esta categoria é constituída por duas subcategorias. Na primeira subcategoria foram referenciadas pequenas diferenças entre os agrupamentos e na segunda foram realizadas comparações entre a dinâmica de um agrupamento horizontal e de um vertical (quadro 9).

diferenças	
Administrativas	4
Pedagógicas	1
Organizacionais	17
	T:22
Vertical/horizontal	
O PCE é do 1º Ciclo ou do Pré-escolar	3
Trabalho muito mais orientado	1
Rapidez no acesso ao material	1
O PEA tinha impacto em todas as escolas e durante todo o ano lectivo	2
	T:7

Quadro 9 – Comparação entre agrupamentos

Embora as diferenças referidas pelos actores terem incidido no domínio administrativo, pedagógico e organizacional denota-se, perante a análise dos resultados, que a maioria considera que o campo onde existem mais diferenças, entre os agrupamentos, é no organizacional.

Ora todas estas pequenas diferenças originam a que alguns docentes sintam que:

“com o agrupamento o que é que eu sinto, o que é que isto me amedronta mais é que de agrupamento para agrupamento não há uma coisa uniforme, é assim, cada cabeça sua sentença”**E4**

No entanto é compreensível que não exista uniformidade entre agrupamentos, porque cada agrupamento é, por si só, único e, a partir do que é pretendido com o Decreto-Lei nº 115-A/98, cada organização deve construir a sua autonomia a partir de si próprio e da comunidade onde está inserida.

Nos professores que já leccionaram em agrupamentos horizontais denotou-se um discurso de preferência por esta organização das escolas. Foi referido que o facto do PCE ser um docente do 1º ciclo ou do pré-

escolar era uma mais valia. Para além disso, o trabalho²⁴ também era mais orientado e havia mais rapidez no acesso ao material, como poderemos constatar nas seguintes palavras:

“Funciona melhor o Horizontal , porque primeiro são só escolas do 1º Ciclo e jardins-de-infância, conhecem a realidade, ela está mais próxima. O Presidente do Conselho Executivo ou é um professor do 1º Ciclo ou um educador de infância, no meu caso era educador de infância, tem uma visão mais aprofundada sobre o que se passa no 1º Ciclo, do que nos agrupamentos verticais, isso foi um dos aspectos, a nível de trabalho tínhamos o trabalho muito mais orientado, porque era tudo dentro do 1º Ciclo nós tínhamos dossiers, tudo feitinho, com competências em que precisávamos de alguma ficha, de algum trabalho bastávamos pedir ao agrupamento porque já tínhamos tudo elaborado em dossiers, enquanto no agrupamento vertical é tudo mais complicado, não existe isto no agrupamento e era uma coisa que nos facilitava mais a vida. Mesmo a nível de materiais, que nós precisávamos para a sala de aula e eles lá tinham sempre, neste agrupamento onde eu estive, se faltasse caneta, tinteiros, fazíamos a requisição e trazíamos logo o material, logo na hora.”E9

Ainda nesta linha foi referido, pelo mesmo docente que, o Projecto Educativo de Agrupamento tinha impacto em todas as escolas durante todo o ano:

“era um agrupamento horizontal, nós tínhamos um projecto educativo que era da leitura e todas as escolas trabalharam uma obra ou duas, durante esse ano, para além do projecto curricular de turma, trabalhámos também uma obra para promover o sucesso na leitura. Foi benéfico porque foi um trabalho que durou o ano todo, todas as actividades eram canalizadas nesse aspecto, desde desfile de Natal, trabalho de fim de ano, e como eram escolas isoladas praticamente, nós reuníamos-nos uma vez por mês numa escola para todos os alunos terem contacto com as várias escolas da freguesia. Todo este trabalho foi sendo feito ao longo do ano”E9

²⁴ Para Formosinho “ a transformação positiva das práticas pedagógicas do Ensino Básico Primário, condição essencial para a melhoria da educação oferecida, só se produzirá se envolver activamente os profissionais de educação deste nível de ensino, então veremos que os agrupamentos horizontais têm mais condições para esse envolvimento do que os agrupamentos verticais” (p.62,PEPT)

Nesta linha poderemos dizer que os agrupamentos horizontais promovem a articulação entre ciclos, no entanto, esta articulação acontece apenas entre o pré-escolar e o 1º ciclo. Desta forma, a articulação entre estes níveis de ensino com os níveis consequentes não existe.

Esta situação não vai ao encontro do agrupamento em estudo, já que ele é um agrupamento vertical que engloba desde os jardins-de-infância até à escola do 2º e 3º ciclos.

Por todas as características inerentes a este tipo de organização, no ponto seguinte iremos apresentar quais foram as alterações realizadas nas dinâmicas organizacionais das escolas do 1º ciclo.

4.2. - Dinâmicas organizacionais

As alterações, referidas pelos actores, nas dinâmicas organizacionais da escola foram de várias ordens, tendo emergido sete categorias: as funções da Coordenadora de Escola (primeira), as funções do Conselho de Docentes, as funções da Coordenadora de Docentes, a intensificação e controle do trabalho dos professores, maior controlo vertical e horizontal, os problemas de escola e o clima de escola (sétima).

Iremos iniciar a nossa análise pela primeira categoria, Gestão intermédia/Funções da coordenadora de escola.

4.2.1. Gestão intermédia/Funções da coordenadora de escola

A análise do quadro 10 permite-nos constatar que a coordenadora exerce diversas funções: administrativas, gestão pedagógica, além de ser o elo de ligação com os outros órgãos.

Escola	
Acolhimento e apoio a novos professores	
Ela mostrou-me onde era o Agrupamento	1
Apoio a novos colegas/Desde o início tem sido importante	1
	T:2
Funções burocráticas e administrativas	
Centralização das tarefas (escola azul)/Faz a maior parte das coisas	3
Partilha de tarefas (escola verde)/distribuição de tarefas	3
	T:6
Gestão pedagógica	
Ligação pedagógica/balanço da escola (comportamento e aproveitamento)	2
Comunicar com o JI	2
Ligação com a comunidade (reuniões com a Associação de Pais/Pais)	2
	T:6
Mensageiro (CE para o CD e vice-versa)	
É o leva e traz, porque levava a opinião dos colegas e depois trazia as ordens	4
Transmitimos aos colegas o que se está a passar no agrupamento	2
somos mais um mensageiro	1
É praticamente um estafeta	2
	T:9
Sobrecarga de trabalho	
Ter turma e coordenação de escola é uma sobrecarga de trabalho	4
	T:4
Ausência de compensação financeira	
Acréscimo no salário, não compensa	1
	T:1

Quadro 10 – Gestão intermédia/Funções da coordenadora de escola

Entre essas funções há a salientar os domínios de gestão administrativa e de gestão pedagógica. No que respeita às funções administrativas, estas passam pela elaboração do mapa do leite, pela marcação de visitas, pela requisição de material, pelo registo das faltas dos

docentes, entre outras. Contudo importa salientar que estas tarefas não são realizadas da mesma maneira nas duas escolas em estudo.

Na “escola azul” as funções estão todas centralizadas na coordenadora, embora os outros docentes a ajudem:

“a Professora Aida faz a maior parte das coisas (...) faz o mapa do leite com a Professora Isabel” **E3**

No caso da “escola verde” existe uma partilha das tarefas entre a coordenadora e os outros docentes:

“este ano a nossa coordenadora tem turma e aquilo que ela fez, foi distribuir tarefas uma toma conta disto, outra toma conta daquilo e acho que, para ela é o melhor senão ela não tinha tempo para nada”**E4**

“As minhas são de organização de passeios e visitas de estudo e de arquivar a correspondência”**E6**

“A minha função é o mapa do leite (...)tenho a dos computadores (...)no 1º período estive responsável pelas festas. Mas isto foi uma gestão nossa do princípio, foi a coordenadora que sugeriu isso”**E12**

A coordenadora também tem funções no domínio da gestão pedagógica. De uma observação realizada a coordenadora informou os outros docentes que cada um tinha que realizar uma avaliação minuciosa do comportamento e do aproveitamento da sua turma, para depois lhe entregarem uma cópia para que ela e a coordenadora de docentes fizessem um balanço da escola.

No domínio das funções sociais há a referir que a coordenadora tem a função de comunicar com o pré-escolar, acontecendo esta situação apenas na “escola verde”, já que a “escola azul” não tem nenhuma sala do pré-escolar.

Também foi referido pelos actores que a coordenadora é que tem a função de fazer a ligação entre a escola e a comunidade, já que tem reuniões com a Associação de Pais/Pais,

“A Associação de Pais tem reuniões com a coordenadora”**E13**

“ A maior parte dos pais reclamam primeiro na escola, no princípio do ano, na escola, as professoras dizem aos pais, na reunião geral de pais, que tentem primeiro resolver o problema ao nível da escola, depois se não conseguirem é que vêm cá, e é isso que os pais fazem, tentam dialogar com a professora e com a coordenadora da escola e só depois é que vêm cá.”**E14**

A coordenadora tem, também, a função de mensageiro, já que leva a informação do CE para o CD e vice-versa.

“nós costumávamos dizer “é o leva e traz”, porque eu levava a opinião dos meus colegas, o que é que eles achavam bem e achavam mal para a reunião de coordenadores e depois lá trazia as ordens para os colegas, portanto é um papel um bocadinho ingrato, porque depois ficas aqui no meio e és o mensageiro” **E7**

“neste momento como coordenadoras não tomamos decisões nenhuma, somos mais um mensageiro, dos colegas para o Conselho Executivo e do Conselho Executivo para os colegas”**E9**

Esta função de mensageiro fez com que o cargo de coordenadora seja visto como um papel ingrato, já que é ele que faz a ligação entre o CE e o CD. Nas palavras de um outro professor, o coordenador é um elemento de ajuda do CE, porque leva e traz a informação, tendo-o chamado de estafeta.

*“considero que seja um elemento de ajuda que traz e leva informações. É praticamente um estafeta e não um coordenador. Eu considero um estafeta.”***E15**

A PCE vai ainda mais longe ao referir que, com a passagem do cargo de directora para o cargo de coordenadora, este modelo de gestão, originou que a coordenadora perdesse todo o “poder de decisão”²⁵, estando dependente do CE.

“a directora da escola passou a ser uma coordenadora que estava dependente, não tinha decisão. Nessa parte foi complicado, mas penso que agora já perceberam, que foi menos trabalho para as escolas e passou a ser tudo com a sede do agrupamento” **E16**

²⁵ No anterior modelo as directoras tinham algum poder de decisão - Decidir em matérias delegadas ou em situações de urgência (Dias, 2006)

A par desta situação o cargo de coordenadora, para alguns actores, significa uma sobrecarga de trabalho, uma vez que para além de todo o trabalho de coordenação, ainda tem o trabalho pedagógico da sua turma.

“É mais uma dor de cabeça, porque é assim se já tens trabalho suficiente e, mais que suficiente, para estares com a tua turma e depois já não tens tempo para a outra parte, a parte pessoal, então imagino com uma gestão escolar, então isso é bem pior, por isso é assim, Deus me livre e guarde de ser algum dia directora de uma escola”**E4**

“neste momento acho que sobrecarregam um bocadinho a parte administrativa e no meu caso como sou coordenadora sobrecarrega muito”**E9**

“que é um cargo muito pesado, um fardo muito pesado ter que carregar. É que por vezes nós, se for um cargo que seja gerido, somente esse cargo, é uma coisa, agora termos uma turma a cargo e ter esse cargo, prefiro ficar longe dele. Acho que as coordenadoras deveriam ter só a parte de coordenação, porque acho que era mais rentável.”**E13**

“às vezes é difícil ter a coordenação de escola e ser professor de uma turma. Gerir a escola, com os pais, com os colegas, os alunos e o pessoal não docente, é muito complicado(...)hoje em dia, gerir os professores, os alunos, os EE e, transmitir toda a informação, é muito complicado” **E14**

Embora a PCE tenha acima referido que o trabalho passou todo para a sede do agrupamento, perante as palavras destes actores, que já exerceram cargos de gestão, consideram que acumulação da função de coordenador e professor titular de turma torna-se exaustiva.

Além disso e, tal como foi referido por alguns professores, esta sobrecarga de trabalho também não é compensada financeiramente, porque o acréscimo do salário é irrisório.

“eu penso que ela passa muito tempo aqui na escola...mesmo assim, pronto, aquilo que elas tem um acréscimo no salário não compensa, nem para a sola dos sapatos gasta” **E4**

Uma das funções da coordenadora de escola é presidir aos Conselhos de Docentes, tal como os outros docentes. Como coordenadora ela tem a

função de transmitir toda a informação²⁶ que vem do Conselho Executivo. Desta forma iremos apresentar, no ponto seguinte, as funções desta estrutura educativa, nas palavras dos seus actores.

4.2.2. – Gestão intermédia/ Funções do Conselho de Docentes

Nesta subcategoria iremos apresentar as opiniões dos docentes sobre a dinâmica do CD (quadro 11).

Gestão Intermédia/ Funções do Conselho de Docentes	Frequências
Dinâmica	
Alguma informação que venha do pedagógico	7
Transmissão de ordens	3
Informações sobre as matrículas dos alunos do 1º ciclo	2
Informações sobre avaliações intercalares	2
Informações sobre o balanço das avaliações do 1º período	1
Reduzida iniciativa /autonomia (pouco tempo para tratar os assuntos da escola)	1
	T:16
Actividades/áreas de trabalho	
Os professores enviaram estratégias para combater o insucesso	1
Elaboração do PAA/todas em conjunto	6
Preparação de festas e actividades	9
Avaliação dos alunos	2
Problemas dos alunos/Tudo o que tem a ver com alunos	4
Alteração das actividades do PAA	2
	T:24

Quadro 11 – Gestão intermédia/Função do Conselho de Docentes

²⁶ É a PCE que além de dar as informações do CE, também dá as informações sobre as decisões dos outros órgãos(CP e AE)

Perante a análise das entrevistas constatámos²⁷ que nas reuniões do CD, grande parte do tempo é utilizado para transmitir informações:

“Informações, normalmente a gente perde mais tempo a ouvir as informações”**E4**

O facto de a maior parte da reunião ser de transmissão de informações origina que, na opinião desta docente, seja uma perda de tempo. Estas informações transmitidas no CD, geralmente vêm do CP e do CE, “alguma informação que venha, mesmo do pedagógico”**E2**

No entanto, foram referidas duas vezes que as informações que vêm do CE, têm mais um carácter de ordens, “as ordens do pedagógico...do pedagógico não, do Conselho Executivo”**E4**

As informações que vêm do CE são, essencialmente, sobre: as matrículas dos alunos do 1º ciclo; as avaliações intercalares; e o balanço das avaliações do 1º período. Além destas informações, também são transmitidas informações sobre: formação de professores²⁸; O Plano Anual de Actividades/actividades/viagem de finalistas²⁹; horários e datas de actividades e reuniões³⁰; alteração dos escalões – almoço³¹; o Enriquecimento Curricular³²; os Apoios Educativos³³; o CA e avaliação externa³⁴; a aprovação de Planos dos alunos³⁵; as faltas alunos³⁶; as datas para a realização de provas³⁷; legislação sobre avaliação³⁸.

Perante esta multiplicidade de informações que são transmitidas nos CD poderemos dizer que grande parte do tempo destas reuniões cinge-se à

²⁷ Através de observações realizadas às reuniões do Conselho de Docentes e pela consulta das actas destas reuniões

²⁸ Acta nº 3M/05

²⁹ Acta nº 3M/05

³⁰ Acta nº 3M/05, acta 5/05, acta 6/05

³¹ Acta nº5M/05

³² Acta nº6M/05

³³ Acta nº10M/05

³⁴ Acta nº11M/05, acta nº12M/05

³⁵ Acta 6/05

³⁶ Acta 6/05

³⁷ Act.10/05

³⁸ Acta 4/05

transmissão de informações confirmando os resultados de um estudo realizado por Simões (2005), em que “a maior parte do tempo é usado na passagem de informações, que as coordenadoras fazem quase em jogral, embora o seu volume e pertinência para os presentes seja claramente maior do que nos departamentos do 2º Ciclo”(p.135, 136).

Este excesso de tempo, para a transmissão de informações, origina com que reste pouco tempo para tratar dos assuntos internos da escola, levando a uma reduzida iniciativa por parte dos professores, “depois é que passamos realmente aos assuntos da escola e depois já é no fim”**E4**.

As actividades/áreas de trabalho deste órgão de gestão intermédia, à luz das palavras dos docentes são: elaboração de estratégias para combater o insucesso; elaboração do Plano Anual de Actividades (PAA); preparação de festas e actividades; avaliação dos alunos; problemas dos alunos; e alteração de actividades do PAA.

“É o Conselho de Docentes (que organiza as festas e actividades)”**E5;Obs.10;Obs.17**

“As problemáticas dos alunos, os comportamentos as dificuldades de aprendizagem, é sempre mais à base do aluno (...) no PAA estava planificado realizar uma ida ao cinema, mas foi alterada pela festa de natal com os pais.”**Obs.10**

“alteraram a actividade do final de ano”**Obs.17**

Perante estes resultados poderemos dizer que o CD é uma estrutura de gestão intermédia que, em grande medida, se limita a executar as orientações do CE e do CP, estando dependente destes. Além disso, as reuniões destes órgãos são caracterizadas pelo excesso de transmissão de informações, em prejuízo da capacidade de decisão da escola.

Tal como foi referido anteriormente quem transmite as informações do CE e do CP nas reuniões do CD são as coordenadoras de escola e de docentes. O papel de coordenadora de escola já foi explicitado na categoria

anterior, desta forma emerge a necessidade de se apresentar, a partir da opinião dos professores, quais são as funções do coordenador de docentes³⁹.

4.2.3. – Gestão intermédia/ Funções do coordenador de docentes

Não existe legislação que regulamente este cargo de gestão. Por consulta ao RI não encontramos, igualmente nenhuma referência a este cargo. Esta situação coloca-nos uma questão: Por que é que não existe nada acerca deste cargo no RI, se o representante do 1º ciclo, no CP, é o coordenador dos coordenadores de docentes?

Perante esta situação questionámos os docentes para sabermos quais as funções que associavam a este cargo. A observação do quadro 12 permite-nos constatar que alguns dos entrevistados consideraram que as funções estão pouco definidas:

“posso dizer-lhe que isto ainda não está interiorizado, as competências do coordenador de docentes ainda não estão muito bem definidas, nós temos andado este ano, a pensar e a tentar encontrar uma forma de ele saber exactamente o que é que tem de fazer(...)Não estão definidas em lei quais são as competências, temos a do director de turma, as do professor titular, mas não estão bem definidas quais são as do coordenador de docentes”**E16**

Perante estas palavras e, por observações realizadas, há quem considere que este cargo é desnecessário, porque ele existe, embora não tenha funções especificadas.

Gestão Intermédia/ Função do coordenador de docentes	Frequências
Pouco definida	
Esta função está pouco definida	2
Cargo desnecessário	2

³⁹ Este cargo foi importado da organização do 2º e 3º Ciclos

	T:4
Funções pedagógicas	
Acompanhar adaptações curriculares/trabalho dos colegas	1
Coordenar todos os docentes	1
Avaliação pedagógica dos alunos	1
	T:3
Funções formais	
Transmitir informações	2
Participar nas reuniões (CE e CD)	1
	T:3

Quadro 12 – Gestão intermédia/Funções do coordenador de docentes

No entanto, na perspectiva da maioria dos entrevistados, o coordenador de docentes desempenha algumas funções que são maioritariamente de natureza pedagógica e formal. Uma das suas funções é participar, conjuntamente com o coordenador de escola, nas reuniões com o CE e nas reuniões de CD:

“o CE optou por fazer as reuniões de coordenadores com os dois coordenadores de cada escola para reforçar também a implementação, para que não passe nada”**E5**

Ao estarem dois coordenadores da mesma escola, na mesma reunião também possibilita que não se perca informação para transmitir no CD:

“acho que é melhor porque estamos duas pessoas da mesma escola e estão a ouvir a mesma coisa porque quantas mais reuniões pior, porque corre-se o risco de deturpar a informação dada ao passo que se eu estou a ouvir a mesma coisa que a outra colega está a ouvir nós podemos entender ou não entender bem, mas pelo menos sabemos que foi dita a mesma coisa.”**E11**

Uma das entrevistadas, que tem este cargo, referiu que acompanha as adaptações curriculares e o trabalho dos colegas, sempre que é solicitada:

“mas tenho reuniões onde nos são transmitidas as directivas, acompanho, sempre que me pedem o desenvolvimento ou as adaptações curriculares, o trabalho das colegas” **E5**

A PCE, por sua vez, considera que o coordenador de docentes tem de fazer tudo o que está relacionado com a avaliação e pedagogia dos alunos:

“Aquilo que ele tem que fazer é toda a parte pedagógica, o que ele tem que fazer é tudo relacionado com a avaliação, com a pedagogia dos alunos”**E16**

Perante todas estas opiniões, acerca deste cargo, poderemos dizer que as suas funções ainda estão pouco definidas, o que origina com que os professores não o valorizem.

4.2.4. - Redefinição e controle do trabalho dos professores

Com o Decreto-Lei nº 115-A/98, os professores sentiram que houve uma intensificação e um maior controlo do seu trabalho. Além disso, aumentaram as funções não lectivas, “mais reuniões e mais burocracia”, em detrimento das funções⁴⁰ pedagógicas (quadro 13). Os professores sentiram este aumento das funções não lectivas, em primeiro lugar, porque no anterior modelo haviam menos reuniões.

Redefinição e controle do trabalho dos professores(mais reuniões e burocracia)	Frequências
Aumento das funções não lectivas	
As delegações pediam menos coisas(menos reuniões e papéis)	5
Mais reuniões/mais burocracia	30
Sobreposição do trabalho administrativo ao pedagógico	5
	T:40
Menos tempo para a parte pedagógica	

⁴⁰ Foram referidas quarenta vezes que houve um aumento das funções não lectivas

Falta de tempo para a que é a parte pedagógica	5
	T:5
Impacto da Supervisão	
Fazemos mais horas de horário a mais	1
	T:1
Pressão sobre a vida pessoal e familiar	
Falta de tempo para a parte pessoal/viver para a escola	5
A vida de professor está desgastada/ para o professor e para a sua família	3
	T:8

Quadro 13 – Redefinição e controle do trabalho dos professores

Este aumento de reuniões é compreensível porque, com o agrupamento, a escola passou a estar integrada numa organização com vários núcleos. Ao estar nesta organização, a escola passou a ter que se coordenar, não só com os órgãos de gestão e administração do agrupamento, mas também com os docentes das outras escolas que pertencem à mesma organização:

“agora com os Agrupamentos também é verdade que cada vez mais temos mais reuniões”**E6,E7**

“Existem mais reuniões, que para já, porque não funcionamos só com os 5 ou 6 professores do 1º Ciclo, mas temos que funcionar depois com a coordenação, com as reuniões do CE, com o Conselho Pedagógico e por aí adiante”**E8**

Inserem-se neste contexto organizacional, entre outras, as reuniões de ano, as reuniões de coordenadoras com o CE e os CD:

“quando estávamos com as delegações nós fazíamos um Conselho de Docentes, de acordo com a legislação, único e simplesmente, ultimamente era só um mensal. Só se houvesse alguma escola que tivesse alguma situação, cada escola fazia o seu, enquanto que agora não, há as reuniões de ano, as reuniões de coordenadoras com o CE, os Conselhos de Docentes, as reuniões com outras entidades e as reuniões com os pais”**E14**

Outro aspecto referido pelos professores foi o facto de ter aumentado a burocracia, porque sentiram que passam o ano lectivo a preencher mais papéis:

“agora acho que passamos um ano lectivo a preencher muito mais papelada, fazer muito mais papéis, é-nos pedido muito mais coisas” **E3, E6, E7**

“agora para qualquer coisa é um papel para lá, é um papel para cá(...)acho que é um exagero em papéis, quer para nós, quer para a prática pedagógica, há muito mais burocracia. Talvez aqueles papéis fiquem muito bem agrupados num dossier para mostrar trabalho e para estar bonito, agora se aqueles papéis foram positivos para os nossos alunos terem aqueles papéis todos...a nível administrativo muito mais burocracia, coisas que eu resolvia na delegação com um telefonema, agora não ... um papel antes, um papel depois, um papel durante e ai de nós que nos esqueçamos de um papel, é gravíssimo”**E7**

Embora seja esta a situação, as expectativas dos professores em relação a este modelo iam no sentido da redução da burocracia:

“Também, muitos papéis. Pensava-se que se iria reduzir a papelada, mas ao fim ao cabo, cada vez mais papéis”**E5,E13**

“É incrível porque antes tínhamos a delegação que estava mais distante e existia muito menos papéis, mas a nível de tudo, quer da prática pedagógica, quer a nível administrativo, mesmo a nível administrativo eram muito menos papéis”**E7**

“estamos neste cúmulo, nas delegações só havia uma (reunião) por mês e, esporadicamente, uma extraordinária”**E4**

Este aumento das tarefas administrativas tem originado que o trabalho administrativo se sobreponha ao trabalho pedagógico:

“A minha função principal é ser professora, professora sempre. Ser coordenadora é uma coisa que não me está no sangue, mas ser professora está-me no sangue, eu sou professora e daí não abdicó, o resto não sou mais nada”**E11**

Tirou o curso de professora e não de administrativa. **Obs.9**

“cada vez mais papéis e isto traz-nos alguma angústia, na medida que a nossa formação não foi bem feita neste sentido. Houve muita coisa que se alterou, até a maneira de planificar que às vezes nos angustia um bocadinho”**E5**

Por conversas informais e na opinião de alguns docentes esta sobreposição do trabalho administrativo sobre o pedagógico prejudica todo o trabalho desenvolvido na aula, já que têm menos tempo para planificar as aulas e para preparar actividades/materiais diferentes para os seus alunos:

“deixámos de ter tempo para fazermos realmente as coisas que importam, que é a parte pedagógica. Fazer coisas para os miúdos, fazer textos diferentes fazer uma coisa diferente para dentro da sala.”**E4,**

“acho que não porque se está a perder a sala de aula, ao fim. Se os meninos são o mais importante, é o que dizem, não aparenta que assim seja”**E13**

A implementação das AEC'S também tiveram impacto no horário dos docentes, já que eles têm de fazer mais horas de componente não lectiva (Apoio ao Estudo e Supervisão):

“somos prejudicadas no aspecto em que fazemos a meia hora, do intervalo das crianças, temos que ficar cá e depois damos mais 45 minutos num dia, mais 45 minutos no outro dia, é outra meia hora, portanto, acabamos de fazer várias horas de horário a mais.”**E5,p.70**

Toda esta situação origina que os docentes sintam uma grande pressão sobre a sua vida pessoal e familiar. De facto, face ao crescimento das actividades não lectivas, os professores para responder ao trabalho pedagógico têm que retirar tempo à sua vida pessoal e familiar:

“porque deixámos de ter tempo, ou a gente tem também uma parte pessoal, ou então só vives para escola”**E4, Obs.9, Obs..11**

“Porque a vida de professor agora está completamente desgastada e desgastante para o professor e para a família do professor.”**E15**

“O meu marido farta-se de queixar, e é verdade, eu no ano passado, eu não tinha tantas reuniões como eu tenho aqui. Por tudo e por nada é uma reunião.”**E13**

Não é, no entanto, apenas a intensificação do trabalho que os professores se queixam. Eles sentem, também, um maior controlo vertical e horizontal do seu trabalho.

4.2.5. - Maior controlo vertical e horizontal

Com o agrupamento os professores sentiram um maior controlo vertical e horizontal, que afecta o domínio administrativo e o desenvolvimento das actividades pedagógicas (quadro 14).

Maior controlo vertical e horizontal	Frequências
Registos administrativos	
Insegurança e receio em relação às actas	5
Retiraram aspectos da actas para não haver problemas	2
A PCE disse que as actas não dizem nada	2
Actas arquivadas na sede do agrupamento	1
Fizemos Planos de Recuperação e levei uma bofetada	1
Pedir autorização e prestar contas	5
	T:16
Controle actividades Pedagógicas	
A PCE quis saber como estavam a nível das aprendizagens e dos comportamentos	4
Enriquecimento Curricular	3
	T:7

Quadro 14 – Maior controlo vertical e horizontal

No domínio administrativo, foi salientado um maior controlo no conteúdo no conteúdo e na maneira de redigir as actas e na elaboração dos documentos pedagógicos (dezassete referências). No que respeita às actas, uma das docentes (E4) referiu⁴¹ que sente insegurança e receio em escrever

⁴¹ Esta professora referiu quatro vezes que tinha muito receio em escrever as actas

actas, uma vez que é normal as actas irem para o CE e depois voltam para trás, porque têm alguma coisa que não está bem:

“cada vez que faço uma acta, seja a acta de reunião de pais, seja de reunião de Conselho Escolar [Conselho de Docentes] eu olho para ali umas 20 ou 30 vezes (...)para ver se o Português não está mal construído, que é para ver isto ou aquilo, quer dizer, já me começo a questionar se sei escrever ou não”E4

“nós agora temos umas folhas em que, por exemplo, uma data em Setembro só fica arquivada para aí em Dezembro, porque foi a última vez que ela voltou para trás e para a frente, para trás e para a frente”E4

Nós próprias confirmámos, directamente, a monitorização das actas efectuada pelo CE quando solicitámos, às coordenadoras de escola, a consulta destes documentos, em que nos foi informado que as actas do ano lectivo passado estavam arquivadas na escola sede do agrupamento e que as deste ano lectivo estavam num dossier, na escola. No entanto, e depois de termos consultado os dossiers apercebemo-nos que não estavam arquivadas todas as actas e informaram-nos que as actas que ainda não estavam no dossier, ainda não tinham vindo do CE. Por vezes os professores “rebelam-se” e recusam-se a fazer alterações:

“agora chegar-se ao ponto de todo o Conselho Escolar [Conselho de docentes] ter dito uma frase, todos concordámos com essa frase, com o que estava ali escrito, e chegar um representante do Conselho Executivo e dizer “Isto não pode estar na acta”(...)nós prevalecemos com a nossa, mandámos a acta com aquilo que lá está”E4

“A Presidente do CE achou que aquilo estava correcto e ficámos bem. Quer dizer, foi uma das, vice-presidentes que disse que aquilo não podia ali estar e, nós achámos que aquele elemento que ali estava, que se tinha falado, era importante”E4

Estas situações de rebeldia são raras, na generalidade as “instruções” do CE são “acatadas”. Um dos actores vai ainda mais longe ao afirmar que

este controlo sobre as actas e sobre os seus conteúdos origina com que não se conheça a realidade daquilo que se passa nas escolas:

“continuo a não saber como é que nós antigamente fazíamos as actas, não éramos parvas nenhuma, tínhamos um livro de actas onde tudo aquilo que se passava na escola, ou bem ou mal, nas reuniões era escrito e era colocado, a partir do momento que estamos em agrupamento as coisas mudaram nesse aspecto e as actas são modificadas, são feitas em folhas, são modificadas constantemente, não sei muito bem porquê. Eu acho que uma acta tem que transcrever integralmente aquilo que se passa e o que está dito está dito, o que está feito, está feito e o que está avaliado está avaliado quando não se gosta, paciência, mas tem que se assumir e o que eu vejo neste momento é tudo camuflado e eu sinceramente isto entristece-me um pouco porque não é a realidade daquilo que se passa”**E15**

Um outro aspecto que foi referido por alguns docentes é o controlo que é realizado pelos documentos pedagógicos (Planos de Recuperação):

“ há dias fizemos os Planos de Recuperação e eu é a primeira vez que faço (...)e tinha posto uns parâmetros negativos (...)e quando vieram falar comigo, vieram primeiro com uma bofetada, e depois eu expliquei a minha situação (...)e, depois trataram-me meigamente”**E4**

Este controlo é exercido em todas as vertentes, já que os professores têm que “prestar contas” ao CE:

“temos que pedir sempre autorização ao agrupamento para determinadas situações e acabamos por não fazer as coisas isoladamente, temos que prestar contas.”**E8**

“se sofrer alterações nós temos que justificar porque é que estamos a fazer as alterações.”**E11**

Foi também referido que existe controlo das actividades pedagógicas ao nível das aprendizagens e dos comportamentos dos alunos:

“falámos cada uma de nós sobre a nossa turma, portanto, estávamos as colegas todas que tinham o 1º ano, reunidas...portanto a PCE quis saber como é que estava a correr, portanto, a nível das aprendizagens, dos comportamentos, que dificuldades que nós estávamos a sentir, pronto, basicamente foi isso”**E3**

A PCE faz este controlo não só pelas reuniões, mas também pelos sumários dos livros de ponto. Pelo facto de existir um livro de ponto, tal como acontece no 2º e 3º ciclos, alguns professores consideraram que há menos liberdade de ensino. Opinião diferente tem a PCE, já que defende que pelo facto dos professores terem que prestar contas do seu trabalho pedagógico permite conhecer a realidade da sala de aula:

“também o que ter de dar contas daquilo que se fazia, porque isso também é importante, porque ninguém sabia o que se fazia muitas vezes dentro de sala de aula. O que terem que dar contas, o terem que mostrar as avaliações, o terem que partilharem as experiências, isso acho que foi muito bom.”E16

Este sentimento também se alarga às actividades que os docentes realizam no Apoio ao Estudo:

“resumindo, ao fim ao cabo são as ordens do agrupamento, é tirar dúvidas, mais nada, não temos possibilidade de gerir o apoio ao estudo”E13

“o que nos foi dito lá de cima era para realizarmos os trabalhos de casa”E6

Podemos comprovar este controlo através de uma situação que aconteceu a uma docente que passou um filme sobre o corpo humano e que o CE ao ler o seu sumário questionou-a:

“Tive o azar de as altas chefias pegarem no meu livro de ponto, onde estava lá que eu tinha estado a ver um filme, conclusão, levei logo nas orelhas, porque estas aulas não são para ver filmes, mas não me disseram “que filme é que foi ver, mas por que é que pôs este filme”. Devem achar que é para eu passar tempo”E7

Perante as várias opiniões referidas poderemos dizer que a maioria dos docentes sente que existe um excessivo controlo do seu trabalho, tanto na parte administrativa como na parte pedagógica. Para além deste sentimento, os docentes fizeram referência a vários problemas que as escolas têm, os quais iremos apresentar no ponto seguinte.

4.2.6. - Problemas de escola

Os actores ao serem inquiridos sobre os problemas da escola, identificaram, em primeiro lugar a “questão dos horários triplos” (quadro 15)

Problemas da Escola	Frequências
Horários triplos	
Não há tanto contacto entre alunos/professores	4
Com o mesmo horário era mais fácil nos conhecermos/facilitava o trabalho em grupo	5
Visitas de estudo condicionadas porque não se pode fazer troca de horários	7
Os toques também são uma grande confusão	4
	T:20
Dependência hierárquica e financeira	
Menos autonomia financeira/Não temos dinheiro connosco	4
Marcação da visita de estudo está a ser difícil	2
Só podem fazer uma visita por período	2
Não é permitido a mudança de horários	3
Para realizar visitas é necessário ter autorização superior	2
	T:13
Espaço físico	
Biblioteca/espço muito pequeno	2
Salas de aula/ o número de salas não é suficiente para as turmas	1
Quando chove não existem espaços cobertos	5
Escola muito degradada/Provisória há 20 anos	4
	T:12
Falta de professores de apoio sócio educativo	
Existem apenas 5 professores de apoio sócio educativo para tantas escolas	1
	T:1

Quadro 15 – Problemas de escola

O horário triplo restringe o contacto entre os professores e entre os alunos, inviabilizando, muitas vezes, a realização de certas actividades:

“sobretudo os da tarde que não convivem praticamente com os outros alunos, porque há hora do intervalo deles, já os outros saíram e mesmo o intervalo, antes do enriquecimento curricular, é antes do intervalo dos meninos da tarde, portanto eles praticamente nem se conhecem”**E5**

“devido aos 3 horários não há tanto contacto entre todos, entre alunos, professores, comunidade educativa, mas atendendo ao excesso de crianças que temos na escola tem mesmo que ser mesmo o horário repartido.”**E9**

Na opinião dos docentes se o horário fosse igual para todas as turmas o trabalho em grupo, entre professores, ficaria facilitado:

“tenho pena de não estarmos todos com o mesmo horário que seria algo positivo, que era muito mais fácil para nos conhecermos.”**E13, E3**

“Os horários que estão todos os colegas ao mesmo tempo facilitam o trabalho de grupo na escola e facilitam as relações das pessoas e mesmo entre os próprios alunos, porque actualmente temos feito festas separadas e podemos fazer as festas juntos para os meninos puderem conviver com toda a comunidade e assim complica-se muito mais e torna-se muito mais difícil.”**E7**

Não era só o trabalho entre os professores que ficaria facilitado, também a realização de muitas actividades seria viável, já que não era preciso alterar os horários das turmas:

“porque não podemos fazer alteração de horários, nem nada, porque como sabe aqui na escola temos os três horários e ainda agora no Carnaval tentámos reunir a escola toda para fazer o desfile, mas por causa das actividades do Enriquecimento Curricular não pudemos fazer essa alteração. Portanto foi prejudicada a escola em benefício do Enriquecimento Curricular”**E9**

“Na alteração de horários não, não dá. Só podemos alterar, nas actividades finais de período...fora isso não...no Magusto e no Carnaval nós pedimos a alteração de horário e não nos foi autorizado, fizemos actividades separados, os da manhã, de manhã e os que têm horário de tarde fizeram à tarde...”**E2**

Toda esta situação origina com que os professores desistam de realizar algumas actividades conjuntas, tal como aconteceu no Magusto e no Carnaval. Para além destes problemas, os horários triplos também prejudicam o bom funcionamento das aulas:

“os horários também prejudicam um pouco a organização da escola, se fosse todos o mesmo horário entrava tudo à mesma hora, saía tudo à mesma hora , não havia tanta confusão, assim entram uns saem outros”**E6**

“Influencia e prejudica muito, eu falo por mim, porque estou aqui nestas salas da frente e as crianças têm que esperar todas aqui, é barulho às 10 da manhã, quando entram, é barulho ao um quarto para o meio dia, quando saem depois é barulho à tarde, porque os da tarde só entram às duas horas ficam aqui 40 minutos na rua, é complicado”**E9, p.101**

Perante estas palavras poderemos dizer que a situação ideal para um melhor funcionamento da escola era a implementação do horário normal.

Também a dependência hierárquica e financeira da escola, em relação aos órgãos de gestão e administração do agrupamento, foi considerada pelos professores como um problema, porque deixarem de gerir, directamente, as poucas verbas disponíveis:

“agora vou ter a prenda para o Dia do Pai, tenho que estar a pedir aos miúdos para comprar (...) alguns não vão trazer e eu é que tenho que começar a optar, ou faz ou não faz as coisas”**E4**

“as escolas neste momento não têm dinheiro em poder próprio, está todo depositado no agrupamento. As escolas, agora, têm menos autonomia financeira”**E9**

Esta situação tem prejudicado, também, a marcação das visitas de estudo, uma vez que não tem sido possível adiantar o “sinal” que é solicitado pelas empresas:

“nós aqui não podemos fazer isso, porque nós não temos dinheiro connosco...tudo o que é dinheiro está no Agrupamento. Fazer a própria marcação da Visita de Estudo está a ser difícil.”**E4**

“recebeu um telefonema do teatro Politeama, em que informaram-na que tinha havido sobreposição de lugares, e que as duas turmas da escola que iam ao teatro, no dia seguinte, não teriam lugares, tendo eles justificado esta situação devido à escola/agrupamento não ter dado o sinal.”**Obs19**

Além dos problemas financeiros, que afectam a realização das visitas de estudo existem, ainda, problemas de natureza hierárquica: cada turma apenas pode realizar uma visita de estudo, por período; não se podem

alterar os horários para a realização de visitas de estudo; todas as visitas necessitam de autorização superior.

Foram também referidos alguns problemas em relação ao espaço físico das escolas: o insuficiente⁴² número de salas; a dificuldade⁴³ de acesso à biblioteca da escola; a não existência de espaços cobertos⁴⁴; a degradação das infra-estruturas⁴⁵.

Perante as várias observações, realizadas às duas escolas, poderemos dizer que a “escola azul” tem melhores condições físicas que a “escola verde”, nomeadamente a sala dos professores e a arquitectura do edifício.

Embora as infra-estruturas ajudem na dinâmica organizacional da escola, temos que ter em conta que são as relações existentes entre as pessoas (professores, auxiliares, alunos e pais) que frequentam a escola, que caracterizam o clima de escola.

4.2.7. – Clima de escola

Nesta categoria iremos apresentar duas subcategorias, o clima de escola da “escola verde” e o clima de escola da “escola azul”, na voz dos seus actores (quadro 16).

Clima de Escola	Frequências
Escola Verde	
Existe um bom ambiente na escola	4
Bom grupo de trabalho	2
Não são crianças de arranjam conflitos	4
Falhas na comunicação/Coisas que não são tão bem interpretadas	6
É um grupo que não consegue trabalhar em grupo	4
	T:20

⁴² O número de salas de aula não é suficiente para as turmas (horário tripla)

⁴³ Na “escola azul” é pequena e na “escola verde” é ocupada pelas AEC’S

⁴⁴ Acontece apenas na “escola verde”

⁴⁵ Mais visível na “escola verde”. Esta escola é provisória há 20 anos

Escola Azul

Bom ambiente/Existe uma boa relação entre as colegas	4
Crianças pouco complicadas/colaboração das auxiliares	2
	T:6

Quadro 16 – Clima de escola

Iremos começar a apresentação dos resultados da análise pela “escola verde”. Foi referenciado que nesta escola existe um bom ambiente e um bom grupo de trabalho. Na opinião da maioria dos docentes o facto dos alunos não serem conflituosos também contribui para que exista bom ambiente na escola:

“tem um meio ambiente, alguns são desfavorecidos, mas são crianças que estão com os pais, com os avós, não são crianças muito perturbadoras de..., nem muito abandonadas, mas são de um meio estável, há algumas excepções, mas a maioria não é de famílias muito desajustadas, comparando com outras escolas que eu já estive”**E12**

Embora alguns professores tenham referido que existe um bom ambiente na escola eles sentem que existem falhas⁴⁶ na comunicação entre a coordenadora e os outros professores:

“Depois há muitas vezes alguns equívocos que surgem, porque o colega disse aos da manhã e não disse aos da tarde e disse e não disse e isso faz com que o ambiente não seja tão favorável”**E7**

“porque a falta de comunicação aqui é o diz que disse, porque todos estávamos mais juntos e haveria mais comunicação. A comunicação está-se a perder, vamos ver estão aqui três turnos. Por muita ligação que a coordenadora de escola faça entre os turnos, não vale a pena, porque eu estar a falar com a coordenadora não é na mesma coisa que estar a falar com a colega da manhã, portanto como diz aquele ditado “quem conta um conto acrescenta um ponto” e é isso que se passa

⁴⁶ Na opinião dos professores estas falhas devem-se ao facto de existir o horário triplo na escola

aqui muitas das vezes, e isto...poderíamos de falar de mais coisas, mas deixamos esta como a principal”E13

“Eu acho que há um bom ambiente, acho eu, pelo menos tenho um bom ambiente com todas, porque passo por todas, às vezes lá se fala, coisas que não são tão bem interpretadas e acabam por ser mal interpretadas, mas não tenho queixas de ninguém e, acho que a coordenadora é amiga de mais, acho que devia ser mais rígida”E2

Pudemos constatar esta falha na comunicação em conversas informais, em que sentimos a dificuldade que a coordenadora de escola tem em fazer chegar a informação a todos os docentes. Apesar de, na voz de alguns actores, existir um bom grupo de trabalho, talvez mais direccionado, para um clima de ordem mais afectiva e relacional, pelo que observámos, poderemos dizer que os professores da escola têm muitas dificuldades para trabalhar em grupo:

“a nível de grupo de trabalho, não julgo que tenha um bom grupo de trabalho, é um grupo heterogéneo, mas que não consegue trabalhar em grupo, há aqui qualquer falha. Às vezes as pessoas são muito diferentes e isso é enriquecedor, aqui eu não noto isso. E acho que os horários separados contribuem para isso, porque depois há falta de comunicação, que dá equívoco, e portanto este horário não ajuda”E7

Em relação à “escola azul” existe um bom ambiente, sendo valorizada a relação entre as colegas, a boa colaboração com as auxiliares e as características das crianças:

“Foi das escolas por onde passei que mais gostei, existe uma boa relação entre as colegas, que é óptimo, porque em havendo uma boa relação entre as colegas, mesmo que haja crianças muito complicadas é muito mais fácil de suportar, o ambiente é muito bom, acho que temos uma vantagem em relação a algumas escolas do Agrupamento: não temos crianças muito complicadas e as auxiliares também colaboram imenso” E3

Perante o contexto destas duas escolas e, a partir da voz dos actores, poderemos retirar algumas ilações, mas que não passarão de hipotéticas,

sobre as razões que influenciam o clima de escola: a “escola verde” tem dez professores, a “escola azul” tem seis; a coordenadora da “escola verde” nunca tinha exercido cargos de gestão, a coordenadora da “escola azul” já foi directora; na “escola verde” existe uma sala de professores pouco acolhedora, na “escola azul” existe uma sala de professores muito acolhedora; as condições físicas da “escola verde” são piores que as da “escola azul”.

O Decreto-Lei nº 115-A/98 teve impacto nas dinâmicas organizacionais das escolas. Os docentes sentiram que as maiores alterações foram realizadas ao nível da componente não lectiva (mais reuniões e mais burocracia). Destas reuniões, são de destacar as reuniões de ano, que causaram um “volte face” nas dinâmicas pedagógicas dos professores.

4.3. - Dinâmicas Pedagógicas

Este tema é caracterizado por quatro categorias, a colaboração entre professores, as concepções e as práticas profissionais, as novas funções dos professores e o desenvolvimento profissional/prática pedagógica.

4.3.1. – Colaboração entre professores

Esta categoria engloba quatro subcategorias. Na primeira subcategoria apresentamos quais as áreas e os conteúdos que resultam da colaboração entre os docentes; na segunda apresentamos como é realizada esta colaboração; na terceira, e última, abordamos quais os problemas que existem desta colaboração (quadro 17).



Colaboração entre professores	Frequências
Áreas /Conteúdos da colaboração	
-reuniões de ano	
Trocamos sempre umas experiências	13
Medir se vai mais atrasada	4
Ajuda a levantar a moral	1
Fichas/matrizes das provas de avaliação	12
Planificações de competências por trimestre/ciclo	8
Houve uma experiência de grupos	1
Vantagens da uniformidade das fichas de avaliação	1
- reuniões de escola	
Fazemos planificações juntas	1
Festas/actividades	12
Projectos	4
Trabalhos de Expressão Plástica	3
-outras reuniões	
elaboração dos documentos gestionários	1
	T:61
Forma da colaboração	
Reuniões periódicas/professores mesmo ano/uma por trimestre	10
Escola	
Substituição de colegas	2
	T:12
Problemas da colaboração	
Fichas de avaliação (conteúdos a avaliar/uniformidade das turmas/escolas)	
Chega-se à conclusão que não se pode colocar determinada questão	1
Pode ter algum impacto no sentido de eu não ter dado determinada matéria	1
Fazem os testes pelo nível superior/Testes iguais acabam por não serem muito funcionais/pau de dois bicos	1
Cada turma tem o seu ritmo	2
Deveria haver ligação a nível de escola e nunca a nível de agrupamento	2
	T:7

Quadro 17 – Colaboração entre professores

Como poderemos ver pela análise do quadro, a colaboração entre os professores passa pelas reuniões de ano, de escola e outras reuniões não especificadas. No que concerne às reuniões de ano, foi referido pela

maioria dos docentes que a colaboração entre os professores passa, essencialmente, pela partilha de experiências e pela avaliação:

“o primeiro ponto benéfico é conhecer os outros colegas do agrupamento, do ano em que estamos e acabamos por partilhar sempre informação e material, basicamente acho que isso é bom”**E8**

“até agora tem incidindo mais nas fichas de avaliação, a reunião de ano é mais para planificação no 1º período, até definimos as competências por trimestre e depois, nestas últimas que temos tido, são as fichas de avaliação”**E5**

Para além das fichas de avaliação, foi referido por alguns docentes, que foi implementada uma estratégia para se melhorar o comportamento das turmas do 3º ano:

“Houve uma experiência de grupos, com uma troca de pontos por troca de comportamento e estou neste momento a fazer isso aqui na sala e tem dado resultado, portanto já foi um ponto benéfico dessas reuniões de grupo” **E9**

Além deste ponto benéfico, foi referido por alguns actores que estas reuniões são importantes, porque permitem a troca de informações sobre a progressão do currículo das turmas e servem de apoio:

“É engraçado porque trocamos sempre umas experiências (...) conseguimos mais ou menos, até medir se vai mais atrasada (...) há lá colegas que (...) têm uma turmas um bocadinho complicadas e estão um bocadito em baixo (...)ajuda de alguma maneira (...) a levantar mais a moral e, troca de experiências, basicamente é isso”**E3**

Um outro aspecto, que também foi referido, sobre estas reuniões é o facto de proporcionarem uma equidade curricular entre as turmas:

“neste 3ºano nós temos estado a levar os grupos muito certinhos, muito ao ritmo uns dos outros. Que é para depois chegarem ao 2º Ciclo e estarem todos no mesmo patamar, embora existam turmas que não conseguem, mas temos estado a tentar isso” **E9**

Perante estas opiniões poderemos dizer que a colaboração entre os professores incide, essencialmente, na troca de ideias e materiais e por alguma ajuda o que nos leva a afirmar que existe uma colegialidade

“confortável” (Little, 1990). Relativamente à colaboração na escola, esta incide, essencialmente, em áreas extracurriculares, fora do “núcleo duro do Currículo”(Dias, 2006 e Sarmiento, 2000):

“em cada período há um grupo de trabalho, entretanto também temos um grupo de visitas de estudo. Cada grupo organiza os acontecimentos que há durante esse período, comunica ao Conselho de Docentes o que se está a pensar fazer e entretanto todos os professores em conjunto com esse grupo participam nas várias actividades”**E9**

“nas festas tentamos sempre ter a colaboração dos professores, da professora de música, com canções, o professor de desporto já participou com os nossos alunos numa actividade promovida pela Câmara de Cascais, foi o Jogo do Mata. Tentamos sempre, cada vez que há alguma actividade que se possa compatibilizar com eles pedimos sempre a sua colaboração”**E9**

“se eu precisar de alguma coisa para enfeitar a sala, há ali uma partilha, mais que uma partilha, um levar as coisas da sala, temas, trazê-los para aqui...eu no princípio do ano tinha necessidade de fazer uma capa para meter os desenhos dos alunos e eles ilustraram aquela capinha que eu arranjei para eles e eles ilustraram na parte dos trabalhos manuais. As janelas das salas estão coloridas, enfeitadas, há um trabalho que vem ter à sala e isso é muito positivo.”**E11**

À luz destas palavras poderemos dizer que esta colaboração entre os professores da escola acontece na preparação das festas e actividades, nos projectos e em trabalhos de Expressão Plástica. A par desta colaboração, mas no domínio pedagógico, foi constatado que existe alguma cooperação espontânea entre alguns professores:

“eu aqui com a minha colega do 3º ano tentamos mesmo trabalhar da mesma forma, também já nos conhecemos há muitos anos, já trabalhamos juntas e tentamos sempre estar com a turma ao mesmo nível, leccionar a mesma matéria e até fazemos as planificações juntas.”**E9**

“acho que essas mudanças sentem mais a nível de escola, porque é mais fácil conjugar horários, eu posso estar aqui com a minha colega do lado e falar, olha hoje vou dar a matéria tal, olha que engraçado essa matéria eu dei desta forma e

aí sim existe uma alteração e eu posso achar aquela maneira realmente, dada de uma forma lúdica e que se aplica ao meu método de trabalho, e eu aplico”**E13**

Também foi referido por alguns docentes que houve colaboração entre alguns professores quando foram elaborados⁴⁷ os documentos gestionários do agrupamento:

“houve elementos do 1º Ciclo em que participaram na elaboração de todos os documentos que o agrupamento tinha, o RI teve que começar a incluir os meninos do 1º Ciclo e da pré, o projecto educativo a mesma coisa, um projecto educativo que pudesse abranger os meninos do 1º Ciclo e da pré, portanto em todos os documentos do agrupamento houve o envolvimento do 1º ciclo e mesmo da pré.”**E14**

Assim, poderemos dizer que as áreas/conteúdos tratados nas reuniões de ano incidem sobre a prática pedagógica, embora sobre aspectos gerais: troca de experiências/materiais, progressão do currículo e avaliação de alunos. A colaboração entre os professores da escola está mais voltada para os projectos, festas/actividades, trabalhos de Expressão plástica e, só em alguns casos, é que este trabalho passa pela planificação de aulas. Neste contexto, as reuniões de ano tomam um lugar de destaque na dinâmica organizacional do agrupamento, embora seja uma colaboração não espontânea, mas imposta pelo CE:

“todos os meses ou trimestral mente todos os anos têm uma reunião” **E4, E12**

“Em relação ao 1º ciclo uma das inovações foi fazer reuniões por ano de escolaridade, portanto uma a duas vezes por trimestre todos os professores das sete escolas” **E16**

Uma forma de colaboração que podemos observar foi a substituição de professores, em que a docente do apoio sócio - educativo fez substituições de algumas colegas.

“A outra colega do 4º ano esteve a falar com a coordenadora sobre o facto de no dia anterior ter ficado com as três turmas da tarde a partir das 17 horas e queria

⁴⁷ Embora seja referido que os documentos gestionários já foram elaborados, pelos documentos que consultámos, durante o estudo, não estamos de acordo com esta afirmação

ver se isto não se repetia (...) a coordenadora disse que se tinha esquecido de informar os colegas que a Professora do apoio sócio educativo só fazia substituições porque não se importava”**Obs.17**

Os docentes são a favor da maioria das políticas de colaboração, mas consideram que algumas destas formas de colaboração originam problemas. Estes problemas surgem das reuniões de ano e têm a ver com as fichas de avaliação, mais precisamente com os conteúdos a avaliar e a pretensão da uniformidade entre turmas e escolas:

“chega-se à conclusão que não se pode colocar determinado tipo de questão porque há numa escola uns que afinal ainda não estão bem aí, então temos que adequar um pouco mais as perguntas para que possam ser acessíveis a todos”**E5**

“Pode ter algum impacto no sentido de eu não ter dado uma determinada matéria (...), mas já vem no teste, e depois as coisas complicam-se, porque ou corto aquela parte e depois os pais questionam-me, ou então dou que não dou, porque não trabalho a matéria, mas como vem no teste e temos que estar todos ali, então nas vésperas vamos falar porque vem no teste e então estamos a enganar nós próprios e os nossos alunos. Mas quando há a reunião de grupo, em vez de fazermos um teste ao nível onde todos estão, que eu julgo que deveria se aí, há 3 ou 4 que vão mais à frente, mas há 3 ou 4 que vão mais atrás, então fazem os testes pelo nível superior, que não deveria ser, deveria ser por baixo ou pela média, porque também há grupos muito fraquinhos, não vai sempre pelo grupo mais elevado. Aí está é para dar uma ideia de os testes serem difíceis, os testes terem a matéria toda, aí está tudo muito teórico, tudo muito para se ver”**E7**

Estes problemas destacam-se mais quando as fichas de avaliação são realizadas em função das melhores turmas do agrupamento, prejudicando, as turmas mais fracas. Por isso é que alguns actores defendem que as fichas de avaliação não deveriam ser iguais, já que existem ritmos diferentes de aprendizagem entre as turmas:

“acaba por ter menos sentido fazermos os testes iguais porque acaba por não ser muito funcional, exactamente porque é muito complicado nós quereremos que as aprendizagens vão todos no mesmo nível porque isso, digamos que é um pau de

dois bicos, porque ao querermos...se fossemos a querer isso podíamos estar a querer que uma turma que vai muito bem por aí adiante recuasse para ir junta com a outra que não é capaz de avançar” E11

Para alguns docentes esta situação talvez fosse mais proveitosa ao nível da mesma escola:

“tivemos a reunião de 4º ano e são apresentadas, as várias escolas do agrupamento, apresentam portanto os testes para as três principais áreas curriculares e os testes que ...para seleccionarmos um, é muito subjectivo, eu acho que isso deveria uma situação que fosse resolvida por escola (...)deveria continuar como á moda antiga digamos, por escola, não à moda antiga não em que cada professor fazia as suas coisas, eu não digo que não exista uma ligação, por exemplo minha com outra colega, a nível de escola, nunca a nível de agrupamento”E13

Embora existam estas críticas, acerca da uniformização das fichas de avaliação, foi referido, por alguns actores, que existem vantagens desta uniformização, já que permite fazer um balanço geral do ano de escolaridade a nível de agrupamento:

“tem vantagens porque se faz um balanço geral do ano em que estamos, a nível do agrupamento, porque as fichas são comuns, e acho que é produtivo”E12

Se a constituição do agrupamento teve impacto nas práticas de colaboração entre os professores, importa saber se estas implicações, também tiveram algum impacto nas concepções profissionais e nas práticas pedagógicas.

4.3.2. – Concepções profissionais e práticas pedagógicas

Nesta categoria e, em função das respostas dadas, criámos três subcategorias: as concepções pedagógicas, as perspectivas sobre o impacto da mudança e as diferenças entre o 1º ciclo e o 2º ciclo (quadro 18)

Concepções profissionais e práticas pedagógicas	Frequências
Concepções pedagógicas	
Infância diferente	
Agora temos que recorrer mais à concretização/maneira de cativar as crianças	2
As crianças estão sempre a mudar	1
Diferenciação	
Cada aluno deve ter o seu percurso académico	2
Autonomia dos alunos	
O aluno deve ser autónomo na procura de informação	1
Trazem vivências de casa/Neste momento é impensável trabalhar conteúdos a partir das vivências dos alunos	1
Colegas preocupados em cumprir o programa	1
Prefiro trabalhar os aspectos da aprendizagem	2
	T:10
Perspectivas sobre o impacto da mudança	
Os professores já trabalharam com prazer, agora tem que ser imposto por causa de várias situações	1
Os professores conquistaram muitas coisas, mas perderam-nas e dois anos	1
Gosto mais de trabalhar com crianças	1
Nunca abdicaria da liberdade de ensino	1
	T:4
Diferenças entre o 1º ciclo e o 2º ciclo	
Trabalho específico no 1º ciclo	3
Relação estreita entre professor/alunos/pais	5
No 2º e 3º ciclos as relações são Impessoais	5
Temos consciência que a transição é muito grande	1
	T:14

Quadro 18 – Concepções profissionais e práticas pedagógicas

Os professores sentem, cada vez mais, uma maior necessidade de autonomia porque a realidade da infância se tem modificado, bastante, nos últimos anos, com o avanço das novas tecnologias. Os atractivos exteriores à escola (playstation, televisão, etc.) são muito mais apelativos que a

escola, assim é necessário criar momentos de aprendizagem voltados para a concretização, de forma a cativar as crianças:

“Agora temos recorrer, cada vez mais, à concretização porque também é uma maneira de cativarmos as crianças, eu acho que elas devem ter na mão os materiais que se estão a trabalhar, porque a oferta exterior é muito mais apelativa. Embora cada vez mais as editoras lancem materiais para a concretização, para os meninos mexerem e para cativá-los”**E14**

Mas, com todas as alterações ao nível da componente não lectiva, os docentes sentem que têm menos tempo para preparar a parte pedagógica, o que leva a terem menos tempo para inovar. Ora este decréscimo origina a que os professores não tenham tempo para criar actividades que motivem os alunos para a aprendizagem.

Para alguns docentes este processo deveria passar pela diferenciação pedagógica, porque nem todas as crianças aprendem da mesma forma. Nesta perspectiva, os professores consideram que cada aluno deve ter o seu percurso académico:

“Eu considero importante as visitas de estudo porque o aluno junto da observação consegue muito mais apreender as matérias do que dentro de sala de aula (...)ao fim de 5 horas, Matemática, Português e Português, Matemática e Matemática, Português, sem flexibilidade de horário. Portanto isso está a tornar um ensino não progressivo, mas a retroceder. Os miúdos ficam cansados, os miúdos não estão predisposto para trabalhar nem estão sequer predispostos para ouvir o professor, porque quando chega a determinada hora já não entra nada, inclusivamente nós, e na verdade eu penso que se as coisas mudassem um bocadinho e não se exigisse apenas uma visita de estudo trimestralmente, é aquilo que em momento está em vigor, isso não é nada. Não se pode fazer isto, não se pode fazer aquilo, não se pode fazer nada”**E15**

Por uma observação realizada a um CP, a representante do 1º ciclo disse que tinha aplicado pedagogia diferenciada, na sua sala, e conseguiu que os seus alunos ultrapassassem as suas dificuldades. No entanto,

também referiu, que para fazer pedagogia diferenciada é necessário ter mais tempo para planificar as actividades do que no ensino tradicional.

Um dos aspectos que abrange esta pedagogia é o desenvolvimento da autonomia do aluno em que ele deve ser munido de instrumentos que lhe permitam procurar informação:

“o aluno vai à biblioteca, trás, que é isso que eu quero que eles comecem a fazer, eu para valorizar o aluno, vamos rever a matéria, e de um modo mais interessante”**E7**

No entanto, esta situação não é possível porque, e a título de exemplo, uma docente colocou um filme sobre o corpo humano, na aula de Apoio ao Estudo e o CE chamou-a a atenção que as aulas de Apoio ao Estudo não serviam para passar filmes. Neste contexto, os professores sentem que não têm autonomia para trabalhar:

“cada aluno tem um método de trabalho e é o próprio sistema que leva a que o aluno seja um 319 e o próprio sistema é que leva a que hajam alunos com NEE, o que é o cúmulo. Muitas vezes há meninos com o 319 e que são meninos normalíssimos, mas claro, o professor dentro de sala não pode fazer milagres e então aí há o subterfúgio do 319 e há o subterfúgio das NEE”**E15**

“temos um horário, fornecido pelo agrupamento, em que todos os anos, a mesma hora e em todas as escolas tem que estar a leccionar a mesma disciplina, ora isso no 1º Ciclo, que sempre tivemos habituadas a uma interdisciplinaridade é um bocadinho complicado. E não é só isso, nós trabalhamos com crianças pequenas, que nos trazem todos os dias vivências, e nós a partir dessas vivências trabalhávamos muitos conteúdos, mas neste momento é impensável. Porque é uma hora para a Matemática, uma hora para a Língua Portuguesa” **E9**

A par desta situação, também se denota que alguns docentes se preocupam em cumprir o programa, originando a que direccionem, o seu trabalho, para as aprendizagens:

“prefiro trabalhar mais os aspectos das aprendizagens, embora eu reconheça que é fundamental...é também as expressões e isso tudo, mas não é... com

aquela...agora fazemos o que é preciso fazer, mais do que isso, dirigimos para as aprendizagens”**E3**

Perante as várias opiniões poderemos dizer que com a intensificação do trabalho dos professores aliada às directrizes que vêm dos órgãos de gestão, mais a pressão sobre o cumprimento dos programas, cada vez mais, o ensino está a caminhar para um ensino tradicional, onde o aluno assume o papel de mero espectador.

Foram referidas, também, algumas perspectivas sobre o impacto da mudança, tendo sido referido que actualmente os professores trabalham por imposição das políticas educativas:

“Os professores já trabalharam por calrice, com prazer, neste momento são impostos. Antes trabalhava-se sem haver necessidade de se impor, com gosto, agora por causa do agrupamento, das várias situações e das políticas tem que ser imposto.”**E15**

Estas políticas têm sido mais marcantes nos últimos dois anos, uma vez que os docentes perderam muitos dos privilégios que adquiriram depois da Revolução dos Cravos:

“Mudou, mudou para melhor e mudou para pior. Após o 25 de Abril os professores conquistaram muitas coisas que estão a perder neste momento. Nunca nós pensaríamos que as lutas que houve na altura do 25 de Abril se perdessem todas assim num ano, dois anos, praticamente.” **E15**

Todas estas mudanças têm levado a que os professores também tenham que assumir cargos de gestão, abdicando da sua principal função, que é trabalhar com crianças:

“Gostei, foi uma experiência, mas eu gosto mais do contacto com os miúdos, gosto mais de estar com eles e trabalhar com crianças”**E12**

Um outro aspecto que emergiu foi o facto dos docentes defenderem que o trabalho com os alunos não pode ser prejudicado em função de ritmos uniformes entre as turmas, uma vez que cada turma tem o seu ritmo e cada professor tem o seu método:

“essa liberdade de ensino eu como professora nunca abdicaria dela que é eu de levar a turma como eu entendo que devo levar (...)cada pessoa tem que seguir os seu métodos, porque não há só um método, eu não tenho método, eu uso aquilo que aprendi. Aprendi a teoria e depois passei para a prática no primeiro dia em que eu comecei a dar aulas”**E11**

Todas estas preocupações emergem pela “responsabilidade integral”, que a maioria dos docentes do 1º ciclo sentem em relação às crianças, o que nos leva a confirmar a profissionalidade docente, específica dos professores do 1º ciclo:

“estamos habituados a trabalhar com a nossa turminha, isso por acaso acontece mais no 1º ciclo do que nos outros ciclos, a nossa turma, os nossos meninos, e portanto não sabemos trabalhar em grupo” **E7**

Esta visão voltada apenas para a sua turma propicia a que os docentes do 1º ciclo não tenham métodos de trabalho em grupo. Com vista a ultrapassar esta situação o CE implementou as reuniões de ano.

No que respeita à relação entre professor/alunos/pais, foi também referido que esta é bem diferente do que acontece com o 2º Ciclo:

“nós estamos com os meninos 5 horas seguidas...o professor é também o amigo, é uma relação muito estreita, é uma relação muito estreita com a família do aluno (...) Agora aqui não, os pais sabem quem eu sou, eu sei quem são os pais dos meus alunos, portanto há uma proximidade muito grande. À entrada, à saída”**E7**

Os professores do 1º Ciclo estabelecem uma relação muito estreita com os seus alunos:

“Tanto que o professor do 1º ciclo diz a minha turma, os meus meninos e os professores dos outros níveis dizem a minha disciplina.”**E15**

Para Formosinho (s/d), esta situação deve-se, por um lado ao facto dos professores do 1º ciclo identificarem-se “como professores de crianças e não como professores de uma determinada disciplina” e, por outro lado “a permanência constante com o grupo de alunos leva a um maior

conhecimento e também a um maior acompanhamento de cada uma das crianças”(p.14). Também a relação entre os professores do 1º ciclo e os pais dos alunos é diferente em relação ao 2º e 3º ciclo, na medida que todos os pais sabem quem é a professora e vêm-na à entrada e à saída da escola. As relações professores/alunos/família no 2º e 3º ciclo são impessoais:

“No 1º ciclo o professor vai ao aluno, no 2º e 3º ciclo o aluno tem uma barreira.”

E15

“no 2º ciclo eu estou lá o ano inteiro e saio e entro e os pais não me conhecem e eu não os conheço, portanto há esta proximidade que depois não existe nos outros ciclos e depois querer por o 1º ciclo a funcionar como fosse um 2º ou 3º ciclo, para mim é um erro.” **E7, E12**

Estas diferenças relacionais aliadas a outros factores origina que os alunos, quando transitam para o 2º ciclo, sintam que a transição é muito grande:

“temos a consciência que a transição é muito grande(...)uma coisa é os meninos terem um comportamento no 1º Ciclo, onde estão só com um professor e, quando vêm para aqui, têm dez professores, têm tempos por cada disciplina, e a postura dos professores não é a mesma(...)aqui é muito mais difícil, em 800 alunos nós não vamos pedir que as auxiliares saibam o nome de todos os alunos, o espaço é muito maior e também é um a idade de afirmação, a pré adolescência”**E14**

Com o intuito de minimizar as diferenças entre o 1º ciclo e o 2º ciclo, o CE tem tentado que a organização do 1º ciclo seja idêntica à do 2º ciclo, nesta atitude poderá estar escondido, apenas, o “status” dos ciclos superiores.

Também a implementação do Enriquecimento Curricular teve impacto na “vida” dos professores, que passaram a ter novas funções. Na categoria seguinte iremos apresentar qual a opinião dos professores acerca destes novos papéis.

4.3.3. – Novas funções dos professores

Com a implementação do Enriquecimento Curricular, nas escolas do 1º ciclo, os professores, do agrupamento em estudo, passaram a assegurar a actividade de Apoio ao Estudo e a fazer a supervisão das outras actividades (quadro 19).

Novas funções dos professores	Frequências
Enriquecimento Curricular	
Implementação	6
Melhoria da implementação	2
	T:8
Natureza das actividades de Apoio ao Estudo	
Normalmente trabalhos de casa/Trabalhar certas dificuldades	16
Faço o seguimento da aula	4
Sínteses das matérias dadas, esquematizações e forma de estudar	1
Dou-lhes uma actividade mais relaxante	1
Inicialmente tentei dar um pouco de educação cívica	1
Fiz um trabalho sobre a Páscoa	1
	T:24
Avaliação do Impacto das actividades de apoio ao estudo	
Não sinto que seja produtivo para eles/Eu continuo a não conseguir acompanhar aqueles que devia acompanhar	1
Vale a pena, mas é uma sobrecarga para os alunos	3
Para alguns pais é uma mais valia	1
Tenho que planear o que quero fazer	1
Avaliação global	1
	T:7
Supervisão do trabalho de colegas	
Não gosto muito ...estar a ver o colega a trabalhar	3
Não gosto de fazer de polícia	3
Obrigarem-me ir daqui/voltar para o local de trabalho	6
Não nos foi explicado o que temos de supervisionar	1
Acho bem para vermos o tipo de trabalho e como é feito	2

No meu caso nem é muito difícil	1
Posso perguntar ao colega se está a correr tudo bem	1
Eles têm trabalhado muito bem/E o Inglês tem faltado mais um bocadinho	2
Ia ver o envolvimento da professora de música com eles	1
Vejo o que os alunos fazem/consulto os dossiers	3
Não correu muito bem, o objectivo não foi atingido	1
Reestruturação/aspectos a melhorar nas actividades do EC	
Alteração do número de dias e horas do Apoio ao Estudo e da Supervisão	1
	T:25

Quadro 19 – Novas funções dos professores

Antes de abordarmos as novas funções dos professores iremos apresentar como decorreu a implementação do Enriquecimento Curricular neste agrupamento. Um dos docentes referiu que, soube pela primeira vez, através da comunicação social, que todas as escolas do 1º Ciclo, no ano lectivo 2006/2007, iam ter AEC’S: “O que eu sei foi através das notícias que iria haver enriquecimento curricular” **E6**

Esta informação chegou a outros actores através do CE que os informou sobre os seus horários e qual a instituição que iria assegurar as AEC’S nas várias escolas:

“fomos informados sobre os horários que tínhamos que fazer, pelo Conselho Executivo. Agora lembro-me que tivemos uma reunião com a CAP, o nosso parceiro, para tentarmos organizar o nosso Enriquecimento Curricular que nós tínhamos cá com os horários dos professores, mas os horários já vieram feitos, já vieram propostos, os professores não tiveram autonomia para escolher os horários.”**E6**

“Foram escolhidas as parceiras, em que a escola está a trabalhar com o Centro Social e Paroquial de Tires e fizeram as parcerias e entretanto realizaram os horários”**E12**

“Então chegámos cá no dia 1 de Setembro e foi-me dito que “ na tua escola vai haver EE este ano”. Foi assim que nos foi comunicado”**E9**

No que respeita aos docentes, que asseguram as AEC’S, há quem considere que estes professores deveriam ser colocados pelo Ministério da Educação:

“considero que o EC deveria ser feito por professores colocados pelo ME, há tanto professor que está desempregado e esses deveriam ser colocados pelo ME (...) porque é que os agrupamentos não fazem um projecto em que vão chamar os professores, em que exijam do ME professores para fazerem esse enriquecimento e a coordenação seria a mesma coordenação da escola, seria um trabalho integrado na escola, um trabalho de continuidade e um trabalho todo para o mesmo fim e, neste momento, isso não existe”**E15**

Esta opinião parte do quão seria importante que a coordenação da escola também fizesse a coordenação das AEC’S, para que o trabalho fosse direccionado para o mesmo fim.

Tal como já referimos, uma das novas funções dos professores é dar o Apoio ao Estudo. Neste agrupamento, as actividades que são realizadas nestas aulas incidem mais na realização dos trabalhos de casa e no esclarecimento de dúvidas:

“Às vezes trabalhos de casa, normalmente trabalhos de casa (...) a matéria que deram para trabalhar certas dificuldades” **E2, E5**

Contudo foi referido por alguns docentes, que às vezes, faziam: o seguimento da aula, as sínteses de matérias dadas, actividades mais relaxantes ou trabalhos de Expressão Plástica, pontualmente. Na voz de um outro docente, no início da actividade de Apoio ao Estudo estava a pensar dar um pouco de Educação Cívica, mas não pôde, porque recebeu outras orientações do CE:

“Eu inicialmente quando me foi apresentado o apoio ao estudo, que é o primeiro ano que tenho, o que é que eu tentei dar nessas aulas, dar um pouco de educação cívica, entrar noutros moldes, aquilo que temos menos tempo de fazer na sala de

aula. De cima, as linhas orientadoras é corrigir os trabalhos de casa, ver onde é que há dificuldades” **E13**

Perante estas linhas orientadoras parece que estas práticas vão contra a inovação. Embora estas medidas seja tomadas para combater o insucesso escolar, parece que não estão a resultar:

“não sinto que seja produtivo para eles o trabalho que aqui se faz, porque eu continuo a não conseguir acompanhar aqueles os que devia acompanhar e deixar aqueles que poderia deixar ” **E4**

Opinião um pouco diferente, têm alguns docentes, ao considerarem que este apoio pode favorecer, mas reconhecem que é uma sobrecarga para os alunos:

“Quer dizer para alguns é, mas há outros que eu já sinto que eles estão a ficar um pouco saturados de estar sempre na mesma sala e sempre no mesmo espaço, com a mesma pessoa, e muitas horas seguidas. Eles chegam a uma certa altura e já se estão a sentir muito cansados. Eles passam muitas horas na escola, muitas horas com horário, muito dias com horário fixo, com aquele ritmo, sinto que está a ser muito complicado para eles.”**E12**

Mas, se por um lado, é uma sobrecarga para os alunos, por outro lado, na opinião da VPCE é uma mais valia para os pais: “eu sei que para alguns pais é uma mais valia.”**E14**.

Na opinião de outros docentes, esta aula, também é uma sobrecarga para o professor, sendo um contributo para a intensificação do seu trabalho, já que têm que planificar o que querem fazer:

“estes 90 minutos vêm continuar a tirar-me tempo do que eu queria (...) tenho que planear o que quero fazer, porque eu não posso chegar aqui e por uma data de coisas e está a andar”**E4**

Embora os docentes tenham esta perspectiva em relação ao Apoio ao Estudo, opinião bem diferente tem a PCE:

“Agora com as AEC eles têm percebido que é importante, mais o Apoio ao Estudo, e têm de facto feito um bom trabalho. Antes das AEC o Estudo

Acompanhado era mais do mesmo, ou seja era na continuidade da aula, não faziam ali a distinção”E16

Denota-se que estas palavras não se enquadram na opinião dada pelos docentes nem pelas observações que realizámos.

Com as AEC’S, além da função de leccionar o Apoio ao Estudo, também foi solicitado aos professores que fizessem meia hora de supervisão, por semana, às outras actividades. De seguida iremos apresentar qual a opinião dos professores sobre esta função de supervisão.

Na opinião de alguns docentes, não gostam de fazer supervisão, porque têm que estar a ver o outro colega a trabalhar, além de considerarem que não têm conhecimentos suficientes para estar a avaliar o trabalho:

“Eu não gosto muito, porque é uma função que eu não gosto, porque tenho que estar a supervisionar outros colegas meus. Eu no meu caso supervisiono a professora de música, mas eu não me sinto com capacidade de estar ver se ela está a fazer bem ou mal, porque eu não sou especializada. “E12

Outros professores vão ainda mais longe ao compararem o trabalho da supervisão com o trabalho de um polícia:

“quem sou eu para estar a supervisionar um colega que está a dar música, ou educação física, quer dizer eles não têm autonomia, precisam de um polícia” E7

Os professores estão descontentes em relação a esta função, sendo esta situação agravada pelo facto de alguns colegas realizarem a supervisão num espaço fora da escola:

“acho que deveriam fazer supervisão aqui, (...) Não concordo nada que elas tenham que sair da escola para dar também o Apoio ao Estudo”E1

“O meu apoio não é feito aqui na escola, como tenho aulas de tarde, tenho que fazer o apoio ao estudo de manhã, no ATL que está as actividades de enriquecimento”E10

Na “escola azul” duas professoras já realizam a supervisão e o apoio ao estudo fora do espaço da escola. Na “escola verde” o CE quer que os

professores se desloquem da escola para realizarem a supervisão, mas eles não estão de acordo:

“Agora está a começar a exigir outra vez, como é que eu vou para os Vinhais. Eu sei que há colegas que já fazem isto a algum tempo, eu de facto faço, mas fazia apenas aqui no espaço da escola”**E4**

“Mas por agora, o que consta, vamos ter que ir supervisionar aos Vinhais, ou seja, quem é que paga a minha gasolina?”**E13**

Os docentes sentem algumas dúvidas qual é realmente a sua função na supervisão:

“não nos foi explicado o que temos que supervisionar. Não foi esclarecido e cada um faz a sua supervisão, como entende.”**E7**

Embora a maioria destes professores sejam contra a supervisão, alguns docentes têm uma opinião favorável em relação a esta função:

“Acho bem, porque nós também temos que saber o que é que as pessoas que estão pelos CAF’s, pelo acompanhamento de apoio à família fazem e ver o tipo de trabalho e como é que é feito”**E8**

“em certa medida é boa porque como a actividade não está a ser realizada cá na escola, é um bocado para nós vermos o que se passa lá, mas por outro lado nós estamos a falar de profissionais e eles devem saber o que estão a fazer.”**E10**

Na supervisão foi referido que uma das funções era dar apoio material aos docentes:

“o que eu posso fazer é perguntar ao colega se está a correr tudo bem, se precisa de ajuda para alguma coisa, eu sou um elemento da escola então dizer...a nível de comportamento, a nível de material, quer algum material pode ser que a escola tenha, nesse aspecto de colaborar, sim senhor”**E7**

Além desta função, alguns docentes apontaram aspectos que avaliam quando realizam a supervisão pedagógica:

“ a minha turma estava aqui ao lado, eu ia ver (...)o envolvimento da professora de música com eles...o que é que eles faziam, (...)se estava de acordo com os sumários”**E4**

“vejo os dossiers que estão feitos, da minha turma, portanto cada turma tem um dossier, no momento em que estou cá vejo o que é que os alunos estão a fazer, tanto os meus alunos como os alunos da professora Eugénia, são as turmas que eu posso supervisionar nessa meia hora e depois vou aos dossiers ver se os sumários estão de acordo ou não estão, se há algum problema ou não”**E9**

“O que é que eu faço nessas circunstâncias, é ver se os meninos têm aquela aula ou não tem e se foi cumprido a planificação do dia, o que é que eu posso fazer mais”**E13**

Perante estas palavras poderemos dizer que a avaliação realizada pelos professores às AEC'S incidem na parte pedagógica (envolvimento dos alunos, planificação das aulas) e na parte organizacional (faltas).

Embora tenham sido várias as opiniões sobre a supervisão, na opinião da PCE a supervisão, neste ano lectivo não correu muito bem porque o objectivo não foi atingido porque os professores apenas fizeram meia hora de supervisão:

“A supervisão eu acho que não correu muito bem, eu não digo que não correu muito bem, ou seja, o objectivo não foi atingido porque os professores só têm, porque têm que dar uma hora e meia para o Apoio ao Estudo, só resta meia hora para a supervisão e meia hora não dá para nada.”**E16**

Depois de termos entrevistado a PCE ela informou-nos que para o ano lectivo 2007/2008 iria realizar alguma reestruturação nas AEC'S, para melhorar alguns aspectos das actividades:

“estou a pensar fazer uma inovação e espero que dê resultado, é que cada professor não tenha que dar apoio ao estudo à sua turma, mas vai dar naquele dia, ou seja, naquele dia tenho um professor a fazer o Apoio ao Estudo e o resto do tempo a fazer a Supervisão e eu aí já fico com mais tempo para a supervisão, porque meia hora não dá. Portanto ficarei com uma hora para a supervisão.”**E16**

Todas estas mudanças que têm ocorrido nas escolas são “fruto” da implementação do Decreto-Lei nº 115-A/98 e da forma como cada agrupamento conseguiu gerir e implementar as medidas deste diploma.

4.4. – Autonomia

Este tema é constituído por seis categorias, os documentos gestionários, as perspectivas sobre a autonomia, a avaliação externa e interna, contrato de autonomia, expectativas dos professores e a concentração de poderes.

4.4.1.– Documentos gestionários

À luz do Decreto-Lei nº 115-A/98, os documentos orientadores para a construção da autonomia da escola são o PE, o PAA e o RI. Neste ponto iremos analisar qual a opinião dos professores sobre estes documentos (quadro 20).

Documentos Gestionários	Frequências
Projecto Educativo de Escola	
Valorização	
Surge para resolver um problema	1
Foi elaborado por toda a comunidade educativa	1
Este projecto é o grande tema	2
Desvalorização/desconhecimento	
Desconhece aprovação	2
Desconhece paradeiro do documento	1
Não sabe avaliar o PEA	1
Não tem impacto na prática pedagógica da escola	8
Tem e não tem	1
Tem, apesar de não estar totalmente aprovado	2
	T:19
Documentos orientadores da Prática pedagógica da escola	
O PCT, acho que é o que os professores seguem mais	4
Os projectos a nível da escola são mais próximos dos alunos	11
O PAA é o documento orientador	4
	T:19
Regulamento Interno	

Está em reformulação	1
Somos regidos pelo RI do Agrupamento	1
As partes do RI do 1º ciclo estão incluídas no PCE	1
Fizeram uma brochura com as regras	2
A minha coordenadora poderá responder melhor a isso	1
	T:6

Quadro 20 – Documentos gestionários

O (PE) é o documento que estabelece a orientação educativa da escola, sendo elaborado pelos seus órgãos de gestão e administração, para um horizonte de três anos. No caso do agrupamento em estudo e, perante as várias opiniões dos actores, denotaram-se grandes divergências nos seus discursos sobre este mesmo documento. Alguns docentes consideraram que este projecto é muito importante na dinâmica do agrupamento porque é o grande tema e as escolas acabam por trabalhar em torno dele. Nesta linha, a PCE referiu que este projecto foi elaborado por toda a comunidade educativa:

“O PE foi elaborado em conjunto com professores do 1º ciclo, do JI, da Associação de Pais do 1º ciclo, da Associação de Pais da escola sede e pelos professores da escola sede. E foi de facto um projecto educativo em conjunto com todas as partes, *tendo sempre por base o projecto educativo que já existia na escola sede.*”**E16**

À luz destas palavras, o PE do agrupamento é uma adaptação do PE já existente na escola sede, antes de estar em agrupamento. Opinião bem diferente tem a maioria dos docentes entrevistados ao demonstrarem alguma desvalorização e algum desconhecimento sobre o PE:

“eu nem sequer sei onde é que ele está, nem sequer sei se ele já foi aprovado, eu não tenho conhecimento de nada (...)acho que ele já foi aprovado, mas preto no branco eu nunca o vi, só se ele está enfiado dentro de algum dossier, mas lá está a tal coisa, não fomos nós que o fizemos, não é nosso.... E não o sentimos como tal.”**E4**

“Ele ainda não está em vigor, porque tem tido algumas adaptações.”**E14**

“Não sei se culpa minha, porque não procurei se foi...há aqui um fosso neste aspecto, nem sei sequer avaliar o projecto”**E7**

Quando questionámos os professores sobre se o PE teria impacto na prática pedagógica da escola, as opiniões convergiram quase todas para o mesmo sentido. A maioria considerou que este projecto não tem impacto na prática pedagógica das escolas:

“eu sinto-me perdida a nível do Projecto do agrupamento, não vejo iniciativas, não vejo actividades relacionadas com esse projecto. Portanto acho que existe muito na teoria, mas na prática, se me disser assim, o que é que lucrou com os seus alunos com o PEA, eu não noto”**E7**

“penso que tudo que é de escola deve ter mais impacto daqui, é assim que também deve ser, porque o que vem de lá, quer dizer nós estamos em agrupamento, *mas as directrizes e as coisas que são definidas lá não nos podem atingir especificamente*”**E11**

“Acho que o PE não tem muito impacto, acho que não está interiorizado pelas pessoas, (...) estamos com um grupo de trabalho para ver se eles se começam, de facto, o PE a ser a nossa base aqui na escola.”**E16**

Embora a PCE tenha referido, anteriormente, que o PE já estava realizado, nestas suas palavras (**E16**) denota-se que tem consciência que este projecto não tem impacto na prática pedagógica das escolas porque não está interiorizado pelas pessoas. Esta situação deve-se, em grande parte, ao desconhecimento que os docentes têm em relação a este documento. Mesmo entre os poucos professores, que consideraram que este projecto tinha algum impacto na escola, também, as suas palavras são pouco esclarecedoras acerca desta situação:

“È subjectivo, eu acho que isso é mesmo, vou utilizar um termo que utilizo muitas vezes, acho que é um bocado dúbio Ele não tem impacto, mas por outro lado, até o tem, cá está o pau de dois bicos” **E13**

“Tem, apesar de o PE do Agrupamento ainda não estar totalmente aprovado, só foi aprovado até determinada altura, neste momento não sei se está mais algum ou não.”**E9, E12**

Embora estes docentes considerem que este projecto tem impacto na escola, também é verdade, que afirmaram que ele ainda não foi aprovado, embora a PCE tenha referido que ela já foi elaborado por toda a comunidade educativa, no entanto não poderemos confirmar esta afirmação nem pelo PE que nos foi facultado, nem pelas entrevistas realizadas.

Perante esta inexistência do PE e, na voz da maioria dos actores, a prática pedagógica das escolas está a ser orientada, tal como no anterior modelo, pelo Projecto Curricular de Escola, Projecto Curricular de Turma e PAA:

“a escola, baseada no seu projecto curricular de escola é feito tendo em conta as directrizes do agrupamento e tem em conta as especificidades de cada escola”**E14**

“acho que os projectos a nível de escola são muito mais próximos dos alunos, o PCE, PCT é muito mais enriquecedor”**E7**

“Aqui para escola é o PAA, sem dúvida, como o projecto, claro que está tudo interligado, vezes três, sem dúvida, eu falo no PAA, porque engloba os outros.”**E13**

A PCE também tem a mesma opinião, em relação à importância do Projecto Curricular de Escola na orientação da prática pedagógica da escola, em que, tal como ela refere, “acho que o Projecto Curricular de Escola é interiorizado”**E16**, esta situação poderá ser explicada pelo facto de serem os professores da escola a elaborar este documento. Na opinião dos professores os projectos ao nível da escola são a base para a orientação educativa, onde o PAA assume maior importância.

Outro documento que constitui um instrumento para a autonomia da escola é o RI, mas as opiniões acerca deste são pouco elucidativas da sua efectiva valorização. Pelo que podemos observar na Assembleia de

Agrupamento foi informado, pelo presidente da mesma, que está a reformular o RI em função de uma matriz da Direcção Regional Educação de Lisboa e, segundo a PCE, este regulamento está a ser realizado por fases em que cada fase vai à tutela para aprovação. Denota-se nesta situação, uma (re) centralização do processo de actuação da Administração Educativa. Embora este processo de reformulação, ainda não esteja concluído, alguns docentes afirmaram que:

“Nós somos regidos pelo RI do Agrupamento e depois a única coisa que temos é o PCE e aí estão incluídos a parte do RI que corresponde ao 1º Ciclo.” E9

Apesar de considerarem que é ao RI do Agrupamento que as escolas vão buscar as regras principais, também foi referido, por alguns professores, que as escolas estabeleciam as suas próprias regras internas:

“Existe o RI do agrupamento, que são as regras principais, mas depois também existem as regras daqui, por exemplo, horários, abrir portão, fechar portão, regras interna, mesmo de auxiliares. Temos o RI da escola, mas mais pequenino.”E12

“Agora estou a lembrar-me que no princípio do ano fizemos uma brochura, com as regras”E6

Perante estas palavras poderemos dizer que o RI que rege as escolas do 1º ciclo é a brochura que os docentes realizaram no início do ano lectivo.

No que concerne aos documentos orientadores da prática pedagógica da escola e, perante as várias opiniões, o Projecto Curricular de Escola, o PAA e o Projecto Curricular de Turma são os projectos dinamizadores da função educativa das escolas e não o PE, tal como está legislado no Decreto-Lei nº 115-A/98.

Nesta linha, considerámos importante conhecer quais eram as perspectivas dos docentes em relação à autonomia. Os resultados obtidos, através da análise das entrevistas, iremos apresentar na categoria seguinte.

4.4.2. – Perspectivas sobre autonomia

Os professores têm poucas perspectivas sobre a autonomia e ainda se mostram muito receosos em falar sobre ela. No entanto, alguns já adoptaram a autonomia no seu discurso, defendendo que ela é importante porque permite uma flexibilização na gestão das escolas (quadro 21).

Perspectivas sobre autonomia	Frequências
Desconhecimento do assunto	
Receio de não saber responder	9
Autonomia teórica	1
	T:10
Flexibilidade de gestão	
Autonomia faz falta às escolas	1
Mais responsabilidade, mas dá mais flexibilidade para gerir as coisas	2
	T:3

Quadro 21 – Perspectivas sobre autonomia

Este receio ficou evidente desde o primeiro contacto com as escolas, quando apresentámos o tema da investigação, em que utilizámos a palavra “autonomia”, os docentes demonstraram-se um pouco renitentes para participar no estudo: “nem sei muito bem o que é isso de Autonomia” E5.

Para alguns docentes a autonomia que existe é teórica, “Autonomia, não passa do papel, eu pelo menos não noto, a nível de proximidade”E7.

Mas pensando em autonomia, vista pelos olhos dos executivos escolares, esta pode permitir uma maior flexibilidade de gestão das escolas:

“O que me levou, levou-me um bocadinho esta imposição e como preenchi os pré-requisitos e senti a obrigação por ter sido seleccionada. Por outro lado

porque eu acho que nós precisamos de autonomia, em alguns aspectos acho que a autonomia faz muita falta às escolas. Acho que é mais trabalho, acho que é mais responsabilidade, mas também nos dá uma flexibilidade para gerir as coisas. (...) Muitas vezes falta-nos aqui alguma autonomia, que é isso que nós achamos que pode mudar, para não termos que estar dependentes de decisões que vêm de cima e não as podermos tomar de imediato essas decisões, que não vão contra a lei, mas que são necessárias e temos que estar sempre à espera de uma resposta que vem de cima, que demora e que nunca mais chega”E16

Apenas a PCE, parece perspectivar a autonomia de uma forma positiva, considerando as exigências actuais, um preço a pagar pela liberdade futura. Neste role de exigências para que o agrupamento pudesse entrar no processo do CA foi necessário que o agrupamento realizasse uma autoavaliação e, posteriormente, foi avaliado externamente.

Achámos, assim, pertinente questionar os docentes sobre como decorreu o processo da Avaliação Interna e Externa, cujas opiniões iremos apresentar na próxima categoria.

4.4.3. – Avaliação Externa e Interna

A avaliação externa e interna decorreu no âmbito do processo de candidatura do Contrato de Autonomia. Perante isto iremos apresentar qual a percepção dos professores em relação a estes momentos de avaliação e qual o impacto que eles tiveram nas escolas (quadro 22).

Avaliação Externa e Interna	Frequências
Informação sobre o processo	
Início do processo	1
Não me estou a lembrar com foi feita a avaliação interna	3
Na reunião com os elementos que iam avaliar é que tive conhecimento que a	
avaliação interna tinha sido uma candidatura realizada pelo CE	1
Pouca informação acerca do processo	1
A PCE veio cá a uma reunião e acabou por falar/CE informou-nos	3

Via coordenadora de escola	1
Questionário com perguntas possíveis a fazer pela comissão de avaliação	3
Participei na avaliação interna/Participei numa avaliação que foi feita externamente	2
Foi-nos feita uma entrevista formal	1
Mostraram-nos uns slides sobre a avaliação externa	2
Esta escola ficou muito bem vista(escola azul)	1
Tive a avaliação externa e correu muito bem	1
	T:20
Impacto da avaliação interna	
Preencher documentos	1
Não teve impacto	1
	T: 2
Impacto avaliação externa	
Lembro-me mais da externa porque causou mais impacto	1
Mexeu com toda a gente/Fez andar um bocadinho a escola	1
Ficámos seleccionados para celebrar o Contrato de Autonomia	1
Foi-nos pedido vários documentos e que organizássemos alguns documentos	1
Na avaliação externa tivemos só suficiente no sucesso escolar	1
	T:5

Quadro 22 – Avaliação Interna e Externa

Todo este processo de avaliação teve o seu início quando a escola (agrupamento) foi uma das trinta escolas seleccionadas para fazer parte do grupo piloto das escolas que iriam construir CA:

“avaliação externa como nos foi comunicada, inicialmente foram escolhidas pelo ME 150 escolas e depois destas foram seleccionadas 30. Portanto destas 150 escolas que tinham sido escolhidas pelo ME, nós tivemos que preencher uns determinados requisitos para nos candidatar. Não era isso inicialmente, mas depois houve contestação, por parte das pessoas, algumas escolas contestaram e então o ME decidiu que tínhamos que concorrer. Eu achei que era inerente, porque como já fazia parte das 150 escolas, achei que tinha obrigação de “ há que preencher os pré-requisitos” E16

No entanto para a escola (agrupamento) preencher os pré - requisitos teve que realizar a avaliação interna. De seguida iremos apresentar como é que decorreu esta avaliação.

Nas palavras de alguns docentes o processo da avaliação interna não representou nada para eles, já que nem se lembram como esta foi realizada:

“Eu não sei, se houve...se fomos informados foi a escola, posso é eu não me estar a lembrar agora como foi feita a avaliação interna”**E11**

“Em relação à avaliação interna se tive conhecimento, já não me recordo”**E6, E8**

Apesar de não terem feito referências em relação à avaliação interna, no que respeita ao processo da avaliação externa os professores também sentiram que houve pouca informação acerca do mesmo, tendo chegado alguma informação através do CE:

“falou-se sobre a avaliação, mas foi apenas quando a PCE veio aqui a uma reunião e acabou por falar, mas não foi nada formal” **E2**

“Nós soubemos, portanto o CE informou-nos que havia uma avaliação externa, que iriam lá umas determinadas pessoas fazer perguntas, para saber como é que funcionava.” **E8**

A própria representante do 1º ciclo no CE, nesta altura, sentiu que foi colocada de parte em relação a estas duas avaliações, já que teve conhecimento dos mesmos ao mesmo tempo que as coordenadoras de escola:

“no dia que houve a reunião com os elementos que iam avaliar é que eu tive conhecimento que a avaliação interna tinha sido uma candidatura realizada pelo Conselho Executivo no qual eu não tive conhecimento, e eu era do CE. Portanto senti-me assim um bocadinho usada (...)A avaliação externa foi comunicada, foi engraçado porque, foi como foi comunicado a mim, marcaram uma reunião, falaram com as coordenadoras, elas transmitiram, foi-se a cada escola dizer que a escola iria ser avaliada, como é que se iria desenrolar o processo, as perguntas que iam ser feitas(silêncio). Escolheram-se os pais que iam falar, escolheram-se os alunos que iam falar, escolheram-se os professores que iam falar, escolheram-se os elementos do CP, escolheram-se as várias pessoas que iam falar...deram-se lhes as perguntas, *preparam-se lhes as perguntas* ... mas mesmo assim houve alguns aspectos negativos.”**E15**

Depois desta reunião entre o CE e as coordenadoras, estas é que transmitiram as informações, aos colegas, no CD, tal como podemos confirmar não só nas palavras de alguns docentes, mas também pela consulta das actas.

Os professores foram preparados para a visita da comissão de avaliação, tendo-lhes sido facultado um questionário com possíveis perguntas. Depois quando os avaliadores estiveram nas escolas realizaram algumas entrevistas aos “escolhidos” pelo CE. De todos os docentes entrevistados apenas um é que fez parte do grupo da avaliação interna, porque naquela altura era o representante do 1º ciclo no CP.

Alguns professores que não estavam no agrupamento, quando foram realizadas estas duas avaliações, disseram que tiveram conhecimento dos seus resultados através de slides apresentado pelo CE, no início do ano lectivo. Apesar desta ausência de informação, a PCE considera que a avaliação externa teve um impacto muito prático na vida da escola, porque mexeu com toda a gente e fez com que a escola fosse seleccionada para celebrar o Contrato de Autonomia:

“foi a melhor coisa que eu tive aqui na escola porque mexeu com toda a gente, conseguiu por as pessoas a pensar na escola. Correu bem, fomos avaliados em vários itens, as pessoas perceberam que de facto que tinha sido uma avaliação que tinha feito andar um bocadinho a escola e depois ficámos seleccionadas entre as 24 que estão para celebrar o Contrato de Autonomia”**E16**

Esta avaliação também teve impacto na organização de documentos, uma vez que as escolas receberam directrizes para organizarem os documentos que não estivessem em dia:

“na altura foi-nos pedido vários documentos, e que organizássemos alguns documentos que não estivessem em dia, para termos esse cuidado, para entregarmos tudo organizado lá em cima, para quando fossem lá inspeccionar estivesse tudo bem organizado”**E6**

Este impacto também foi sentido na dinâmica da escola, já que a classificação de suficiente na prática pedagógica, originou a legitimidade para a introdução de algumas mudanças pelo CE/Ministério:

“na autonomia um dos nossos pontos de partida é o sucesso escolar(...)na avaliação externa tivemos só suficiente e portanto estamos a apostar no sucesso escolar dos alunos, portanto é nisso que e para isso temos o Plano Nacional da Leitura, temos o Plano de Acção da Matemática, tenho um projecto de Físico-Química coma as Ciências e a Matemática e penso que assim vamos conseguir melhorar o sucesso dos nossos alunos.” **E16**

Perante esta aposta forte, por parte da PCE, para este agrupamento estabelecer o Contrato de Autonomia, na categoria seguinte iremos apresentar as palavras proferidas pelos docentes sobre este mesmo assunto.

4.4.4. – Contrato de Autonomia

A partir das observações e entrevistas realizadas emergiram três subcategorias: como foi realizada a participação dos professores neste contrato; o desconhecimento dos professores sobre o Contrato de Autonomia; e o facto deste contrato ter sido gerador de conflitos dentro do agrupamento (quadro 23).

Contrato de Autonomia	Frequências
Participação dos professores	
Foi pedido as vantagens e as desvantagens deste processo	2
Demos pontos que nós gostássemos que fossem contemplados no contrato	5
Não foi solicitada a opinião dos professores do 1º ciclo	1
	T:8
Desconhecimento	
Nem sei bem o que é um Contrato de Autonomia	4
Nunca nos explicaram as vantagens da autonomia	1
Não sabe o que é este contrato, nem em que fase está	8

O agrupamento vive dependente da tutela/Há ali um impasse	1
Continuamos em stand by	2
Estamos a ultimar os últimos pontos	1
Em Setembro, em princípio será celebrado o Contrato de Autonomia	1
	T:18
Impacto no clima de escola	
Gerador de conflitos	1
	T:1

Quadro 23 – Contrato de Autonomia

Na voz dos actores a participação dos professores do 1º ciclo, na elaboração da proposta do CA passou pelo envio das vantagens/desvantagens e pelos pontos que os professores gostassem que fossem contemplados neste documento:

“pediram-nos a opinião para escrevermos as vantagens e as desvantagens desse processo, depois se tomaram em atenção...se tiveram em conta a nossa opinião, não sei. Foi o que fizemos aqui na escola...as vantagens e as desvantagens... que haveria num processo destes.”**E2, E11**

“estivemos a dar pontos que nós gostávamos que fossem contemplados no contrato” **E4**

No entanto, apenas um docente referiu que não foi solicitada a opinião dos professores do 1º ciclo. Mas, através da consulta das actas podemos confirmar que foram solicitados os aspectos acima referidos. Embora os professores tenham contribuído, desta forma, para esta proposta a verdade é que muitos desconhecem o que é um CA:

“Não, não, nem sei o que é que é. Nunca nos foi informado nada...já está feito, pergunto, disseram-me que era para aí em Dezembro, mas eu não sei se foi ou não assinado”**E4, E9**

Esta situação também é agravada pelo facto dos professores ainda não terem tido acesso à proposta deste contrato, nem terem conhecimento em que fase é que este se encontra, já que está dependente da tutela:

“O CE tem-nos falado disso, nas reuniões, mas eu acho que o próprio agrupamento vive dependente da tutela, eles próprios chega a uma certa altura há ali um impasse uma espera, não é, em que as pessoas tem que esperar a ver o que é que vem de directrizes, que depois de terem sido feitas essas avaliações, a externa e a interna, há o tempo para se estudar e se dar uma definição”E11

Na voz de outros docentes, que sabem mais algumas informações sobre este processo, o CA está em stand by, embora no 1º período a tutela tivesse feito muita pressão sobre o CE, para assinarem o contrato em Janeiro, em Março estava tudo parado:

“Está em stand by, por enquanto, no 1º período haviam mais reuniões com a Presidente do agrupamento e com os órgãos do Ministério, a partir de Janeiro não tem havido nada. Parece que eles primeiro pensam e depois....no 1º período estavam com muita pressa, até se estava a apontar para entrar em vigor em Janeiro, e estamos em Março e ainda nada, está tudo parado”E14

Esta situação leva-nos a identificar que existe uma gestão centralizada do processo do CA. No entanto, quando realizámos a entrevista à PCE foi-nos informado que o CE estava a ultimar os últimos pontos do contrato e, que em princípio, iria ser celebrado em Setembro:

“Já tive duas reuniões, agora vou ter a terceira que já é mesmo para ultimar os últimos pontos que nós temos que fazer (...)Em Setembro, em princípio iremos celebrar o Contrato de Autonomia, está quase pronto.”E16

Por conversas informais realizadas foi-nos dito que o Contrato de Autonomia teve impacto no clima da escola (agrupamento) porque tinha gerado alguns conflitos entre os professores e o CE. Embora o CA tenha gerado esta situação, os professores têm algumas expectativas em relação a este contrato, as quais iremos apresentar na categoria seguinte.

4.4.5. – Expectativas dos professores

Perante a análise das entrevistas e das observações as expectativas dos professores, em relação a este contrato, incidem em vários domínios: financeiro, recrutamento pessoal, pedagógico e organizacional (quadro 24).

Expectativas dos professores	Frequências
Contrato de autonomia	
A autonomia financeira	4
Poder contratar pessoal	6
Poder investir mais na qualidade	2
É um erro não poder chumbar um aluno no 1º ano	2
Decidir quando faz uma turma/Decidir o número de alunos por turma	3
A escola ser autónoma possa tomar decisões mais rápidas e eficazes, sem papelada	2
	T:19

Quadro 24 – Expectativas dos professores

Na opinião de alguns docentes, uma das expectativas que têm em relação ao CA é a autonomia financeira:

“poder gerir melhor o dinheiro, frisar isto, eu não peço mais dinheiro, peço que o possa gerir sem estar limitada às rubricas do ME, ter uma flexibilidade para gerir aquele dinheiro”**E16**

Também foram referidas várias vezes, que um dos aspectos positivos iria ser a autonomia para se contratar os recursos humanos, de acordo com as necessidades:

“é poder contratar pessoal , acho que isso também vai ser benéfico”**E2**

“Na flexibilização de horários, nos recursos humanos, portanto eu poder contratar recursos humanos se me fizerem falta, um enfermeiro, um médico, um técnico especial eu conseguir recrutá-lo e não estar sempre dependente de uma autorização, de um papel” **E16, E8**

Alguns docentes consideraram que esta autonomia financeira e de recrutamento de pessoal, possibilitaria um maior investimento na qualidade do ensino:

“se calhar podem investir mais na qualidade, uma vez que sabemos que estamos dependentes dos orçamentos, dos orçamentos que os governos dão, das directrizes que são dadas, quer dizer, e às vezes as coisas não são assim tão fáceis de gerir. Uma escola que possa, por exemplo, de acordo com a realidade que tem, as realidades são muito diferentes, se calhar a realidade onde há crianças mais desfavorecidas, se calhar o trabalho a fazer será diferente, de modo...se haja famílias economicamente favorecidas e os pais possam dar outro acompanhamento aos filhos de uma maneira mais presente e a nível económico, aqui nota-se bastante, é uma zona bastante carenciada”**E8, E14**

Além destas expectativas, outros professores referiram que o agrupamento deveria ter autonomia para reter alunos do 1º ano e decidir o número de alunos por turma:

“o facto de não podermos chumbar um aluno no 1º ano, para nós continua a ser um grande erro (...) esse foi um dos pontos (...)”**E4, E15**

“o agrupamento poder decidir quando faz uma turma (...)espero que até nisso eles consigam mexer, porque para mim, 20 alunos, apesar do trabalho todo, tem sido possível estar ali...”**E4, E14**

Assim, a nível geral, os docentes pretendem que o CA permita que o agrupamento seja mais autónomo para tomar decisões rápidas e eficazes, sem estar dependente de ordens superiores:

“a escola ao ser autónoma possa tomar decisões mais rápidas e eficazes e que possa favorecer, exactamente, o desenlace das coisas mais rápido. E sem a papelada”**E11, E14**

Embora seja transferida autonomia para o agrupamento, a verdade é que as escolas do 1º ciclo perderam alguma autonomia que possuíam, já que ao fazerem parte de uma organização como o agrupamento, estão vinculados ao mesmo. Por isso, quando se fala em autonomia da escola, num agrupamento, significa autonomia dos órgãos de gestão e

administração. Em continuidade a esta ideia, poderemos dizer que existe uma concentração de poderes nos órgãos de gestão do agrupamento, os quais iremos confirmar na categoria seguinte.

4.4.6. – Concentração de poderes

Nesta categoria iremos apresentar os resultados que emergiram da análise das entrevistas e das observações. Fazem parte desta categoria quatro subcategorias: Neogerencialismo; controle da agenda pela PCE; acumulação de cargos; e o funcionamento virtual da Assembleia de Escola (quadro 25).

Concentração de poderes	Frequências
Neogerencialismo	
A PCE transmite as informações do pedagógico	1
O CE optou por estar presente nas reuniões de coordenadores(Docentes e de Escola) 6	
A PCE assistiu a uma reunião de cada ano de escolaridade	1
A PCE assiste a reuniões de avaliação	1
A PCE é que dá autorização para se alterar o PAA	5
A PCE controla o conteúdo das actas e dá directrizes para se resolverem problemas	1
Questionam as nossas decisões	5
Não tens muita autonomia como coordenadora/Com a coordenação deixaram de ter autonomia	4
A PCE apresentou as linhas orientadoras do orçamento	1
A PCE quer ganhar com o estudo	3
O CE é que dá a autorização para realizar o estudo	2
	T:30
Controle da agenda pela PCE	
Ordens de trabalho são realizadas pelo CE	3
As actas ainda não vieram do CE	1
As actas têm que entrar no CE 24 horas depois da reunião	2
documentos de avaliação	2
	T:8

Acumulação de cargos

A PCE é a PCP

1

T:1

Funcionamento virtual da Assembleia de Escola

A reunião demora cinco minutos

2

T:2

Quadro 25 – Concentração de poderes

Depois de analisadas as entrevistas o que ressaltou foi que a maior parte das decisões estão concentradas no CE, principalmente na PCE. A título de exemplo, apesar do 1º Ciclo ter uma representante neste órgão, por conversas informais e por observações, denotámos que as decisões, que dizem respeito a este nível de ensino, são tomadas pela PCE.

Também o facto da PCE participar nas reuniões de coordenadoras de docentes e de escola, sendo ela a pessoa que transmite as informações do CP, embora o 1º ciclo tenha uma representante neste órgão, e assistir a várias reuniões (reuniões de grupo de ano, reuniões de avaliação, Conselho de Docentes) são indicadores que apontam para uma concentração de poderes e origina com que os professores sintam um excessivo controlo de todo o trabalho realizado. Nas palavras de alguns docentes, este controlo passa pelo prazo⁴⁸ de entrega das actas, no agrupamento, e pelo seu conteúdo:

“quando surge alguma proposta são levantadas muitas questões, ainda agora houve a alteração do passeio de final de ano, quer dizer, estão aqui mais de meia dúzia de professores que alteraram o passeio, alguma razão houve e dizem “vocês agora vão a Coimbra e eram para ir a Óbidos, mas ir a Óbidos era mais barato?”, quer dizer, não é mais barato, porque as pessoas não estão dentro e depois disseram “vocês fizeram isso e fica mais caro irem a Coimbra isso é um

⁴⁸ Após a reunião têm que ser entregues 24 horas depois.

disparate”, disparate não estão ali as pessoas a pensar... e se os professores estiveram a reunir e a pensar por algum motivo, e disseram que era mais dispendioso ir a Óbidos, por algum motivo era.. Quer dizer, há que dar alguma credibilidade às pessoas que estão ali reunidas, sentimo-nos como uns garotos, pior, porque eu não faço isso aos meus alunos”**E7**

Além deste controlo das actas foi referido por alguns docentes que este controlo, também, passa pelas ordens de trabalho das reuniões:

“Aquilo que se vê não é a realidade daquilo que se faz tem-se uma reunião de Conselho de Docentes onde a ordem de trabalhos vai organizada, mas quando se chega à ordem de trabalhos é aquilo e só aquilo e não há hipóteses de mais nada e isso é um bocadinho complicado”**E15**

Outro poder que CE tem é o de dar autorização⁴⁹ para se alterar as actividades do PAA. Esta situação, na voz dos actores, é muito mais rápida e eficaz:

“acho melhor porque, às vezes são coisas que têm que ser alteradas na hora, em quinze dias ou um mês, há coisas que não correm bem, ou que não é possível...e se tivéssemos à espera do pedagógico demorava muito mais tempo.”**E12**

É neste contexto de prestar contas “por tudo e por nada” que se denota que os docentes perderam autonomia para tomar qualquer decisão, em que o cargo de coordenadora não assume qualquer importância no processo de gestão intermédia:

“É um pró-forma, é o que eu acho. Coordenação para mim só considero coordenação quando a coordenadora tem autonomia para resolver as situações, dentro da própria escola que está a coordenar. Quando não tem o mínimo de autonomia eu não considero que seja uma coordenação” **E15**

“com a coordenação deixaram de ter autonomia”**E16**

Por observações e conversas informais soubemos que a PCE acumula o cargo de Presidente do Conselho Pedagógico. Perante esta concentração de poderes no CE e pelas observações realizadas, a

⁴⁹ No ano passado era o CP que dava autorização para as escolas poderem alterar as actividades do PAA, este ano é o CE

Assembleia de Escola assume-se como um órgão caracterizado pelo esvaziamento das suas funções.

Apesar desta situação, achámos pertinente conhecer as perspectivas dos docentes sobre como se tem desenvolvido as relações entre a escola/agrupamento e os restantes actores do sistema educativo.

4.5. – Relações exteriores

Este tema é constituído por quatro categorias, as relações escola/família (institucionalmente); as relações pais/professores; a relação com a autarquia; e a relação com a comunidade.

4.5.1. – Relações Escola/Família (Formal/Institucional)

A participação institucionalizada dos pais nas escolas portuguesas ainda é muito recente. À luz desta situação iremos apresentar qual a opinião dos professores, acerca desta participação dos pais na vida da escola (quadro 26).

Relações Escola/Família (Formal/Institucional)	Frequências
Funções da Associação de Pais	
A Associação de Pais participa em algumas reuniões (escola verde)	4
A Associação de Pais participa nas festas	7
Promovia uma ida ao cinema	1
Ofereceu um lanche e material para a escola/Entregaram uma televisão	3
A Associação de Pais inspecciona a alimentação da escola	2
Não funciona a Associação de Pais (escola azul)	4
	T:21
Participação nos órgãos da escola	
Na AE o representante dos pais está presente/Não comparência	4

Não há uma participação activa dos pais na escola	5
Os pais sabem as suas obrigações/funções, mas muitas vezes não cumprem	1
	T:10
Avaliação da participação dos pais/perspectivas sobre a participação dos pais	
Os pais têm mais poder de pressão que os professores	4
Foram ao agrupamento dizer que eu não estava a dar matéria	1
Os próprios pais querem que se dê tudo o que vem no manual	1
São picuinhas, sabendo mais acaba por ser demais	1
Não participam da maneira mais activa e positiva	2
No Conselho de Docentes/na parte das informações sobre a escola	1
Os pais devem saber o que se passa na escola	2
Acaba por ser um ponto de ligação com outros pais	2
Reunir com os pais , dar ideias e ouvir os pais	3
Apesar de se falar muito da Associação de pais, não passam de palavras	1
	T:18
Impacto do agrupamento nas AP das escolas	
As reuniões da AP não podem ser feitas cá na escola	1
A AP do agrupamento originou que as AP das escolas perdessem autonomia	1
	T:2

Quadro 26 – Relação Escola/Família (Formal/Institucional)

Nas duas escolas onde realizámos a nossa investigação existem Associações de Pais, no entanto, a Associação de Pais da “escola azul” não tem direcção, levando a que os pais desta escola não tenham representação formal na mesma. Os resultados que iremos apresentar serão, apenas, sobre a “escola verde”.

Na voz de alguns docentes e por algumas observações realizadas, a Associação de Pais, desta escola, desempenha várias funções: participar em algumas reuniões com a coordenadora de escola; participar/colaborar nas festas da escola; promover actividades; oferecer material didáctico para a escola; e inspeccionar a alimentação.

“A Associação de Pais nesta escola, cada vez que há um problema mais grave eles vêm ter comigo, têm reunião comigo”**E9,E13**

“A nossa AP participa connosco nas festas, no Natal, até agora, promovia sempre uma ida ao cinema, a todos os meninos da escola, este ano não promoveu essa ida, mas ofereceu um lanche para todos os meninos e comprou material para a escola, a escola necessitava. No final do ano temos sempre uma grande festa, feita pela AP, ela é que é o suporte praticamente da festa”**E9**

“esteve no outro dia aí um pai a ver o refeitório, deve ser o Presidente, a ver como é que estava a comida do refeitório da escola, porque o filho tinha-lhe falado”**E2, E4**

Para além destas funções de carácter menos vinculativo, com o Decreto-Lei nº 115-A/98 foi consagrada a participação das Associações de Pais, nos órgãos do agrupamento. É nesta linha, que pretendemos verificar como é realizada esta participação nos órgãos deste agrupamento.

Tal como foi referido pela PCE, a Associação de Pais do agrupamento participa na AE e no CP. No entanto, no presente ano lectivo, esta situação ainda não acontece, uma vez que ainda não foi eleita uma direcção. Contudo quando observámos a reunião da AE o presidente informou que a Associação de Pais já tinha uma direcção e que tinha contactado o seu representante, mas ele não compareceu à reunião.

Perante esta ausência e, confirmado nas palavras dos docentes, não existe uma participação activa dos pais nos órgãos do agrupamento, embora tenha sido referido pela PCE que noutros anos a Associação de Pais do agrupamento era muito participativa:

“Participavam, este ano não tive Associação de Pais. Tive nas escolas do 1º ciclo, mas não tive na escola sede, mas até no ano passado eu tinha uma Associação de pais na escola sede, muito dinâmica, que fazia reuniões periódicas com as Associações de Pais das outras escolas e eu tive sempre representantes na Assembleia de Escola e no CP activos e de facto partilhavam muito, este ano lectivo não tive Associação de Pais na escola sede.”**E16**

Alguns docentes focaram que os pais, embora conheçam as suas funções e obrigações, depois não as conseguem cumprir:

“os pais sabem as funções e as obrigações que têm que fazer, mas muitas vezes não cumprem, isso agora parte dos pais, não podemos ser nós, os professores, às vezes podemos chamar a atenção, mas não podemos ser nós os professores a andar atrás dos pais a dizer olhe tem que fazer isto, porque tem aquelas funções porque tem este cargo”**E6**

Embora os professores sintam isto, também é verdade que têm consciência que, actualmente, os pais têm mais poder de pressão que eles próprios, não só sobre o CE, mas também sobre a Câmara:

“cada vez que temos algum problema tentamos sempre também recorrer um bocadinho à AP, ainda agora com o problema do EE das crianças terem que se deslocar a pé até aos Vinhais, tentámos, junto deles, para com que eles fizessem mais pressão no agrupamento e na câmara, porque ao fim ao cabo eles ainda continuam a ter mais um bocadinho força do que nós professores, é nesse aspecto que nós colaboramos com a AP.”**E9**

Esta pressão, actualmente, não abrange, apenas os problemas organizacionais da escola, mas também a parte pedagógica:

“E os pais estavam a dizer que eu não estava a dar matéria e, foram ao Agrupamento a dizer que eu não estava a dar matéria, o Agrupamento deu ouvidos ao que os pais disseram, nem vieram saber a minha opinião”**E2**

“os próprios pais querem que os professores dêem tudo o que vem no manual e, questionam o professor quando não aborda os conteúdos do manual”**Obs.CP2**

Perante este tipo de pressão, alguns professores consideram que a participação dos pais deve ser condicionada porque, muitas vezes, eles não participam da maneira mais activa e positiva:

“Às vezes, os pais também são um bocadinho picuinhas e se calhar, sabendo demais, acaba por ser demais, se calhar ainda interpretam mal os professores e não acham que estejam a fazer certo”**E2**

Nesta linha da participação dos pais, alguns professores têm uma opinião diferente quando defendem que os pais devem participar na reunião de CD, na parte da transmissão de informações sobre a escola:

“os pais têm direito de saber o que se passa na escola, a escola não é um mundo fechado e penso que acaba por ser um ponto de ligação com os outros pais (...)é importante especialmente se essa pessoa tiver um nível de receptividade em que possa reunir com os pais dar ideias e ouvir os pais, penso que é muito positivo.”**E8**

Esta presença dos pais, nestas reuniões, poderia ser elo de ligação entre a escola e os restantes pais, para que houvesse uma maior participação dos pais na “vida” da escola. Alguns docentes até consideraram que a base para o sucesso escolar passa, em grande parte, pelas boas relações entre os pais e a escola:

“Porque eu sempre considerei que fazer convívio com os pais é meio caminho andado para o sucesso escolar é meio caminho andado para se ter uma escola como nós queremos que ela seja aberta a tudo, à comunidade(...) Eu vou é buscar os pais para me ajudarem e para trabalharem comigo e para discutirem aquilo que está bem e aquilo que está mal, não vou buscar os pais para criar problemas a ninguém. E aí está, até hoje, foi engraçado que eu saí e os pais continuam a contactar comigo a tirarem dúvidas.” **E15**

Também a formação do agrupamento teve impacto na organização das Associações de Pais (AP). No caso da “escola verde” a AP deixou de ter autorização para realizar as suas reuniões dentro da escola, tendo que ser realizadas na sede do agrupamento, além disso, o facto de existir uma AP do agrupamento também originou que as outras AP das escolas perdessem autonomia:

“antigamente a Associação de Pais funcionava muito dentro da escola, antes de haver agrupamento e eles ainda estão um bocadinho com essa noção, portanto as reuniões já não podem ser feitas cá na escola, têm que ser feitas no agrupamento, mas eles tentam sempre primeiro vir à coordenadora de escola, falar com a coordenadora de escola, e como eu disse atrás a coordenadora de escola já não

tem poder. Também o facto de existir uma Associação de Pais do agrupamento originou que as associações das escolas perderam muita autonomia”E9

Embora se fale tanto das Associações de Pais, é bem verdade, que o seu poder, nos órgãos do agrupamento, não passa da teoria:

“Menos poder se falar muito na Associação de pais, nisto e naquilo não passa de palavras também, apesar de.”E15

Depois de termos apresentado estes resultados poderemos dizer, que a participação formal dos pais, nos órgãos do agrupamento não existe, porque a Associação de Pais do agrupamento não tem direcção.

No entanto, no que respeita à outra Associação de Pais, que existe na “escola verde”, é de referir que ela tem alguma participação na vida da escola, embora com a criação da Associação de Pais do agrupamento tenha perdido alguma autonomia.

Agora passando para a participação dos pais, mais para o contexto da sala de aula, iremos, seguidamente, apresentar como é realizada a relação entre os professores e os pais dos seus alunos.

4.5.2.– Relação pais/professores

Nesta categoria iremos apresentar, através da análise realizada, quais as modalidades e as formas de comunicação com os pais e quais os conteúdos das reuniões realizadas com os pais (quadro 27).

Relação Pais /Professores	Frequências
Modalidades/ formas de comunicação	
Vai um recadinho no caderno de casa	4
Assunto mais sério envia um aviso para os pais virem à escola	6
Telefone	5
A caderneta é útil	3
Chamo-os pessoalmente	5
À entrada da escola	5

	T:28
Conteúdo das reuniões	
Avaliações / Planos de recuperação	1
Os pais vêm à escola para ouvirem certas descascas dos professores	1
Critérios de progressão e de retenção n 1º ciclo	1
Esclareci o assunto com os pais e eles compreenderam perfeitamente	1
Esclarecê-los como é que eu funciono em relação aos alunos, aos pais e o que eu pretendo de trabalho dos pais	3
Um representante dos pais na minha turma	4
	T:11

Quadro 27 – Relação pais /professores

Os professores para comunicarem com os pais utilizam o caderno de diário (alunos 1º e 2º ano, porque não têm caderneta), a caderneta, o telefone e, às vezes, comunicam informalmente à entrada da escola. No entanto, quando necessitam que os pais venham à escola, para resolver assuntos mais delicados, marcam uma reunião.

Por observações e a partir da voz dos docentes os assuntos que são tratados nas reuniões de pais são os seguintes: eleição de um representante dos pais; avaliações e os planos de recuperação; os critérios de progressão e retenção no 1º ciclo; esclarecimentos acerca de problemas.

“Marquei uma reunião com os pais, que é o que costumo fazer, e esclareci o assunto com os pais, os pais compreenderam perfeitamente, muitos pais não sabiam o que se estava a falar, às vezes aqueles mal entendidos, a partir daí nunca mais houve problema nenhum, correu tudo bem”**E6**

“eu tento sempre falar com os pais, desde o primeiro momento, esclarecê-los de determinadas situações, esclarecê-los como é que eu funciono em relação aos alunos, em relação aos pais, o que é que eu pretendo de trabalho com os pais, portanto esses esclarecimentos que eu dou aos pais são úteis e os pais entendem muito bem, portanto eu acho que a maneira como nós professores lidamos com

os encarregados de educação é muito importante para não existirem problemas.”E11, E14

Perante estas palavras poderemos confirmar que os professores do 1º ciclo valorizam muito o acompanhamento dos pais no percurso educativo dos seus educandos.

Se é bem verdade que esta relação é importante, não nos poderemos esquecer, também, o quanto é importante a relação entre a escola e a autarquia, já que esta instituição é que acarreta com algumas despesas da escola.

4.5.3. – Relação com a autarquia

Esta relação entre a escola/agrupamento e a autarquia passa por projectos, actividades e pelo apoio financeiro. No entanto, com este modelo a relação entre as escolas e a Junta de Freguesia sofreu um impacto⁵⁰ (quadro 28).

Relação com a autarquia	Frequências
Projectos e Actividades	
A CMC realizou o Jogo do Piolho e actividades desportivas	2
Na altura do Natal/na viagem de finalistas	1
Vamos à escola de Trânsito, duas vezes por ano	6
Fazem o jornal com a participação da junta	4
Há o projecto “Crescer a Brincar”	2
Dia Mundial da Criança	1
Laboratório de Aprendizagens	1
	T:17
Apoio financeiro	
Este ano não há dinheiro, não há projectos	8
A CMC paga o Enriquecimento Curricular	3

⁵⁰ “A formalização das relações através dos novos órgãos e o excesso de expectativas condicionou o bom relacionamento e ajudas informais que muitas escolas tinham do poder local”(Barroso, 2001) *in Relatório Global da 1ª fase do Programa da Avaliação Externa*

A Câmara dá verbas para as visitas de estudo	1
Apoio financeiro e apoio ao nível das infra-estruturas	4
Apoio de transporte	2
	T:18
Impacto da relação com a Junta	
Relacionamento dependia do presidente	4
Conseguíamos mais coisas da autarquia/Contactávamos directamente com a junta	2
Temos que lá ir entregar o jornal para ser fotocopiado	1
A junta marca reuniões com as coordenadoras de escola e elementos do CE	1
A junta vai com mais frequência à escola/conhece melhor as escolas	1
A autarquia local(junta) é que devia estar na Assembleia de Escola	1
	T:10

Quadro 28 – Relação com a autarquia

A autarquia, tanto a Câmara Municipal como a Junta de Freguesia promovem algumas actividades. A Câmara promoveu o Jogo do Piolho, algumas actividades desportivas, o projecto “Crescer a Brincar” e o Laboratório das Aprendizagens. A Junta de Freguesia de Freguesia promoveu uma actividade de Natal, patrocinou a viagem de finalistas, promoveu duas visitas à Escola de Trânsito, realizou uma actividade no Dia Mundial da Criança. Para além destas actividades, a “escola verde”, tem o projecto do jornal escolar, em parceria com esta entidade.

Perante conversas informais e na opinião da maioria dos docentes, este ano não há projectos nas escolas porque não existe apoio financeiro, por parte da Câmara:

“os Projectos, normalmente estão muito ligados à Câmara, este ano não há dinheiro, não há projectos, não há nada”**E3**

Estas verbas deixaram de serem atribuídas aos projectos porque esta entidade teve que canalizá-las para o pagamento das actividades do Enriquecimento Curricular:

“estão a gastar as verbas com o Enriquecimento Curricular. O Enriquecimento Curricular está a ter mais peso do que a escola”**E9**

No entanto, a câmara dá verbas para as visitas de estudo e para certas actividades, assegurando, algumas vezes, o transporte. Foi também referido que a autarquia (câmara e junta) dão apoio financeiro e em pequenos arranjos das infra-estruturas:

“a junta de freguesia que faz as obras nas escolas, mas não tem sido tanto assim porque a junta da freguesia não ajuda assim tanto quanto a câmara (...)relação com a autarquia é uma relação excelente, tem sido sempre um apoio que nós vamos tendo aqui na escola, não tenho nada que dizer. Apoio financeiro, apoio ao nível das infra estruturas, não tenho razão de queixa”**E16**

Embora a PCE considere que a ajuda, por parte da junta de freguesia, fique muito aquém da ajuda da câmara.

No que respeita à relação entre a escola e a junta de freguesia, foi referido por alguns actores que o relacionamento entre as escolas e as juntas de freguesia dependem do seu presidente:

“No ano passado, no Agrupamento onde estive era muito bom (...) depende das pessoas que estão à frente da autarquia”**E3**

Além de defenderem que as escolas, antes de estarem em agrupamento, o contacto com esta entidade era feito directamente e, por isso conseguiam mais coisas da autarquia:

“Eu penso que quando as escolas eram 1º Ciclo, autónomas, conseguíamos mais coisas da autarquia do que propriamente quando passa pelo agrupamento” **E8**

No entanto, a “escola verde” ainda mantém um contacto directo com a junta, já que tem o projecto do jornal. O contacto entre as escolas e a junta, agora, passa pelo agrupamento, através de reuniões com as coordenadoras e representantes do CE:

“A junta marca connosco reuniões, duas ou três por ano, com todas as coordenadoras de escola, em que também estão elementos do CE, nomeadamente a vice presidente”**E9**

Partindo agora da voz da representante da junta, ela referiu que a junta só participa quando lhe permitem participar:

“Quando a deixam participar. Normalmente a autarquia que se fala aí deveria ser a junta que é a autarquia local, mas normalmente não é, é a autarquia câmara. A autarquia local é que deveria estar na Assembleia de escola e não a câmara. Se na freguesia há uma junta automaticamente deveria ser um elemento da junta que estava lá e estava mais dentro do assunto que os técnicos que vêm da câmara, que vêm ali esporadicamente e até nem sabem o que se passa cá. Nem conhecem o contexto e muitas vezes conhecem aquilo que se lhes diz no momento. Eu penso que isso é mau, considero que a autarquia local com competências na educação, se serve para fazer os arranjos das escolas tem gente também competente para estar dentro dos outros processos, mas não está.”**E15**

Nestas palavras denota-se que a representante da junta considera que esta instituição não deve ficar, apenas pelos arranjos das escolas, mas deveria estar representada na AE.

Para além desta relação com a autarquia, não nos poderemos esquecer que a escola, à luz do Decreto-lei nº115-A/98, deve “abrir as suas portas” à comunidade onde está inserida. Desta forma, no ponto seguinte iremos analisar como é realizada esta relação entre a escola e a comunidade.

4.5.4. – Relação com a comunidade

A relação entre a escola e a comunidade é pontual. Mas, aquela que acontece passa pela realização de projectos e actividades (quadro 29).

Relação com a
Comunidade

Frequências

Natureza da

relação	
Algumas, sobretudo a de natal e Fim de ano/outras são comemoradas mais internamente	1
A escola não tem aberto as portas à comunidade (escola verde)	4
	T:5
Projectos e Actividades	
Houve umas actividades realizadas com os alunos e os idosos	1
Fomos à Gimbolo assar castanhas	2
Tivemos aqui uma terapeuta ocupacional	1
O EC é realizado com uma empresa da comunidade	5
Empréstimo de instalações	1
	T:10

Quadro 29 – Relação com a comunidade

As relações entre a escola e a comunidade são raras e passam muito pelas festas e comemorações de dias especiais, na opinião de alguns docentes, a “escola verde” não tem aberto as portas à comunidade:

“se não há iniciativa da própria escola não pode ser a chefia culpada de ninguém querer interagir com a comunidade(...) estamos muito isolados, acho que a escola deveria estar mais aberta à comunidade (...)a escola que não tem tido a iniciativa para abrimos as portas à comunidade”**E7**

No entanto, não poderemos estar, completamente, de acordo com estas palavras, já que foi referido por alguns docentes, desta escola, que costumam realizar actividades com a Gimbolo (São Martinho) e com o Centro de Saúde (terapeuta ocupacional):

“ no ano passado, no São Martinho, fomos à Gimbolo assar as castanhas.”**E6, E9**

“do Centro de Saúde também há, ainda bem há pouco tempo tivemos aqui uma terapeuta ocupacional para ver a postura das crianças, na sala de aula”**E8**

Esta escola também realizou a Festa de Natal com a colaboração de uma colectividade, que cedeu as suas instalações para a realização da festa.

Alguns docentes da “escola azul” referiram algumas actividades realizadas com o Lar de Idosos:

“ trabalhámos ali com o Lar de Idosos, que eles também faziam aqui o ATL da escola. Nessa altura houve umas actividades realizadas com os alunos e os idosos, fizeram uma peça de teatro”**E3**

Por fim, tanto a “escola verde” como a “escola azul” colaboram com os seus parceiros nas AEC’S, sendo estes parceiros empresas da comunidade.

Embora, no geral, a participação da comunidade na vida da escola seja rara, denota-se que na “escola verde” existe uma maior participação do que na “escola azul”. Perante isto poderemos dizer que o conceito de escola como comunidade educativa implícito no Decreto-lei nº 115-A/98, está ainda muito longe de ser construído.

Capítulo 5 - Conclusões

A globalização conjuntamente com outros factores (crise do Estado Keynesiano e crise da modernidade), levaram à necessidade da reestruturação do papel do Estado e das estruturas administrativas que lhe têm servido de suporte.

Esta reestruturação tem sido transversal a todos os sistemas das sociedades “desenvolvidas”: regulação pelo mercado, nova gestão pública e “estado” avaliador.

Tal como não poderia deixar de ser, também no campo da educação, têm sido implementadas medidas neste sentido, sendo o caso de Inglaterra, o país que mais caminhou para a “marketização” da educação. Em contrapartida noutros países as modalidades competitivas têm sido menos agressivas.

A par com a competitividade e a modernização, a descentralização e a autonomia, têm sido também utilizadas nos discursos políticos para a “justificação” das medidas tomadas. Também em Portugal, os termos *descentralização* e *autonomia*, têm sido utilizados, constantemente, nos discursos políticos como a “bonança” para resolver os problemas das escolas.

A descentralização, partindo da definição de Weiler, visa a distribuição de poderes do poder central para todos os actores no processo educativo, sendo dada autonomia de decisão aos órgãos locais. Com esta distribuição do poder, pretendia-se promover novos modelos de regulação para dar mais oportunidade a todos os actores educativos a uma democracia mais participada. Para além disso, com a descentralização e a autonomia também se pretendia “lutar” contra a burocratização do sistema educativo.

É nesta linha, que o conceito de Escola como Comunidade Educativa assumiu um papel relevante em vários diplomas sobre a educação. No entanto, a lógica comunitária não foi a única subjacente na definição do Decreto-lei nº115-A/98, segundo Barroso, neste diploma cruzam-se influências múltiplas: lógicas “estatal, de mercado, corporativa e comunitária”.

É esta diferença que nos leva a questionar: De que maneira é que estas lógicas influenciaram a implementação da autonomia nas escolas/agrupamentos?

O Decreto-Lei nº 115-A/98 contempla a promoção da descentralização, através da participação de todos os intervenientes no processo educativo (pais e outros membros da comunidade) e propôs-se a devolver competências às escolas, nos domínios organizacional e estratégico.

Assim, seria possível transferir poderes para todos os actores do sistema educativo, “lutar” contra a burocratização e dar mais poder à comunidade.

Neste diploma foram, ainda, criadas novas modalidades organizacionais, para dar resposta às dificuldades organizacionais das escolas do 1º ciclo e jardins – de – infância, através de uma nova figura organizacional, o *agrupamento de escolas*, que iria permitir a constituição dos órgãos de gestão vigentes no novo modelo de gestão.

Estes novos órgãos - Conselho Executivo, Conselho Pedagógico, Conselho Administrativo e Assembleia de Escola – passam a ser as pedras basilares para a implementação deste novo modelo de gestão. A Assembleia de Escola assume um papel crucial no novo regime de gestão, uma vez que promove a participação de todos os intervenientes no processo

educativo na definição das linhas orientadoras da escola/agrupamento e na avaliação dos resultados obtidos.

No entanto, esta situação está ancorada em premissas muito frágeis, já que para a concretização desta intervenção é necessário que a comunidade educativa tenha autonomia relativa⁵¹ e não autonomia decretada.

No caso do agrupamento, em estudo, existem vários indicadores que nos levam a pensar que a autonomia da comunidade educativa foi, essencialmente, decretada, isto porque:

- A constituição do agrupamento não partiu da comunidade educativa (as Associações de Pais e a Assembleia de Escola -EB2,3 – escola sede - não concordaram com a formação do agrupamento);
- Foi um processo marcado pelo receio e a pela pressão sob os docentes.

Actualmente, verificam-se divergências em relação a este processo, sendo as opiniões favoráveis, quase exclusivamente dos executivos escolares.

Em relação às finalidades que o agrupamento se propunha realizar, designadamente à articulação, esta não parece ter sido concretizada. Esta conclusão decorre dos resultados obtidos na Autoavaliação e na Avaliação Externa e, confirmados pela voz dos actores: não existe uma verdadeira articulação entre o 1º Ciclo e o 2º Ciclo. No entanto, encontra-se algum relacionamento entre estes dois níveis, sendo o nível administrativo, aquele que mais se destaca (envio de directrizes). A nível pedagógico e curricular já foram dados uns tímidos passos: elaboração conjunta de provas globais

⁵¹ Construída a partir de si, que lhe permita gerir os recursos educativos a partir do Projecto Educativo.

de 4º Ano, aferição de conteúdos e informações⁵² relativas aos alunos que transitam para o 2º Ciclo.

A articulação tem sido mais forte entre os professores do mesmo ano – reuniões de ano – onde são tratados aspectos, principalmente, virados para a avaliação dos alunos.

Outro dos argumentos utilizado nos discursos políticos, em relação aos agrupamentos, foi a possibilidade de uma melhor gestão dos recursos educativos. No entanto, segundo os professores, as escolas passaram a ter mais dificuldades, especialmente no que concerne aos recursos financeiros e à aquisição de recursos materiais.

No que respeita à representatividade, os docentes sentem que não estão bem representados nos órgãos de gestão e que a sua situação é muito prejudicada pelo poder desigual dos vários ciclos, nestes órgãos.

Além disso, também consideram que na dinâmica do agrupamento é o CE e não a AE que desempenha o papel central, o que limita a participação dos professores e da comunidade educativa. Esta limitação é reforçada por uma liderança, principalmente da PCE, considerada excessivamente “forte”.

Esta situação também se verifica na articulação entre o CE e o órgão de gestão intermédia do 1º Ciclo – o Conselho de Docentes, em que os actores consideram que este órgão é o executor das directrizes que vêm do CE e do CP.

No decorrer das entrevistas, os docentes foram realizando algumas comparações entre agrupamentos e, o que se destacou, nos seus discursos, foi que as maiores diferenças entre eles eram no campo organizacional. Alguns actores demonstraram preferência por agrupamentos horizontais, já

⁵² Constituição de turmas, comportamentos

que existia uma melhor gestão dos recursos e o PE tinha maior impacto na “vida” das escolas.

No entanto, o “agrupamento vertical”, também modificou as dinâmicas organizacionais das escolas. Estas passaram a ter uma coordenadora de escola, que passou a ser o elemento que faz a ligação entre a escola e as restantes instituições. No entanto, este novo cargo não tem qualquer poder de decisão, raramente ultrapassando pela função de “mensageiro” ou “estafeta” como foi denominado por alguns actores.

Também os assuntos tratados nos CD sofreram alterações, uma vez que grande parte da reunião serve para transmitir informações, sobrando pouco tempo para tratar dos problemas da escola. Poderemos assim dizer que o CD é um órgão subordinado às orientações vindas do CE e CP.

Com este modelo, os professores sentiram um aumento das funções não lectivas (reuniões, burocracia, supervisão e apoio ao estudo), embora, no início, tenham tido expectativas que este modelo iria reduzir a burocracia.

A par com este aumento de funções, os professores sentiram um maior controlo vertical e horizontal no seu trabalho (administrativo e pedagógico). Este modelo também trouxe novos problemas às escolas, já que estas, passaram a estar dependentes organizacionalmente, hierarquicamente e financeiramente da escola – sede.

Para além do campo organizacional, também na parte pedagógica se sentiu o impacto do modelo, sendo de destacar as reuniões de grupo de ano, que vieram promover a partilha de experiências e uma maior uniformidade curricular entre as turmas.

Tirando esta situação, imposta pelo CE, a colaboração entre os professores passa mais por áreas extra curriculares (festas, projectos), no

entanto, verificámos que existia “colaboração espontânea”⁵³ entre alguns professores.

Além destas mudanças, os professores sentem que emergiram novas funções (gestão, supervisão e Apoio ao Estudo), que conjuntamente com o agravamento da burocracia e reuniões, têm levado a um decréscimo do tempo para a preparação da parte pedagógica.

Importa lembrar que a autonomia da escola implicava a elaboração de documentos onde estivessem as orientações da prática pedagógica e organizacional do agrupamento (PEE, RI e PAA). No entanto, e partindo da análise dos dados concluímos que existe um desconhecimento deste documento, por parte dos professores do 1º Ciclo. A par desta situação encontra-se, também, o RI do agrupamento que ainda não foi aprovado. Ora esta situação, contrariamente ao que legisla o Decreto-Lei nº 115-A/98, leva-nos a concluir que o PE não é o documento que orienta a prática pedagógica do agrupamento. Aliás, os professores do 1º Ciclo consideram o Projecto Curricular de Escola, o Projecto Curricular de Turma e o PAA os documentos que concedem maior atenção.

Ainda no que respeita ao conhecimento do processo de autonomia, e a um dos elementos centrais do mesmo – o Contrato de Autonomia -, os professores referem que a sua participação neste processo se manifestou apenas:

- na indicação das vantagens/desvantagens deste contrato;
- identificação de aspectos que gostariam de ver contemplados neste documento.

No entanto, a verdade é que muitos docentes desconhecem o que é um CA e em que fase é que ele está. De facto, denota-se que este processo

⁵³ Esta colaboração foi identificada entre alguns professores da “escola verde”.

tem sido objecto de uma gestão centralizada no CE, já que é este órgão que tem dirigido e acompanhado todo este processo.

Este modelo de “gestão e administração” também pretendia promover a participação da comunidade educativa, principalmente, a participação institucional dos pais, nos órgãos de gestão das escolas. O que acontece neste agrupamento, é que a participação dos pais passa mais pelo carácter normativo, não existindo uma participação activa nos órgãos do agrupamento.

Com este modelo a participação das autarquias, nos órgãos de gestão do agrupamento, também foi contemplada e, neste agrupamento, são os elementos da câmara que têm lugar nestes órgãos.

Embora se considere que os órgãos de gestão do agrupamento tenham algum poder, a verdade, é que eles estão muito subjugados às directrizes que vêm da tutela. Um dos exemplos mais gritantes é o facto de o RI do agrupamento estar a ser realizado por fases, que necessitam do aval da tutela para avançar para a fase seguinte. Ora esta função deveria ser desempenhada pela Assembleia de Escola e não por um órgão central.

Estamos aqui perante uma (re) centralização do poder da tutela em relação aos órgãos do agrupamento, estando implícita a lógica estatal.

Ainda em relação aos documentos gestionários é de referir que embora o PE seja o documento de orientação educativa do agrupamento, a verdade é que ele não existe, sendo o PAA o documento orientador das escolas – outras, planeado e elaborado pelos professores de cada escola. Perante isto poderemos dizer que não existe uma cultura de agrupamento como um todo, mas sim como o conjunto das partes.

Todas estas mudanças – mais reuniões, mais burocracia - têm levado a uma intensificação do trabalho dos professores, especialmente na parte da

componente não lectiva, ao ponto da parte administrativa se sobrepor à parte pedagógica - novos papéis na profissão docente.

Este excesso de trabalho tem levado a que os professores prescindam, cada vez mais, da sua vida pessoal, levando a que se sintam desmotivados.

Este sentimento também é sentido na prática pedagógica, em que os professores do 1º Ciclo sentem que perderam a sua autonomia pedagógica com a implementação da compartimentação curricular⁵⁴, tão característica dos níveis de ensino subsequentes.

A grande apologista desta situação é a PCE, professora do 3º ciclo, que defende que esta compartimentação é fundamental para que todas as turmas tenham o mesmo número de horas das áreas disciplinares, no horário.

No entanto, para Formosinho (s/d) esta organização curricular vai contra à organização curricular do 1º Ciclo, que é caracterizada por uma visão mais globalizante do ensino em que há “uma maior aposta no gradualismo pedagógico, na inter - relação entre as áreas e na integração curricular” (p.13).

Um dos aspectos que ressaltou dos órgãos de gestão do agrupamento em estudo foi a “falta de confiança” demonstrada pela PCE nos vários representantes de cargos de gestão intermédia em relação ao 1º ciclo, já que a informação, normalmente não é veiculada em cascata, mas sim da PCE para as coordenadoras de escola.

Ora esta situação, origina que os professores, no agrupamento em estudo, consideram que não se sentem bem representados nos vários órgãos do agrupamento e que existe um excessivo envio de directrizes e controlo

⁵⁴ Esta compartimentação, segundo Formosinho, é característica do Ensino Secundário, em que “corresponde uma compartimentação horária que marca o dia como dividido em unidades horárias, inerente às diferentes disciplinas”(p.13)

de tudo o que se passa nas escolas, por parte do Conselho Executivo – controlo (re) centralizado.

Existe aqui um problema de representação e um excessivo controlo por parte da PCE, o que nos leva a colocar a seguinte questão: Qual a função do representante do 1º ciclo no CP e no CE?

Este decreto também criou medidas para uma maior participação da comunidade educativa na intervenção e na definição das linhas orientadoras da escola, contudo esta participação não se consagrou, não só pela falta de autonomia, mas também por não terem sido transferidos poderes para estes actores. O que realmente aconteceu foi, apenas, uma transferência de manutenção e preservação dos espaços físicos das escolas do 1º ciclo para as autarquias.

Apesar dos discursos e de intenções tão “arrojadas” de descentralização e autonomia das escolas, implícitas no Decreto – Lei nº 115-A/98, com este estudo verificámos, sobretudo, processos de desconcentração e delegação de poderes. Aliás, como o Decreto – Lei nº208/2002, de 17 de Outubro, deu-se um “passo atrás” com a (re) centralização dos poderes em estruturas reconcentradas, que passaram a representar o poder central junto das escolas na tutela (Direcções Regionais).

Desta forma, a descentralização⁵⁵ tomou outro caminho, já que não foram transferidos poderes da tutela para as periferias, mas sim pelas

⁵⁵ “ a configuração organizacional e o sistema de administração têm sido sujeitos a várias mudanças, procurando-se uma reorganização de tipo desconcentrado através de unidades pericentrais (como as Direcções Regionais de Educação, por exemplo), que permitem manter, e mesmo reforçar, poderes, alcançar maior eficácia no controlo e na coordenação, aproximar-se mais das unidades periféricas e penetrar nos seus territórios”(Lima, 1999, p.75)

instâncias pericentrais, onde as periferias assumem apenas o papel de execução local e institucional das políticas do centro.

Ora esta situação originou que os actores locais não se envolvessem na participação na vida das escolas, já que não lhes era dado qualquer poder, assim o que deveria ser *autonomia construída*, não passou de uma *autonomia decretada*. É nesta linha, que se verifica que as Assembleias de Escola foram esvaziadas das suas funções e apenas existem para cumprir “calendário”.

Também com a organização dos agrupamentos de escola, as escolas perderam a autonomia que lhes restava, passando a ser uma subunidade de gestão, sem terem o reforço da sua autonomia, tendo os seus órgãos de representação deslocados para a escola sede, sem terem o reforço da sua autonomia. Assim, a escola – sede do Agrupamento passou a ser a representante da administração central junto das outras escolas, que executa as orientações do poder central “*agora há autonomia para o Conselho Executivo, mas não há autonomia para os professores.*” **E15**.

É no entanto possível que esta solução não contrarie os interesses da tutela dado que centralizou várias escolas e jardins-de-infância numa mesma unidade de gestão, o que lhe permite reforçar o controlo sobre as instituições educativas (Lima, 1999).

Agora só o tempo dirá se os Contratos de Autonomia permitiram a transferência de poderes para os agrupamentos ou se a matriz centralizadora do nosso sistema educativo continuará a dominar os caminhos da nossa educação.....

ANEXOS

Anexo I – Guião de Entrevista

Anexo II – Entrevistas

Anexo III – Observações

Anexo IV – Análise de Actas

Guião da Entrevista

Tema: “Mudanças organizacionais, culturais e pedagógicas nas Escolas do 1º Ciclo”

Objectivo Geral: Analisar as perspectivas dos professores dos Professores do 1º Ciclo em relação ao impacto do actual modelo de gestão nas estruturas organizacionais, nas culturas profissionais e nas práticas pedagógicas.

Blocos	Objectivos Específicos	Formulário de Questões
I. Legitimação da Entrevista	1. Legitimar a entrevista 2. Motivar o entrevistado	a) Informar os entrevistados sobre o tema e os objectivos do trabalho b) Solicitar a sua colaboração, garantindo a confidencialidade e o anonimato. c) Pedir a autorização para utilizar o gravador, para registar a entrevista. d) Assegurar o acesso aos resultados obtidos.
II. Caracterização dos entrevistados	3. Recolher dados profissionais	a) Solicitar a formação académica e os anos de serviço
III. Autonomia da Escola	4. Caracterizar as perspectivas dos professores em relação ao modelo de gestão 5. Analisar a participação do envolvimento dos professores em relação ao PEE	Solicitar a opinião dos professores sobre os órgãos de gestão: a)- Conselho Executivo b)- Conselho Pedagógico c)- Assembleia de Escola Procurar que os professores emitam opiniões sobre: d) A elaboração do PEE (intervenientes e sua participação) e) A implementação e avaliação do PEE f) O PEE como legitimador de autonomia
IV. Cultura e dinâmica da escola	6. Conhecer a organização e o funcionamento da escola	Solicitar aos professores que se refiram sobre: a) a sua participação na organização e no funcionamento da escola (partilha do poder, da decisão; confronto com o anterior modelo de gestão)

	7. Conhecer as representações dos professores sobre a cultura de escola	<p>b) o modo como participam na organização e funcionamento da escola (tempos, espaços; confronto com o anterior modelo de gestão)</p> <p>d) a existência da função de coordenador de docentes</p> <p>c) Partilha, ajuda e cooperação entre os professores (festas, actividades, materiais)</p> <p>d) as características (positivas e negativas) da escola onde trabalha</p> <p>e) o PAA e o Regulamento Interno</p>
V. Dinâmicas de trabalho	8. Conhecer as dinâmicas de trabalho	- Solicitar aos professores que emitam a sua opinião sobre: .a) a organização dos grupos de trabalho (constituição, planificações, reuniões, funcionamento; confrontando com o anterior modelo de gestão)
	9. Conhecer o impacto deste modelo de gestão nas relações profissionais	<p>b) As mudanças que ocorreram nas relações profissionais (confrontando com o anterior modelo de gestão)</p> <p>c) Os assuntos tratados nas reuniões de Conselho de Docentes</p>
VI. Relação com a Comunidade	10. Solicitar a opinião dos professores sobre a participação dos pais nos órgãos de gestão	Solicitar aos professores que emitam a opinião sobre: a) a participação dos pais nos órgãos de gestão da escola e quais os aspectos positivos/negativos dessa participação;
	11. Identificar as	b) os canais de comunicação/informação

	formas de participação da comunidade, na vida escolar da escola	(formais e informais) existentes entre a escola e a comunidade; c) A relação que existe entre a escola e a Associação de Pais
--	---	--

Entrevista realizada no dia 27-02-2007 (E1)

Entrevistador: Boa tarde, obrigada por ter colaborado comigo. E vou começar por... Fale-me um pouco da sua experiência profissional...onde é que tirou o curso...?

Eu tirei o curso em Viseu, sou do Distrito de Viseu, tirei lá o curso em 78 e..depois comecei a trabalhar lá, durante 5 anos, lá no distrito, casei, vim para Lisboa e comecei... a trabalhar..pronto ,aqui na zona, fiquei sempre mais ou menos perto de casa .. a não ser uma das vezes que fiquei em Alenquer, mas tinha uma filha pequenina e deram-me a deslocação de escola e tive em outra altura em que eu estava colocada, morava na Amadora e estava colocada lá, na Falagueira,.. estive sempre em escolas com bastante..problemáticas.. **Bastante problemáticas...**

Sim, do género da Falagueira, Cova da Moura, nesse género de zonas assim e quando estava na Falagueira apareceu-me, convidaram-me para ir para o Ministério da Educação e eu ainda fiquei indecisa porque eu gostava era da escola, mas disse assim, vá lá, vou experimentar e então fui...estive lá e foi a minha sorte porque no ano que eu fui para o ministério tinha sido colocada no Algarve, na Quarteira, porque quem pedisse recondução de escola ia para o fim da lista ..porque a escola do ano anterior não me tinha agradado, então foi a minha sorte. Estive lá 3 anos destacada..(risos)..pois sai e pronto..estive mais 1 ano, não 2 anos na delegação de cascais, também por convite da delegada da altura e o resto tem sido assim...

Tem sido..e então gosta mais de estar em contacto com as crianças?...

Gosto mais de estar em contacto com as crianças..sim..contando quando eu estava no ministério podia continuar e ainda lá estar porque deram continuidade ao serviço que tinha. **Pois...podia ter dado continuidade ao serviço que lhe deram lá no Ministério...**

Sim, sim contava o tempo de serviço...

Mas decidiu vir...

Decidi regressar. É muito melhor, não é? É eu gosto.

Mais ou menos tem ideia, em quantas escolas esteve?

Ai Jesus...

Pois já tem quantos anos de carreira? Tem...

28...

28 já são muitos anos de carreira...muitas escolas, mas por exemplo...

Portanto devem ser...não as consigo contar...tive quase sempre o ano inteiro numa, a não ser no princípio...comecei, no primeiro ano que comecei a trabalhar foi em...em Abril...

Em Abril, de resto esteve mais ou menos sempre...

Depois estive mais ou menos sempre, sempre nas mesmas escolas.

Diga uma coisa, acha que a profissão mudou muito nestes 28 anos?

A profissão em si não é que mudasse, pelo menos para mim não mudou muito, o que mudou foi o sistema...

O sistema? Toda a organização?

Sim, nesse aspecto há mais papeladas, há mais burocracia, não é...o que eu acho...em relação à profissão, ela continua...porque o nosso trabalho é estar com as crianças e fazer deles o melhor, não é?

Pois é isso mesmo. Que cargos já exerceu e exerce actualmente?

Agora sou a coordenadora de escola e já fui directora da escola (risos), aqui e noutros sítios **Noutras escolas já foi directora?**

Sim, já fui directora em outras escolas.

Esta escola é a primeira onde é coordenadora?

Sim, quando começou o agrupamento, estava aqui.

Ah! Estava...(risos)...e então o que sente de diferente entre a função de directora e de coordenadora? Existem algumas diferenças...

A única diferença que eu acho , é que há mais contacto com... a nível de reuniões, não é?, mais contacto com os colegas e até com a presidente...que é no fundo...,

vamos comparar com o delegado, das delegações que a gente ia lá entregava as papeladas, mas não tinha aquele contacto...

Tão directo

Tão directo, eu senti isso...

E sente que há mais articulação entre o 1º Ciclo e o 2º Ciclo?

Sim, sim...

Que há mais contacto entre os professores ?

Sim, sim, sim. A gente às vezes já fazia, não em muitas escolas, mas aqui, por acaso já às vezes íamos ao agrupamento, os 4ºs anos, já iam às escolas do 2º Ciclo para as crianças ficarem ...assim com uma ideia do que é que era, mas pronto acho que há, eu.....

E então a nível do Jardim de infância também existe mais ou menos contacto?

Não acho que com o J.I. não há mais contacto.

Não...não, nem eles vêm à escola, por exemplo os meninos de 5 anos vêm à escola para terem contacto com o 1º Ciclo?

Não, não. Só talvez nas escolas que já têm a pré, não é?

Pois.

Essas já fazem mais contacto, agora nós não temos pré...não vêm aqui...

Não vêm aqui...

Não.

Como já disse acompanhou o processo de constituição deste agrupamento.

Como surgiu? Foi a nível de Ministério que impôs ou foi...

Foi...cheguei a ir a reuniões, mesmo ao ministério, as escolas com a presidente, que é agora presidente, Dra. Hélia e depois formámos o grupo...mas já ia mais ou menos definido.

Mais ou menos definido...

Sim, sim...

Muito bem. Como é que os professores reagiram a esta situação?

Oh! O que me dá a entender é que alguns não estão assim muito satisfeitos, outros mais satisfeitos...não sei...pelo que tenho ouvido...eu acho que ...não sei se estaria melhor com a delegação...

Mas nesta altura os professores estavam... ficaram muito chateados, ou...

Agora?

Não, quando foi a constituição do agrupamento

Era uma novidade mais, por ser novidade as pessoas estavam receosas...mas não...mas depois pronto, acho que pelo contacto que tenho tido, aqui com as colegas, acho que não...

A...a escola sede costuma fomentar actividades para promover as relações entre os vários ciclos?

Sim, sim...sim.

Mais a nível de 1º e 2º Ciclos?

1º Ciclo e 2º Ciclo, sim.

Porque a nível do JI não há assim muito relacionamento?

Não...não. Nós vamos lá, fazem mesmo actividades de desporto em conjunto...sim, reuniões mesmo com os professores do 2º Ciclo...sim.

Quando surge um problema ou uma dúvida o Conselho Executivo mostra-se disponível para resolver e ajudar-vos ou...

Sim, sempre.

Sempre.

No que toca a mim sempre, não tenho razão de queixa...

Então acha que isso é um ponto forte de estar em agrupamento?

Eu estou mais satisfeita.

Está mais satisfeita. Porquê? Sente o quê? Um suporte ou...

Sim, sim, uma pessoa tem dúvidas, vai tira, eu gosto, eu gosto...

Nas reuniões realizadas com o CE quais são os assuntos tratados? Naquelas reuniões que tem com a...PCE...

Com as colegas coordenadoras?

Sim.

Têm a ver ...depende...mas geralmente tem a ver com a avaliação dos alunos...assuntos que há....

Informações a nível...

Informações do pedagógico, quando têm pedagógico transmitem-nos a...não tem assim nada...

E a nível também da organização da própria escola, também recebem algumas directrizes?

Sim, também, mas isso é mais cada escola vai expondo e vai pondo aquilo que...os seus problemas...

Ou seja, no aspecto da organização, cada escola consoante vão surgindo do problemas vão ao agrupamento?

Sim, sim.

Muito bem. Este ano as informações do pedagógico são transmitidas de maneira diferente, o que acha acerca disto? É melhor, pior...?

Acho que é melhor porque havia...nós tínhamos a colega que estava no pedagógico e depois reunia com as colegas coordenadoras de docentes e depois nós ouvíamos em duplicado, porque nós ouvíamos da presidente o que se lá passava e depois a nossa colega de docentes, transmitia-nos a mesma coisa. Assim estamos todas reunidas, na mesma hora, no mesmo sítio e ouvimos as duas.

E acha que essa situação, serem as duas pessoas a transmitir a mesma informação, vinda de duas pessoas distintas, não tornava, às vezes, a informação um bocadinho diferente?

Diferente? Sim, porque nós sabemos que...sim...não...não porque era assim, nós chegávamos...mesmo que ela não quisesse, falasse naquilo que ela tinha...se tinha passado no pedagógico, mas ela às vezes nem levava assim, pronto...isto depois a colega conta-vos, dizia muita vez, pronto vocês vão saber isto braaaa... não era...não

levava tanto a fundo. Agora estão lá as duas, está a nossa colega que está no pedagógico...eu acho que é melhor assim...

É melhor assim? E então como é que...por exemplo existem problemas a nível do 1º ciclo, a colega que está a representá-lo, no pedagógico, como é, ela costuma reunir com os professores das escolas?

Não, não.

Então como é que ela consegue defender uma coisa que não conhece?

Pois, ela conhece a realidade da escola dela e noutras onde ela tem estado, não é?, mas não...não reúne...

Então acha que aí falha...se calhar existe uma falha...

Talvez sim...

Porque como é que nós podemos falar de um problema...

O que a gente ouve é que ela realmente defende...não é...naquilo que às vezes os professores do 2º ciclo vão dizendo...aaaa os professores do 1º ciclo, isto ou aquilo...não é...e ela então...pronto...mas a nível de conhecimento dela...o que se passa com ela...não é...porque a nível de escola não temos...se ela precisa de alguma coisa, se ela necessita de alguma coisa para o pedagógico, ela comunica com as escolas, mas isso é se...precisar de dados...isso então ela comunica connosco.

Ah...pois, porque houve umas sugestões que tiveram que dar para os critérios de retenção e progressão, só este tipo específico...

Isso sim, só este tipo específico.

Pelas informações que recebe do CE, acha que no pedagógico se tem tratado efectivamente a parte pedagógica do 1º ciclo? (risos)

Acho que sim, não sei...em relação ao 2º ciclo para nós?

Não, se nas reuniões se têm tratado mesmo os problemas do 1º ciclo para tentarem resolvê-los?

No pedagógico?

Sim, no pedagógico.

Sim, mas aquilo é muito... como há mais professores,... pelo que tenho ouvido não é, como há mais professores do...lá do 2º ciclo e 3º ciclo, que aquilo é do 2º ciclo e 3º ciclo, e do 1º ciclo é apenas uma representante, tanto aquilo, no fundo, deve ser para o 1º ciclo uma coisinha, não é' digo eu...em relação ao 1º ciclo são tratados sim..., mas talvez não... com aquela força, se houvesse mais representantes...

Sei que é a representante do 1º Ciclo na Assembleia de Escola.

Pois é...(risos)

Na sua opinião acha que nestas reuniões são tratados assuntos relativamente ao 1º Ciclo?

Sim. Nesta segunda...ainda foi a segunda reunião que tive. A primeira reunião falou-se do 1º Ciclo em relação...portanto porque também está um representante dos Pais do 1º Ciclo, mas pronto pelo aquilo que eu tenho conhecimento não é muito acerca de... a não ser aquelas...que foi agora a questão do dinheiro, as despesas, fala-se no geral de tudo...

Também falam um bocadinho a nível das infra-estruturas...

Isso...porque está lá o representante da Câmara, sim, sim, é um bocadinho de cada.

Depois da AA tem reunião com os colegas do 1º Ciclo, ou quem transmite as informações é a PCE?

Isso não faço ideia. Eu não transmito nada a ninguém... (risos)

Não transmite nada?

Não.

Acha que deveria haver uma reunião em que você transmitisse as informações da AA? Sim, acho que sim. Acho que devia pronto, eu vou ali, ouço, dizem-me e as outras escolas não ficam a saber, a única escola que fica a saber é a minha. Eu digo às minhas colegas...eu digo, olha ontem e tal...é assim.

Na escola quem elabora o PAA?

Somos as colegas todas, reunimo-nos e cada uma vai dizendo uma ideia...pronto.

A escola recebe algumas directrizes para a elaboração do PAA?

Recebeu. Logo no início, pronto quando começámos o agrupamento deu-nos directrizes. **Lembra-se algumas que me possa...**

Não, nós não fazíamos ideia o que era. Pronto, nunca tínhamos ouvido falar nisso, não é, eu pelo menos...e aqui as colegas também não. E então mandaram-nos...cada uma fazia à sua maneira...e então elas indicaram-nos como é que era e, mandaram-nos por Fax o que é que queriam, o que é que deveria constar e também o formato...

E estabeleceram tipo algumas regras, nº de visitas de estudo e isso?

Este ano sim...este ano sim...nos outros anos não..., mas este ano pelo menos uma visita, uma saída por período, para não abusarmos muito nas saídas.

Sei que agora as escolas para alterarem uma actividade do PAA, só necessitam de pedir autorização ao CE, esta situação é melhor ou pior que a anterior?

Desde que estamos em agrupamento pedimos sempre, quando houver alteração, se houvesse...se estivesse no plano e tivéssemos que verificar alguma coisa ou alterar já tínhamos que pedir.

Sim, eu lembro-me que tinha primeiro que ir ao pedagógico...

Ah! Sim, sim...sim. Nesse sentido é melhor...

É melhor?

Sim, porque é muito mais rápido porque tínhamos que estar à espera e depois...já não íamos a tempo ...pronto, às vezes pedia...olha já passou o pedagógico...ora daqui até haver outro mês...estar à espera que sim ou não...assim ela decide, acho que é muito melhor.

Na sua opinião acha que o PEE tem impacto na prática pedagógica da vossa escola? Não. Então na sua opinião terá mais o PCE?

Sim, mais o PCE ou então nós chegámos a fazer o nosso em que nos fizéssemos um... a partir de um tema e a partir daqui trabalhava-mos esse tema...isso acabou...cada um é mais importante...é melhor o PCE...

Então vocês gerem-se pelo PCE?

Sim, porque engloba os PCT e o PAA .

O Agrupamento esteve sujeito a uma avaliação interna e externa. Em relação à avaliação interna lembra-se como é que decorreu este processo? Se houve esclarecimentos acerca da mesma? Se foram informados? O que é que fizeram?

Fomos informados. O que fizeram...o Agrupamento...**Através de entrevistas...** Sim, nós tivemos, as coordenadoras, uma reunião, as coordenadoras tiveram uma reunião... como é que eles se chamam?

Grupo de trabalho!?

Com o grupo de trabalho que vinha avaliar não é, e...pronto foram-nos perguntado também o que é que achávamos, mais ou menos o que me está a perguntar agora...não é...se é melhor, se é pior...portanto o que cada uma de nós achava. E depois algumas escolas tiveram a visita destes mesmos elementos..., mas nós não tivemos, mas eles foram a algumas escolas verem, no terreno, o que se estava a passar...

Ver como é que as coisas funcionavam...

Sim, ver como é que as coisas funcionavam. Nós não, foi só , pronto, foi somente o básico...

Sabe se no grupo de trabalho da avaliação interna o 1º Ciclo estava representado? Sabia de alguém?

Na avaliação interna?

Sim, no grupo de trabalho.

Do 1º Ciclo não estava ninguém.

Acha que deveria estar?

Acho que sim, acho que eles eram todos universitários...

Não, na interna foi aquela ao nível do Agrupamento. Também eram professores universitários na interna?

A nível de Agrupamento!?

Sim é que houve uma avaliação interna a nível do Agrupamento...

Que vieram fazer ao agrupamento, que vieram de fora fazer...

Sim, mas essa foi a externa, foi feita ao nível do Ministério...

Ah! Sim. Agora interna, não tenho conhecimento.

Não!?

Não.

È que o próprio agrupamento fez uma avaliação interna...

A cada uma das escolas?

A nível do Agrupamento.

Sim. Não sei...ou não estou a perceber...não me estou a lembrar...

Porque antes da avaliação externa ...

Sim...

Houve uma avaliação interna...

Eu estava a falar na externa, agora você estava a falar em interna e realmente...

A interna foi o próprio agrupamento que fez uma avaliação a si próprio... que até houve uma formação no Centro de Formação Lindley Cintra...

Sim!?

Não se lembra de nada?

Não...não.Eu não fui a nada disso. A única coisa que sei é da externa.

Eu sei que houve uma avaliação interna antes da externa...

Não sei, não...(risos)

Agora que já me falou um pouco sobre a avaliação externa, sabe que o agrupamento está no processo de construção da Autonomia.

Sim.

Para a implementação deste processo foi solicitada a opinião dos professores do 1º Ciclo?

Não...não, não.

Tem conhecimento em que fase do processo está o Contrato de Autonomia?

O que tenho sabido, pelas reuniões de coordenadores... que pronto...que ainda não sabem de nada...a Dra. Hélia diz-nos é que está à espera...que não sabe se...não faço ideia.

E houve algum esclarecimento para explicar aos professores sobre o que é o Contrasto de Autonomia? Não, comigo não. Acha que deveria ter havido esclarecimentos?

Sim, porque pelo menos ficávamos com uma ideia...mais funda (risos).

Agora vamos falar um bocadinho sobre o funcionamento da escola. Quais são as suas funções na escola, além de coordenadora? O seu trabalho é só de coordenar? Porque eu sei que, por exemplo, há a pessoa que é responsável pelas visitas de estudo...

Nós aqui nesta escola somos um grupo bastante unido e fazemos todas, fazemos tudo em conjunto, não estamos à espera ...tu fazes isto, eu faço aquilo...

Eu sei que há escolas onde existem funções bem definidas...

Pois, mas eu nunca fiz isso, mesmo quando já era directora...(risos)...pronto, faço, vou fazendo e aquilo que eu não puder, peço ajuda, e as colegas estão também sempre disponíveis e ajudam-me também bastante, não há ninguém...para o leite, o mapa do leite sou eu que faço...uma colega fica comigo, ajuda-me a fazer, mas pronto não tenho ninguém...

Então existe uma partilha de tarefas?

Sim, sim.

Então não são daquelas pessoas que se têm que andar a mandar, porque não fazem...

Isso mesmo, exacto, não...fazemos todas.

Isso é muito bom na escola, não é?

É, é, óptimo. Umas mais que outras, pronto, mas também porque o horário é duplo, não é...Temos o horário duplo e o normal e não estamos todas, mas as colegas estão sempre dispostas, se for preciso as da manhã virem cá à tarde, também vêm.

Antes de existirem os Agrupamentos também existiam estas funções? Do leite...acha que existem diferenças?

Não existem.

A sua opinião acha que os professores têm mais poder ou menos poder na organização e funcionamento da escola, agora que estão em Agrupamento?

Não neste sentido não. Temos que estar sempre...estou sempre com receio...então eu...se é preciso um ofício não sei se hei-de mandar directamente...se tem que passar pelo Agrupamento...essas coisinhas assim...acho que estamos mais sujeitos lá às ordens do Agrupamento.

Do Agrupamento...

Sim eu acho, nesse sentido.

E diga-me uma coisa. Eu sei que vocês não podem alterar o horário em qualquer altura para realizarem actividades conjuntas, com os alunos dos vários turnos, qual a sua opinião em relação a esta situação?

Isso é que eu acho muito mal. Isso é que eu acho que deveria de mudar, porque somos uma escola, há muitas vezes, ...até agora não nos tem surgido...pronto, a gente vai, fala com a Presidente e ela, mesmo assim, ...pronto..., vai deixando.

Estávamos a falar em actividades e festas, quem é que as organiza?

Quem as organiza somos nós, não é...temos que dar sempre conhecimento ao Agrupamento...daquilo que vamos fazer e somos nós que as organizamos, o que eu estava a dizer à bocadinha era que em relação à alteração dos horários, por vezes é que...

Eu sei que realizaram uma ida ao teatro, foi possível...

Nós ainda não fomos, porque tínhamos muitas crianças doentes, entretanto também precisávamos do dinheiro para mandarmos o sinal que eles exigiam e, nesse mês, lá em cima, no Agrupamento, não podia dar...é o mês de Janeiro que é muito difícil dar dinheiro e teve que ser alterado.

Nestes aspectos do dinheiro, acha que é melhor estar em agrupamento ou é pior?

Por um lado é melhor para mim, porque não tenho que fazer contas, nem estou preocupada com isso...por outro lado, é pior porque precisamos de qualquer coisinha estamos...temos que fazer a requisição e, depois não vem quando a gente quer, não é...temos que estar sempre a pensar com antecedência...saber o que é que vamos precisar. Por exemplo, no Natal pensar muito bem que vamos precisar de isto, isto e aquilo, para ser requisitado porque chega à altura não o temos. Enquanto que havia o dinheiro, a gente passava o cheque, levantávamos, comprávamos, nesse sentido...por outro lado a pessoa que está com as contas, está muito mais à vontade, não há dinheiros aqui, não fazemos contas, tem uns inconvenientes.

Se precisarem, por exemplo, de algum dinheiro...

Dinheiro, dinheiro não, não nos facultam...nada.

Neste ano lectivo a escola está envolvida em algum Projecto? Não. Nem a Câmara disponibilizou algum Projecto...

Nós tínhamos um projecto e pronto..., mas este ano não sei se...nós temos um Projecto que é a Biblioteca Viva ou Viver a Biblioteca, agora de momento...sei que era da biblioteca...em que nós temos sempre concorrido com este projecto à Câmara...este ano também..., mas este ano não sei...não deram verbas.

A Câmara, este ano, cortou um bocado nos projectos?

Sim, sim, cotou um bocado. Sim , mas nós é com a biblioteca que incidimos bastante.

Na sua opinião quais as características positivas/negativas desta escola?

Positivas...positivas é o grupo de trabalho e é uma escola, que por ser pequenina, não há muitos alunos...é um bom ambiente. Negativas podia...o edifício estar melhor... (risos) ...em questão de edifício, instalações, pronto, podia estar...já é uma escola antiga.

Mas eu conheço outras que estão bem piores...

Mas negativos, negativos, não estou a ver assim, desde as auxiliares, que são impecáveis, não há aspectos negativos, não estou a ver...

Então existe um bom ambiente de trabalho?

Sim...sim.

Quando chegou a esta escola ainda não existia o agrupamento. Como foi recebida pelas colegas que cá estavam?

Bem...estavam cá...eu quando vim para esta escola éramos apenas três professoras, eu era o 2º ano que era efectiva e fiquei aqui e estava uma colega que ia embora, nesse ano saía da escola, já ia para aposentação, não chegava até ao final do ano e ia fazer uns mesitos na ECAE, dos apoios educativos e, pronto estive aqui com ela pouco tempo, ela já não pegou em turma. E era outra colega ...éramos 3...é bom recordar...é...é foi bom.

E nessa altura havia ajuda entre as colegas, como há hoje, ou era tudo muito fechadinho?

Também éramos só três...e como estávamos juntas também nos dávamos bem...

O documento que regula o funcionamento e organização da escola é o RIA, ou existe um documento mais específico para esta escola?

É o do Agrupamento, não é..., mas todos os anos, no princípio de cada ano lectivo, nós juntamo-nos, reunimo-nos, as coordenadoras e fazemos um para dar conhecimento aos pais, um apanhado...pronto...é esse que fica para a escola, para o 1º Ciclo.

Porque, muitas vezes, as realidades são um bocadinho, diferentes?

Sim, porque aquilo está lá tudo misturado, não é...assim temos um apanhado das coisas principais do regulamento...

Muito bem. Então são as coordenadoras de escola que costumam realizar este apanhado?

Sim, reunimo-nos, fazemos um apanhado para ser igual para todos, vai para os pais.

Estas reuniões são um aspecto positivo ou negativo do Agrupamento?

Eu acho que é positivo, porque permite conhecer a realidade das outras escolas.

E qual é a sua opinião sobre as reuniões de ano.

As reuniões de ano, geralmente, são para nós fazermos, basicamente, é para fazermos as fichas, a elaboração das fichas de final de cada período...para serem também mais ou menos idênticas ou iguais para as escolas todas, mais ou menos é o que nós tratamos...

Não planificam, não...

Planificar, não, só quando é no princípio do ano sim, temos que saber definir em cada período, o que se vai dar, que matérias se vai dar em cada período. No 1º período damos isto e tal, tal e depois isso é no princípio do ano e, depois as outras reuniões é mais para a elaboração das fichas.

Das fichas...

Também é bom.

E, por exemplo, partilham experiências, materiais nessas reuniões?

Sim, falamos...

Sobre problemas que surjam na sal de aulas?

Sim...não muito, mas há sempre uma coisinha que vai surgindo, não é esse o motivo da reunião, pronto, mas uma colega diz uma coisa, outra vai contando e vamos ouvindo...

Partilhando...

Partilhando.

Então estas reuniões, o impacto que têm na sua prática pedagógica, é apenas ao nível das fichas de avaliação?

Sim, praticamente...praticamente é.

Na sua opinião quais são os aspectos positivos/negativos destes grupos?

Do grupo de ano?

Sim.

Acho que são positivos, pronto, porque ali estamos todas, sempre vamos...algumas temos a ideia que vamos muito atrasadas, em relação à matéria e chegamos lá, e vimos que realmente não é bem assim, que até está tudo bem, pronto, vamos ouvindo, eu acho que é bom.

Quando não estavam em Agrupamento não acontecia isto?

Não, nada. Cada um era na sua escola, fazia...acho que há certas coisas, no Agrupamento, que eu acho que é positivo.

O que mudou na sua vida profissional com este modelo? Tem mais reuniões?

Existe mais burocracia?

Sim, há mais reuniões, uma vez por mês. É mais desabafos. Porque nós dizemos assim...tenho que lá ir ao Agrupamento levar isto e aquilo, mas nós antigamente também íamos às delegações, não é? Também tinha os mapas que tínhamos que entregar na delegação, havia certas coisas, pronto...tínhamos que pedir ou fazer algum pedido, também era na delegação, é mais ou menos idêntico, só que agora reunimo-nos todas e, é pronto...e que a reunião é para estarmos todas ali, para ouvirmos todas o mesmo. Negativo não vejo também.

E existe mais burocracia ou não? Existe mais papéis para preencher ou não?

Eu primeiro dizia que sim, eu pensava...ai tanto papel..., tanta papelada, mas no fundo, talvez seja aquilo que já existia, havia aqueles mapas todos e, agora já nem há tanto esses mapas, outros papéis, mais ou menos, não vejo que haja uma disparidade tão grande.

Este ano começaram com o enriquecimento curricular, como decorreu a implementação destas actividades?

Pronto tivemos uma reunião, foi-nos comunicado que actividades é que iam existir, quem era o nosso parceiro neste, que é o Horizonte...

Que é um ATL?

Um ATL e, pronto...foram...arranjaram os professores e pronto, a escola, praticamente, não se meteu em nada, o Agrupamento, a Presidente teve as reuniões

com os parceiros, com a Câmara e ficaram aqui e... aqui, na nossa escola só são feitas as actividades para o horário normal, os outros duplos, são no Horizonte, que é o duplo da manhã e o duplo da tarde. **Como é que funciona o Apoio ao Estudo...que é a parte que lhe...**

Bem...o Apoio ao Estudo é aquela horinha que estamos com os nossos alunos e temos...ou eles fazem os trabalhos de casa, ou nós tiramos-lhes certas dúvidas, não podemos dar matérias novas...não é...porque há crianças que não estão. Por acaso, nem é o meu caso, só apenas dois alunos não vêm ao estudo, mas pronto...é ...faz de conta que é uma explicaçãozinha que eles têm ali, não é... o que antigamente se chamava para a explicação, praticamente é aquilo...eles tiram dúvidas, o que têm mais dificuldades e quando estamos a dar uma matéria ...naquela hora de estudo...vejo quem percebeu e vamos aprofundando mais um bocadinho, é assim...

Acha que é benéfico ou não, este Apoio ao Estudo?

Eu acho que sim. Acho que sim. Que seja mau para os professores, não é que têm que estar com eles (risos), mas pronto, (risos), mas acho que sim, as crianças...

Ossos do ofício...

Isso mesmo (risos).

Quanto tempo é que dá Apoio ao Estudo, por semana?

Dava 90 minutos, agora dou 45 minutos, mas agora dou uma vez por semana...porque era só eu e outra escola é que as coordenadoras fazem o apoio ao estudo, porque são as professoras do apoio que estão a fazer esse serviço, aqui não tínhamos professora, era a coordenadora que tinha que fazer, agora apareceu uma professora e então está a fazer-me um dia.

È uma pequena ajuda...

É...tinha que ficar sempre cá os três dias e assim...

Sei também têm que fazer a supervisão de outras actividades. Sim. Qual a sua opinião sobre esta nova função?

Isso é que eu não sei, isso é que eu não acho piada nenhuma. Pronto, nós temos que observar. O que nos foi transmitido é que não podemos estar ali feitos...como é que eu hei-de dizer...inspectores. Não é estarmos ali na sala a vermos o que é que se passa..., portanto nós estamos fora, olhamos, vamos ali...está a correr tudo bem. Pronto, no fundo o que é que nós fazemos? Nada. E depois o mais complicado disto tudo é que temos de fazer a avaliação disso, está a perceber? No fim de cada período temos que fazer uma avaliação e às vezes não sabemos bem o que vamos escrever...correu tudo bem. Pronto, só se houver assim um caso...que tenha acontecido alguma coisa, porque senão está tudo bem.O que ´

E que a gente vai fazer, está tudo bem...(risos)...pronto, mas eu isto é que não sei porque é que existe a supervisão.

E faz supervisão quantas vezes por semana?

Uma.

Uma vez. Durante quanto tempo?

Durante 45 minutos.

Alguns professores saem do espaço físico da escola para darem apoio ao estudo.

O que acha desta situação?

Isso é que não está muito bem. Porque não é o professor ter que sair da escola e ir a outro local, em que não lhe diz nada,,não tem lá só os alunos dela...eu não acho isso muito bem, eu não concordo e os colegas também não. As que fazem isto também não estão muito satisfeitas, porque uma pessoa ter que sair para um local em que é um estranho ali, é como se fosse um estranho, é um sítio onde não conhece as pessoas, as crianças estão lá todas misturadas, desde a infantil, da pré, aos mais crescidos do 2º e 3º ciclos e elas não se sentem bem. E eu também acho que isso não é muito bom, não é benéfico.

Existe algum trabalho entre os professores da turma e os monitores do enriquecimento curricular?

Não, não, não.

Acha que os representantes dos pais participam efectivamente nos órgãos de gestão do Agrupamento?

A participação dos pais? Nós aqui não temos a Associação de Pais, não sei...acho que não. Não faço ideia, é melhor dizer que não sei, porque realmente não sei.

Como é que costuma comunicar com os pais dos seus alunos? Formalmente...Informalmente...

Aaaa...depende...são sempre os mesmos, mas aqui eles até vêm bastante às reuniões, ou informo e há outros que aparecem...

Tem um horário para receber os pais?

Sim.

E eles cumprem esse horário?

Não, não (risos)...

Então se os recebe é por sua vontade...

Sim, sim. É raro o pai, muito raro o pai que venha no dia da...no dia que está para isso...aparece. E nós agora, até temos a caderneta e eles escrevem bastante na caderneta...

Acha que é benéfico existir a caderneta para haver comunicação com a família?

Sim, sim, sim...eu acho que sim.

Quando existe um problema mais grave, com os pais, o Conselho Executivo dá-vos apoio?

Sim, sim, sim.

De que maneira? Vem algum representante do CE?

Não faço ideia, porque aqui nunca aconteceu nenhum problema grave. Mas sei de um caso de uma colega que houve um encarregado de educação que foi um bocadinho indelicado e a PCE ajudou bastante essa colega, tentou resolver o problema...pelo que ouvi só...mas acho que sim.

Acha que é um suporte que os professores têm ali?

Sim, acho que sim, sim.

Que diferenças existem na relação com a autarquia, desde que a escola está em Agrupamento?

Autarquia! Acho que até haja mais contacto agora. **Agora?** Sim, acho que há agora mais. Eu desde que estou aqui nesta escola conheço o Presidente da Junta e ele já cá veio à escola. Vem no Natal, vem no Dia da Mulher, trazer uma florinha, vem... acho que há mais contacto, pelo menos em relação a outras escolas onde tenho estado.

A escola costuma realizar alguma actividade com a ajuda de uma instituição/ empresa da comunidade?

Empresa, não. Só com a Junta, que temos a Escola Fixa de Trânsito, que é a Junta de Freguesia... agora outras actividades não...

Biblioteca, irem à biblioteca...

Existe, mas ainda não fomos lá, é culpa nossa, ainda não fomos à Biblioteca nova de São Domingos de Rana, ainda lá não fomos.

Entrevista realizada no dia 13-03-2007- Professora Liliana (E2)
Fale-me um pouco da sua experiência profissional. Onde é que tirou o curso, há quantos anos dá aulas?

Eu tirei o curso no Piaget, no Piaget em Macedo dos Cavaleiros... acabei há 5 anos, este é o 5º ano que estou a trabalhar...

É licenciada em 1º ciclo?

Sim, na variante de Matemática/ Ciências...sempre trabalhei, desde o início, desde que acabei o curso, sempre trabalhei, tive sorte.

Em quantas escolas mais ou menos, já trabalhou?

No 1º ano estive em duas, porque fiquei grávida, depois fui para casa, por causa da gravidez...nesse estive numa... no 3º ano, foi o ano em que estive em 3 escolas...

3 Escolas?

Sim. E no ano passado também só estive em uma...são mais ou menos em sete escolas...

E então nestas escolas todas, elas estavam em Agrupamento?

Não, no 1º ano que trabalhei estava em fase da Comissão Instaladora, só que realmente também trabalhei pouco, porque estava grávida e, no caso não trabalhei com esse sistema e não posso falar-lhe muito sobre isso.

Já exerceu funções de gestão?

Já fui coordenadora de directores de turma e directora de turma, mas no 1º ciclo nunca exerci funções deste tipo.

Então já exerceu também no 2º ciclo?

Sim, porque no 1º Ciclo não existem estas funções.

E qual a sua opinião sobre estas funções?

Acho que são importantes.

Mas mais a nível do 2º ciclo?

Aqui...acho que no 1º Ciclo a responsabilidade recai mais...sempre, sempre, na coordenadora, no 2º ciclo é a directora de turma que tem mais responsabilidade sobre a turma, aqui é sobre a coordenadora de escola.

Não acompanhou o processo de constituição deste agrupamento?

Não.

Acha que as escolas ao estarem em Agrupamento, existe uma maior ou uma menor relação entre os vários níveis de ensino?

Teoricamente talvez haja...(risos)...mas na prática eu acho que não, acho que não...teoricamente talvez se diga que sim, mas na prática acaba de estar tudo como estava...

Na sua opinião quais as razões ou dificuldades existentes no desenvolvimento destas ligações, porque é que não existe, já que um dos objectivos dos Agrupamentos é haver uma articulação entre os vários níveis?

Também, se calhar tem a ver com os professores, que também não se comunicam...

Se calhar também os órgãos de gestão não fomentam esta relação...

Sim, não há, porque deveria promover a interligação entre os ciclos, acho que sim.

Quando foi elaborado o PAA estava cá na escola?

Não cheguei uma semana depois...(risos)...

Na sua opinião acha que o PEA tem impacto na escola ou existem outros documentos que têm um maior impacto?

Não acho que tenha impacto, não...

Não? E então quais são os documentos que têm impacto na prática da escola?

O PCT, acho que é o que os professores seguem mais, é o projecto da sua turma, acho que normalmente seguem mais esse projecto, eu aqui também não tenho nenhuma, também não sei como é que...estão a trabalhar...

E o PAA, acha que também é importante?

Também, também acho que sim.

Existem diversos órgãos de gestão no agrupamento, mas também como está cá há pouco tempo também não sei se consegue falar-me um pouco sobre o CP, o CE e a AA...Como lhe são dadas as informações destes órgãos?

As informações são todas dadas pela coordenadora de escola, ela vai à reunião e no Conselho de Docentes ela dá-nos as informações do Pedagógico, é através da coordenadora...

E as informações do CE também são...

Da coordenadora.

E costuma dar alguma informação sobre a AA?

Se me deram alguma informação sobre isso não tenho presente...

E qual destes três órgãos acha que exerce uma maior influência na dinâmica do Agrupamento?

Se calhar o Conselho Pedagógico, não sei, também não sei bem a função da AA, mas acho que para o Agrupamento talvez mesmo o CP.

Mas quem é que dirige o Agrupamento?

O Conselho Executivo, talvez ele influencie o Pedagógico.

Quando veio para o Agrupamento foi informada que houve uma avaliação externa ao Agrupamento...foi-lhe informado?

Foi... falou-se sobre a avaliação, mas foi apenas quando a PCE veio aqui a uma reunião e acabou por falar, mas não foi nada formal...não.

O Agrupamento está no processo de construção da Autonomia. Tem conhecimento? Sim.

Atribui algum sentido a este processo, foi solicitada a opinião dos professores do 1º ciclo?

Foi feita... pediram-no a opinião para escrevermos as vantagens e as desvantagens desse processo, depois se tomaram em atenção...se tiveram em conta a nossa opinião, não sei. Foi o que fizemos aqui na escola...as vantagens e as desvantagens... que haveria num processo destes.

Tem conhecimento em que fase do processo está o Contrato de Autonomia?

Não, não tenho.

Na sua opinião o que é que este contrato deve abranger ou contemplar, o que deve estar incluído no contrato?

Pois...sei lá...a autonomia financeira, talvez a principal, porque depois em termos de pessoal, acho que acaba por ser também injusto para outros... se tem autonomia para recrutar, escolhe os seus professores...aí, às vezes, pode ser injusto.

Quando chegou a esta escola/agrupamento qual a impressão que ficou?

De início...até tive...uma má, também cheguei em má altura...eu não sabia a minha situação, não sabia qual era a minha situação, se iria dar apoio, se ia dar aulas a uma turma, mas depois as colegas, aqui na escola...apoiaram...e eu lá de cima também não posso dizer muito mal, nem mal nem bem e graças a Deus não tenho tido problemas e nem tenho necessidade de ir lá...

E como foi recebida?

Apresentei-me primeiro aqui na escola e depois até foi a Patrícia que foi comigo lá acima...porque eu não sabia onde era o Agrupamento e ela mostrou-me onde era o Agrupamento. Então aí...depois apresentei-me à VPCE e, depois...

Então a Professora Patrícia foi um bom suporte que a ajudou a ambientar-se...

Sim, a Patrícia, desde o início, para mim, tem sido importante. Eu aqui não conhecia ninguém...

O que é que caracteriza esta escola, os seus alunos, os seus professores, a forma como é gerida...ou seja quais são os aspectos positivos e negativos desta escola?

Eu acho que há um bom ambiente...acho... eu pelo menos tenho um bom ambiente com todas, porque passo por todas...às vezes lá se fala, coisas que não são tão bem interpretadas e acabam por ser mal interpretadas, mas

não tenho queixas de ninguém...e, acho que a Patrícia é amiga de mais, acho eu...(risos)...às vezes acho que devia ser mais rígida, mas pronto...eu não tenho queixas de nada...

E aspectos negativos...

Em termos de organização?

Sim, a nível, por exemplo de horários, de....

Horário, horário para mim deveria ser horário normal, mas também a escola não tem possibilidades para isso...

Na sua opinião os professores têm mais ou menos poder na organização e funcionamento da escola ao estar em Agrupamento?

Menos.

Dê exemplos se faz favor.

Por exemplo, nós agora com o material, que até veio a colega do 1º ano pedir material, agora não temos, porque já foi a altura, a data específica para pedir ao Agrupamento, agora já não há material. Eu tenho a ideia e pelo que ouço das colegas, que quando não estavam em Agrupamento se necessitassem de material, tinham e agora não...

E agora de precisam de alguma coisa...

Temos que pensar com um mês de antecedência, ou com bastante antecedência para pedir lá em cima e,...quando vem...(risos)...e é quando vem.

E por exemplo, alterarem horários e isso...

Na alteração de horários não, não dá. Só podemos alterar, nas actividades finais de período...fora isso não...no Magusto e no Carnaval nós pedimos a alteração de horário e não nos foi autorizado, fizemos actividades separados, os da manhã, de manhã e os que têm horário de tarde fizeram à tarde...

Pelas informações que a coordenadora vos dá do CP, acha que têm trabalhado, efectivamente, os problemas do 1º ciclo?

Acho que pouco falam, devem falar muito pouco do 1º ciclo. Já fui a algumas reuniões, quando estive no 2º ciclo, no pedagógico, e lá também se falava pouco...muito pouco, o 1º ciclo era pouco destacado...falava-se mesmo no fim...aqui nunca fui, mas pela informação que vem, também não há-de ser muito...

Quais os principais assuntos tratados nos Conselhos de Docentes?

Alguns problemas dos alunos, alguma informação que venha, mesmo do pedagógico... **Vocês nestas reuniões costumam realizar algum trabalho para enviar para o CP e para o CE, ou seja, em vez da informação vir de cima para baixo, vocês enviam de baixo para cima?**

Normalmente só recebemos informação...da nossa reunião, talvez sobre aquilo que foi tratado, a acta, agora...

Agora vocês...por exemplo criarem...ou seja ir informações daqui para lá?

As únicas informações que podem ir daqui para lá, ou é uma visita...é o que eu estou a entender...

Sim, sim.

Que realmente também acaba por ser preciso uma autorização de lá de cima, para se poder ir, tem que estar no PAA...

Em que projectos, está a escola envolvida este ano? Tem algum projecto?

Eu já lhe digo o nome do projecto, eu não me lembro...também estou no apoio. Normalmente o PCT terá que englobar um bocadinho, o do Agrupamento...não é. Só que também, presentemente, ignoro.

Gostava de permanecer nesta escola?

Aaaa.... Eu vou dizer que sim, porque estou bem, mas agora digo que não, porque não é a minha finalidade ficar aqui, porque eu quero ir para perto de casa ...não sou de cá, moro, mas não sou de cá...o meu objectivo é aproximar-me mais de casa...do Norte...

Mas está no QZP de Lisboa?

Pois é. Para estar longe não me importo de ficar por aqui...(risos)...também conheço as colegas...

Fale-me um pouco sobre as reuniões de ano...aaaa..não vai às reuniões de ano, pois não?

Não.

Como está nos apoios, no sócio educativo, tem alguma relação com os apoios educativos do Agrupamento, ou não?

Não, não. Está aqui a colega da Educação Especial, ela é que tem reuniões com as colegas da EE. Alguma coisa que falam lá, às vezes transmite-me, alguma coisa, mas normalmente não vou às reuniões.

Na sua vida profissional sempre trabalhou em Agrupamento, mas comparando os Agrupamentos pelos quais passou, neste Agrupamento tem mais reuniões, existe mais burocracia, ou está ela por ela?

Eu, no outro Agrupamento que trabalhei tínhamos uma reunião por mês, não tínhamos mais que isso...

E a nível de papéis?

Aaaa...papéis...não, antes não tínhamos, só tínhamos que fazer os Planos de Recuperação e essas coisas...eram menos papéis..., mas agora também temos que preparar as avaliações intercalares, acho que dantes nem havia, se há algum problema com algum aluno tem que haver reunião...

Mais reuniões?

Se calhar, às vezes, também se justifica...(risos)...para combater os problemas que hajam na escola...e os papéis, às vezes, não dizem muita coisa..., mas faz-se mais...

Sei que dá o Apoio ao Estudo...

Sim, da coordenadora...

E quanto tempo é que é?

45 Minutos, 2 tempos, são noventa minutos por semana.

Que tipo de actividades realiza?

Às vezes trabalhos de casa, normalmente trabalhos de casa e exercícios de matemática...para trabalhar as dificuldades...divisões, multiplicações...a matéria que deram para trabalhar certas dificuldades...às vezes, uma vez por acaso, fazemos alguma coisa diferente, que foi o caso de um trabalho sobre a Páscoa, mas também não há muito mais tempo, porque 45 minutos passam a correr...

Essas actividades são orientadas pela coordenadora, ela dá-lhe indicações?

Às vezes sim, porque ela tem a noção como é que os alunos estão, e quais as suas principais dificuldades...e sim... se estão a dar uma matéria nova a Matemática, as décimas e as centésimas ...eu faço depois exercícios, mas eu também tenho mais ou menos uma noção da turma, porque dou apoio lá e sei mais ou menos como é que eles vão ...

Acompanha a turma...

É verdade.

Sei que também tem que fazer supervisão de outras actividades, qual a sua opinião sobre esta “nova” função?

Não gosto muito...não gosto, porque é estar a ver o que...o colega a trabalhar, a avaliar...

Supervisionar...

Sim, sim supervisionar ou mesmo espiar...(risos)... o que os outros estão a fazer...não, eles têm trabalhado muito bem . Música tem trabalhado muito bem, Educação Física também e o Inglês tem faltado mais um bocadinho, mas... Vai fazer supervisão a Educação física ou... Na hora em que eu estou, estão aqui .

Estão aqui?

Sim, estão aqui na escola.

Existe algum trabalho entre os professores de turma e os monitores do Enriquecimento Curricular?

Julgo que não... não.

Nesta escola existe Associação de Pais?

Existe.

Como é que ela participa na vida da escola?

Acho que há reuniões...que tem que... que a Associação de Pais está, mas mais que isso acho que não. Às vezes ainda estive no outro dia aí um pai a ver o refeitório, deve ser o Presidente, a ver como é que estava a comida do refeitório da escola, porque o filho tinha-lhe falado ..., mas fora isso, nem nas reuniões têm vindo...não.

Acha que é importante os pais participarem na vida da escola?

Acho que sim, acho que sim. Às vezes, os pais também são um bocadinho picuinhas e se calhar, sabendo demais...acaba por ser demais, se calhar ainda...interpretam mal os professores e não acham que estejam a fazer certo...,mas acho que devem participar...

Acha que os pais têm mais poder que os professores, perante, por exemplo as autarquias e isso...

Acho que sim.

Se calhar se for um professor a pedir...

Não tem nada e se calhar se for os pais...sim, eu acho que sim. E mesmo no Agrupamento, se calhar...(risos)... um bocadinho. Eu digo isto porque tive uma situação no 1º período, em que estive a substituir a Eva, porque ela teve quase um mês de baixa...e eu substitui-a e, entretanto ela não veio. E os pais estavam a dizer que eu não estava a dar matéria...e foram ao Agrupamento a dizer que eu não estava a dar matéria...e o Agrupamento deu ouvido ao que os pais disseram, nem vieram saber a minha opinião. Depois a VPCE veio logo com duas pedras na mão ou 3 ou 4, porque é que eu não estava a dar matéria, nem sequer chegou aqui ao pé de mim a perguntar-me como é que estavam a correr as aulas...

Primeiro podia sondar a professora, para saber...

Mas não foi, por isso é que eu digo que dão ouvidos aos pais e não dão ouvidos aos professores...

Então não se sentiu apoiada nesta situação?

Não..não e depois foi o que eu disse, posso ter muitos defeitos, mas agora dizerem-me que eu não estou a dar matéria, isso é mentira...mentira.

Porque os pais ,às vezes, têm uma percepção das coisas que...

É.

Nas escolas em que trabalhou existiam relações com as autarquias?

A aaa.... no ano passado estive numa em Bragança e existia bastante...

Mas era a própria escola directamente com a autarquia ou tinha que passar tudo pelo Agrupamento?

Acho que haviam...faziam muitas reuniões e eles decidiam muitas coisas em conjunto...e coisas concretizáveis.

A escola costuma realizar alguma actividade com a ajuda de uma empresa ou instituição da comunidade? Que se lembre agora?

Acho que a CMC realizou, este ano, o Jogo do Piolho, actividades desportivas com os 4ºs anos...só me estou a lembrar disto...aaaa...a escola Fixa de Trânsito...

Mas isso tem que passar tudo pelo Agrupamento?

Tem que sempre pedir-se autorização, se eles não autorizam essas actividades, nós não podemos fazê-las.

Entrevista realizada no dia 1-03-2007- Professora Manuela Murtal (E3)

Fale-me um pouco da sua experiência profissional.

È assim, tirei o curso na João de Deus, na Escola Superior João de Deus, dou aulas...estou a entrar no meu 12º ano de aulas...andei assim por várias escolas, só consegui estar dois anos seguidos, por acaso foi aqui nesta escola, há três anos, mas de resto, cada ano era novidade e pronto, agora fiquei aqui efectiva, basicamente..., mas também tive sempre colocada aqui no Concelho de Cascais, tive essa sorte, mesmo quando fui contratada (risos).

Ao longo destes 12 anos de carreira acha que mudou muito a sua profissão?

Em que aspectos?

Pedagógicos, a nível de organização...

É assim, muito acho que não, mas mudei, porque nós vamos criando mais calo, não é...vamos arranjando estratégias diferentes e já sabemos que há coisas que não devemos fazer e outras que podemos fazer, quer dizer, mudar muito, muito radicalmente, acho que não, mas acho que são adaptações, depois também tem a ver com as turmas, com os alunos, mas há sempre uma mudanças. Eu acho que, até de ano para ano, há sempre umas mudanças.

Sempre mudanças, a pessoa até vai ficando mais madura, não é?

Exacto, exacto, eu acho que no início tinha mais vontade de fazer...algumas coisas...estávamos a falar, por exemplo à bocado de trabalhos manuais, achava muito giro, fazia muitas macacadas, muitas coisas. Agora confesso que estou cansada, mas prefiro trabalhar mais os aspectos das aprendizagens, embora eu reconheça que é fundamental...é também as expressões e isso tudo, mas não é... com aquela...

Empolgação?

Exactamente, agora fazemos o que é preciso fazer, mais do que isso, dirigimos para as aprendizagens, eu falo por mim.

Que cargos de gestão já exerceu?

O mais importante que eu tive, foi o de subdirectora.

Subdirectora?

Durante um ano.

E hoje não exerce nenhum cargo?

Não, não.

Acompanhou o processo de constituição deste agrupamento ou...?

Não, foi assim, eu estive colocada nesta escola dois anos seguidos, há três anos, quando eu sai, foi no ano lectivo logo a seguir, foi quando começaram a trabalhar os agrupamentos, portanto eu não assisti, basicamente não assisti.

E já assistiu a implementação de outro agrupamento, numa outra escola onde tenha estado?

Não, porque é assim....directamente não porque, normalmente, eram as directoras é que iam às reuniões, a única coisa que nós tínhamos era o feedback..., mesmo depois...eu fui colocada, aqui em Caparide, no 1º ano em que se trabalhou em Agrupamento aqui na zona, mas não estive directamente ...

Não esteve envolvida directamente?

Não, não. Nós fazíamos...era aquilo que a colega, que era nossa representante, que nos trazia como feedback...no fundo.

Já trabalhou alguma vez num Agrupamento Horizontal?

Não, não, foi sempre em agrupamentos verticais.

Na sua opinião acha que existem diferenças entre as relações dos vários níveis de ensino, desde que as escolas estão agrupadas? Ou seja se há mais relação entre o pré-escolar, o 1º Ciclo o 2º e o 3º ciclos?

É assim, eu penso que talvez a nível administrativo, sem dúvida nenhuma, quanto a nós há mais do que havia, naquele sentido...eu sei que as colegas

educadoras, por exemplo, reúnem com as colegas do 1º ano, estas ficam a saber que meninos vão receber...,mas isto é num corpo docente já estável. Por exemplo, na escola onde eu estive, no ano passado, isto aconteceu. E também a colega que tem o 4º ano, normalmente reúne sempre com os professores do 2º ciclo...

Faz a entrega...

Exactamente.

Isso também aconteceu aqui neste agrupamento ou não sabe?

Isso eu não sei, porque é o 1º ano que cá estou, mas penso que sim.

Acha que a escola sede deste agrupamento costuma fomentar actividades para promover estas relações?

Pois, como não estive cá o ano passado não lhe sei dizer.

Quando surge um problema ou uma dúvida, o CE mostra-se disponível para vos atender ou...

É assim, como até à data não houve problemas, felizmente, não sei, eu só...as colegas que estão cá há mais tempo, que estão no grupo há mais anos, é que poderão responder.

Costuma ter alguma reunião com o CE?

Até à data não. Ai...não...mentira. Nós tivemos uma reunião com a PCE, em Janeiro...

Em Janeiro...

Tivemos...

E que assuntos é que foram tratados nessa reunião?

Basicamente foi...falámos cada uma de nós sobre a nossa turma, portanto, estávamos as colegas todas que tinham o 1º ano, reunidas...portanto a Dra. Hélia quis saber como é que estava a correr, portanto, a nível das aprendizagens, dos comportamentos...que dificuldades que nós estávamos a sentir...pronto, basicamente foi isso.

Então foi uma reunião do grupo do 1º ano com a PCE.

Sim, exactamente. E com a colega que nos representa, que é a VPCE.

Este ano como é que são transmitidas as informações do pedagógico aos professores?

Eh, eh...penso que é a professora Fátima, a VPCE, que transmite à Professora Aida e à Professora Isabel, aíás a P.Isabel vai às reuniões e a P.Aida também, portanto depois elas comunicam-nos, oficialmente, nas reuniões de conselho de docentes, não é...

Pelas informações que recebe destas duas colegas, acha que se têm tratado, efectivamente, os problemas do 1º ciclo, no Conselho Pedagógico, ou...não tanta importância?

É assim, eu acho que, por exemplo, nós, no ano passado, no agrupamento onde eu estava, trabalhava...basicamente acho que se trabalha muito acerca de papéis, coisas...

Neste agrupamento?

Em todos...

Em todos!

Já no ano passado eu tive essa experiência...que papéis é que devemos fazer para os miúdos, para tratar deste ou daquele assunto, agora não me estou a lembrar de nenhum,...muita burocracia...eu acho que sim, eu acho que não sei, também não sei, não estou muito inclinada o que é concretamente... são as funções de um Conselho Pedagógico, não é...

É mais para resolver os problemas, por exemplo há problemas de insucesso é para tentarem arranjar estratégias para colmatar essas situações.

Pronto, isso já nos foi pedido, não é, tivemos que pôr isso no papel e nós já debatemos isso aqui, no Conselho de Docentes.

Porque nós às vezes sabemos que o 2º Ciclo metem as culpas no 1º Ciclo e não sei o quê, mas se começarmos a ver de quem é a culpa e não se trabalhar em equipa, não é?

Exacto, exacto...

Costuma ter algum feedback das reuniões da Assembleia de Agrupamento?

Isso, acho que não.

Não?

Não e eu acho que a Professora Aida foi a uma e, por acaso...acabámos por não falar nisso, ou falámos? Eu penso que não.

Mas se falarem também têm a possibilidade, porque também têm a representante do 1º Ciclo.

Sim...sim...sim.

Existe alguma reunião específica para dar as informações da AA?

Não, por acaso ainda bem que falou nisso, porque amanhã vou já perguntar á Professora Aida, porque eu acho que não. Não houve, até à data, não houve, acho que não houve essa necessidade e é assim. A professora Aida, sempre que há coisas importantes, ela transmite logo, nem sequer espera pela reunião de Conselho de Docentes.

Então é a vossa sorte, porque também têm a representante na AA, porque existem outras escolas que não têm essa sorte.

Exacto.

Na escola quem elabora o PAA?

Somos todas em conjunto.

E a escola recebe algumas directrizes para a sua elaboração?

É assim aqui, concretamente, não sei, porque o PAA deste ano já foi elaborado, portanto, no final do ano lectivo transacto... eu posso é falar na escola, no agrupamento onde eu estava...e não. Éramos nós que

decidíamos consoante as crianças que tínhamos, a escola que tínhamos, as actividades que queríamos fazer e elaborávamos sempre sozinhas, não havia assim nada que o agrupamento...

Nem regras, nem nada...o nº de visitas...

Não, não.

Nem mesmo a apresentação do documento, não havia nada mesmo...

Não, não. Nós tínhamos que o apresentar, sem dúvida nenhuma. O nosso era apresentado em grelha e nunca nos disseram nada em contrário.

Sei que agora as escolas para alterarem uma actividade do PAA só necessitam de pedir autorização ao CE. Esta situação é melhor ou pior que a anterior? Porque antes tinha que ir ao Pedagógico e agora já não é preciso...

Eu não sabia disso, se calhar é mais fácil, será? Não sei.

Não sei ,se calhar é mais fácil contactar com o CE do que com o Conselho Pedagógico.

Exacto porque o CE está lá e é mais fácil, penso eu.

Na sua opinião acha que o PEA tem impacto na prática pedagógica da escola?

Pois...é assim, neste agrupamento, não sei, mas no agrupamento onde eu estive, nestes dois últimos anos, não.

Não?

Não, era muito difícil. É assim... houve algumas actividades que eles tentaram desenvolver...é mais a nível de 4º ano, por exemplo a visita do 4º ano, o dia inteiro, à escola sede do Agrupamento, porque os meninos quase todos, basicamente, vão para lá, houve actividades de jogos lá, que foram os meninos do 4º ano, que as foram fazer e lembro-me de ter havido mais outra actividade qualquer, nesse aspecto e havia uma parceria, em que

havia um professor de ginástica do Agrupamento, portanto, que ia dar aulas de ginástica aos alunos do 4º ano.

Só aos alunos do 4º ano?

Sim.

Então acha que o que orienta mais a escola é o PCE e os PCT?

Acho que sim.

O Agrupamento esteve sujeito a uma avaliação interna e externa. Tem algum conhecimento?

É assim, o que me disseram foi que, acho que o Agrupamento vai entrar em Autonomia e que, portanto, houve uma avaliação, que realmente houve. Que esta escola, por acaso até ficou muito bem vista, acho que eles nem sequer chegaram cá a entrar e...pronto, pelo que eu sei...não estava cá, não sei...(risos).

E tem conhecimento em que fase do processo está o Contrato de autonomia? Não...não.

Não?

Não.

E tem conhecimento o que é o Contrato de Autonomia?

Não...não.

Quais são as suas funções na escola? Eu não sei se aqui existem funções, mas sei de escolas onde são distribuídas tarefas.

É assim, a Professora Aida faz a maior parte das coisas, até porque ela não é uma pessoa que peça muito...ajuda, pronto, mas é assim, normalmente, quando há trabalho para fazer costumamos distribuir entre todas e organizamo-nos...pronto...e não...

E noutras escolas onde trabalhou, existiam...

É assim, havia, por exemplo, havia sempre uma que...por exemplo, o ano passado era eu que fazia sempre as actas, a coordenadora fazia no

computador, mas ela queria que se passasse para o livro e era sempre eu, fiquei com essa função e depois lembro-me que havia o mapa do leite, as visitas de estudo. Por acaso fiquei com o mapa do leite há 2 ou 3 anos. Aqui não, a Professora Aida faz o mapa do leite com a Professora Isabel...por acaso não, não temos, mas normalmente dividimos as tarefas, sempre que existe alguma coisa, mas a professora Aida nesse aspecto é muito simpática, ela fica com tudo...(risos)

Acha que existem diferenças, nestas funções, desde que as escolas estão agrupadas ou não?

Eu acho que basicamente as funções mantêm-se, eu penso é que há mais coisas para fazer do que havia antigamente. Nós ficámos aliviadas em algumas coisas, como as matrículas e isso...

Os dinheiros?...

Dos dinheiros exactamente. Que aquilo era sempre um grande aborrecimento, porque aquilo tinha sempre que bater tudo muito certinho, era uma dor de cabeça...e, realmente, isso foi óptimo. Eu confesso que tanto uma coisa como outra... é bom, agora acho que passamos um ano lectivo a preencher muito mais papelada, fazer muito mais papéis, é-nos pedido muito mais coisas do que nos era pedido pelas delegações. Eu pelo menos tenho essa ideia.

Na sua opinião acha que os professores têm mais ou menos poder na organização e funcionamento da escola?

Menos...menos...muito menos. Porque é assim, nós agora fazemos consoante nos dizem para nós fazermos, antigamente, éramos nós que decidíamos, basicamente, as visitas de estudo que fazíamos, que actividades fazíamos...pronto...

E a nível da parte do dinheiro, acha que têm mais poder ou menos?

Eu acho que perdemos muito. Não é só o facto de precisarmos de canetas, de giz, de cartolinas e termos de estar a fazer uma requisição...

Demora muito mais tempo?

Pois...eu aqui não sei, por acaso ali na Parede nem demorava muito tempo.

Não?

Por acaso era rápido. Nós pedíamos e no máximo de 8 dias tínhamos lá o material.

Vocês costumam fazer aqui festas e actividades, quem é que as organiza?

Somos nós...

Os professores? Com a ajuda dos pais ou só dos professores?

É assim, eu agora não sei como é que as colegas estão, como é que as colegas agora estão a fazer, mas na altura em que eu cá estive, há 3 anos, éramos nós que organizávamos com a ajuda das auxiliares.

Neste ano lectivo a escola está envolvida em algum Projecto?

Não...não. Eu ia a dizer que os Projectos, normalmente estão muito ligados à Câmara, este ano não há dinheiro, não há projectos, não há nada...(Risos).

Na sua opinião quais as características positivas e negativas da escola onde trabalha?

É assim, eu acho que esta escola tem muito mais coisas positivas do que negativas, confesso. E fiquei muito contente quando fui cá colocada efectiva. Foi das escolas por onde passei que mais gostei....aaa... existe uma boa relação entre as colegas...que é óptimo...porque em havendo uma boa relação entre as colegas, mesmo que haja crianças muito complicadas é muito mais fácil de suportar...o ambiente é muito bom...acho que temos uma vantagem em relação a algumas escolas do Agrupamento...não temos crianças muito complicadas...as auxiliares também colaboram imenso, eu

acho que, pronto,...que os miúdos...e temos a Dona Teresa que tem imenso jeito para os garotos...agora é assim negativo eu...eu era mais em termos de espaço físico da escola...

Espaço físico...

É aquilo que, pronto, não me agrada tanto.

E a nível de horários acha que é positivo ou negativo?

É assim, eu acho que é negativo. O facto de nós termos duas turmas a funcionarem em duplo, cria assim um bocado...

Pouco relacionamento?

Não entre colegas, não é, mais entre miúdos, não é...porque as visitas de estudo estão sempre condicionadas...porque agora, ainda por cima, não podemos fazer troca de horários, portanto é muito aborrecido, ir uma turma e não ir outra...mais...os toques também são uma grande confusão...pronto...era bom que os horários fossem todos iguais.

Quando chegou a esta escola... ao Agrupamento, como é que foi recebida?

Eu fui-me lá apresentar e a Dra. Hélia recebeu-nos. No Agrupamento onde eu estive, estive 2 anos no mesmo Agrupamento, estes dois últimos dois anos, não éramos recebidas pelo Presidente, no dia que nos íamos apresentar, mas depois era sempre feita uma pequena festa e ofereciam-nos sempre uma flor. Aqui a Dra. Hélia também fez uma festinha, que me lembrei agora... (risos)...

Fale-me um pouco sobre as reuniões de ano. Quem é que as marca? O que é tratado nessas reuniões? Quantas vezes, há por mês?

É assim, nós as reuniões chamamos reuniões de grupo, é essas que se está a referir?

Sim.

Temos feito uma por trimestre e basicamente juntamo-nos para fazer a avaliação trimestral, final de trimestre e são organizadas por nós...marcamos o dia, as professoras do ano...

Estas reuniões têm tido algum impacto, além das fichas de avaliação, na sua prática pedagógica, ou não?

É engraçado porque trocamos sempre umas experiências com as colegas, não é...pronto conseguimos mais ou menos, até medir se...vai mais atrasada...se a minha turma é um bocadinho melhor...há lá colegas que coitadas estão...há lá duas que têm uma turmas um bocadinho complicadas e estão um bocadito em baixo e, ...portanto...ajuda de alguma maneira... no meu caso levantar, um bocadinho a levantar mais a moral...e troca de experiências, basicamente é isso...

O que mudou na sua vida profissional com este modelo? Tem mais reuniões? Existe mais burocracia?

Mais burocracia e muito mais reuniões...

Agora falando um pouco sobre o enriquecimento curricular. Como decorreu a implementação deste, nesta escola?

Acho que aqui nesta escola, este ano foi o primeiro ano. È assim, tendo em conta o que eu sofri, no ano passado, na escola onde estive, eu acho que isto, este ano, correu muito bem, confesso...

Correu...

Correu...no ano passado foi uma doença, pelo menos na escola onde eu estive, eu fazia 5 horas semanais...

Para o enriquecimento curricular?! E agora faz quantas?

Agora faço... portanto...faço duas vezes 45 minutos e mais meia hora de supervisão.

Como funciona o tempo de Apoio ao Estudo e que tipo de actividades realiza?

Eu na minha aula de estudo é assim... como são só meninos da minha turma, que é uma vantagem, portanto organizo as actividades, consoante as dificuldades que eles têm, ou na área da Língua Portuguesa, ou na área da Matemática ...portanto, basicamente, tem sido isso...para tentar, vá lá, no fundo, explorar mais...

Claro, aprofundar....

Exactamente, aprofundar.

Sei também que fazem a supervisão de outras actividades, qual a sua opinião sobre esta “nova” função?

É assim, confesso que não e agrada muito, não gosto de fazer de polícia em relação ao trabalho dos outros...é sempre um bocadinho mais complicado...mas, pronto...

Faz-se!...

Fazer faço...(risos)...

Alguns professores saem do espaço físico da escola para dar Apoio ao Estudo. O que acha desta situação?

Eu não sei. Quem pode falar melhor disso é quem sai...

Sim, mas acha bem ou mal?

...Não, acho mal porque se fosse eu, eu não achava bem.

Existe algum trabalho entre os professores da turma e os monitores do enriquecimento curricular?

Até á data não...aaa...tirando a Festa de natal, em que houve uma grande colaboração...(risos)...

Acha que os representantes dos pais participam, efectivamente, nos órgãos de gestão do Agrupamento?

Os desta escola não com certeza, nem há Associação de Pais, acho que...acho que já não existe, pois não?...Não funciona...

Pois não funciona. Como é que comunica com os pais dos seus alunos, formalmente, informalmente?

É assim, depende...normalmente eu, por acaso tenho um leque de pais porreiros, damo-nos todos muito bem e é assim...temos combinado que sempre que há alguma coisa...vai um recadinho no caderno de casa ou eu telefono se for alguma coisa mais urgente...e, portanto estabelecemos isto no início do ano e tem funcionado muito bem...

Eles não têm caderneta?

Os do 1º ano, não. Eu acho que era importante, porque era sempre o mesmo sítio, não é...porque o caderno pode acabar, pode se extraviar, pode-se perder...e acho que a caderneta é útil porque ficam sempre ali registados, vá lá...os recados ao longo do ano...

Quando existe um problema mais grave com os pais o CE dá-vos apoio?

É assim, não sei, até porque até à data não aconteceu nada.

E noutras escolas que esteve, assistiu a algum problema?

É assim, felizmente não...eu não tive, nem eu nem as minhas colegas com quem trabalhei...não tivemos.

Existem diferenças nas relações com a autarquia desde que a escola está em Agrupamento?

Pois, eu não sei.

E em outras escolas que tenha estado?

No ano passado, no Agrupamento onde estive era muito bom. Nós tínhamos o Presidente da Junta que era um querido...ia-nos lá visitar...quando nos oferecia alguma coisa...por exemplo, no Dia da Mulher foi-nos levar uma flor...a nível das autarquias, quando não trabalhávamos em Agrupamento a maior parte das escolas tinha...sempre que precisássemos de alguma coisa...acho que continua a haver, nesse

aspecto dos arranjos continuamos na mesma, mas pronto, acho que isso depende das pessoas que estão à frente da autarquia, não é...

A escola costuma realizar alguma actividade com a ajuda de uma instituição ou empresa da comunidade?

Não, que eu saiba não, ate à data...

E noutras escolas onde trabalhou, costumavam fazer isso?

É assim, houve um ano em que nós aqui, nos 2 anos em que eu cá estive, trabalhámos ali com o Lar de Idosos, que eles também faziam aqui o ATL da escola. Nessa altura houve umas actividades realizadas com os alunos e os idosos, fizeram uma peça de teatro. Em outras escolas onde eu estive, não me lembro de haver essas parcerias, confesso...foi só mesmo aqui.

Entrevista realizada no dia 14-03-2007- Professora Andreia (E4)
Fale-me um pouco da sua experiência profissional.

Eu não falo em anos normais, eu falo em anos lectivos, este é o meu 6º ano lectivo...aaaa...já é a 2ª vez que estou aqui nesta escola, estive aqui em 2001/2002 e volto a estar em 2006/2007. Aaa...tirei o curso em Castelo Branco entre 97 e 2001.

É efectiva ou está em QZP?

Estou em QZP, estou em QZP há dois anos lectivos, sempre lectivos, nunca anos civis. Aaaa...,basicamente passei, os 2 primeiros anos em delegações diferentes, uma da Parede e a outra de Queluz. No 3º ano comecei logo em Agrupamento...,ou seja, já em 2003/2004. Se me perguntasse se prefiro a delegação ou se prefiro o Agrupamento, prefiro antes a delegação, porque me dava mais autonomia, por exemplo, havia antigamente uma coisa que se chamava a caixa escolar, ou seja, cada professor recebia por parte dos pais um valor, normalmente era 1000 escudos por cada aluno, claro que continuava a ser um valor facultativo...e nós ali, geríamos, muitas as vezes,

para comprar as cartolinas, para a sala, para comprar as coisas para o Dia do Pai, para o Dia da Mãe, para as prendas de natal, conseguia-se. Agora sinto que, eu não tendo esse valor comigo, tenho que estar sempre com antecedência a pedir ao agrupamento para que me dê o material e, nem sempre é o material que eu tinha escolhido, ou que eu preferia. ou a cor de cartolina que eu queria, ou a cola que eu queria...quer dizer, é muito complicado... e depois acaba, acabo por ter que ser eu a comprar as coisas para fazer estas pequeninas prendas...

Com o seu dinheiro?

Com o meu dinheiro, que é muito mau...ou seja, por exemplo, a gente chegava ao ponto de...os pais davam-nos aquilo e em muitas vezes até trazia...comprava as coisas, pedia factura, colocava sempre num livrinho e no final do ano mostrava aos pais onde tinha gasto o dinheiro. Muitas das vezes até sobrava dinheiro e eu perguntava aos pais o que é que eles queriam que eu fizesse com aquilo, a opção, normalmente, era comprar uns rebuçados para os últimos dias da festa e os pais aceitavam...colaboravam. Agora é a tal coisa, por exemplo, agora vou ter a prenda para o Dia do Pai, tenho que estar a pedir aos miúdos para comprar...por exemplo o coiso é com molas....tenho que estar a pedir aos miúdos que tragam molas...alguns não vão trazer e eu é que tenho que começar a optar, ou faz ou não faz as coisas, é assim, basicamente é isto...claro que muitas vezes nos vêm dizer...por exemplo este ano estou pela 1ª vez na organização das Visitas de Estudo e, muitas das vezes...pedem-nos dinheiro antecipadamente e nós aqui não podemos fazer isso, porque nós não temos dinheiro connosco...tudo o que é dinheiro está no Agrupamento. Fazer a própria marcação da Visita de Estudo está a ser difícil. Eu ainda ontem deparei-me com o teatro Politeama, que é na próxima sexta-feira, vai a turma da Patrícia e da Eugénia, os 3ºs anos,...eles disseram-me “Olhe nós

temos uma sobrelotação, houve aqui um problema... e vocês...vou ter que vos trocar, porque vocês não nos deram o dinheiro do sinal” e eu disse “Pois mas eu nem sequer tenho o dinheiro do sinal para lhe dar, nem o Agrupamento, nem nada...” Quer dizer nós chegámos ao ponto que nem sequer sabemos o dinheiro que as autarquias nos dão, a Junta de Freguesia...como é que ele está a ser gerido, onde é que ele vai, onde é que ele não vai, o que é feito, o que não é feito! A única coisa que a gente, há dias soube, isto pela Patrícia, é que o saldo...por exemplo, para os produtos de limpeza estava negativo e, eu penso assim, onde está o dinheiro do projecto disto, onde está o dinheiro do projecto daquilo, onde está o dinheiro que alguns pais deram, no início do ano, para a caixa escolar. Que muitas vezes nem se deve falar dessa parte...quer dizer, uma pessoa fica de mãos e pés atados. Quando estávamos com a delegação dava-se à escola, para além de se dar a caixa escolar ao professor, dava-se à escola um valor...um valor do projecto do jornal...o valor do projecto da Horta Pedagógica...sei lá...imagina tudo isto. E nós sabíamos o que é que havíamos de fazer com aquele dinheiro, conseguíamos gerir, sabíamos todos na escola o que é que se passava e chegávamos ao fim e ainda tínhamos um saldo positivo. E conseguíamos, muitas vezes, lá está nos últimos dias, tínhamos sempre que nos desfazer daquele dinheiro e comprávamos material para o próximo ano lectivo. Agora, actualmente, é uma nódoa. A nível, por exemplo, ...é benéfico para a nossa coordenadora não ter que se chatear até para nós inclusive, não nos termos de chatear, com a parte económica e financeira de uma escola, é verdade, mas por outro lado, não trouxe benesses, nós queremos lápis, queremos comprar cartolinas, queremos comprar isto ou aquilo, temos que pensar com muita antecedência e, às vezes com 1 mês de antecedência. E muitas vezes ou não vem o que a gente quer ou não vem aquilo que a gente pede... pede

mesmo.... Ou seja se eu peço 3 ou 4 tinteiros, só vêm 2, ou seja, nisso é uma desvantagem. Para além disso, é assim, com o Agrupamento sinto que há um bocadinho mais de...de...cumprimento de normas...vamos imaginar...eu estive em agrupamentos em que, agrupamentos não, em escolas com delegações que nós podíamos faltar no dia do nosso aniversário, sem nos marcarem falta...pronto...actualmente tu não podes fazer isso...por um lado acho bem, estou de acordo com...por isso é que nós estamos a pagar aquilo que estamos a pagar, por causa destas situações, aaa... mas também acho que é um exagero aquilo que fazem, do género, eu sei ...tinha a percepção de que tinhas de tolerância de 10 minutos de tolerância para chegares ao teu local de Trabalho e agora são 5 minutos e, se eu tiver 5 minutos, já tenho uma hora de falta..., quer dizer entre 5 minutos e uma hora de falta, uma pessoa que nunca falta, que chega sempre a horas...quer dizer... eu acho que para mim, eu falo por mim estamos nos extremos, quer dizer chegámos ao cúmulo da estupidez. Mas lá está, por exemplo é assim, isto que eu estou a sentir neste agrupamento, eu sinto neste agrupamento, parece que estou...desculpa a expressão, parece que estou a viver uma PIDE...eu sinto-me assim. Com a delegação é verdade, isto não sentia, porquê, porque era a escola, que por exemplo...vamos imaginar... havia um caso,sei lá, de um pai que estava revoltado com um professor e, o que é que ele fazia...vinha directamente ter com o director da escola, o director naquele tempo era tido como uma figura importante, respeitada...vinha falar com ele, ficava a coisa ali e, nem sequer a delegação sabia de mais nada, de coisa alguma. Actualmente o que é que a gente está a ver...se um pai tem um problema com o professor vai logo directamente ao agrupamento fazer a queixa , claro que, muitas as vezes, o agrupamento tenta abafar a situação...e tenta resolver a situação entre o pai, o professor e ele agrupamento. Só que é a tal coisa...agora o

agrupamento vê-se, constantemente bombardeado com queixas de pais...às vezes queixas que a gente diz assim”O que é que aquela mulher ou aquele homem tinha na cabeça para ir fazer aquela queixa...”,às vezes queixas, sei lá, de...por exemplo, eu lembro-me de no ano passado que fizeram uma queixa porque a professora não recebia os impressos para o subsídio escolar, que já tinha ultrapassado o prazo há 15 dias atrás...claro...se a mim me dão um prazo e eu tenho que aceitar aquele prazo...eu a partir daí recuso-me e, tenho que recusar, porque se tive que ser cumpridora para todos, também tenho que ser cumpridora para aquele, quer dizer...situações destas, chegámos ao extremo e à parvoíce absoluta...é isso que eu digo, por um lado a delegação era boa, por outro lado não...quando houve a mudança de delegação para agrupamento senti que as secretarias dos agrupamentos não estavam preparadas para os professores do 1º ciclo...porque nós regemo-nos de uma maneira, por exemplo, ao nível das contagens de tempo de serviço, por exemplo, eu estive em 2 agrupamentos, onde logo no início, a minha contagem do tempo de serviço nunca estava certa e eu tinha que estar constantemente, por exemplo, foi no ano...no 3º ano de tempo de serviço...em que mudou-se de delegação para agrupamento e o que é que acontece...eles não estavam preparados para nos receberem, os professores do 1º ciclo e era naquele ano em que...o que é que acontece...nós quando somos colocados, antes do dia 31 de Dezembro, conta-nos o ano todo, 365 dias, visto que temos o serviço, o tempo de aulas, ou o horário lectivo completo. No 2º ciclo isso não existe, eles só contabilizam as horas que eles lá têm, eles não contabilizam os dias. Então as mulheres só contavam a partir do dia em que eu entrava em Setembro ou Outubro, vamos imaginar... e não me contavam o tempo antes, que eram...imagina...cento e tal dias de não trabalho, não efectivo, mas que eu tinha direito a...ou seja, eu é que tive de me mexer, através dos

Sindicatos, para saber legislação....para saber a que tinha direito...para saber a que não tinha direito....Porquê? Porque as meninas da secretaria ou as senhoras da secretaria não estavam minimamente informadas, nem se queriam informar...e, é constantemente assim...eu por exemplo, sou Bombeira Voluntária, tenho direito, por lei, mas do outro estatuto, a poder faltar ao serviço, para poder ir socorrer, não aqui, mas na corporação da minha terra... Tenho direito a formação e estavam-me a querer cortar a formação e nem sequer sabiam a legislação..., mas eu disse...Olhe a legislação é esta, esta, esta e esta....Oh! Mas não tem isso em suporte de papel? E a minha vontade foi em dizer ...Porquê você também não sabe pesquisar na NET?...É lá que está tudo, foi onde eu fui buscar, como é que pensa que eu sei as coisas...quer dizer eu sinto que isto é assim, por exemplo, numa delegação não, havia uma relação de proximidade entre o professor que estava ali e as pessoas que estavam a atender, que inclusive eram professores. Depois com o agrupamento o que é que eu sinto....o que é que isto me amedronta mais...é que de agrupamento para agrupamento não há uma coisa uniforme...é assim, cada cabeça sua sentença e sinto que a pessoa que está no agrupamento deve-lhe ter subido qualquer coisa à cabeça, nomeadamente poder, e então é...prepotente é não querer ouvir o colega que ali está, nós somos colegas, quer queiramos quer não, eu sou colega da pessoa que está no agrupamento, só que é assim...não há um diálogo saudável e, depois é caso de a gente ouvir dizer...não concorras para este agrupamento porque este agrupamento é assim...aaa, tu não vás para aquele agrupamento porque aquele agrupamento é assado...e sei, , por exemplo de um aqui no nosso concelho que é um espectáculo, em que o próprio presidente de agrupamento é o primeiro a salvaguardar e a salvar os colegas, quer dizer, toda a gente tem vontade de ir para lá....por que é que o meu agrupamento não é assim? Depois a gente compara entre uns e

outros...e até a nível de regiões, por exemplo, no ano passado tive uma colega do Algarve que se fartava de elogiar o agrupamento dela, no ano passado no Algarve, e dizia que o cá de cima era uma completa estupidez. Não há ...a gente tem que ter uma coisa que seja uniforme, que por exemplo, se eu vou para um agrupamento que uma coisa é uma coisa, porque é que eu não vou para o outro agrupamento e o outro agrupamento tem as mesmas normas, as mesmas directrizes...É por exemplo dizerem-me assim....as reuniões de ano, do 2º ano, 3º ano e 4º ano... no ano passado eu estive num agrupamento e nós não tínhamos isso, chegou ao final do ano , o 4º ano teve que fazer uma prova global a nível de agrupamento, onde nem sequer tinha existido uma única reunião de grupo. Aqui não, todos os meses ou trimestral mente todos os anos têm uma reunião, todos fazem as matrizes das provas de avaliação...quer dizer, isso é benéfico, só que depois a gente chegou a um cúmulo, onde quase todas as semanas temos uma reunião!!!, estamos neste cumulo, nas delegações só havia uma por mês e, esporadicamente, uma extraordinária...

E acha que essas reuniões tem tido impacto na sua prática pedagógica, dentro da sala de aulas?

Nas de ano a parte...talvez me oriente um bocadinho, está mais atrasada, está pouco atrasada, comparado com aquele, isso sim. Eu não estou contra elas, muito pelo contrário, mas agora chegar, por exemplo, começámos o 2º período em Janeiro fizemos uma avaliação para aí há uma ou duas semanas atrás, daqui a duas semanas ou três vou fazer outra avaliação, quer dizer, isto não cabe na cabeça de ninguém. Enquanto que no 1º período, o período foi longo, é verdade, o 2 também é longo... Houve a meio uma avaliação e, essa para mim teve sentido, teve mais sentido do que a deste período... é de doidos, quer dizer... agora estamos tão envolvidos com os papéis que deixámos de ter tempo para fazermos realmente as coisas que importam,

que é a parte pedagógica. Fazer coisas para os miúdos, fazer textos diferentes, fazer uma coisa diferente para dentro da sala.

Preparar materiais diferentes...

Tudo o que tu possas imaginar, porque deixámos de ter tempo...porquê? Ou a gente tem também uma parte pessoal ou tu tens que tratar da tua casa, tratar do teu filho, tratar da tua família, ou então só vives para escola...o meu marido por exemplo, graças a Deus ele não é professor e ele chegava por exemplo, era capaz de começar às nove da manhã a trabalhar e saia às nove da noite..., mas chegava a casa já não tinha mais nada para fazer e eu tinha um horário para ele muito bom, entrar às oito sair á uma, mas eu chegava à uma, comia, e estava até às oito ou nove da noite a trabalhar dentro de casa ..estava a trabalhar...eu pergunto “Olha tu chegas não fazes mais nada, eu tenho os fins-de-semana, tenho o dia, o resto do dia...tenho isto, tenho aquilo o que é que tu achas que eu estou a fazer? 35 horas Semanais, de certeza que não são, nós cada vez estamos a fazer mais e eu sinto que desde que estamos em agrupamento é mais, e mais, e mais, e mais , e mais, e mais e mais.....cada vez nos exigem mais. E os agrupamentos lá está, uns pedem uma coisa outros pedem outra...e este então....

Isso difere...

Difere bastante.

Já exerceu funções de gestão?

Não, graças a Deus.

Qual a sua opinião sobre estas funções?

É mais uma dor de cabeça, porque é assim se já tens trabalho suficiente e, mais que suficiente, para estares com a tua turma e depois já não tens tempo para a outra parte, a parte pessoal, então imagino com uma gestão escolar, então isso é bem pior, por isso é assim, Deus me livre e guarde de

ser algum dia directora de uma escola, por exemplo, o caso...pela primeira vez vi a, quando tive aqui nesta escola a pessoa que era directora, não tinha turma atribuída, foi um descanso, o professor só chegava, por acaso era um professor, chegava ao pé de nós dizia “Menina era ele tratava-nos carinhosamente por meninas, a visita de estudo é não sei quando, o dinheiro é isto, tínhamos a papinha feita e nós só tínhamos que nos preocupar com uma coisa, que era com a nossa turma, com as nossas coisas e darmos, a tempo e a horas, as coisas que ele nos pedia. Por exemplo, este ano a nossa coordenadora tem turma e aquilo que ela fez, foi distribuir tarefas uma toma conta disto, outra toma conta daquilo....e acho que, para ela é o melhor senão ela não tinha tempo para nada...vivia obcecada com a escola...mesmo assim, pronto, aquilo que elas tem um acréscimo no salário não compensa, nem para a sola dos sapatos gasta...porque para além de se ter que preocupar com a turma, com os problemas da turma e os problemas que possam surgir com a turma e com os pais, ela ainda vai ter que se preocupar com os da escola toda...com isto, com aquilo, quer dizer, é muito complicado, eu não quero.

Não quer?

Não (risos).

Acompanhou o processo de constituição deste agrupamento ou...nessa altura não estava cá?

Acompanhei, é engraçado que acompanhei, porque foi no 1º ano que este agrupamento se tornou como agrupamento, eu estava cá...

Como é que surgiu...este agrupamento foi através da tutela....

Dá-me a sensação, pelo menos por aquilo que me recordo acho que foi através da tutela, tanto que ele agora é um dos maiores agrupamentos, salvo erro ou do concelho de Cascais ou a nível nacional, ou seja, é muita escola

para uma mulher só...é verdade que a Professora Hélia tem feito um excelente trabalho, porque o meio social não é fácil, não é fácil, embora esteja a melhorar, porque eu estive aqui há 5 anos e os miúdos não eram os mesmos, não era o mesmo ambiente, os miúdos agora estão mais dóceis, mais meigos, mais sociais, já não existem tantos índios como nós costumamos chamar e ela tem tido, de facto, um pulso bastante forte para conseguir superar isso tudo, para ela não tem sido fácil, nem para ela, nem para a equipa, porque a gente não se pode esquecer do resto da equipa de que ela faz parte. Mas lembro-me que foi devido à tutela e..espero que ela agora consiga aquilo que se está a pensar que é dividir algumas escolas, algumas aldeias, por outro agrupamento...

Como é que os professores reagiram naquela altura com o agrupamento?

Não reagiram bem, não reagi bem...não porque pois tive aquela parte....aquele dissabor com a contagem do tempo de serviço...o impacto de irmos a uma secretaria, quer dizer era bom por um lado, por um lado foi bom...

Porquê?

Porque chegámos às férias do Verão e não tínhamos de estar a receber constantemente os pais, por exemplo, quando chegamos às férias de Verão, férias de Verão falo em...antes de irmos para as nossas férias, as férias lectivas....quando se iniciava em Julho mais ou menos até Agosto, muitas das vezes nós tínhamos de fazer umas férias em que tínhamos de parti-las, ao meio, porque tinha de cá vir uma pessoa, em Agosto, uma vez por mês, porque tínhamos de ter a secretaria da escola aberta, agora não, a escola está fechada no mês de Agosto e não há problema, porque as pessoas sabem que a secretaria da escola funciona no agrupamento...agora de resto....essa foi benéfica, mas depois acontece a tal situação, eles até que

primeiro conseguissem entender as nossas funcionalidades, as nossas maneiras, foi muito complicado para eles, pois eles não estavam preparados, nem minimamente preparados para nos receberem....

Acha que com o agrupamento existem diferenças nas relações entre os vários níveis de ensino?

Entre o Jardim de Infância e o 1º ciclo, penso que não, porque para já estamos no mesmo espaço, lembro-me de estar aqui no 1º ano ...aaa... nas outras escolas não havia Jardim de Infância, talvez esta escola tenha sido a primeira, até agora....E a convivência entre o Jardim de Infância e a nossa escola sempre foi saudável ...também talvez por causa das pessoas que estavam entre um e outro, agora sinto que já começa a haver um fosso entre o 1º ciclo e o 2º ciclo... e nunca percebi porquê, por exemplo, colegas minhas que tenham dado aulas no 1º ciclo que eram do 2º ciclo, continuaram a voltar para lá, dizem mesmo eu não conseguia entender como é que vocês aqui, o 1º ciclo não conseguiam fazer o mais básico das coisas que é pô-los a ler, a contar e a escrever e eu disse e agora já percebeste? “Pois agora já percebi” e ela agora está no 2º ciclo e quando ouve esse tipo de comentário, que ela própria já os fez, ela já nos defende, porque é o que eles dizem, as pessoas não conhecem a realidade, não trocam informações, não partilham informações. Acho que nós, 1º ciclo, devamos ir aos jardins de Infância, às vezes, professoras verem o que é que ali se passava, nem que fosse uma semana, como os professores do 2º ciclo virem ao 1º ciclo, os do 3º ao 2º, porque é assim, se um menino não sabe a culpa é sempre do quem vem atrás...percebes...enquanto por exemplo, eu nunca tive 1º ano, mas vejo as minhas colegas dizerem muitas vezes que a culpa é da pré que nunca fizeram nada disto...mas eu digo assim, tu sabes o que é que ela lá fez, tu sabes o grupo que ela lá tinha,...por isso é fácil atirar culpas, mas sinto que cada vez mais há mais fosso...

E acha que neste agrupamento se tem fomentado estas relações?

Entre professores não, não tem. Por exemplo, faz uma coisa, pelo menos foi a primeira vez que eu vi, convidar os alunos do 4º ano, os finalista, a virem à escola sede, ao 2º ciclo, a passarem lá um dia e, então o que é que eles fazem, vão à cantina, comem na cantina, compram a senha, fazem actividades normal de um dia, inclusive vão assistir a aulas e estão dentro da sala, pronto, isso há, para eles irem se habituando e ambientando-se ao espaço e a tudo mais, agora entre professores eles não têm feito isso....

Acha que era necessário?

Eu acho que sim. Mas não é, por exemplo, eles este ano o que é que estavam a fazer...aaa... no início do 2º período fizemos, por anos, todos uma reunião, falámos sobre o que é que...quais eram as dificuldades em Língua Portuguesa e Matemática, continuam a ser as áreas bases..o que é que eles deviam saber, o que é que eles não deviam saber, para irem para o 2º ciclo, e depois as professoras de Língua Portuguesa e de Matemática, julgo que sejam as coordenadoras de departamento, o que é que estavam a dizer, que elas depois iriam ver o que é que nós tínhamos dado, para, ou cimentar ou não dar o que estava no programa, porque já se tinha dado, já poderia avançar, ou então, dar nova matéria. Quer dizer continua a não haver diálogo entre todos, e a articulação era importante para se combater o insucesso. E depois deveria deixar de haver aquela situação que eu te disse há bocado de... a culpa foi do 1º ciclo... não fez isto, não fez aquilo...

É passar...

Passar a pasta.

Tem conhecimento como foi elaborado o PEA?

Não, não.

Acha que o PEA tem impacto na escola?

Eu vou ser muito sincera, é assim, eu nem sequer sei onde é que ele está, nem sequer sei se ele já foi aprovado...percebes, eu não tenho conhecimento de nada. É como eu te digo, nós quando estávamos em delegação nós tinha direito acesso aos papéise nós próprias é que fazíamos, nós próprias sabíamos o que é que ali estava e não estava...agora é o ...vai para o Ministério, volta do Ministério, vai seguir outra vez e depois volta não sei quê....quer dizer, eu acho que o nosso, acho não tenho a certeza, não te vou dizer com certeza porque não te quero mentir, mas acho que ele já foi aprovado, mas preto no branco eu nunca o vi, só se ele está enfiado dentro de algum dossier, mas lá está a tal coisa, não fomos nós que o fizemos, não é nosso.... E não o sentimos com tal.

Então quais achas que são os documentos mais importantes para a escola?

Para mim, neste momento, só tem um , que é o PCT, que é o meu, é o PAA, fomos nós que o fizemos, lá está, somos nós que o fizemos, são os projectos, que é o Projecto da “Horta-Pedagógica” e o Projecto do Jornal, porque temos que estar directamente envolvidas com eles. E de resto mais nada....

Este ano não existe verba para avançar com estes projectos ...

Por exemplo, o da horta não há, porque a câmara cortou com...ou dava 250 euros por menino, para terem actividades extra curriculares, penso que mensalmente, ou então tínhamos os projectos a horta pedagógica e afins, quer dizer...a ministra retira de uma parte e põe-se noutra e depois, lá está, difere de concelho para concelho, nuns há dinheiro e nos outros não há e, eu acho que...eu não só de cá, só estou a viver cá há 5 anos...mas pelo que eu sei, é o seguinte, a minha terriola, que é perdida lá no meio da montanha... das serras, tem mais dinheiro para coisas, para ajudar as escolas, do que propriamente aqui, que é um concelho grande, e tem fama

de rico, por isso é que eu estou num concelho de ricos, mas é engraçado porque eu ricos ainda não vi, tenho é visto muita gente pobre aqui de volta do meu meio, ricos não encontro, deve estar em alguma parte do concelho que eu...(risos)...e é o que eu digo, mas afinal onde é que anda o dinheiro desta câmara, onde é que anda dinheiro, que toda a gente apregoa que o dinheiro principal...onde se deve investir é na Educação, Saúde e Justiça...quer dizer, na educação não está a ser...na Saúde, a gente cada vez mais vê os centros de saúde a fechar, espero bem que o da minha terra não feche, senão aquilo temos que andar mais de 50 km para irmos a um centro de saúde...ou então, justiça vejo-a pouca, onde é que está o dinheiro por exemplo, segundo me disseram há dias, São Domingos de Rana é uma freguesia extremamente populosa, alguém tem que pagar contribuições autárquicas, eu pago as minhas, para onde é que vai esse dinheiro...para que é que é esse dinheiro? Eu não vejo nada investido, eu não vejo acessos nenhuns, nem escolas novas...aliás esta escola está à espera há 5 anos de novas salas...eu quando comecei aqui, comecei aqui neste pré fabricado ... e agora está como biblioteca e agora espero que não volte a ser sala, porque já começam novamente a falar que isto pode vir a ser uma sala.... **Mais população, mais alunos ...**

Mais população, quer dizer há 5 anos que falam nisto e na carta educativa deste ano não se fala da escola Padre Agostinho da Silva para ter uma nova...novas instalações.

Pois é. Existem diversos órgãos de gestão do Agrupamento, fale-me um pouco deles.

A única coisa que eu sei é sobre o órgão de gestão, que é aquele que vai directamente implicar comigo, o Conselho Executivo.

E do Pedagógico?

As informações que recebo vêm por parte da coordenadora, tanto as do executivo como as do Pedagógico. Ora se agora me perguntasse assim “ Sem ser o executivo, quem são os outros do pedagógico” eu digo-lhe, não sei, não sei quem são. Não sei quem é que me vai representar no Pedagógico, mas por exemplo, no Executivo sei, esse sei ...esse sei, mas também te digo...não é porque tenham me dito ou não tenham me dito, às vezes é por não querer saber, quanto menos às vezes souber para mim é melhor, é mau, nós não podemos alegar desconhecimento das coisas, nem da lei, nem de nada...mas é chato..., é mau. Talvez se alguém chegasse ao pé de nós e nos dissesse “Olhe esta é a pessoa do pedagógico”, por exemplo, no início do ano, na apresentação dos professores, apresentaram-nos o Conselho Executivo, aí sim, gostei, porque vi as pessoas, visualizei – as, aí sim gostei muito dessa recepção, agora a nível do Pedagógico, lá está, não sei, só sei que tenho uma coordenadora de docentes, que julgo que também está no Conselho Pedagógico, essa pessoa eu sei quem é, pronto, mas sinceramente o que é que eles falam no Pedagógico, o que é que eles tratam no pedagógico...é-nos só dado uma informação, mas lá está a tal coisa, tu quando transmites um conto acrescenta-lhes sempre um ponto, ou podes tirar um ponto antes...nem actas, nem papel, mas também acho que se as actas viessem para aí se calhar a gente também não as lia...

Qual destes órgãos acha que exerce mais influência na dinâmica do Agrupamento e porquê?

O Executivo, o executivo executa. O Pedagógico trata mais da parte pedagógica mesmo ,ou seja, aquilo que nós devemos desenvolver dentro da sala de aula . Agora falou também da Assembleia de Escola, se eu fosse por isto para a parte autárquica, ou para a parte legislativa, como quiser chamar, a Assembleia é aquela que tem mais poder sobre o Executivo...

Mas neste caso acha que é assim?

Não sei, eu penso que sim, não sei.

O agrupamento esteve sujeito a uma avaliação interna e externa. Tem conhecimento destas avaliações?

È assim deram-nos um resultado de uma avaliação, mas sinceramente, sinceramente, já não me lembro qual é que era uma e qual é que era a outra ...

Os resultados da avaliação interna ou externa?

Agora já não me recordo.

No ano passado esteve cá nesta escola?

Não, mas foi no início deste ano lectivo que nos deram as avaliações...,mas já se falou de uma outra avaliação no decorrer do ano. Mas sinceramente não sei...

O Agrupamento está no processo de construção de Autonomia, qual é o sentido que atribui a este processo? Para implementação deste processo foi pedida a opinião dos professores do 1º ciclo?

Foi, foi pedido...nós inclusive estivemos a dar pontos que nós gostávamos que fossem contemplados no contrato nomeadamente, espero que possa dizer isto, o facto de podermos chumbar um aluno no 1º ano, para nós continua a ser um grande erro do ministério da Educação e não conseguimos entender, visto que eles ainda não perceberam que uma criança no 1º ano não sabe as letras, não sabe escrever, o que é que vai fazer para o 2º. Continuo a dizer o mesmo, esse foi um dos pontos, para além de outros, mas esse lembro-me perfeitamente porque foi uma das coisas que nós dissemos logo, tivemos que bater....

E acha importante o contrato de autonomia, que e vos vai trazer alguma coisa...?

É assim, espero bem que nessa parte nos traga, por exemplo, o caso de nós podermos, de o agrupamento poder decidir quando faz uma turma que em

vez de um menino, do 1º ano vá lá, já que não pode chumbar, ao menos que acompanhe uma turma do 1º ano e que chegue a desenvolver de facto um programa de 1º ano e não...eu por exemplo, tenho 6 que estão a fazer o primeiro ano a nível de Língua Portuguesa, a Matemática ainda é como o outro, vão conseguindo e tenho os outros todos... quer dizer, eu não posso...por exemplo, eu só tenho 20 alunos, espero que até nisso eles consigam mexer, porque para mim, 20 alunos, apesar do trabalho todo, tem sido possível estar ali...

Então se fossem 24...

Morria, ou então em vez de ter 6 alunos eu tinha mais uns 7 ou 8 par chumbar...não se pode chegar a todo o lado. E depois também, por exemplo é poder contratar pessoal, acho que isso também vai ser benéfico, porque a gente sente, que só com um professor do apoio, não do ensino especial, mas do antigo 35, em vez de um, coitada muitas vezes nem vai à minha sala, possa...tenha dois. Eu no ano passado estava ao abrigo do 35 e fazia muitas substituições, inúmeras substituições e depois andava sempre... e depois não é só isso ainda tinha que ajudar a coordenadora nas suas funções, e o que era ajudar, era ir para a turma dela, enquanto ela ia resolver um problema qualquer e porquê, porque a escola era em a escola problemática e eu era digamos assim, eu era a professora daquela turma, mais do que propriamente a professora e esta ainda tinha uma portaria 296... Por isso é que eu digo...é muito complicado...espero bem que eles consigam pelo menos 2,3,4, 5 ou seis professores...

Tem conhecimento em que fase do processo está o Contrato de Autonomia?

Não, não, nem sei o que é que é. Nunca nos foi informado nada...já está feito, pergunto, disseram-me que era para aí em Dezembro, mas eu não sei se foi ou não assinado...

Quando chegou a este agrupamento ou à escola qual foi a impressão com que ficou?

Eu já tinha cá estado, há dois anos atrás e gostei, tanto gostei que voltei a concorrer e fiquei novamente colocada.

Houve mudanças?

Houve. Basicamente, por exemplo, no facto das actas. Eu já começo a...cada vez que faço uma acta...seja a acta de reunião de pais, seja de reunião de Conselho Escolar ([Conselho de Docentes](#)) eu olho para ali umas 20 ou 30 vezes para ver se tenho de entregar, que é para ver se não há um erro, para ver se o Português não está mal construído, que é para ver isto ou aquilo...quer dizer...já me começo a questionar se sei escrever ou não, é mais isso. Nós quando tínhamos as delegações nós tínhamos um livro que estava na escola que podíamos aceder a qualquer momento, nós agora temos umas folhas em que, por exemplo, uma data em Setembro só fica arquivada para aí em Dezembro, porque foi a última vez que ela voltou para trás e para a frente, para atrás e para a frente... quer dizer, isto é de gente doida, chegámos a este cúmulo, quer dizer...eu não sei escrever, tudo bem, um erro de ortografia, quando a gente está a escrever ao computador, acontece, todos nós somos sujeitos a isso, agora chegar-se ao ponto de todo o Conselho Escolar ([Conselho de Docentes](#)) ter dito uma frase, todos concordámos com essa frase, com o que estava ali escrito, e chegar um representante do Conselho Executivo e dizer “Isto não pode estar na acta” e eu pergunto “O que é que tu és para dizer o que é que um Conselho Escolar tem ou não de tirar?”, e nós prevalecemos com a nossa ...mandamos a acta com aquilo que lá está. A Presidente do CE achou que aquilo estava correcto e ficámos bem. Quer dizer, foi uma das vice presidentes que disse que aquilo não podia ali estar...e nós achámos que aquele elemento que ali estava, que se tinha falado, era importante ...era...

Sente-se bem representada no CE?

Não...não. Nós tínhamos antigamente uma vice presidente com quem eu lidei muito, pessoalmente, todos os dias, diariamente... não era aqui como as colegas desta escola em que era só esporadicamente, eu lidava com ela diariamente e ela tinha um feitio tipo PIDE. Eu dizia-lhe muitas as vezes, eu gosto muito de si, respeito-a bastante, mas acho que você, às vezes devia ter mais cuidado com o que fala com as pessoas, porque você só não tem mais delas porque não o quer, se falar mais meigamente com elas, tem tudo. Ou seja, uma fedelha, é o que elas normalmente me chamam, as mais velhas, uma fedelha, uma gaiata, uma miúda...vir-me agora para aqui falar-me disto, só que eu disse aquilo que tinha que dizer, porque ela perguntou-me o que é que eu tinha contra ela, eu disse, tenho isto, isto e isto e, naquele momento eu achava...ela, desculpa o termo “ranhosa”, mas defendia-nos e vestia a camisola do 1º Ciclo. Não é como a nossa actual vice presidente que eu acho que é um cordeirinho...ao pé de uma presidente que tem um carisma forte, é assim, eu gosto dela, mas ao mesmo tempo detesto-a. Gosto dela, porque ela está ali, é uma mulher com força...é uma mulher com um carácter muito forte...mas depois tem umas partes mazinhas, que é a parte de nos mandar umas carrascadas, quando, às vezes, pode dialogar connosco...ou vir falar connosco. Eu muitas as vezes penso assim...qual é...porque é assim, a presidente está lá em cima e ela diz “Eu não preciso sair daquele gabinete para saber o que é que se passa nas escolas” e eu penso assim, que raio de imagem é que ela terá de mim, será uma imagem boa, será uma imagem má, porque depois lá está, ela vai-me avaliar e eu não sei o que ela tem como figura...ela não me conhece. Eu sei o meu trabalho, eu sei o meu valor, mas a gente, às vezes, já começa a questionar o que é que aqui está a fazer.

Na sua opinião quais os aspectos mais positivos e negativos, desta escola?

Mais positivos, os miúdos, mais negativos, os pais. Os pais são de um nível cultural muito baixo e vê-se, constantemente peixeiras ...não são, mas pronto...ali ao portão a cortarem na vida e na casaca de todos...sei lá, se ouve uma professora a gritar é porque já está “a matar” o menino, (risos), se a professora está a ralhar com o menino é que já não sei o quê...quer dizer cai sempre o Carmo e a trindade. Eu digo sempre Deus me livre de ter mães desempregadas , porque as mães desempregadas...não sei o que se passa ali ... e então ocupam-se com a vida dos outros e com coisas que não devem.

Pelas informações que recebe da coordenadora, acha que no pedagógico tem sido tratados os problemas do 1º Ciclo?

Não...não, eu não vejo nada resolvido, os meus problemas continuam...

Quais são os assuntos tratados nos Conselhos de Docentes?

Informações, normalmente a gente perde mais tempo a ouvir as informações ...informações não, as ordens do pedagógico...do pedagógico não, do Conselho Executivo...tens que fazer isto, tens que fazer aquilo, tens não sei o quê...

Então são só informações...

Não são informações, são mesmo ordens, tens que fazer isto, tens que fazer aquilo e mais tatata...aquilo parece só ordens e depois é que passamos realmente aos assuntos da escola e depois já é no fim e, depois vamos embora porque eu já tenho a minha filha à minha espera...

Gostava de permanecer nesta escola? E porquê?

Pelo menos é assim, agora quando o nosso concurso foi de três anos, a minha principal preocupação e que eu pedia sempre a Deus é, dá-me uma turmazinha que eu consiga trabalhar e que me anime a todos os dias a

levantar-me da cama, para ir para aquela escola e isso eu felizmente consegui e é pelo grupo que eu estou. É um grupo de miúdos muito meiguinhomuito brincalhão, com quem eu gosto muito de mimar, também tenho que me chatear, mas é um grupo que me anima...e que me faz sentir e lutar por tudo. Claro que eles coitadinhos têm imensos problemas a nível pessoal...a nível familiar...e eu penso que às vezes eles estão ali, porque têm de vir, mas depois é a tal situação, depois tem a parte dos pais...do género, ainda há bocado um me veio dizer “professora tem que ver o que se passa porque andam a roubar o lanche á minha filha” e eu disse “Mas eu não sabia de nada, ela não me contou...” “Ah pois, mas andam-lhe a roubar” e eu disse-lhe “Também o que é que a senhora quer que eu faça. Eu não posso andar aí tipo espião a ver o que é que se passa, eu tenho mais que fazer. Eu estou antes da escola estou aqui, ali e ali, quer dizer...os pais acham que os professores têm que estar 24 horas sobre 24 horas a tomar conta dos filhos. Do género se os do 4º ano, eu tenho uma turma do 2º ano, os do 4º ano que são as turmas da tarde, ainda há dias um estava na casa de banho, lavou as mãos e molhou um meu, quer dizer, ele veio todo molhado. Quer dizer se eu não tivesse agido sobre aquele mais velho é porque eu tinha desleixado porque a professora deixa que se molhe o meu filho e depois o meu filho fica constipado. Como castiguei o do 4º ano, ele ficou um dia comigo, é porque a mãe do outro já diz que eu não o tenho que castigar porque quem tem que o castigar é a professora do filho, mas eu disse “A professora do seu filho deu-me autorização para que eu fizesse isto..” “Ah, mas ele não mente” “Não, desculpe, eu vi ninguém me contou, se soubesse pelo miúdo ainda ponha a minha dúvida, mas eu vi...os pais não acreditam no professor...nós neste momento somos uns gaiatos.

O que mudou na sua vida profissional com este modelo? Tem mais reuniões? Existe mais burocracia?

Muitas reuniões, muito papel, muita coisa para fazer, muita mesma...é a acta disto, é o recibo daquilo, é porque é a factura de não sei de quê...é porque é o modelo não sei das quantas que tem que de entregar e agora, daqui a nada vêm os subsídios ainda vai ser ...se calhar ainda me vão obrigar a fazer as contas, para ver se está tudo certo...e depois se o pai não trás o raio do papelé por que falta o papel e depois a culpa é minha porque fui eu que entreguei os papéis...percebes? É muita coisa...muita coisa.

Agora falando um pouco sobre o Enriquecimento Curricular ...

Oh, pá, quando é que isso acaba!...

Quanto tempo é que é por semana...que tipo de actividades são realizadas...

É assim, no ano passado era cada Agrupamento tomava a sua decisão. Eu, por exemplo, tinha no ano passado colegas minhas que faziam...para aí 3 horas, 5 horas....era um exagero de horas a mais. Nós fazíamos...eram 5 horas, no início e depois passámos para duas, eu não porque era a do apoio, do 35, tinha que fazer todos os dias, quer quisesse ou não , as duas horas e meia. Actualmente nós estamos a fazer 90 minutos, de apoio ao estudo.

Que tipo de actividades realiza?

No ano passado, como foi o início, era todos os dias Tomy Surrey, faziam os trabalhos de casa, mas quando terminavam os trabalhos de casa nós tínhamos já o DVD pronto para verem o episódio, este ano, são 45 minutos, não tenho todos os alunos, não sinto que seja produtivo para eles o trabalho que aqui se faz, porque eu continuo a não conseguir acompanhar aqueles os que devia acompanhar e deixar aqueles que poderia deixar...pronto, ou seja, tenho que fazer à mesma 3 ou 4 partes no quadro para os três

diferentes níveis, vamos imaginar issoclaro que faço o seguimento da aula, se lhes estou a dar tabuada, faço a tabuada, ou exercícios com contas...se estou a ver que eles têm mais dificuldades, no masculino e no feminino, faço exercícios com o masculino e o feminino...ou seja faço continuação do trabalho de sala de aula. Agora penso assim, estes 90 minutos vêm continuar a tirar-me tempo do que eu queria, porquê? Porque eu tenho que planear o que quero fazer, porque eu não posso chegar aqui e por uma data de coisas e está a andar...

E em relação àquela meia hora da vossa nova função de supervisão?

Essa nova função já existia...desde o início do ano. Agora obrigarem-me a ir daqui, em meia hora, e voltar para o meu local de trabalho...

Mas vocês aqui ainda não fazem isso...

Agora está a começar a exigir outra vez, como é que eu vou para os Vinhais. Eu sei que há colegas que já fazem isto a algum tempo, eu de facto faço, mas fazia apenas aqui no espaço da escola, porque a minha turma...eu só fazia supervisão à minha turma...em que a minha turma estava aqui ao lado, eu ia ver como é que corria....ia ver o envolvimento da professora de música com eles...o que é que eles faziam, o que é que eles não faziam... se estava de acordo com os sumários...e agora eu pergunto assim “Onde é que eu em meia hora eu tenho tempo de ir aos Vinhais, observar, constatar isso tudo e voltar para a escola”...em meia hora.

Existe algum trabalho entre os professores da turma e os professores do enriquecimento curricular?

Não...não.

Acha que os representantes dos pais participam efectivamente nos órgãos de gestão do Agrupamento?

Não, eu por exemplo, tive dificuldades em que houvesse um representante de pais, na minha turma, teve quase que ser impingido, não era bem

impingido, mas foi a votos, foi mesmo obrigado...ainda tentei a via simpática...perguntei se alguém estava disponível, ninguém queria...e depois é a tal coisa, ninguém sabia para que era aquilo, nem eu..nem eu sei o que é que o representante de pais me irá realmente fazer.

Mas por exemplo, a nível do Agrupamento a Assembleia de Agrupamento aa...

Tem um representante de pais, se tem eu também não sei quem é.

Mas acha que a participação dos pais na Assembleia de Agrupamento é importante ou não?

Na AA não sei, mas, por exemplo, nos Conselhos Escolares deveria ter...no Conselho de Docentes deveria estar, pelo menos numa parte, não na parte que vêm as informações lá de cima, mas pelo menos para saberem o que é que se passa aqui na escola...O que é que nós lidamos...Porque no ano passado eu estava numa escola em que o presidente da Associação de Pais vinha mesmo às nossas reuniões ...nós dizíamos, muitas as vezes, aquilo que estávamos a sentir relativamente ao Agrupamento e ele, com o seu poder digamos assim, com o pouco poder que tinha...a coisa era diferente e sentimos que muitas das coisas se resolveram devido a isso, por exemplo, uma das coisas foi o Enriquecimento Curricular em que a gente andávamos a fazer 5 horas e já andávamos todas a bater com as cabeças na parede e sentíamos que aquilo era uma fantochada, quando lhes tinham prometido ginástica, música, informática e não sei quê, não sei quê...quer dizer, este ano não estou a ver uma Associação de Pais, aliás, há cinco anos, é que se formou a nova Associação de Pais, porque não havia quando eu aqui estive...

Não havia...

Não havia, os próprios professores é que fizeram força para que existisse uma Associação de Pais, nesta escola. Agora existe uma Associação de Pais.

E como é que ela participa na vida da escola?

Não participa...não. Eu pelo menos não vejo uma participação activa, vi por exemplo, no dia da Festa de natal em que entregaram uma televisão penso eu com a receita que tiveram da Festa Final de Ano, do ano passado, mas não vi mais nada...e vi há dias, na hora do almoço porque o filho do presidente se queixou que a comida andava fria..ele foi provar e graças a Deus, a comida estava quente. Se há coisa que aqui eles não se podem queixar é com a comida, porque é muito boa, é óptima. Comparando com outras escolas...é assim eu sou boa de boca, a minha mãe é uma excelente cozinheira, para eu não me estar a queixar, a comida é boa...

Como é que comunica com os pais do seus alunos?

Muitas das vezes, quando eu preciso de falar com eles, escrevo no caderno de casa, não tenho caderneta, isso é uma coisa que eu achei muito mal, neste Agrupamento, o 1º e o 2º ano não terem caderneta ...

Porquê?

Porque é importante, é porque se tiveres, por exemplo, um aluno que está para reter e o pai não te aparece várias vezes, em que tu lhe mandaste um recado na caderneta e depois ele vem no final do ano, “Por que é que você não me avisou?” é uma mostra em como tu andaste ali a trabalhar e a tentar a chamá-lo... quer dizer eu agora vou ter que andar a fotocopiar o caderno de casa, onde eu escrevo os meus recados, para poder mostrar o que é que eu ando a fazer...agora sobre a importância...como é que eu os chamo? Chamo-os pessoalmente, quando eles têm necessidade de falar comigo, muitas vezes nem é no meu horário de atendimento, é quando lhes dá jeito, e eu penso assim, eu actualmente posso, mas quando tiver um filho

vai ser mais complicado...mas espero bem ter sempre disponibilidade para eles...porque acho que é importante o diálogo entre todos...e, é assim...sempre atendo todos.

O Conselho Executivo dá-vos apoio quando existe algum problema grave com os pais?

Eu nesta escola ainda ...mas por exemplo, eu no ano passado, lá está isto são meios pequenos e às vezes até os próprios ..até as próprias pessoas que trabalham aqui, têm às vezes, uma língua grande... não sei se foram os pais..., mas eu soube, na Parede, o que é que se passava aqui em Tires ...sei que no ano passado havia aqui problemas...houve problemas com um, com dois, não sei, com vários professores...este ano felizmente ainda não aconteceu nada, e espero que não aconteça, que é também para a Patrícia , coitada, não ter problemas, já lhe bastam os dela....mas sinto que os Agrupamentos, pelo menos naquele caso que eu falei, sobre a mãe que entregava, e que foi fazer queixas sobre o impresso, que acabou por levar nas orelhas foi a professora, não foi a mãe. O presidente do Agrupamento chegou lá e...cascou mesmo numa colega que estava quase na pré reforma, ou seja, numa colega que era do mesmo tempo de serviço dele...quer dizer parecia uma gaiata. E eu ouvia constantemente aquele director (refere-se ao Presidente) a falar mal com a nossa coordenadora parecia que estava a falar não com uma pessoa adulta, mas sim com uma criança, a ralhar com ela, a mandar vir com ela. Agora lembro-me por exemplo, estando a ver aqui uma coisa, mas...há dias fizemos os Planos de Recuperação e eu é a primeira vez que faço Planos de Recuperação porque apareceram no ano passado, e tinha posto uma ...uns parâmetros negativos, por exemplo, a Formação Cívica, em área Projecto e não sei quê... e quando vieram falar comigo, vieram primeiro com uma bofetada, e depois eu expliquei a minha situação porque é que eu tinha feito aquilo assim e, depois trataram-me

meigamente, quer dizer, poderia ter sido ao contrário ou nem sequer deveria ter existido a bofetada ...

Pois ninguém nasce ensinado...

Exactamente, sinto que falta a maneira de falar com as pessoas. É assim eu por natureza já sou um pouco insegura e se me vêm fazer isto eu penso, que porcaria ando eu a fazer, eu já não sei o que querem mais de mim, ou eu sou muito estúpida, anormal, ou então alguma coisa de errada e se calhar o problema até nem sou eu. Quer dizer se eu já sou insegura, por natureza, mais insegura eu fico ...eu cada vez que vejo a pasta, que diz mesmo, actas para corrigir, eu estou a ver se a minha lá não está...com um papel amarelo...(risos)...chegámos a este ponto, por isso é que eu te digo que estamos muito mal.

Que diferenças existem na relação com a autarquia desde que a escola está em agrupamento? Se existem diferenças?

Não sei. Antigamente, quando havia as delegações escolares, nós é que lidávamos com a autarquia directamente, agora passa tudo pelo Agrupamento e nós nem sequer temos uma percepção das coisas.

A escola costuma realizar alguma actividade com uma instituição ou empresa da comunidade?

Só com, salvo erro...com a Junta de Freguesia, na altura do Natal, e talvez, no final do ano, quando é a viagem de finalistas, de resto mais nada...nem com o LIDL, nem com os Carrefours, nem nada.

Entrevista realizada á professora Isabel –Murtal (E5)

Fale-me um pouco sobre a sua experiência profissional.

Tirei o curso em Castelo Branco e já é o meu 23º e trabalhei sempre no distrito de Lisboa.

Há quantos anos está aqui nesta escola?

È o quarto ano, mas já tinha estado anteriormente aí há cinco anos atrás...talvez

Mais ou menos tem ideia em quantas escolas esteve?

Vinte e tal, só num ano estive em oito escolas.

Acha que isso é benéfico, tanto para os professores como para os alunos, estar...

Na altura não era, mas eu estava para aí no meu terceiro quarto ano e aconteceu...quando uma pessoa substituiu uma pessoa que está doente e ela se apresenta, depois fica todo o ano à mercê do concurso, estive em oito, numa das quais, em três salas...(risos)...porque uma colega meteu atestado, quando se apresentou, uma que lá estava não se sentia bem e uma vez que eu lá estava aproveitou... e meteu também uma semana de atestado, quando essa se apresentou houve outra também que estava cansadíssima e só não punha atestado porque as crianças ficavam sem professor...não é, por uma semana não colocavam...e uma vez que eu lá estava, não saía e continuava na sala dela..num mes estive em três.

Mudou muito a sua profissão ao longo da sua carreira?

A profissão não, a nível da relação também não, mas as situações sócio económicas variam bastante de uma zona para as outras...de umas escolas para as outras...e também agora os meios que estão ao dispor dos miúdos, os computadores, vieram modificar um bocadinho as coisas e as fotocopiadoras que já existem em todas as escolas, o telefone que não existia, no início quando eu comecei a trabalhar, estive em muitas escolas que não havia telefone e se houvesse uma urgência tínhamos que ir a correr a casa de um aluno telefonar, ou de um vizinho...ou fosse de quem fosse...em Lisboa, uma que me estou a lembrar é na Pontinha...um miúdo partiu a cabeça e tive que ir a casa de aluno, ele dizia-me que era logo ali, logo ali...fomos a correr, a correr, a correr, cheguei lá estafadíssima lá fomos chamar a ambulância, porque não havia telefone.

Que cargos de gestão já exerceu ou exerce?

Já fui directora de escola, duas vezes, e agora estou no cargo de coordenadora de docentes...que é isso que eu sou..além disso sou porta voz do grupo de ano.

Qual a sua função como coordenadora de docentes?

Não está muito bem definidamas tenho reuniões onde nos são transmitidas as directivas e depois em reunião com as nossas colegas transmitimos também...acompanho, sempre que me pedem o desenvolvimento ou as adaptações curriculares, o trabalho das colegas, mas toda a gente tem formação nessa área, eu não sei mais que ninguém, mas pelo menos disponibilizo-me para ajudar naquilo que for preciso...

No ano passado os coordenadores de docentes recebiam as informações do pedagógico, pela coordenadora dos coordenadores de docentes, ou seja pela representante no pedagógico. Este ano é diferente, qual a sua opinião sobre esta situação.

Quer dizer o que acontecia no ano passado, as informações que os coordenadores de docentes traziam para as escolas coincidiam com as

informações dos coordenadores de estabelecimento. Este ano o CE optou por fazer as reuniões de coordenadores com os dois coordenadores de cada escola para reforçar também a implementação, para que não passe nada...e então na reunião transmitimos as duas ao resto dos professores. Eu acho que agora é melhor na medida em que tínhamos reunião, por exemplo, falava primeiro a coordenadora escola quando eu ia falar metade da informação já tinha sido dada.

Acompanhou o processo de constituição deste Agrupamento?

Acompanhei.

Como surgiu?

Foi um bocado imposto, pelo Ministério...pela Drel, não sei quem foi. Como não nos tínhamos constituído em Agrupamento, as escolas mais ou menos, por proximidade ficaram ligadas à escola Matilde Rosa Araújo.

Os professores reagiram bem ou mal?

Os professores...estávamos habituados às delegações escolares...já sabíamos como é que as coisas funcionavam... e em Agrupamento era sempre uma incógnita, não é...não havia muita vontade que isso acontecesse... havia um certo receio que os professores do 2º e 3ºCiclo....não sabíamos bem como é que eles viam o 1º ciclo, não é...e tínhamos um certo receio de não sermos bem recebidos...

E depois desse receio passar...acha que tem havido uma articulação entre os vários ciclos?

Tem havido, pelos menos têm tentado haver articulação, ,mas às vezes sentimos, quando as coisas não correm tão bem no 2º ciclo, que a responsabilidade é um bocado atribuída ao 1º ciclo, quando...mas nós fazemos o melhor que podemos...e que alguns não estão muito bem, mas que atingem os mínimos e, portanto têm que passar....

Antes das escolas estarem em Agrupamento também existiam estas relações entre o 1º ciclo e o 2º ciclo?

Não, não havia nenhuma relação, a não ser no final do ano que se fazia a passagem de casos, dos alunos com algum tipo de problemas.

A escola sede costuma fomentar actividades para fomentar actividades para promover estas relações?

Sim, no ano passado havia o desporto escolar e era dado por um professor da escola sede e as crianças do 4º ano costumavam, era só para o 4º ano, aliás, e participavam em actividades desportivas na escola sede e visitavam também....acho que comiam uma vez na cantina, os do 4º ano para se prepararem para a transição.

Quando surge uma dúvida um problema, o CE mostra-se disponível para resolver ou tem dificuldades em contactar o CE?

Não, não é difícil, como nós temos a nossa representante, qualquer dúvida a gente pergunta.

Tem reuniões com o CE? Que assuntos são tratados?

Sim...são directrizes para a...uniformizar coisas que saem do pedagógico e para uniformizar as maneiras de actuar nas escolas, normalmente são reuniões de coordenação...

Este ano as informações do pedagógico são transmitidas de maneira diferente. Qual a sua opinião sobre esta situação?

No fundo...no fundo são transmitidas da mesma maneira. Este ano a presidente do CE preside às reuniões de coordenação e transmite. É melhor porque pelo menos as informações são dadas por uma pessoa que não faz a sua interpretação, enquanto que a nossa colega (refere-se à representante do 1º ciclo no pedagógico), tirando apontamentos, podia não fazer a leitura exacta de algum tipo de informação assim sendo dadas directamente pela presidente do CE é mais seguro, são mais objectivas, possivelmente...

Quem elabora o PAA da escola?

Somos nós, o Conselho de Docentes.

A escola recebe algumas directrizes para a elaboração deste documento?

Só se pede que se faça uma saída por período.

E quando começaram a elaborar o PAA receberam algumas directrizes como este documento deveria ser elaborado?

Sim há 3 anos...as actividades, os objectivos que ..definidos para essas actividades, para essas saídas....disseram-nos que o documento deveria ser em grelha, onde constariam os objectivos, a actividade, as datas...

Este ano, para alterarem alguma actividade do PAA, só necessitam de pedir autorização ao CE. Qual a sua opinião sobre esta nova situação?

Eu penso que é melhor, porque anteriormente tinha que ser aprovado em Pedagógico e como só há, de tempos a tempos, era mais complicado alterar o que quer que seja...

Na sua opinião acha que o PEE tem impacto na prática pedagógica da escola?

Eu não sinto muito sinceramente...não.

Então qual é o projecto que te mais impacto na escola?

É o projecto curricular de turma que obedece ao projecto curricular de escola dado que tem os conteúdos... e o PAA.

O Agrupamento esteve sujeito a uma avaliação interna e externa. Tem conhecimento?

Sim...sim.

Em relação a avaliação interna tem conhecimento deste processo?

Tivemos que fazer documentos com os dados que nos pediam, mas lembro-me mais da externa porque causa assim um bocadinho mais de impacto.

Em relação à avaliação interna houve esclarecimentos acerca desta avaliação?

Eu não me lembro muito bem de facto não teve um impacto por ali além.

Relativamente à avaliação externa lembra-se como decorreu este processo?

Foi comunicado através da coordenadora, que isso ia acontecer, deram-nos uma espécie de questionário, de perguntas possíveis que poderiam ser feitas por essa comissão que vinha fazer a avaliação e...pronto reflectimos sobre isso, para o caso de nos ser perguntado. A nossa escola acabou por não ser visitada...

O Agrupamento está no processo de construção de Autonomia. Para a implementação deste processo foi solicitada a opinião dos professores do 1º Ciclo?

Não, não foi.

Tem conhecimento em que fase está o Contrato de Autonomia?

Não faço a mínima ideia e nem sei muito bem o que é isso de Autonomia, nem sei muito bem o que é o Contrato de Autonomia, ainda muito menos.

Além de coordenadora de docentes tem mais alguma função na escola?

Não.

Antes de existirem Agrupamentos também existia esta função de coordenador de docentes?

Não. E em alguns agrupamentos não existe, que eu saiba é só neste Agrupamento.

Na sua opinião os professores têm mais ou menos poder na organização da escola em relação ao anterior modelo?

Acho que temos menos, para já porque agora até os horários são fixos, porque existem horas para cada disciplina, existem x horas semanais e depois os horários são fixos, porque todas as escolas trabalham com o mesmo horário, às 9 horas, às 10, às 11 horas ...todas as escolas do Agrupamento dão a mesma disciplina, portanto não temos muita margem de manobra...para alterar, para relacionar, no entanto quando é um dia diferente, , um dia festivo, pode-se sempre alterar e justificar, mas o facto é que é fixo. Depois também, a nível das compras para a escola não se pode porque tem que se pedir com muita antecedência, para o Agrupamento, as coisas que são necessárias para comprar , tem que se prever, planear muito bem as actividades porque não se pode comprar de um dia para o outro...não existe dinheiro...

Então acha que isso é um aspecto negativo em estar em Agrupamento?

De certa maneira é negativo, mas por outro lado também tem a sua parte positiva porque escusamos de mexer com dinheiros e ter que ter contas para apresentar e tudo isso, não há essa responsabilidade.

Quem organiza as festas e as actividades da escola?

È o Conselho de Docentes.

As festas, abrem à comunidade?

Algumas, sobretudo Fim de Ano e Natal , abre-se à comunidade, as outras são comemoradas mais internamente, os pais às vezes colaboram enviando comida ou bebida para a confraternização...

Eu perguntei isto porque em outras escolas existe um grupo que organiza as festas...

Sim, mas a nossa escola como é uma escola pequenina e somos um grupo bom, não temos nenhum grupo com essa função.

Neste ano lectivo a escola está envolvida em algum Projecto?

Tínhamos o Projecto da Biblioteca , porque tínhamos a biblioteca um bocadinho fraca, com poucas obras, e quisemos ampliar...,mas a câmara deixou de subsidiar os projectos, portanto está um bocado parada, e até o espaço é muito pequeno e é muito difícil funcionar com a turma lá dentro tem que se ir buscar os livros e distribuir...e não temos assim tantos quanto isso.

Na sua opinião quais são as características positivas/negativas desta escola?

Os alunos são de um nível sócio económico bastante razoável e são de famílias, mais ou menos estruturadas. Não há assim muitos alunos de famílias monoparentais... que é um aspecto positivo. Há sempre um acompanhamento e interesse diferente.

E a nível de infraestruturas, dos próprios horários...

Ao ter cinco turmas e só quatro salas implica ter três horários diferentes, manhã, normal e tarde, e isso às vezes complica, sobretudo nas festas, porque não há muita facilidade em alterar os horários para poderem... os alunos, sobretudo os da tarde, que não convivem praticamente com os outros alunos, porque há hora do intervalo deles, já os outros saíram e mesmo o intervalo, antes do enriquecimento curricular, é antes do intervalo dos meninos da tarde, portanto eles praticamente nem se conhecem...

O documento que regula o funcionamento da escola é o RI Agrupamento ou existe um documento mais específico para esta escola?

Não...não, é o geral.

Fale-me um pouco sobre as reuniões de ano.

Há um porta-voz de cada ano, que neste caso no quarto ano sou eu. E então marca-se as reuniões que forem necessárias, mas pelo menos é

obrigatório, uma em cada período, para se falar das fichas de avaliação de final de período para que sejam, que neste caso até são iguais. Houve em alguns anos e períodos em que se fazia matriz, mas agora são mesmo iguais para todas as escolas.

Acha que estas reuniões têm tido algum impacto na sua prática pedagógica?

É só mais uniformização, até agora tem incidindo mais nas fichas de avaliação, porque os outros assuntos resolvem-se em Conselho de Docentes e depois põem-se superiormente. A reunião de ano é mais para planificação no 1º período, até definimos as competências por trimestre e depois, nestas últimas que temos tido, são as fichas de avaliação....

Para si quais são os aspectos positivos e negativos destes grupos de ano?

Para já convive-se um bocadinho, conhece-se as pessoas...antigamente conhecíamos as pessoas da nossa escola e mais nada...e depois conhecemos outras realidades e, às vezes, chega-se à conclusão que não se pode colocar determinado tipo de questão porque há numa escola uns que afinal ainda não estão bem aí, então temos que adequar um pouco mais as perguntas para que possam ser acessíveis a todos. Também se contam experiências, pede-se ajuda....como é que fazes isto....como é que resolveste aquilo....

O que mudou na sua vida profissional com este modelo? Tem mais reuniões, existe mais burocracia?

Também, muitos papéis. Pensava-se que se iria reduzir a papelada, mas ao fim ao cabo, cada vez mais papéis e isto traz-nos alguma angústia, na medida que a nossa formação não foi bem feita neste sentido. Houve muita coisa que se alterou, até a maneira de planificar que às vezes nos angustia um bocadinho...

Fale-me um pouco sobre o Enriquecimento Curricular. Como decorreu a sua implementação?

O CE fez um protocolo com a Câmara e com uma instituição....e assinaram o protocolo e as coisas foram para a frente e pronto...

Como funciona o Apoio ao Estudo?

É duas vezes por semana, 45 minutos, e principalmente fazem os trabalhos de casa, porque nem todos os alunos estão no EC e é mais na base do trabalho de casa e os alunos estão conscientes que podem colocar qualquer questão, as suas dificuldades. Outras vezes faço sínteses de matérias dadas, esquematização e orientação na maneira de estudar.

Qual a sua opinião sobre a função de supervisão de outras actividades do EC?

Na minha opinião...essa supervisão...para nós que fazemos duas vezes 45 minutos perfaz, hora e meia, e temos que fazer mais meia hora,

porque são duas horas de supervisão, e nessa meia hora, nós supervisionamos as actividades que estão a decorrer na escola, neste caso só há três turmas que fazem cá...e, portanto saímos ainda antes dessa actividade terminar. Se houver algum problema durante o tempo que cá estamos podemos resolvê-lo ou estar a resolver, mas se houver no último quarto de hora pode-se dar o caso de já não estarmos...faz-se o que se pode...e além do mais somos prejudicadas no aspecto em que fazemos a meia hora, do intervalo das crianças, temos que ficar cá e depois damos mais 45 minutos num dia, mais 45 minutos no outro dia, é outra meia hora ...portanto, acabamos de fazer várias horas de horário a mais.

Alguns professores saem do espaço físico da escola para dar Apoio ao Estudo. O que acha desta situação?

Eu não concordo. Sinceramente não concordo, acho que deveriam fazer supervisão aqui, porque nós ao sermos três só conseguimos supervisionar três dias. E elas, estas colegas, vão apenas supervisionar a turma delas, porque estão numa instituição, e só a turma delas é que está a ter actividade de Enriquecimento Curricular ora, no dia que elas fazem nessa instituição, não há ninguém que faça supervisão aqui, apesar de ser meia hora, sempre é melhor que não haver nenhum professor. Não concordo nada que elas tenham que sair da escola para dar também o Apoio ao Estudo.

Existe algum trabalho entre os professores da escola e os monitores do Enriquecimento Curricular?

Sobretudo nas épocas festivas, para fazer as festas.

Em relação aos pais. Acha que os representantes do Pais participam efectivamente nos órgãos de gestão do Agrupamento?

Não faço ideia, nós não temos a Associação de Pais, penso que não está a funcionar, não aparecem, não há contacto...

Como comunica com os pais dos seus alunos? De maneira formal/informal?

Formal e informal. Se eles tiveram alguma coisa para me dizer recebo-os em qualquer altura, apesar de termos um dia marcado para isso, mas quando eles vêm com alguma coisa e resolve-se no momento, outras vezes vai um recadinho na caderneta ...os pais também mandam quando é necessário...ou então é o telefone.

Quando existe um problema mais grave com os pais o CE dá-vos apoio?

Aqui ainda não tivemos nenhum problema desse género, mas eu penso que sim, que estarão disponíveis para apoiar.

Que diferenças existem na relação com a autarquia, desde que a escola está em Agrupamento? Acha que existem diferenças?

Não sei. Porque eu conheço o relacionamento com a Junta, após Agrupamento, só com esta escola, não conheci outros Agrupamentos. Antes as escolas estarem em Agrupamento este relacionamento dependia de escola e da pessoa que estava nas autarquias...também mudou muito...Por exemplo, ali no Murtal houve uma época que a Presidente na Parede em que ela gostava muito de visitar a escola, gostava muito de se envolver...houve patrocínios da Junta para várias actividades, mas foi só essa Presidente da Junta...era a menina dos olhos dela...era aquela escola.
A escola costuma realizar alguma actividade com alguma instituição da comunidade?

Não, não. Apenas vamos à Escola de Trânsito e como pertencemos à Junta vamos duas vezes por ano.

Entrevista realizada ao professor Nuno (E6)

Fale-me um pouco da sua experiência profissional.

Eu tirei o curso na ESE, em 1996, tirei a Licenciatura, em via de ensino, Português e História e Ciências Sociais do 2º Ciclo, também poderei dar aulas nestas áreas ao 2º Ciclo. Até agora a minha experiência profissional tem corrido muito bem, tenho estado sempre no 1º Ciclo, penso focar pelo 1º Ciclo.

Qual é a sua situação nesta escola?

Eu fiquei no Quadro de Escola, já sou efectivo nesta escola desde o ano passado, este é o 2º ano.

Mais ou menos em quantas escolas esteve?

Umaseis escolas, estive mais ou menos 2 anos em cada escola.

Nestes anos acha que a profissão mudou muito?

Quer dizer, no meu ponto de vista em relação a mim há uma certa mudança, porque pois com a experiência, ao longo dos anos, nós temos outros pontos de vista em relação à maneira de dar aulas...quando tiramos o curso já temos ...,mas é mais teórico, está bem que temos o estágio, a prática, mas é lá no terreno, com as crianças que temos ...uma pessoa começa a amadurecer e as coisas correm diferente e não há aquela ansiedade e as coisas já correm bem, como estava programado. Eu programo as aulas, mas depois vai correr normalmente, depois não há aquela coisa,ai cumpri hoje....vai correr normalmente. E acho que com a experiência, ao longo dos anos, acho que isso no que respeita a mim tem vindo a melhorar.

E na outra parte administrativa, acha que mudou alguma coisa?

Sim, ultimamente, desde que entrámos em Agrupamento tem mudado alguma coisa. É totalmente diferente quando tínhamos as delegações escolares...em termos de concursos...agora já é diferente.Eu não posso falar muito sobre os concursos porque fiquei efectivo e já não concorro ...por isso já não vou concorrer, a não ser se for para mudar de escola, mas não estou muito dentro do assunto, aquilo que sei é pelo que ouço as colegas a falarem...

Que cargos já exerceu e exerce hoje?

Desde de comecei a dar aulas tive um ano de coordenador de escola.

Sentiu dificuldades neste cargo?

Naquele ano não porque o grupo funcionava bem, o grupo de colegas funcionava bem era uma escola com 8 turmas.

Acompanhou o processo de formação deste Agrupamento?

Não muito porque quando eu entrei neste Agrupamento ele já estava agrupado, já estava tudo organizado, membros...CE.

Na sua opinião acha que existem diferenças nas relações entre os vários níveis de ensino desde que as escolas estão agrupadas?

É assim, em relação ao 1º Ciclo e ao 2º Ciclo penso que não, penso que não temos muita convivência quer entre professores quer entre alunos. Talvez os 4ºs anos quando há passagem de casos...agora estou a dizer que não, mas já tivemos reuniões, lá em cima no Agrupamento, para tentarmos falar dos alunos, como é que vão os alunos que é para depois quando eles chegarem ao 4º ano haver uma passagem e lá em cima terem conhecimento mais ou menos dos casos de alunos. Mesmo até em relação à matéria para não se estar a repetir matérias ou então partes da matéria que sejam mais importantes aqui no 1º Ciclo, para insistirmos mais nisso para quando

chegarem ao 2º Ciclo não terem tantas dificuldades, para terem as bases...isso talvez haja uma troca.

E a nível do pré-escolar?

Acho que existe relação, especialmente nas festas. Na Festa de Natal, quando é o Carnaval...há uma troca, nós comunicamos, costumamos comunicar o que vamos fazer, eles também comunicam...e acho que há uma ligação se calhar não aquela...penso que sim, pelo menos pelo que me diz respeito, pelo que me apercebo acho que sim.

Acha que a escola costuma fomentar actividades para promover estas relações?

Acho que sim, as reuniões que falei à pouco foram promovidas pela escola sede.

Quando surge um problema ou uma dúvida o CE mostra-se disponível para resolver?

Sim, sim. Quase sempre falo com a representante do 1º Ciclo e até agora, pelo menos da minha parte esteve sempre disponível para resolver as coisas da melhor maneira.

Tem algumas reuniões com o CE?

Às vezes temos, por exemplo estas reuniões quando foi para saberem como é que os alunos estavam, às vezes temos algumas reuniões para eles saberem as situações das turmas, situação do ano...

Este ano as informações do pedagógico são transmitidas de maneira diferente. Qual a sua opinião sobre esta nova situação?

Torna-se mais simples, porque a informação é mais directa e não há...a informação é mais directa e não há sobreposição de informações.

Pelas informações que recebe da coordenadora de escola, acha que no pedagógico se tem tratado efectivamente os problemas do 1º Ciclo?

Depende...eu acho que o que começou no início, pelo que me apercebi, não sei se será correcto ou não, é que lá começaram a tentar adaptar a organização do 2º Ciclo para o 1º Ciclo, quer dizer o 1º Ciclo teve que adaptar-se , tentar adaptar para o 2º Ciclo. Eu acho que isso não está muito correcto porque a realidade, parecendo que não, é uma realidade totalmente diferente. E houve coisas com as quais não concordámos

Lembra-se de algumas destas coisas?

Não, não me recordo.

Costuma receber informações sobre a Assembleia de Escola?

Para ser sincero não me recordo. Se recebi essas informações já não me recordo.

Quem elabora o PAA da escola?

É o Conselho de Docentes.

A escola recebe algumas directrizes para a elaboração deste documento?

Número de visitas...

O número de visitas, normalmente, temos que nos cingir à verba que temos, neste caso que a câmara poderá dar para essas situações. Normalmente tentamos fazer uma visita por período e depois há as actividades, sem ser visitas, o Natal, o Carnaval...

As escolas para alterarem uma actividade do PAA só precisam pedir autorização ao CE. Acha que esta situação é melhor ou pior que a anterior?

Não vejo grande diferença...não.

Na sua opinião acha que o PEE tem impacto na Prática pedagógica da Escola?

Eu acho que sim. Mas se formos a ver bem o PCT tem a ver mais com a escola.

O Agrupamento esteve sujeito a uma avaliação interna e externa. Tem conhecimento?

Em relação à avaliação interna se tive conhecimento, já não me recordo. Relativamente à avaliação externa foi no ano passado.

Lembra-se como decorreu o processo da avaliação externa?

Soubemos porque, na altura foi-nos pedido vários documentos, e que organizássemos alguns documentos que não estivessem em dia, para termos esse cuidado, para entregarmos tudo organizado lá em cima, para quando fossem lá inspeccionar estivesse tudo bem organizado.

A equipa da avaliação externa esteve cá na escola?

Não, que eu me recordo não.

O Agrupamento está no processo de Construção da Autonomia. Para a implementação deste processo foi solicitada a opinião dos professores do 1º Ciclo?

Sim...sim, pediu.

Tem conhecimento em que fase está o processo do Contrato de Autonomia?

Não, sinceramente não estou informado. Ouço coisas mas é assim tudo no ar, nada formal.

Tem conhecimento o que é o Contrato de Autonomia?

(risos) Se calhar não estou esclarecido a 100% ainda. Tenho algumas ideias, mas se calhar formadas por mim, nada que me tivesse sido apresentado formalmente.

Falando um pouco sobre a escola. Quais são as suas funções na escola?

As minhas são de organização de passeios e visitas de estudo e de arquivar a correspondência.

Antes de existirem os Agrupamentos, existiam estas funções?

Sim. Nós dividimos as funções no início do ano na reunião, um ficava encarregue ou de um projecto, ou da Jardinagem, ou do telefone. Não, não. Com Agrupamento ou sem Agrupamento estas funções continuam.

Na sua opinião acha que os professores têm mais poder ou menos poder na organização e funcionamento da escola?

Neste caso temos menos poder. Por exemplo se queremos fazer algum passeio temos que informar lá em cima, se não nos derem autorização não podemos fazer o passeio.

Mas no outro modelo de gestão informavam quem?

A delegação escolar, realmente também tínhamos que informar, mas normalmente cediam mais, nós desde que tivéssemos as verbas, que eram distribuídas nós podíamos decidir, tínhamos mais autonomia. Normalmente a delegação nunca punha a entrave de nós irmos aqui ou ali. Presentemente, na mudança de horários, por exemplo para ir a escola toda, que às vezes era menos complicado...a delegação raramente se opunha a isso e agora o Agrupamento nem permite a mudança de horário, só permite no último dia de cada período.

E em relação ao dinheiro?

A nível de dinheiro também não temos verba nenhuma. Acho que é pior, porque por exemplo, o material acaba, nós antigamente tínhamos dinheiro, o material acabava, geríamos aquele dinheiro, comprávamos o que era necessário. Agora se acabar, se lá em cima não têm dinheiro, ou não dão dinheiro, nós ficamos sem esse material vários dias e às vezes isso prejudica imenso

Como são organizadas as actividades e as festas da escola?

Quer dizer há os responsáveis, por acaso eu estou responsável pelas visitas de estudo e pelas festas. Eu sou responsável pelas visitas de estudo deste ano lectivo, mas em relação às festas só sou responsável neste 2º período..

Neste ano lectivo a escola está envolvida em algum projecto?

É o projecto da Horta, mas a câmara retirou-nos as verbas.

Na sua opinião quais são as características positivas e negativas desta escola?

Eu acho negativas é em relação ao espaço, o espaço físico, principalmente, nos dias de chuva, quando chove os alunos têm que ficar dentro das salas, no intervalo, não têm onde se abrigarem, não têm espaços cobertos e torna-se muito complicado gerir isso...os horários também prejudicam um pouco a organização da escola, se fosse todos o mesmo horário entrava tudo à mesma hora, saía tudo à mesma hora, não havia tanta confusão, assim entram uns saem outros...às vezes é complicado. As positivas...tem características positivas....o ambiente, de um modo geral é bom...eu tento dar-me bem com toda a gente e não sinto...porque também tento não entrar em conflito com ninguém.

Quando chegou a este Agrupamento/escola como foi recebido?

Foi no ano passado. Foi organizado...lá em cima organizaram uma reunião com as escolas do Agrupamento mais a escola lá de cima e na presença do CE, fomos

recebidos e apresentado o CE, as escolas que pertenciam ao Agrupamento, falaram sobre a entrada do ano lectivo, umas boas vindas, uma recepção de boas vindas.

O documento que regula o funcionamento e organização da escola é o RI do Agrupamento ou existe um documento mais específico para esta escola?

Não sei. Agora estou a lembrar-me que no princípio do ano fizemos uma brochura, com as regras....

Já me falou dos grupos de ano. Como funcionam estes grupos?

Todos os professores do 2º ano do Agrupamento juntam-se mais ou menos uma vez por mês. Nestas reuniões falamos, tentamos ver em que matéria vai cada professor, falamos, discutimos sobre algumas estratégias, normalmente para elaborarmos as fichas trimestrais de avaliação.

Sem serem as fichas de avaliação, estas reuniões têm tido mais algum impacto na sua sala de aula?

Sim, é sempre bom falarmos uns com os outros porque tocamos ideias, métodos diferentes...tem aspectos positivos....

E negativos?

Negativos... é mais uma reunião. Nós passamos a vida...agora com os Agrupamentos também é verdade que cada vez mais temos mais reuniões.

E existe mais burocracia?

Sim, é mais papelada...

Esta escola é o primeiro ano que tem Enriquecimento Curricular. Como decorreu a implementação deste?

O que eu sei foi através das notícias que iria haver enriquecimento curricular e fomos informados sobre os horários que tínhamos que fazer, pelo Conselho Executivo. Agora lembro-me que tivemos uma reunião com a CAP, o nosso parceiro, para tentarmos organizar o nosso Enriquecimento Curricular que nós tínhamos cá com os horários dos professores, mas os horários já vieram feitos, já vieram propostos, os professores não tiveram autonomia para escolher os horários.

Como funciona o Apoio ao Estudo? Que tipo de actividades realiza?

Dou duas vezes por semana, 45 minutos. Os alunos realizam os trabalhos de casa, o que nos foi dito lá de cima era para realizarmos os trabalhos de casa. Eu normalmente costumo mandar tarefas para todos, não sempre, mas nesses dias mando sempre para eles fazerem essas tarefas. Às vezes faço exercícios soltos para consolidar algumas matérias que eles têm mais dificuldades.

Sei que tem que fazer supervisão de outras actividades. Qual a sua opinião sobre esta nova função?

Eu não estou muito de acordo, não vejo grande interesse nós termos que supervisionar os outros colegas, acho que cada um é responsável por si, seja o professor de Educação Física, de Música, ou Expressão Plástica eu

acho que tirou o seu curso e sabe aquilo que está a fazer e penso que não era necessário nós estarmos lá...é mais meia hora para nos obrigarem a estar cá.

A supervisão faz aqui na escola?

Faço supervisão aqui na escola, mas já se falou que tínhamos que ir aos Vinhais, mas não foi imposto, e uma vez que os professores fazem todos aqui a supervisão, em actividades diferentes, não sentem que seja necessário ir lá a cima.

Existe algum trabalho entre os professores da escola e os professores do enriquecimento Curricular?

Sim eu no caso da Expressão Plástica, às vezes alguma coisa que precise, ou algum trabalho ou até a professora de Expressão Plástica, que está responsável por esta actividade...se eu pedir alguma coisa ou se ela quiser falar comigo...mais com ela porque eu faço supervisão e com também já a conheço há mais tempo, já conheço a pessoa em si....

Agora vamos falar um pouco sobre a relação com a comunidade. Acha que os representantes dos pais participam efectivamente nos órgãos de gestão do Agrupamento?

É assim os pais sabem as suas funções e foram informados das suas funções no início do ano e escolheu-se um representante, cada turma este ano, é o primeiro ano no 1º ciclo, que tem um pai, para representante, os pais sabem as funções e as obrigações que têm que fazer, mas muitas vezes não cumprem, isso agora parte dos pais, não podemos ser nós, os professores, às vezes podemos chamar a atenção, mas não podemos ser nós os professores a andar atrás dos pais a dizer olhe tem que fazer isto, porque tem aquelas funções porque tem este cargo...

Como Participa a Associação de pais na vida da escola?

Normalmente participa mais nas festas, na Festa Final de Ano, na Festa de Natal, costumam dar o seu contributo, costumam dar a ajuda necessária....

Como é que comunica com os pais dos seus alunos?

Umás vezes informalmente, à entrada quando os encontro, mas quando é um assunto mais sério sobre o aluno informo o pai, ou através de um aviso e os pais vêm falar comigo, normalmente não tenho problemas...

O 2º ano não tem caderneta, acha que deveria ter?

Para alguns professores se calhar até é importante, mas no meu caso concreto eu não sinto essa necessidade, porque normalmente quando quero comunicar com os pais eu arranjo outros meios e não é por não ter caderneta que eu deixo de comunicar com os pais.

Quando existe um problema mais grave com os pais o CE dá-vos apoio?

Sim dá apoio, no ano passado... eu nunca tive graças a deus nunca tive problemas, mas no ano passado precisei faltar alguns dias porque

estava a fazer um tratamento e houve uma mãe queo CE deu apoio, chamou-me lá acima e eu falei com a Presidente, a Dra. Hélia, e ela foi muito atenciosa disse o que eu poderia fazer, as medidas a tomar, não tenho razão de queixa. Marquei uma reunião com os pais, que é o que costumo fazer, e esclareci o assunto com os pais, os pais compreenderam perfeitamente, muitos pais não sabiam o que se estava a falar, às vezes aqueles mal entendidos, a partir daí nunca mais houve problema nenhum, correu tudo bem...

Desde que a escola está em Agrupamento existe mais ou menos relação com a autarquia?

Directamente com a escola não há tanto, passa mais pelo CE.

E noutras escolas que passou e que não estavam em Agrupamento, havia relação com a autarquia?

Sim, um pouco mais, também dependia muito da escola e do presidente da junta. Haviam escolas onde havia uma relação muito maior, enquanto em outras não havia quase relação nenhuma, dependia muito das pessoas, da localidade.

A escola costuma realizar alguma actividade com uma instituição ou empresa da comunidade?

Estou a lembrar-me que no ano passado, no São Martinho, fomos à Gimbolo assar as castanhas.

Entrevista à professora Eva **E7**

Fale-me um pouco sobre a sua experiência profissional.

Trabalho há cerca de 12 anos, já trabalhei em escolas de ambientes degradados, já trabalhei em escolas chamadas de meninos de bem, foi uma diferença abismal, em métodos de trabalho, em tudo, porque numa eu tinha que trabalhar muito os comportamentos e deixar um bocadinho os conteúdos programáticos, nas outras já não, os meninos já sabiam com deveriam estar sentados, trabalhei mais os conteúdos programáticos trabalhados. Depois trabalhei sem ser em agrupamento e agora em agrupamento, já trabalhei em dois agrupamentos diferentes.

Já exerceu funções de gestão?

Fui coordenadora noutra escola..

Qual a sua opinião sobre esta função?

Esta função é um bocadinho ingrata, na outra escola nós costumávamos dizer “é o leva e traz”, porque eu levava a opinião dos meus colegas, o que é que eles achavam bem e achavam mal para a reunião de coordenadores e depois lá trazia as ordens para os colegas, portanto é um papel um bocadinho ingrato, porque depois ficas aqui no meio e és o mensageiro e pouco mais és além disso, porque depois não tens muita autonomia como coordenadora, dentro da escola, porque tu não pões nem dispões de nada, sem consultar o CE, por isso é que o papel é sempre ingrato, porque para tomares qualquer decisão primeiro temos que sempre passar pelo CE. Não tens autonomia para tomares as tuas decisões e seres responsável pelas decisões que está a tomar, portanto antes de tomares uma decisão tens que comunicar sempre ao CE.

Há quantos anos está nesta escola?

Estou desde o ao passado em que fiquei efectiva, no entanto, no ano passado estive pouco tempo porque tive um bebé.

Acha que as escolas, ao estarem em agrupamento, existe uma maior relação entre os vários níveis de ensino?

Sim, existe, é diferente, acho que em agrupamento há uma maior proximidade até entre os alunos que estão no 4º ano, aqui não se faz, mas há alguns agrupamentos que se faz isso, os meninos vão às escolas, almoçam lá, passam o dia nas escolas, portanto já há um conhecer o espaço físico, os professores do 2º ciclo vêm cá dar uma aula de Educação Física, acho que para eles é mais fácil a integração. Por outro lado, o aspecto negativo é porque querem por o 1º ciclo a funcionar ao modelo do 2º e do 3º ciclo, mas o 1º ciclo é muito específico.

È licenciada no 1º ciclo ou numa variante do 2º Ciclo?

Em 2º ciclo.

Já deu aulas no 2º ciclo?

Já, é muito diferente, é muito específico o trabalho do 1º ciclo e nós quando estamos no 2º ciclo não temos essa noção e o que se passa é que “ai no 1º ciclo fazem assim, então vão deixar de fazer, porque no 2º e no 3º ciclo fazemos assim” e normalmente não resulta para o primeiro, porque nós estamos com os meninos 5 horas seguidas...o professor é também o amigo, é uma relação muito estreita, é uma relação muito estreita com a família do aluno, o que não acontece nos outros ciclo e portanto não há necessidade de tantas reuniões, porque nós estamos constantemente com os pais. Enquanto que eu no 2º e no 3º ciclo, eu nem sei quem são os pais dos meus alunos, só se eu tiver uma direcção de turma, nem os pais sabem quem eu sou. Agora aqui não, os pais sabem quem eu sou, eu sei quem são os pais dos meus alunos, portanto há uma proximidade muito grande. À entrada, à saída, no 2º ciclo eu estou lá o ano inteiro e saio e entro e os pais não me conhecem e eu não os conheço, portanto há esta proximidade que depois não existe nos outros ciclos e depois querer por o 1º ciclo a funcionar como fosse um 2º ou 3º ciclo, para mim é um erro. Os professores do 2º e 3º ciclo deviam conhecer a realidade do 1º ciclo e os professores do 1º ciclo também deviam conhecer a realidade do 2º e 3º ciclo, era importante. Nós estamos um pouco de costas voltadas, apesar de estarmos em agrupamento.

Acha que o agrupamento deveria fomentar estas relações?

Deveria fomentar a ligação entre o 1º ciclo e o 2º ciclo, mas em pé de igualdade, não em mandar directrizes para o 1º ciclo, porque depois o 1º ciclo sente-se pequenino, porque está em maioria, mas sente-se pequenino. A nível do pré-escolar, esses então não riscam nada, deveria começar logo aí, na pré, esses então nem sequer se falam neles, até se esquecem que eles existem.

Na sua opinião acha que o PEA tem impacto na prática pedagógica da escola?

O projecto educativo a nível de agrupamento eu julgo que ele seria para ter impacto para que os meninos tenham mais sucesso, mas eu não

noto isso, Não noto, acho que os projectos a nível de escola são muito mais próximos do alunos, o PCE, PCT é muito mais enriquecedor, que o projecto a nível do agrupamento, pelo menos eu sinto-me perdida a nível do Projecto do agrupamento, não vejo iniciativas, não vejo actividades relacionadas com esse projecto. Portanto acho que existe muito na teoria, mas na prática, se me disser assim, o que é que lucrou com os seus alunos com o PEA, eu não noto, sinceramente. Não sei se culpa minha, porque não procurei se foi...há aqui um fosso neste aspecto, nem sei sequer avaliar o projecto, só sei que não noto que ele existe nem noto que ele contribua para o sucesso da minha turma. Os projectos que para mim são mais importantes são o PCE, o PCT e o PAA, estes eu noto que intervêm na turma e também são documentos construídos pelos docentes da escola que estão adequados à realidade da nossa escola e dos nossos alunos.

Existem diversos órgãos de gestão do agrupamento. Fale-me um pouco sobre eles.

Eu sei pouco. Sei que existe o CE, conheço os membros, porque se apresentaram, sei que há a Assembleia de Escola, mas não há feedback, o que eu acho estranho, porque quando há reunião de coordenadores de escola elaboram uma acta, essa acta nunca vem para o 1º Ciclo, nós nunca sabemos o que foi tratado, Está bem que a colega vem e diz na reunião seguinte o que foi tratado, mas pode haver um ponto ou outro que ela pode se esquecer ou pode passar e portanto não há essa comunicação de quais os assuntos tratados, são lá tratados, nós aqui não sabemos de nada. O que é que se passou na Assembleia não sei se correu bem se correu mal, se houve algum problema se houve problema nenhum. A nível de CE é a chefia, só nos relacionamos para solicitar alguma coisa, ou para quando a chefia vem ter connosco para emitir alguma ordem e, portanto, a nível de conhecer se as coisas estão a correr bem, se estão a correr mal, se há problemas, não sabemos.

Qual destes três órgãos tem mais influência na dinâmica do agrupamento e porquê?

O CE, eu acho que neste agrupamento o CE. Acho que este CE tem tudo muito centrado e há um certo autoritarismo, há um certo medo, um certo receio, e as coisas funcionam muito na base do receio, do medo e enquanto no outro agrupamento as tarefas estavam mais distribuídas, falava-se na reunião, por exemplo de coordenadores, o que é que se tinha falado na Assembleia, era comunicado, nós sabíamos, e depois nós chegávamos à escola e comunicávamos. Era comunicado, aqui não, está tudo muito centrado no CE, eu acho que está ali o pólo central, pelo menos é o que eu sinto. E que há muito receio, que as pessoas sentem muito medo, o que é uma coisa estranha. No Outro agrupamento nunca ouvi falar em medo nem receio, aqui mal cheguei foi logo a ideia que me passaram, a

transmissão que eu recebi foi de medo, de receio, não fales, não digas, não podes opinar, é melhor não opinares, ouve o nosso concelho, aceita. Portanto é logo os conselhos que nós recebemos e ficamos assim com um pé atrás.

Acha que mudou alguma coisa na escola com a constituição dos agrupamentos e dos novos órgãos de gestão?

Mudou, na escola mudou, mesmo a nível de turma. Mudou a nível de trabalho, porque nós agora recebemos as directrizes de que a que horas é que damos determinada aula, é o caso dos livros de ponto, há menos liberdade, eu julgo que era importante era que todos tínhamos que alcançar determinados objectivos, determinadas etapas, como lá chegar deveria ser da liberdade de cada professor, ou seja, a autonomia pedagógica, que não há, porque cada vez mais nos querem por todos em fila e temos que trabalhar todos assim, o que é mau, porque dentro do próprio agrupamento, uma escola para outra é muito diferente. As crianças são diferentes e portanto acho que deverá haver alguma uniformidade, mas não pode ser cortada à faca, não pode ser assim. Porque depois se nos querem responsabilizar têm que nos dar mais autonomia, senão depois como é que nos vão responsabilizar, portanto acho que aí interfere e muito. Acho que tenho pouca autonomia pedagógica porque estou condicionada perante as directrizes superiores e acho que não é positivo, há que responsabilizar os professores, dando-lhes autonomia, Só assim é que eu acho que os podem responsabilizar.

Estava cá quando foi realizada a avaliação interna?

Não, mas eles mostraram uns slides, quando foi no início do ano lectivo sobre a avaliação externa.

O agrupamento está no processo de construção da autonomia. Qual o sentido que atribui a este processo?

Eu não vejo vantagens porque nunca houve a proximidade de explicar "vamos tentar a autonomia porque vai ser positivo, neste aspecto ou naquele aspecto, não". Lembro-me que pediram a opinião aos professores do 1º ciclo o que é que seria positivo o agrupamento ter autonomia. Fizemos um papel, que não faço ideia se aproveitaram alguma coisa, se não aproveitaram, mas depois não sei se alguma sugestão foi aproveitada ou se não foi nenhuma, porque nunca há um feedback.. Pedem a nossa colaboração, em várias coisas, ainda agora para as actividades de EC, dizermos como é que achamos que estão a correr, mas depois nós nunca recebemos o feedback se as nossas sugestões ...acho que era um aspecto muito importante. Teoricamente penso que terá vantagem, mas depois na prática não a vejo. Autonomia, não passa do papel, eu pelo menos não noto, a nível de proximidade, por exemplo, a nível de agrupamento em relação a papéis aumentou imenso, e tenho muitas mais

reuniões, eu nunca tive tantas reuniões, no entanto acho que estas reuniões não dão fruto para eu melhorar a minha prática pedagógica, não me incentivam mais, pelo contrário, desgastam-me, e esse desgaste nota-se depois nas minhas aulas, porque são reuniões em quantidade, mas não são em qualidade. Acho que é isso e peço por aí.

Tem conhecimento em que fase do processo está o Contrato de Autonomia?

Nenhuma.

Na sua opinião quais são os aspectos mais positivos e negativos desta escola?

A nível de instalações são péssimas, a nível de grupo de trabalho, não julgo que tenha um bom grupo de trabalho, é um grupo heterogéneo, mas que não consegue trabalhar em grupo, há aqui qualquer falha. Às vezes as pessoas são muito diferentes e isso é enriquecedor, aqui eu não noto isso. E acho que os horários separados contribuem para isso, porque depois há falta de comunicação, que dá equívoco, e portanto este horário não ajuda. Os horários que estão todos os colegas ao mesmo tempo facilitam o trabalho de grupo na escola e facilitam as relações das pessoas e mesmo entre os próprios alunos, porque actualmente temos feito festas separadas e podemos fazer as festas juntos para os meninos puderem conviver com toda a comunidade e assim complica-se muito mais e torna-se muito mais difícil. Depois há muitas vezes alguns equívocos que surgem, porque o colega disse aos da manhã e não disse aos da tarde e disse e não disse e isso faz com que o ambiente não seja tão favorável.

Na sua opinião acha que os professores têm mais poder ou menos poder na organização e funcionamento da escola, desde que estão em agrupamento?

Menos poder, por exemplo, para comprarmos alguma coisa, antes de estarmos em agrupamento desde que a gente justificasse, trouxesse a factura, e ficasse em acta, podíamos adquirir o material que achássemos necessário para a escola, desde uma máquina fotográfica, cartolinas. Agora isto não acontece, para adquirir algum material temos que pedir com muita antecedência, nunca há dinheiro para nada, portanto eu acho que quando era a gestão a nível de escola, nós conseguíamos gerir os nossos troquinhos e conseguíamos rentabilizar mais e o que acontece também é que é mais difícil pedir aos pais para contribuírem. Porque antes os pais contribuía, mas viam para onde ia o dinheiro, agora ao ir o dinheiro para o agrupamento os pais questionam para onde é que vai o dinheiro, se vai para a escola dos seus filhos. em relação aos horários, nós deixámos de escolher os nossos próprios horários, por exemplo, no ano passado eu estava grávida eu iria escolher um horário da manhã para ir às consultas à tarde, ninguém me perguntou nada e foi-me atribuído um horário de manhã e de tarde e eu disse aos pais “eu peço desculpa, mas eu vou faltar com alguma frequência

à tarde porque são às horas que eu tenho o meu ginecologista, o meu obstetra, são às horas que eu tenho as minhas consultas”, se eu fosse ouvida sobre qual era o horário que queria, evitava estes problemas, portanto acho que os colegas devem ser chamados e o tempo de serviço deve contar alguma coisa, porque este ano eu fui colocada no horário da tarde e fiquei a saber isso em Setembro. E por que é que não fui chamada e colegas com menos tempo de serviço foram colocados no da manhã, dá a ideia das coisas pouco esclarecidas, dá a ideia do factor C, factor cunha. Tem o horário a pessoa A, porque é amiga da pessoa B, então consegue esse horário, tu não conheces ninguém vais para os que sobram e isso é pouco correcto. Antes haviam critérios para as escolhas de horários, hoje em dia não sei quais os critérios utilizados para as escolhas de horários, nem os pais sabem, só há continuação da turma, a parti daí... não se percebe muito bem. Penso que se houvesse uma reunião com todos os professores da escola para se atribuir o horários era muito melhor, porque assim é imposto sem haver uma conversa prévia e a pessoa já vem de desagrado, e são estas pequenas coisas que desmotivam e são muitas pequenas coisas que se vão juntando.

Pelas informações que recebe da coordenadora de docentes, acha que no Pedagógico se tem tratado efectivamente os problemas do 1º Ciclo?

Não vejo, pelo que me é transmitido nas reuniões de Conselho de Docentes pela coordenadora não vejo, até pode ser mas o feedback não nos dá essa percepção.

Além das informações do Pedagógico que outros assuntos são tratados nos Conselhos de Docentes?

As informações, que são as ordens e depois a seguir às ordens são as visitas de estudo, a avaliação dos meninos e julgo que é isso essencial. Então a comunicação vem toda do CE?

Sim, nós só enviamos alguma coisa quando é solicitado, aqui propostas praticamente não surgem e quando surge alguma proposta são levantadas muitas questões, ainda agora houve a alteração do passeio de final de ano, quer dizer, estão aqui mais de meia dúzia de professores que alteraram o passeio, alguma razão houve e dizem “vocês agora vão a Coimbra e eram para ir a Óbidos, mas ir a Óbidos era mais barato?”, quer dizer, não é mais barato, porque as pessoas não estão dentro e depois disseram “vocês fizeram isso e fica mais caro irem a Coimbra isso é um disparate”, disparate não estão ali as pessoas a pensar... e se os professores estiveram a reunir e a pensar por algum motivo, e disseram que era mais dispendioso ir a Óbidos, por algum motivo era.. Quer dizer, há que dar alguma credibilidade às pessoas que estão ali reunidas, sentimo-nos como uns garotos, pior, porque eu não faço isso aos meus alunos. Portanto o que

é que acontece, quando é pedido sugestões a pessoa cansa-se e às tantas já não quer saber se vai para Norte, se vai para Sul.

Em que projectos está envolvida a escola neste ano?

Há vários projectos, mas o que eu noto que esteja em funcionamento, até parece mal dizer, porque estou responsável com outra colega, é o jornal da escola. Existe o projecto da Horta, mas nunca o vi durante o ano inteiro falar do projecto da horta, nunca houve actividades da horta, mas nunca se plantou nada na horta, ali na feira por 1 euro compra-se qualquer coisinha para plantar na horta. Os meninos não regam a horta, aquelas actividades que as auxiliares fazem deveriam ser eles a fazer, eles é que deveriam cuidar da horta. Portanto os alunos nunca participaram na horta, existe o projecto da horta, apesar de não haver dinheiro, a horta é um sítio que há sempre coisas para se fazer, esses são os dois projectos que existem.

Como é que escolheram estes projectos e como os avaliam?

São avaliados no final do ano, se o fizemos se não fizemos, o porquê de não ter feito, se correu bem se não correu bem, isso é avaliado. As visitas de estudo também são avaliadas e as actividades todas.

O projecto do jornal te algum impacto na sua sala de aulas?

Eu julgo que sim, até houve uma polémica, porque o jornal sai gratuito e queriam cobrar dinheiro pelo jornal, a população é uma população com dificuldades e não concordei em cobrar dinheiro pelo jornal, porque é uma população com poucos hábitos de leitura e tem dificuldades financeiras e estar a pedir 1 euro. O jornal é uma maneira de promover a leitura nos pais, por isso acho que é importante este projecto manter-se.

Fale-me um pouco sobre as reuniões de ano.

Nestas reuniões somos muitos e numa reunião onde há muita gente pouco se resolve, se fosse um grupo mais pequeno...conclusão é um grupo muito grande, as pessoas não se conhecem, estão-se a conhecer pela primeira vez e depois o que acontece é que não sai um verdadeiro trabalho de grupo. Também acho que nós, os professores, temos poucos hábitos de trabalhos de grupo, começa por aí, somos muito individuais, estamos muito habituados a trabalhar com a nossa turminha, isso por acaso acontece mais no 1º ciclo do que nos outros ciclos, a nossa turma, os nossos meninos, e portanto não sabemos trabalhar em grupo, praticamente. Quando nos juntam 10 professores ou mais de 1º ciclo, numa reunião, eu faço assim,eu...eu...eu, depois há aquelas pessoas que se sobressaem, porque falam, há aquelas que estão sempre caladas, há os outros que desistem e portanto sinceramente, a ideia destas reuniões é uma boa ideia, é uma ideia interessante, mas no fundo não funciona. Apesar de ser uma ideia boa, porque eu acho que é uma ideia boa, no fundo não funciona. Eu saio da reunião exactamente como entrei, é mais uma reunião.

Acha que estas reuniões têm algum impacto na sua prática pedagógica?

Não, é só o ter que fazer os testes iguais. Pode ter algum impacto no sentido de eu não ter dado uma determinada matéria, porque tem um ritmo mais lento, mas já vem no teste, e depois as coisas complicam-se, porque ou corto aquela parte e depois os pais questionam-me, ou então dou que não dou, porque não trabalho a matéria, mas como vem no teste e temos que estar todos ali, então nas vésperas vamos falar porque vem no teste e então estamos a enganar nós próprios e os nossos alunos. Mas quando há a reunião de grupo, em vez de fazermos um teste ao nível onde todos estão, que eu julgo que deveria se aí, há 3 ou 4 que vão mais à frente, mas há 3 ou 4 que vão mais atrás, então fazem os testes pelo nível superior, que não deveria ser, deveria ser por baixo ou pela média, porque também há grupos muito fraquinhos, não vai sempre pelo grupo mais elevado. Aí está é para dar uma ideia de os testes serem difíceis, os testes terem a matéria toda, aí está tudo muito teórico, tudo muito para se ver.

Com este modelo existe mais burocracia?

Muito mais, muito mais, sem dúvida nenhuma, É incrível porque antes tínhamos a delegação que estava mais distante e existia muito menos papéis, mas a nível de tudo, quer da prática pedagógica, quer a nível administrativo, mesmo a nível administrativo eram muito menos papéis, agora para qualquer coisa é um papel para lá, é um papel para cá, é um papel quando chega, é um papel quando ai, portanto é complicadíssimo. Eu acho que é um exagero em papéis, quer para nós, quer para nós , quer para a prática pedagógica, há muito mais burocracia. Talvez aqueles papéis fiquem muito bem agrupados num dossier para mostrar trabalho e para estar bonito, agora se aqueles papéis foram positivos para os nossos alunos terem aqueles papéis todos...a nível administrativo muito mais burocracia, coisas que eu resolvia na delegação com um telefonema, agora não ... um papel antes, um papel depois, um papel durante e ai de nós que nos esqueçamos de um papel, é gravíssimo.

Este ano começou o EC. Que tipo de actividades realiza no Apoio ao Estudo?

Normalmente é esclarecimento de dúvidas, aproveitamento para fazer uma revisão, sempre, por acaso, houve uma altura que eu estava a dar o sistema circulatório e houve um aluno, aí está a falta de autonomia que nós temos, que foi à biblioteca e trouxe um vídeo sobre o sistema circulatório e eu escrevi no sumário que tinha visionado um vídeo sobre o sistema circulatório. Tive o azar de as altas chefias pegarem no meu livro de ponto, onde estava lá que eu tinha estado a ver um filme, conclusão, levei logo nas orelhas, porque estas aulas não são para ver filmes, mas não me disseram “que filme é que foi ver, mas por que é que pôs este filme”. Devem achar que é para eu passar tempo, quer dizer, o aluno vai à biblioteca, trás, que é

isso que eu quero que eles comecem a fazer, eu para valorizar o aluno, vamos rever a matéria, e de um modo mais interessante, não levei nas orelhas. Mas depois o que é que acontece, a pessoa cansa-se, aí é assim, não há mais vídeos para ninguém porque não se pode ver vídeos e usamos o quadro preto e acabou. Vês como uma pessoa desmotivada, a mim e aos alunos, e que não quer fazer mais. E a partir daqui é apenas esclarecimentos de dúvidas e é a antiga portuguesa, mas vê a falta de autonomia que nós temos.

Qual a sua opinião sobre a função de supervisão de outras actividades do EC?

É caricato, porque quem sou eu para estar a supervisionar um colega que está a dar música, ou educação física, quer dizer eles não têm autonomia, precisam de um polícia, quer dizer quanto muito o que eu posso fazer é perguntar ao colega se está a correr tudo bem, se precisa de ajuda para alguma coisa, eu sou um elemento da escola então dizer...a nível de comportamento, a nível de material, quer algum material pode ser que a escola tenha..nesse aspecto de colaborar, sim senhor, agora estar a supervisionar, eu não posso estar a intervir no trabalho do meu colega, ele já é crescidinho, portanto não percebo muito bem e depois foi assim do vazio...mas eu tenho que supervisionar o quê, vai supervisionar e não nos foi explicado o que temos que supervisionar. Não foi esclarecido e cada um faz a sua supervisão, como entende.

Como é que comunica com os pais dos seus alunos?

Depende, uma vez é informal, com outros tem que ser formal, porque há aqueles pais que todos os dias têm uma coisa para dizer, então para esses pais tem que se pôr formal porque senão todos os dias ao portão há qualquer coisa, e isso não pode ser, porque nós temos uma hora para receber os pais é isso que eu lhes digo, há essa hora que eu os recebo, mas é evidente que recebo, desde que me avisem, ou por um papel ou pelo telefone, eu recebo noutra hora qualquer. Um dia que nós os dois possamos. Também já aconteceu eu telefonar ao encarregado de educação, alguma coisa que está a correr menos bem eu telefono, eles também já têm telefonado. Tenho a caderneta que também envio os recados pela caderneta e os encarregados de educação também, portanto há diversas formas, pode ser pela caderneta se for um assunto que eu ache deva estar registado na caderneta, pode ser de uma maneira informal e eu própria chego ali ao telefone e falo com o EE, isso varia.

Quando existe um problema mais grave com os pais o CE dá-vos apoio?

No ano passado a coordenadora do 1º ciclo dava apoio, era uma pessoa exigente, mas quando havia algum problema com um pai, era uma pessoa que ia ouvir as duas partes. A antiga coordenadora ouvia as duas partes, o que é que o pai diz, o que é que a professora diz e depois muito

mais importante, juntava o pai, a mãe, a professora e ela e vamos falar todos. Tinha uma postura muito correcta, era uma pessoa muito exigente, mas tinha essa postura extremamente correcta, nós sentíamos apoio, sabia puxar as orelhas, era uma pessoa extremamente rigorosa, não brincava em serviço, nem deixava ninguém brincar em serviço, mas sabia ter uma postura...neste momento eu não sinto a mínima segurança, pelo contrário, sinto-me muito insegura.

A escola costuma realizar alguma actividade com instituições ou empresas da comunidade?

Não, esta escola julgo que não. Já trabalhei noutras escolas que trabalhavam com várias instituições. Acho que este intercâmbio depende não só dos agrupamentos, mas especialmente da iniciativa das próprias escolas. Agora se não há iniciativa da própria escola não pode ser a chefia culpada de ninguém querer interagir com a comunidade. Agora já estive noutras escolas que estavam em agrupamento e havia um relacionamento muito próximo, desde a igreja, ao centro comunitários, aos velhinhos, gostavam muito de ir à escola e os garotos gostavam de ir lá visitá-los...havia realmente, os bombeiros também, os polícias da escola segura, porque iam lá às salas e falavam com os alunos e era importante, isso havia, aqui não estamos muito isolados, acho que a escola deveria estar mais aberta á comunidade. Aí não é o agrupamento que tem culpa, é a escola que não tem tido a iniciativa para abrimos as portas à comunidade, porque se nós não temos a iniciativa não podemos dizer que é o agrupamento que não deixou.

Entrevista realizada à professora Cláudia **E8**

Fale-me um pouco sobre a sua experiência profissional.

Tirei o curso na Escola Superior de Educação de Beja, tirei o curso 1º Ciclo, com a vertente 2º e 3º Ciclo, Português – Francês, tirei o curso à nove anos, vai fazer dez e desde de então tenho sempre trabalhado, no ensino regular. Fiz uma especialização no Ensino Especial e pronto, tenho leccionado no ensino regular e no Ensino Especial.

Ao longo da sua carreira em quantas escolas esteve?

Enquanto professora do ensino regular estive em escolas durante um ano inteiro, enquanto professora do Ensino Especial por vezes fazia trabalho em duas escolas.

Já exerceu cargos de gestão?

Não, nunca.

E qual a sua opinião sobre estes cargos?

Eu penso que as pessoas que estão nessa área, em princípio deveriam ter uma formação, não é propriamente gerir uma escola, como se gere uma casa. A pessoa tem que ter uma certa formação. Penso que dê um certo trabalho, mas é preciso que a pessoa saiba o que está a fazer, em princípio ser organizada, principalmente organizada, mas pronto, penso que conciliar a gestão e a turma é um trabalho complicado, mas de qualquer maneira tem que se fazer, se não houver mais ninguém...em escolas únicas a pessoa tem que gerir e dar as aulas, pelo menos na realidade do 1º Ciclo.

Está neste agrupamento há quantos anos?

Há três anos.

E nesta escola?

È o segundo ano.

Acompanhou o processo de constituição do agrupamento?

Não.

Acha que com o agrupamento existe articulação entre os vários ciclos?

Eu acho que existindo as escolas como agrupamento há uma maior articulação, para já, porque as pessoas são obrigadas a ir à escola sede e até então as escolas do 1º Ciclo estavam muito isoladas, da realidade do 2º e 3º Ciclo. E acho que o 2º Ciclo se apercebeu um bocadinho sobre o que é o trabalho do 1º Ciclo, como é que os professores funcionam, as pessoas, eu acho que se calhar havia um pouco de desconhecimento de ambas as partes. E acha que existe trabalho efectivo entre os professores do 1º ciclo e os do 2º Ciclo?

Eu acho que sim. Neste agrupamento há, como por exemplo, existem professores que leccionam a Expressão Musical e creio eu que o Inglês e a Educação Física, pelo menos no ano passado era assim, os professores iam às escolas do 1º Ciclo leccionar essas disciplinas aos alunos.

Na sua opinião acha que o PEE tem impacto na prática pedagógica da escola?

Pelos menos eu penso que as directrizes que ...os objectivos que se tentam atingir, penso que, em princípio, as escolas acabam por proporcionar um bocadinho esse tema. Eu penso que este projecto é o grande tema, e o PCT acaba por ser por na prática o que é mais funcional na sala de aula, na escola. Mais específico para cada escola.

Existem diversos órgãos de gestão do agrupamento. Fale-me um pouco sobre eles. Como é que funcionam...

Nós temos, no 1º Ciclo as coordenadoras que vão aos Conselhos Pedagógicos, as informações são dadas pelos membros do Conselho Pedagógico e elas vêm às reuniões e nos vão transmitir essas informações. A informação do CE, em princípio hierarquicamente passaria pela coordenadora do 1º Ciclo, da coordenadora, para as coordenadoras de escola e da coordenadora de escola para nós.

E é assim que acontece efectivamente?

Sim.

Na sua opinião qual destes três órgãos exerce maior influência na dinâmica do agrupamento?

Eu penso que o CE, é aquele que dá as directrizes, é aquele que ao fim ao cabo que orienta mais, dá os pareceres positivos ou negativos sobre o trabalho que se faz. Terá sempre que passar por aí, apesar de todos os outros darem opinião e o trabalho repartirem um pouco, da opinião geral para depois a decisão ser tomada, mas penso que o CE acaba por ser o órgão que toma a última decisão.

O Agrupamento esteve recentemente sujeito a uma avaliação interna e externa. Tem conhecimento da avaliação Interna...

Eu participei numa avaliação que foi feita na Matilde, externamente, haviam três ou quatro pessoas que foram realmente fazer essa avaliação. E da interna?

Da interna não tive conhecimento.

E em relação à avaliação externa como é que decorreu o processo?

Nós soubemos, portanto o CE informou-nos que havia uma avaliação externa, que iriam lá umas determinadas pessoas fazer perguntas, para saber como é que funcionava. Foram convocadas as pessoas e depois foi feita uma entrevista formal, eu no meu caso respondi, eu mais dois colegas meus, respondemos sobre os Apoios Educativos.

O Agrupamento está no processo de construção da Autonomia. Qual é o sentido que atribui a este processo?

Eu acho que é importante, porque é mais um passo que as escolas dão, a nível de poder gerir as pessoas, os orçamentos que vêm, poder gerir os meios, podem gerir as receitas e as despesas de uma forma, se calhar mais prática, e não dando o aspecto da privatização do ensino, mas se calhar podem investir mais na qualidade, uma vez que sabemos que estamos dependentes dos orçamentos, dos orçamentos que os governos dão, das directrizes que são dadas, quer dizer, e às vezes as coisas não são assim tão fáceis de gerir. Uma escola que possa, por exemplo, de acordo com a realidade que tem, as realidades são muito diferentes, se calhar a realidade onde há crianças mais desfavorecidas, se calhar o trabalho a fazer será diferente, de modo...se haja famílias economicamente favorecidas e os pais possam dar outro acompanhamento aos filhos de uma maneira mais presente e a nível económico, aqui nota-se bastante, é uma zona bastante carenciada.

Sabe se para implementação deste processo foi solicitada a opinião dos professores do 1º Ciclo?

Sinceramente não sei.

Tem conhecimento em que fase do processo está o Contrato de autonomia?

Eu não sei se nos tem sido dado informações, porque eu só voltei em Fevereiro, portanto todo o processo, já desde o ano passado, eu tenho estado fora da escola por questões de licença e questões de saúde, portanto é possível que se tenha passado muita coisa, mas eu não tenho conhecimento.

Na sua opinião quais são os aspectos positivos e negativos desta escola e deste agrupamento?

Eu acho que realmente é negativo aqui é a parte das infra-estruturas, portanto temos ainda este edifício pré-fabricado à bastantes anos Pelos menos é o que me dizem, é uma escola que tem muitas turmas, tem

horários de manhã, horário de tarde e horário normal, quer dizer acabamos por não ter muito espaço para estar com os miúdos. Se queremos vir à biblioteca, a biblioteca está ocupada com o Apoio ao Estudo, o outro lado está ocupado pela Componente de Apoio à Família, e temos um espaço envolvente muito grande, mas não está aproveitado. Quando chove os miúdos não têm um sítio onde se possam abrigar, não temos um pavilhão para leccionar as Expressões, por exemplo, a educação Física, e está lá fora um terreno, que é uma espécie de campo de futebol e quando chove não tem escoamento de águas e anda sempre tudo alagado, as condições físicas não, acho que se podia ter investido mais, a nível de condições humanas acho que funciona minimamente. Na parte de funcionários já os conheço do outro ano que cá estive e são pessoas que colaboram sempre e dos colegas até agora não tenho nada a acrescentar, porque também estive este tempo todo fora, ainda me estou a ambientar. Os professores têm mais ou menos poder na organização e funcionamento da escola, desde que estão em agrupamento?

Por exemplo no funcionamento e organização da escola, estamos mais dependentes da escola sede, na situação de organização de horários, na organização das turmas, se estão ...se antigamente era preciso fazer alguma coisa era a própria escola que decidia, tinha que dar parecer à delegação, agora todas as directrizes vêm do agrupamento, apesar das pessoas aqui terem papel activo e voz presente nas situações, porque fazem reuniões para ouvir as opiniões e decidirem, mas de qualquer maneira as directrizes vêm lá de cima e são cumpridas, a autonomia acabou, a autonomia do 1º Ciclo subiu ao mar e acabou por acabar.

Pelas informações que recebe da coordenadora, sobre o Conselho Pedagógico, acha que se tem tratado efectivamente os problemas do 1º Ciclo?

Como não tenho estado cá não posso pronunciar-me sobre isso.

Quais os principais assuntos tratados nos Conselhos de Docentes?

Em regra geral, são sempre, para já as informações que são dadas no Conselho pedagógico, que as coordenadoras vão, depois avaliações, outras informações que haja da escola e situações que hajam para discutir de turma ou de alunos.

O Conselho de Docentes costuma enviar informações para o CE?

Normalmente quando alguém dá alguma informação que interesse realmente ao CE passa pelas reuniões que fazemos com a nossa coordenadora e depois será ela a transmitir. Mas são mais vezes a informação a vir de cima do que a ir cá de baixo.

Tem conhecimento se a escola está envolvida em alguns projectos?

Esta escola, sinceramente não sei.

Gostava de permanecer nesta escola? Porquê?

Sim, também já sou efectiva. Para já o pensar que eu posso fazer alguma coisa para contribuir que seja melhor, porque também iniciei com uma turma de 1º ano e gostava de levá-la até ao fim e porque estou perto de casa. Acho que é uma simpática, é uma escola que está bem inserida, com os mecanismos certos consegue-se abrir a escola à comunidade e trazer mais coisas para a escola, mesmo a nível de infra-estruturas, mesmo a nível de projectos, é uma escola que as pessoas, mesmo os encarregados de educação são umas pessoas receptivas, basicamente acho que é isso.

Fale-me um pouco sobre as reuniões de ano.

Eu só fui agora a uma das reuniões para a realização das fichas de avaliação, antes disso não fui.

Acha que estas reuniões são benéficas?

Eu acho que, se calhar, o primeiro ponto benéfico é conhecer os outros colegas do agrupamento, do ano em que estamos e acabamos por partilhar sempre informação e material, basicamente acho que isso é bom.

O que mudou na sua vida profissional com este modelo? Sempre trabalhou neste modelo?

Não, logo ao princípio quando trabalhei funcionava a escola autónoma.

Acha que com o agrupamento existe mais burocracia e reuniões?

Existe mais reuniões, que para já, porque não funcionamos só com os 5 ou 6 professores do 1º Ciclo, mas temos que funcionar depois com a coordenação, com as reuniões do CE, com o Conselho Pedagógico e por aí adiante, portanto nesse ponto sim. Eu acho que existe mais burocracia porque temos que pedir sempre autorização ao agrupamento para determinadas situações e acabamos por não fazer as coisas isoladamente, temos que prestar contas.

Este ano foi iniciado o Enriquecimento Curricular. Como funciona o Apoio ao Estudo?

Eu para já tenho feito Apoio ao estudo dentro dos moldes como estavam a fazer, normalmente é na ajuda dos trabalhos de casa que os miúdos tenham e em alguma outra dificuldade.

E qual a sua opinião em relação a esta nova função de supervisão?

Acho bem, porque nós também temos que saber o que é que as pessoas que estão pelos CAF's, pelo acompanhamento de apoio à família fazem e ver o tipo de trabalho e como é que é feito, acho importante.

Existe algum trabalho entre os professores de turma e os monitores do enriquecimento?

Não, em conjunto não.

Acha que os representantes dos pais participam efectivamente nos órgãos de gestão do agrupamento?

Eu penso que na AE, o representante dos pais está presente.

E acha esta participação positiva ou negativa?

Eu acho que é positiva, porque para já os pais têm direito de saber o que se passa na escola, a escola não é um mundo fechado e penso que acaba por ser um ponto de ligação com os outros pais, apesar de nem todos participarem da maneira mais activa e positiva, como acontece, não é, porque os pais estão habituados a serem chamados à escola quando há problemas, infelizmente, ou para ouvir, às vezes umas certas descascas dos professores, coisas que não gostam, mas é importante especialmente se essa pessoa tiver um nível de receptividade em que possa reunir com os pais dar ideias e ouvir os pais, penso que é muito positivo.

Como comunica com os pais dos seus alunos? Formalmente, informalmente...

É na reunião de apresentação que disponibilizo o meu número de telefone pessoal, para me ligarem, porque nem sempre é fácil, para já quando estamos em aulas é impossível atender os telefones e quando saímos também ou temos outras coisas para fazer ou temos apoio ao estudo, nem sempre é possível e acabo sempre por disponibilizar o meu número de telefone particular para eles me ligarem quando puderem. Quando tenho recados escrevo no caderno diário ou então mando um bilhete. Mas se alguém me abordar ao portão também falo, desde que não esteja em cima da hora e que seja dois ou três minutos, mas normalmente não interrompo as aulas para falar com os pais.

Alguma vez teve um problema grave com os pais que necessitasse da ajuda do CE?

Não.

E conhece algum caso que se tenha sucedido?

Nas escolas onde eu estive, neste agrupamento, sempre foram pessoas que estiveram presentes em reuniões de pais em que houve situações mais complicadas e disponibilizaram-se a ir e realmente foram impecáveis.

Acha que existem diferenças na relação com a autarquia, desde que as escolas estão em agrupamento?

Eu penso que quando as escolas eram 1º Ciclo, autónomas, conseguíamos mais coisas da autarquia do que propriamente quando passa pelo agrupamento, parece que a autarquia pensa que a escola do 1º Ciclo é já responsabilidade do agrupamento e lava daí um bocadinho as mãos. Eu acho que quando íamos lá bater à porta, como se costuma dizer, sermos chatinhas, persistentes...assim vamos para o agrupamento, o agrupamento faz a ligação, e acho que neste aspecto as escolas perderam um bocadinho. A escola costuma realizar alguma actividade com alguma instituição ou empresa da comunidade?

Sim, fazem o jornal, com a participação da junta de freguesia, a Escola Fixa de Trânsito também. Sei também que há um projecto “Crescer a Brincar” que é com uma representante da Câmara, do Centro de Saúde também há, ainda bem há pouco tempo tivemos aqui uma terapeuta ocupacional para ver a postura das crianças, na sala de aula, eu acho que sim.

Entrevista realizada à Professora Patrícia- coordenadora de escola EB1
Padre Agostinho da Silva **E9**

Fale-me um pouco sobre a sua experiência profissional.

Eu sou professora há nove anos comecei no primeiro ano de serviço, num externato particular, com um primeiro ano, e entretanto concorri ao Estado, fiquei vinculada e tive três anos com a mesma turma, com seis anos de serviço fiquei efectiva, e estou efectiva nesta escola há dois anos, no ano passado também tive esta turma.

Fez mais alguma formação além da inicial?

Fiz a licenciatura no 1º Ciclo no meu primeiro ano de trabalho, leccionava de dia e ia às aulas de noite.

Em quantas escolas esteve?

Tirando o externato, em escolas oficiais, tive na António Torrado, na Abóbada nº2, Almargem do Bispo e Padre Agostinho da Silva, portanto 4 escolas.

Mudou muito a sua profissão ao longo destes nove anos?

Vai sempre alterando um bocadinho, mas acho que a maneira de ensinar continua a mesma, só que as crianças estão sempre a mudar, portanto o grupo que apanhei, à nove anos atrás, quando iniciei, não tem nada a ver com as crianças de hoje em dia. Elas já trazem mais vivências de casa, parece que o próprio mundo as está a transformar, acho que muitas delas, neste momento, já nascem ensinadas. Mas a nível de ensinar não mudou assim muito, acho que algumas formações me ajudaram, mas que se mantém mais ou menos.

E então a parte administrativa?

A parte administrativa mudou, é assim eu já fui subdirectora de uma escola e acho que neste momento temos mais trabalho quando éramos directoras e subdirectoras, porque bastava-nos entrar em contacto com a delegação escolar, neste momento acho que sobrecarregam um bocadinho a parte administrativa e no meu caso como sou coordenadora sobrecarrega muito, temos que entregar todos os documentos na mesma, na parte burocrática ainda continua mais do que quando era com a delegação, neste caso vai primeiro à secretaria, depois passa para o Conselho Executivo e depois desce novamente à coordenação de escola.

Acha que existem diferenças entre o cargo de directora/subdirectora e o de coordenadora de escola?

Existe, existe. Nós como directoras tínhamos mais poder não é, tomávamos algumas decisões, neste momento como coordenadoras não tomamos decisões nenhuma, somos mais um mensageiro, dos colegas para o Conselho Executivo e do Conselho Executivo para os colegas. Portanto deixámos de poder exercer algum poder como tínhamos antigamente nas escolas.

Acompanhou o processo de constituição deste Agrupamento?

Não, não.

Sei que já trabalhou num Agrupamento Horizontal. Qual a sua opinião entre o Agrupamento Horizontal e o vertical?

Funciona melhor o Horizontal, porque primeiro são só escolas do 1º Ciclo e jardins-de-infância, conhecem a realidade, ela está mais próxima. O Presidente do Conselho Executivo ou é um professor do 1º Ciclo ou um educador de infância, no meu caso era educador de infância, tem uma visão mais aprofundada sobre o que se passa no 1º Ciclo, do que nos agrupamentos verticais, isso foi um dos aspectos, a nível de trabalho tínhamos o trabalho muito mais orientado, porque era tudo dentro do 1º Ciclo nós tínhamos dossiers, tudo feitinho, com competências em que precisávamos de alguma ficha, de algum trabalho bastávamos pedir ao agrupamento porque já tínhamos tudo elaborado em dossiers, enquanto no agrupamento vertical é tudo mais complicado, não existe isto no agrupamento e era uma coisa que nos falicitava mais a vida. Mesmo a nível de materiais, que nós precisávamos para a sala de aula e eles lá tinham sempre, neste agrupamento onde eu estive, se faltasse caneta, tinteiros, fazíamos a requisição e trazíamos logo o material, logo na hora. Aqui demora mais ou menos 2 a 3 semanas, um mês.

Então neste momento a escola não tem nenhum dinheiro em seu poder?

Não, as escolas neste momento não têm dinheiro em poder próprio, está todo depositado no agrupamento. As escolas agora tem menos autonomia financeira.

Na sua opinião acha que existe mais ou menos relação entre os níveis de ensino?

Tenta-se, nós 1º Ciclo, se calhar estamos um bocadinho mais juntas, porque temos as reuniões de grupo que é benéfico, enquanto não estávamos em agrupamento encontrávamo-nos nas acções de formação, esporadicamente, e às vezes nem nos conhecíamos. Nesse aspecto é benéfico, porque nós reunimos 3 vezes por período, preparamos fichas em comum, partilhamos actividades, experiências, agora a articulação com os outros níveis...com o pré escolar temos alguma ligação, porque aqui na escola há pré-escolar, trabalhamos algumas actividades...agora com os outros ciclos, o que é que nós fazemos, não temos uma grande ligação por exemplo, o 4º ano vai ao agrupamento, no final do ano, para ter uma noção da realidade do que vai encontrar, fazemos passagem de casos com o 2º ciclo. Agora estamos a tentar, junto do departamento de Língua Portuguesa e de Ciências/Matemática, fazer algum ajuste de programas, foi uma iniciativa deste ano, para facilitar os programas de 3º e 4º ano, que são um bocadinho exaustivos, e chegando ao 5º ano vai-se repetir muita coisa, então está-se a fazer um ajuste, porque não vale a pena estarmos a esforçar

muitos as crianças com uma matéria que quando chegarem ao 5º ano vão repetir tudo exaustivamente. Acho que este é um aspecto positivo, até agora...vamos ver.

A escola sede costuma fomentar actividades para fomentar estas relações?

Sim, estas medidas partiram da escola sede.

Nas reuniões que tem com o Conselho Executivo que assuntos são tratados?

São- nos dadas informações, são tratados problemas existentes nas escolas, acções de formação, actividades, tudo o que se passa no Pedagógico é transmitido nesta reunião de coordenadoras, porque depois é nossa função, nas nossa reuniões de Conselho de Docentes, transmitirmos aos colegas o que se está a passar no Agrupamento.

Quando existe algum problema ou uma dúvida o Conselho Executivo mostra-se disponível para resolver?

Sim, eu quando tenho algum problema para resolver telefono logo à Vice presidente, a representante do 1º Ciclo e se não for na hora é quase.

Este ano as informações do Pedagógico são transmitidas de maneira diferente. O que acha sobre isto?

Este ano as informações são transmitidas em conjunto, porque no ano passado na reunião de Conselhos de Docentes a coordenadora de escola dava as informações todas que tinha e posteriormente o coordenador de docentes também ia dar informações, o que se sobrepunha informação de informação. Então, este ano, o Conselho executivo optou por estar presente nas reuniões de coordenadores de escola e coordenadores de docentes e portanto fazem depois a reunião de Conselho de docentes e já não se vão sobrepor assuntos. Porque muitas das vezes transmitia-se a mesma informação duas vezes, o que era desnecessário.

Quem é que vos transmite as informações do Pedagógico?

Algumas é a Presidente do Conselho Executivo, outras é a professora Paula, que é a representante do Pedagógico.

Pelas informações que recebe nestas reuniões acha que no Pedagógico tem-se tratado efectivamente os problemas do 1º Ciclo?

Tratam-se de alguns, mas acho que há outros que ficam um bocadinho assim aquém, mas também temos só uma representante, não é, logo aí estamos um bocadinho em desvantagem, mas acho que tem tratado de tudo. Algumas coisas que são discutidas, no Pedagógico, que tentam assemelhar o 1ºCiclo ao 2º e ao 3º Ciclo o que é complicado, porque a nossa realidade é completamente diferente. E o que se tem estado a fazer é assemelhar muito umas coisas às outras e aí deveria de haver um bocadinho de distinção, porque nós não funcionamos da mesma maneira como funciona o 2º e o 3º Ciclo. Mas penso que este ano se tem estado a trabalhar mais o 1º Ciclo.

Em relação à Assembleia de Escola, é-vos dada alguma informação acerca das suas reuniões?

È assim, eu da Assembleia de escola tenho conhecimento de quando são as reuniões e apenas isso.

Quem é que elabora o PAA da escola?

É o Conselho de Docentes.

E recebem algumas directrizes para a sua elaboração?

Não...não.

Número de visitas...

Isso sim, temos três visitas por ano, o passeio final de ano não conta como visita, é considerado passeio mesmo, e depois temos aquelas actividades que vão surgindo ao longo do ano, as promovidas pela Junta, pela Câmara, que vão sendo encaixadas no PAA. Temos três visitas por ano e normalmente elaboramos o plano de acordo com os programas que estão a ser leccionados em cada turma e pronto, costumamos ir uma em cada período.

Receberam algumas directrizes para a construção do PAA?

Temos, isso temos uma grelha que é fornecida pelo Conselho Executivo, para ser unânime para todas as escolas.

Sei que para alterarem uma actividade do PAA, só precisam a autorização do Conselho Executivo. Esta situação é melhor ou pior?

Acho que é melhor, porque no ano passado tinha que ir a Pedagógico e às vezes demorava muito tempo o Pedagógico e quando chegava a altura do Pedagógico a actividade já tinha passado. Acho que foi benéfico o Conselho executivo ficar com esse poder, porque assim, automaticamente, pode aprovar ou não e é muito mais prático.

Na sua opinião acha que o PEE tem impacto na prática pedagógica da escola?

Tem, apesar de o PE do Agrupamento ainda não estar totalmente aprovado, só foi aprovado até determinada altura, neste momento não sei se está mais algum ou não. A Dra. Hélia informou-nos até onde ele tinha sido aprovado, isto já há 3 anos.

Qual é o documento que tem sido a directriz da escola?

È assim nós temos um Projecto Curricular de Escola e depois temos um Projecto Curricular de Turma, e cada turma tem trabalhado mais sobre o seu projecto curricular.

Trabalhou em alguma escola onde o PEE era efectivamente vivido?

Sim, no Agrupamento de Almargem do Bispo, que era um agrupamento horizontal, nós tínhamos um projecto educativo que era da leitura e todas as escolas trabalharam uma obra ou duas, durante esse ano, para além do projecto curricular de turma, trabalhámos também uma obra para promover o sucesso na leitura. Foi benéfico porque foi um trabalho

que durou o ano todo, todas as actividades eram canalizadas nesse aspecto, desde desfile de Natal, trabalho de fim de ano, e como eram escolas isoladas praticamente, nós reuníamos-nos uma vez por mês numa escola para todos os alunos terem contacto com as várias escolas da freguesia. Todo este trabalho foi sendo feito ao longo do ano.

È pena neste agrupamento não haver...

O agrupamento é muito grande e cada escola tem uma realidade, enquanto lá era um meio rural, o meio era praticamente igual para todos, aqui não, aqui temos uma grande diferença, mesmo de escola para escola. O Agrupamento esteve sujeito a uma avaliação interna e externa, tem conhecimento?

Tenho, a externa foi feita no ano passado e a interna eu não estava cá.

Em relação à avaliação externa, lembra-se como decorreu o processo?

Sei que vieram três avaliadores, vou falar como coordenadora, nós tivemos uma reunião e foram feitas questões e fomos respondendo aleatoriamente. Foi comunicado á escola que iria haver a avaliação e entregaram-nos um guião onde estavam possíveis perguntas que nos poderiam colocar, foi o Conselho Executivo que teve uma reunião com todos os coordenadores de escola e forneceu-nos esse guião.

O Agrupamento está no processo para a construção do Contrato de Autonomia. Para a implementação deste processo foi solicitada a opinião dos professores do 1ºCiclo?

Foi. Tivemos reunião, as coordenadoras de escola, e foi-nos pedido o que é se poderia beneficiar com a Autonomia do agrupamento e depois foi transmitido a todo o Conselho de Docentes e elaborámos o que é que acharíamos que iria resultar, o que é que não iria resultar, o que é que quereríamos ver como autonomia no agrupamento, portanto o que é que o agrupamento poderia fazer se tivesse essa autonomia.

Tem conhecimento em que fase do processo está o Contrato de Autonomia?

Eu acho que o Contrato de Autonomia era para ter sido assinado até ao final de Dezembro, mas não tenho mais nenhuma informação.

Tem conhecimento o que é o Contrato de Autonomia?

Não, não.

Além de coordenadora não exerce mais nenhuma função?

Apenas a de professora

Na sua opinião acha que os professores têm mais poder ou menos no funcionamento e organização da escola, desde que estão em agrupamento?

Menos, menos. Temos menos, porque enquanto cada professor orientava o seu dia de trabalho, neste momento temos um horário, fornecido pelo agrupamento, em que todos os anos, a mesma hora e em

todas as escolas tem que estar a leccionar a mesma disciplina, ora isso no 1º Ciclo, que sempre tivemos habituadas a uma interdisciplinaridade é um bocadinho complicado. E não é só isso, nós trabalhamos com crianças pequenas, que nos trazem todos os dias vivências, e nós a partir dessas vivências trabalhávamos muitos conteúdos, mas neste momento é impensável. Porque é uma hora para a Matemática, uma hora para a Língua Portuguesa...

Como são organizadas as festas e as actividades da escola?

São os professores, em cada período há um grupo de trabalho, entretanto também temos um grupo de visitas de estudo. Cada grupo organiza os acontecimentos

que há durante esse período, comunica ao Conselho de Docentes o que se está a pensar fazer e entretanto todos os professores em conjunto com esse grupo participam nas várias actividades.

Neste ano Lectivo a escola está envolvida em algum projecto?

A escola está, até tinha dois projectos que era o Projecto “O Jornal da Miudagem”, que mesmo sem o dinheiro da Câmara nós estamos com o projecto, e tínhamos o projecto da “Horta”, que está parado, porque não tivemos financiamento por parte da Câmara Municipal de Cascais, porque estão a gastar as verbas com o Enriquecimento Curricular. O Enriquecimento Curricular está a ter mais peso do que a escola, propriamente, porque não podemos fazer alteração de horários, nem nada, porque como sabe aqui na escola temos os três horários e ainda agora no Carnaval tentámos reunir a escola toda para fazer o desfile, mas por causa das actividades do Enriquecimento Curricular não pudemos fazer essa alteração. Portanto foi prejudicada a escola em benefício do Enriquecimento Curricular.

Na sua opinião quais são as características positivas e negativas da escola?

Características positivas, tem um bom grupo de trabalho, acho também que as crianças são muito boas, não são crianças de arranjam conflitos nas horas de intervalo, cada um com as suas limitações, não se pode ter uma escola a 100%. Aspectos negativos temos muitos, temos uma escola muito degradada, temos uma escola, que realmente precisava de uma escola nova, isto é uma escola que é provisória já há 20 anos, basta olhar para o espaço exterior da escola, a única coisa que as crianças têm para brincar é terra e pedras, acho que aí sim o grande aspecto negativo desta escola é a falta de condições físicas. Em relação aos horários também é um bocadinho prejudicial, porque devido aos 3 horários não há tanto contacto entre todos, entre alunos, professores, comunidade educativa, mas atendendo ao excesso de crianças que temos na escola tem mesmo que ser mesmo o horário repartido.

Quando chegou a este agrupamento como foi recebida?

Antes de estar nesta escola, estive na António Torrado e fui recebida bem. No início do ano fazem sempre uma recepção aos professores onde nos é apresentado o Conselho Executivo, os coordenadores de escola, os coordenadores de departamento, pessoal administrativo, o chefe de pessoal auxiliar e em que depois há um beberete após as palavras da nossa presidente.

E noutras escolas que passou a recepção também era assim?

Ora no outro agrupamento onde eu estive também houve uma reunião geral logo de professores e educadores, mas não houve beberete, houve uma reunião de várias horas onde organizámos muito trabalho, desde projecto educativo...foi feito tudo em conjunto.

Se calhar por isso é que também teve a concretização que teve, porque foi realizado por todos.

Exactamente porque foi partilhado por todos. Durante aqueles quinze dias de Setembro fizemos muitas alterações, mas todos em conjunto.

O documento que regula o funcionamento da escola é o Regulamento Interno do Agrupamento, ou existe um regulamento mais específico para esta escola?

Não nós somos regidos pelo RI do Agrupamento e depois a única coisa que temos é o PCE e aí estão incluídos a parte do RI que corresponde ao 1º Ciclo.

Já me falou um pouco sobre as reuniões de ano, quem é que marca as reuniões?

È a coordenadora de ano.

Estas reuniões têm tido algum impacto na sua prática pedagógica dentro da sala de aula?

Tem, tem, porque nós partilhamos experiências, eu não sou assim muito velha, só tenho 9 anos de serviço, e vamos aprendendo com as mais velhas e com as mais novas. As mais novas vêm cheias de força, não é verdade, nós com um ano ou dois de serviço achamos que conseguimos mudar tudo, mas quando chegamos aí aos 9 ou aos 10 as coisas já não são bem assim. Alterei a minha dinâmica A disposição da sala, numa das últimas reuniões que tivemos, agora não agora já está outra vez, porque a senhora mudou-me tudo. Houve uma experiência de grupos, com uma troca de pontos por troca de comportamento e estou neste momento a fazer isso aqui na sala e tem dado resultado, portanto já foi um ponto benéfico dessas reuniões de grupo. Também a elaboração das fichas iguais, no início achava que era um bocadinho..., não era muito bom, porque cada turma estava a um nível, mas agora tem-nos ajudado, porque nós realmente, eu noto neste 3ºano nós temos estado a levar os grupos muito certinhos, muito ao ritmo uns dos outros. Que é para depois chegarem ao 2º Ciclo e estarem todos no mesmo patamar, embora existam turmas que não conseguem, mas

temos estado a tentar isso. E eu aqui com a minha colega do 3º ano tentamos mesmo trabalhar da mesma forma, também já nos conhecemos há muitos anos, já trabalhámos juntas e tentamos sempre estar com a turma ao mesmo nível, leccionar a mesma matéria e até fazemos as planificações juntas.

Os Agrupamentos têm originado mais burocracia e reuniões?

Mais burocracia e mais reuniões, mais reuniões, sem dúvida nenhuma. Eu trabalhei quase cinco anos sem agrupamento, com delegações escolares, e temos mais reuniões, no entanto se calhar também estamos mais informadas de certas coisas que na altura não estávamos. Chega-nos mais informações á escola, nós antigamente tínhamos as informações pelas reuniões de sindicato e enfim sabemos como são os sindicatos é o que convém aos professores, agora chegam-nos as informações de outra maneira, se calhar temos mais trabalho porque nos é exigido mais coisas, mas também com o que vem aí sobre a avaliação dos professores nós devemos estar muito bem informados de tudo

Como é que decorreu a implementação do Enriquecimento Curricular aqui na escola?

Então chegámos cá no dia 1 de Setembro e foi-me dito que “ na tua escola vai haver EE este ano”. Foi assim que nos foi comunicado.

No ano lectivo anterior não houve nenhuma informação acerca do EE?

O Conselho Executivo veio ver a escola, a Dra. Hélia já sabia como é que esta escola funcionava, com três horários, o que era impensável ter aqui o EE, mas em Setembro quando chegámos, para espanto, tínhamos EE.

E então como é que é realizado o EE na escola, uma vez que não têm condições?

O desporto escolar é leccionado numa colectividade aqui próxima, em que as crianças têm que se deslocar a pé 700 metros, para cada lado, e quando chove vão à chuva e quando chove muito ficam na escola, no refeitório, na biblioteca e na sala do ATL. A música, o Inglês e o apoio ao Estudo é leccionado aqui na escola. Quem entra à uma e um quarto, tem enriquecimento de manhã, quem sai à uma e um quarto, tem enriquecimento á tarde, e as crianças que estão no horário normal têm enriquecimento a partir das três e meia. Quase todas as horas estão a sair e a entrar miúdos, desde as oito da manhã até à tarde, é o toque de campainha, é o barulho das crianças.

Acha que isto influencia os alunos que estão em aulas?

Influencia e prejudica muito, eu falo por mim, porque estou aqui nestas salas da frente e as crianças têm que esperar todas aqui, é barulho às 10 da manhã, quando entram, é barulho ao um quarto para o meio dia,

quando saem depois é barulho à tarde, porque os da tarde só entram às duas horas ficam aqui 40 minutos na rua, é complicado.

Como funciona o Apoio ao Estudo?

Eu não dou Apoio ao Estudo quem dá o meu apoio ao estudo é a professora do apoio educativo, todas as outras professoras dão apoio à turma, no entanto, o da minha turma eu costumo sempre planificar esse apoio ao estudo com a professora do apoio educativo. A minha turma faz um reforço das aprendizagens que teve, portanto matéria nova, esclarecimentos de dúvidas, algumas vezes fazem os trabalhos de casa, porque eu não mando todos os dias trabalhos de casa e pronto planifico com a colega do apoio educativo, mas é ela que dá o apoio ao estudo.

Então não tem que fazer supervisão de actividades?

Faço, supervisão faço.

Qual a sua opinião sobre esta nova função?

Supervisão...vejo os dossiers que estão feitos, da minha turma, portanto cada turma tem um dossier, no momento em que estou cá vejo o que é que os alunos estão a fazer, tanto os meus alunos como os alunos da professora Eugénia, são as turmas que eu posso supervisionar nessa meia hora e depois vou aos dossiers ver se os sumários estão de acordo ou não estão, se há algum problema ou não.

O desporto é realizado fora do espaço da escola, alguém vai realizar supervisão a esta actividade?

Por acaso a supervisão é realizada sempre aqui na escola.

Existe algum trabalho entre os professores de turma e os professores do EE?

Sim, nós temos tentado, este ano, no nosso jornal eles entraram, a parte do ATL, nas festas tentamos sempre ter a colaboração dos professores, da professora de música, com canções, o professor de desporto já participou com os nossos alunos numa actividade promovida pela Câmara de Cascais, foi o Jogo do Mata. Tentamos sempre, cada vez que há alguma actividade que se possa compatibilizar com eles pedimos sempre a sua colaboração.

Acha que os representantes dos pais participam efectivamente nos órgãos de gestão do Agrupamento?

O nosso presidente da Associação de Pais faz parte da Assembleia de Escola.

Como participa a Associação de Pais na vida da escola?

A Associação de Pais nesta escola, cada vez que há um problema mais grave eles vêm ter comigo, têm reunião comigo, mas a Associação de Pais ainda não interiorizou bem que ...antigamente a Associação de Pais funcionava muito dentro da escola, antes de haver agrupamento e eles ainda estão um bocadinho com essa noção, portanto as reuniões já não

podem ser feitas cá na escola, têm que ser feitas no agrupamento, mas eles tentam sempre primeiro vir à coordenadora de escola, falar com a coordenadora de escola, e como eu disse atrás a coordenadora de escola já não tem poder. Também o facto de existir uma Associação de Pais do agrupamento originou que as associações das escolas perderam muita autonomia. A nossa AP participa connosco nas festas, no Natal, até agora, promovia sempre uma ida ao cinema, a todos os meninos da escola, este ano não promoveu essa ida, mas ofereceu um lanche para todos os meninos e comprou material para a escola, a escola necessitava. No final do ano temos sempre uma grande festa, feita pela AP, ela é que é o suporte praticamente da festa e cada vez que temos algum problema tentamos sempre também recorrer um bocadinho à AP, ainda agora com o problema do EE das crianças terem que se deslocar a pé até aos Vinhais, tentámos, junto deles, para com que eles fizessem mais pressão no agrupamento e na câmara, porque ao fim ao cabo eles ainda continuam a ter mais um bocadinho força do que nós professores, é nesse aspecto que nós colaboramos com a AP.

Como comunica com os pais dos seus alunos? Formal, informalmente.

È assim nó temos uma caderneta escola , quando há algum assunto...quando são assim assuntos esporádicos eu mando na caderneta, quando são assuntos mais sérios peço sempre ao EE para ter uma reunião comigo. Também às vezes falo com os pais dos meus alunos à entrada, quando eles querem algum esclarecimento, ou quando vêm à hora do intervalo, à saída, não me recuso a atender pai nenhum, apesar de ter um horário para os receber.

Quando existe um problema mais grave com os pais o CE dá-vos apoio?

Sim, sim. No ano passado houve alguns problemas com uma turma porque a professora casou-se e depois teve que entrar em baixa, por gravidez de risco, e então a turma esteve muito tempo sem professor e o CE apoiou-nos sempre. Veio a reuniões inclusive com os pais, vinha cá quando os pais se juntavam à porta a dizer que iam fazer manifestações e fechar a escola, na altura a vice presidente veio sempre à escola, ela até veio dar uma aula, ela foi espectacular.

E a vice presidente é a mesma deste ano?

Não a do ano passado reformou-se.

E este ano sente mais apoio ou menos?

Eu já a conhecia porque ela coordenadora de uma escola também. Ela vêm mais à escola do que a do ano passado, realmente esta colega vem mais, talvez se calhar foi-lhe atribuída uma tarefa de visitar mais vezes as escolas do 1º Ciclo, porque nós no ano passado, só se houvesse uma informação mais urgente, ou quando havia alguma coisa é que a vice

presidente se deslocava à escola, este ano não, a vice presidente anda mais pelas escolas.

Que diferenças existem com a autarquia desde que a escola está em agrupamento?

Acho que não existem diferenças, é assim o que antigamente a autarquia fazia continua a fazer, nós temos algumas ligações com a autarquia, nomeadamente o Dia Mundial da Criança, temos também as idas à Escola Fixa de Trânsito, que também é promovida pela autarquia e portanto continuamos em relação.

Mas vocês contactam directamente com a autarquia?

È assim as reparações que são feitas pela autarquia, tipo reparações na escola, não é preciso ir ao agrupamento, somos nós que solicitamos à Junta de Freguesia. A junta marca connosco reuniões, duas ou três por ano, com todas as coordenadoras de escola, em que também estão elementos do CE, nomeadamente a vice presidente. Quando são reparações para a câmara têm que passar pelo agrupamento.

A escola costuma realizar alguma actividade com uma empresa ou instituição da comunidade?

Não, no final do ano, mas aí não somos nós directamente, é a AP que solicita ajuda às várias empresas daqui, mas não somos directamente nós, a escola, é por intermédio da AP. No ano passado fizemos uma actividade com a Gimbolo, o São Martinho, em que pedimos que nos assassem as castanhas, este não tivemos essa colaboração porque não tivemos autorização para alterar o horário e então as castanhas tiveram que ser cozidas todas aqui na escola, portanto este ano não pedimos a colaboração da Gimbolo.

Não poderem trocar de horário para estas actividades é muito mau?

Acho que é muito mau, porque não conseguimos conviver a 100% a escola.

Entrevista realizada à professora Rita **E10**

Fale-me um pouco sobre a sua experiência profissional.

Dou aulas à cinco anos, à dois anos consegui ficar em QZP, antes de ser QZP dei aulas em Lisboa, Nas Galinheiras, numa escola de intervenção prioritária e dei depois em Benfica e no Arieiro. Tirei o meu curso no Instituto Superior de Educação e Ciências, no Lumiar.

Já exerceu cargos de gestão?

Gestão não, só fui uma vez coordenadora de grupo, de 2º ano.

Qual a sua opinião sobre estes cargos?

São importantes, porque alguém tem que gerir, agora há certas funções que sobrepõe a função do professor, porque dão muito mais valor a essas funções do que aquelas que nós realmente temos, que é a de professor, porque nós somos professores, acima de tudo, e acho que às vezes isso é um bocadinho posto de parte, principalmente pelo Ministério da Educação.

Este ano é o primeiro ano que está neste agrupamento?

Neste agrupamento sim.

Já esteve em alguma escola que não estivesse em agrupamento?

Já estive numa, que era única, que era de intervenção prioritária, nem houve nenhuma escola do 2º Ciclo, que se quisesse juntar, à escola, ela até ficou mesmo independente de todas as outras e... antes dos agrupamentos eu também leccionei em escolas que não estavam ainda em agrupamento. Com os agrupamentos acha que há mais articulação entre os vários níveis de ensino?

Eu acho que acaba por ser a mesma coisa. Porque antes de estarmos em agrupamento existiam aquelas visitas à escola, como hoje também se faz, ir à escola que recebia os alunos do 4º ano. Mas acho que sinceramente não há assim muito ...também o desporto escolar, eles irem durante o ano lá ao agrupamento, pronto, essas situações, porque de resto, entre mesmo currículos, eu acho que não há uma grande ligação.

Na sua opinião quais são as principais dificuldades existentes no desenvolvimento destas ligações?

É assim, eu acho que se fosse uma escola integrada, onde todos os professores estão juntos no mesmo espaço físico, era mais fácil, porque assim acaba um pouco por quebrar, uns estão no Murtal, outros estão em Matarraque, outros estão na Parede e é muito mais complicado.

Na sua opinião acha que o PEE tem impacto na prática pedagógica da escola?

Sinceramente acho que não, eu acho os que têm mais impacto são os projectos de turma, que nós fazemos, tem mais a par da turma, tendo em conta o meio e tudo o que está no outro, acho o que tem mais impacto é o que fazemos para a turma o PCT .

O PAA também é importante porque é uma maneira de nós esquematizarmos aquilo que queremos fazer ao longo do ano e dividir, até como temos que pedir autorização ao agrupamento é para as coisas ficarem mais certas e tratadas.

Existem diversos órgãos de gestão do agrupamento. Fale-me um pouco sobre eles.

Não tenho conhecimento. A única reunião que eu vou é as reuniões de grupo que é com os outros colegas do 2º ano.

Como lhe chegam as informações do CE e do CP?

É através da coordenadora de escola que vai a essas reuniões e depois traz-nos toda a documentação que é lá entregue e todas as informações.

Para si qual destes órgãos é que tem mais influência no agrupamento?

É o Conselho Executivo, porque tudo tem que passar pelo Conselho Executivo.

Quando chegou ao agrupamento informaram-lhe que houve uma avaliação externa?

Não, não.

Tem conhecimento que o agrupamento está no processo de construção da Autonomia. Para implementação deste processo sabe se foi solicitada a opinião dos professores do 1º Ciclo?

Eu julgo que sim.

Tem conhecimento em que fase do processo está o Contrato de Autonomia?

Não tenho, é assim, de vez em quando pedem-nos certas informações e auxílio para determinados projectos, o que é que nós gostaríamos ter com a autonomia, mas no geral, tudo junto ainda não. Mas de vez em quando fazem...quando foi no início do ano fizemos aquela reunião, ela fez um bocado a avaliação, como é que o agrupamento tinha sido avaliado, na reunião de boas vindas, que nos disseram como tinha sido avaliado o agrupamento, que avaliação que o agrupamento tinha tido.

Quando chegou a esta escola/agrupamento qual a impressão que ficou?

À escola fiquei com muito boa impressão, em relação ao agrupamento é só a secretária, preencher papéis, não há assim...

O que caracteriza esta escola/agrupamento?

Gosto muito do ambiente que há na escola, os alunos são importantes, porque sem alunos não há escola.

Na sua opinião os professores têm mais ou menos poder na organização e funcionamento da escola, desde que está em agrupamento?

Eu acho que é a mesma coisa.

Os professores podem alterar horários...

Isso não, nisso e em termos materiais, não, tudo tem que passar pelo agrupamento. Mas no restante, a nível de sala de aula não, mas na parte administrativa estamos condicionadas pelo agrupamento.

Na sua opinião acha que os pais têm mais poder nas escolas?

Não tem sido visível.

Sabe qual é a função do coordenador dos coordenadores de docentes?

É coordenar todos os docentes.

Acha que a pessoa que exerce este cargo terá dificuldades para representar todos os docentes do 1º Ciclo?

É assim certamente será mais fácil representar a sua própria escola e o ambiente que se lá passa, mas também se houver...como há aquelas reuniões de grupo, se calhar também os outros professores também metem a par do que existe nas outras escolas, as problemáticas.

Pelas informações que recebe da coordenadora sobre o pedagógico, acha que se tem tratado efectivamente os problemas do 1º Ciclo?

É em tudo o que nós fazemos, na avaliação, também em termos de reuniões eles enviam-nos sempre guiões...

Quais são os principais assuntos tratados nas reuniões de Conselho de Docentes?

As problemáticas dos alunos, os comportamentos as dificuldades de aprendizagem, é sempre mais à base do aluno não é, e depois tudo o que é informado nas reuniões, imagina, a coordenadora tem uma reunião à segunda-feira e nós até sexta-feira, fazemos uma reunião cá na escola para a coordenadora nos informar de tudo o que se passa lá.

O Conselho de Docentes costuma enviar informações para o CE?

Sempre que há algum problema tem que passar pelo Pedagógico, ou seja, nós informamos a nossa coordenadora, a nossa coordenadora leva a pedagógico e depois é decidido em conjunto.

Este ano a escola tem algum projecto?

Acho que este ano esses projectos que haviam no ano passado, não têm este ano porque não têm subsídios, mas este ano não há projectos.

Este ano é a primeira vez que está cá na escola. Gostava de cá ficar?

Eu gostava, porque gosto do ambiente da escola, acho que as colegas são espectaculares, apesar das crianças serem muito complicadas, mas é assim, crianças complicadas há em todas as escolas, mas se tivermos um bom ambiente de trabalho as coisas são muito fáceis de levar.

Fale-me um pouco sobre as reuniões de ano.

As reuniões são marcadas pela coordenadora do 2º ano, o que nós fazemos é definir os objectivos para cada período, fazemos as matrizes das fichas de avaliação, às vezes quando temos algum problema também expomos, para ver se as colegas nos ajudam, troca de experiências. Costumamos trocar materiais.

Acha que estas reuniões têm tido impacto na sua prática pedagógica?

É assim não muda muito se eu tiver lá alguma opinião que ache que se aplica para os meus alunos, eu aplico, mas se forem coisas que eu já aplico, não tem sentido mudar.

Na sua opinião quais são os aspectos positivos e negativos destes grupos de ano?

Aspectos positivos, por exemplo eu sou sozinha aqui...sou o único 2º ano que há aqui nesta escola acabo-me por guiar...se vou atrasada se vou adiantada na matéria, nesse aspecto é bom, mas era preferível se fosse um grupo de 2º ano da escola, se houvesse mais um 2º ano e trabalharem conjunto dentro da escola. Já trabalhei assim e é muito mais produtivo.

O que mudou na sua vida profissional desde que as escolas estão em agrupamento?

Tenho mais reuniões, mais burocracia, pedem-nos muita papelada, muitos papéis, esse é que é o problema, é papéis para tudo.

Este ano foi iniciado o Enriquecimento Curricular. Como funciona o Apoio ao Estudo?

O meu apoio não é feito aqui na escola, como tenho aulas de tarde, tenho que fazer o apoio ao estudo de manhã, no ATL que está as actividades de enriquecimento. No apoio ao estudo faço uma continuação do que faço aqui na sala e depois tenho meia hora de supervisão, onde vejo os dossiers dos outros professores, os sumários.

O que acha dessa função de supervisão?

Supervisão é assim um bocado, quer dizer, em certa medida é boa porque como a actividade não está a ser realizada cá na escola, é um

bocado para nós vermos o que se passa lá, mas por outro lado nós estamos a falar de profissionais e eles devem saber o que estão a fazer, não precisam de outra pessoa que vá dizer o que é que têm que fazer.

Qual a sua opinião sobre ter que sair da escola para realizar estas actividades?

Acho que é muito melhor fazer dentro da própria escola, até para os miúdos, é o enriquecimento da escola, ter que estar a sair da escola para ir fazer a outro lado, acho que não faz sentido.

Sente-se bem?

Eu gostava de fazer mais aqui na escola, porque estou num espaço estranho, que não me é familiar.

Existe algum trabalho entre si e os professores do Enriquecimento Curricular?

È só mais ver se faltam, não faltam, às vezes pedem-me algum acerto, às vezes é a nível de comportamento, para ver como é que eles se portam lá, falo muito com uma das monitoras, naquele espaço em que eu estou na supervisão falamos muito sobre vários aspectos, comportamento...se ela precisar de ajuda naquilo que ela está a fazer, eu ajudo-a sempre, agora a nível de planificação não.

Acha que os representantes dos pais participam efectivamente nos órgãos de gestão do agrupamento?

Eu julgo que na nossa escola nem há Associação de Pais, já houve, mas neste momento não.

Como comunica com os pais dos seus alunos?

Através de reuniões, ou então através de recados no caderno de trabalhos de casa, ou então pelo telefone. Também comunico com os pais à entrada da escola, quando há algum problema e mesmo que não haja, aquelas conversas “como é que vai o tempo”.

Já teve aqui algum problema grave com um pai?

Já.

E o Conselho Executivo deu-lhe apoio?

Foi grave, mas não nesse sentido. Não foi preciso a intervenção do CE.

Já trabalhou em escolas que não estavam em agrupamento. Nessa altura existia mais relação com as autarquias do que existe hoje?

Sim, nas galinheiras nós tínhamos muita, porque também eram miúdos com muitas carências e até muitas coisas eram proporcionadas pelas autarquias, não havia dinheiro da família, tem que ser sempre, até visitas ...inclusive fizemos na última semana de aulas...como são miúdos que até nem sabem que têm o mar ao pé de casa, fizemos uma semana radical com eles, mandámos vir montanhas e coisas para eles fazerem e a autarquia ajudou.

Aqui no agrupamento tem conhecimento...

Aqui também ajuda, porque quando eu fui à Escola Fixa de Trânsito quem me deu o autocarro foi a junta e agora quando for ao teatro é também pela junta.

Esse contacto é directo ou é indirecto?

È assim quando vem, já vem do agrupamento, mas depende das situações.

Sabe se a escola costuma realizar algumas actividades com uma instituição ou empresa da comunidade?

O Enriquecimento Curricular é com uma empresa da comunidade. De resto não me lembro de mais nada.

Entrevista realizada à Professora Emília **E11**

Fale-me um pouco sobre o seu percurso profissional.

Tirei o curso em Coimbra, em 70, depois de ter acabado o curso, não concorri, porque não tinha disposição, naquele momento e, supostamente

fui passar um ano à Alemanha, onde tinha a minha família naquelas altura, mas ao chegar lá deparei-me com uma situação, para mim nova, naquela altura havia professores portugueses integrados nas escolas alemãs e portanto foi o que aconteceu comigo, nessa altura eu concorri entre aspas, tratei do assunto e fiquei numa escola alemã a trabalhar, onde estive a dar aulas 13 anos, sempre na mesma escola. Éramos um grupo de mais ou menos 20 colegas e gostei muito, era o contrário do que se diz em relação aos alemães, gostei muito da maneira de ser deles quanto ao trabalho e não só, também no resto fiz muitos amigos, mas na escola gostei muito de trabalhar. Como é que era o meu trabalho ali? Eu tinha um grupo de alunos portugueses, mas trabalhava com alunos alemães também, eu comecei a trabalhar com alunos alemães com poucos conhecimentos da língua alemã, portanto eu cheguei na Alemanha no Verão e comecei a trabalhar no dia 2 de Fevereiro, que foi a uma segunda-feira, de 72. Aprendi muito com a situação, a língua em si ...valeu-me muito o francês, porque o meu subdirector falava muito o francês, o director não falava nenhuma língua além do alemão. E então tive que me despachar e fiz um curso na Universidade, apenas passados dois anos é que eu me consegui sentir mesmo à vontade, até lá...ao fim de um ano a gente entende tudo o que nos dizem, mas temos ainda alguns problemas com a expressão, mas depois de dois anos está ultrapassado o problema. Depois estive ali 13 anos e deixei de trabalhar porque o meu filho mais pequeno teve problemas de saúde e então eu tive que deixar o trabalho, foi difícil, mas pronto. Vim para Portugal em 86 e os meus filhos vieram para a escola Alemã e eu tive logo ali um convite para ir para aquela escola, mas eu recusei devido às circunstâncias que eu tinha deixado de trabalhar, que eram os filhos, e porque depois eu pensei que se eu fosse para a escola Alemã nunca mais voltava para a escola Portuguesa. Tinha uma certa curiosidade e como o bichinho do ensino mexia um bocadinho comigo fiz uma tentativa e fui ali a um externato a Cascais e aceitaram-me, estive lá dois anos, porque logo a seguir o meu filho mais velho que estava na Escola do Monte do Estoril tinha que ir para a Escola Alemã de Lisboa e aquilo transtornava novamente a minha vida, porque eles tinham horários diferentes, era muito complicado e voltei a desistir, com muita pena da escola, que não queriam que eu saísse, e ao mesmo tempo também tive pena. A escola voltou durante este tempo todo, a insistir comigo, mas eu não queria ser uma professora sempre a faltar e não tinha condições. Portanto tive esse tempo todo sem trabalhar até ao ano 2000, neste ano, por várias razões, que agora não interessa, resolvi voltar ao ensino, concorri e fui ter ali a uma escola da Galiza, a escola do Fim do Mundo onde está aquele bairro, foi um trabalho duro e interessante, duro porque eram crianças complicadas, problemáticas, foi interessante porque é sempre uma coisa diferente, um meio diferente, ao

fim ao cabo também nos torna mais ricos. Custou-me um bocadinho a deixar as crianças, mas decidi que depois era melhor, porque como professora não conseguia fazer tudo o que queria, por isso e pelo duro que a situação era naquela altura. Concorri depois para algumas escolas, não muitas, uma 5 ou 6, e vim ter aqui. Pertença ao quadro desta escola, efectivei-me muito cedo, quando eu vim da Alemanha já era efectiva, efectivei-me na Alemanha, quer dizer concorri, ao estar na Alemanha, embora eu não tivesse ido com vínculo daqui, não concorri aqui para ir para lá, porque eu fui passar um ano de férias e aí é que eu me decidi e a partir dali eu que eu tratei do meu assunto. De qualquer maneira fiquei vinculada ao nosso Ministério de Educação e tudo o que fazia da vida tinha um seguimento, o meu registo biográfico. Eu tinha dois, um a correr em Portugal e outro a correr na Alemanha, um com os alemães, um com os portugueses, com os alemães o meu caso era um bocadinho diferente porque havia dois tipos de professores, uns que eram contratados por Portugal e dependiam exclusivamente da parte portuguesa, em questões de vencimento e isso, eu não, eu dependia da parte portuguesa, só naquilo que, sei lá, vivia um bocadinho nesta dependência de estar a trabalhar com os alunos portugueses e tudo isso, tudo o resto era com os alemães, eu era paga pelos alemães.

Mudou muito a sua profissão ao longo destes anos?

Eu não mudei como professora, apesar dos meus 20 anos de serviço tenho pouco tempo aqui, estive aqueles dois anos no externato, depois praticamente ...em Portugal este é o meu sétimo ano de serviço, portanto é muito pouco tempo para tudo, até para eu me sentir integrada porque eu sinto-me não no ensino, mas em questões de burocracia, de papelada, de artigos , de isto e daquilo, e naturalmente foi muito tempo fora, enquanto à profissão sinto como sou...profissional, há naturalmente uma experiência que a gente vai sempre adquirindo, quer a gente queira, quer não, mas acho que a maneira que estou a ensinar hoje é igual à que eu tinha quando tinha 20 anos, a minha maneira continua.

Já exerceu algum cargo ou exerce de gestão?

Este ano sou coordenador de docentes.

Acha que é importante este cargo?

É assim, este cargo veio é relativamente novo na escola, começou no ano passado, pode ter...quer dizer..pode ter valor, mas tem que haver sempre uma coordenação entre a coordenadora de docentes e a coordenadora de escola para que funcione bem.

Acompanhou o processo de constituição deste Agrupamento?

Estava aqui na escola, mas sobre isso...o acompanhou, acompanhei um pouco longe e sem saber o que estava a acontecer exactamente porque tudo isto era novo para mim, mesmo agora eu estou aqui não conheço

muitas colegas, não as conheço porque não convivi com elas, portanto vivo de qualquer maneira ainda num mundo onde as coisas ainda me são um pouco estranhas e tem que ser aos poucos...ainda me estou a integrar.

Na sua opinião acha que existem diferenças entre as relações entre os vários desde que estão em agrupamento?

É assim, eu acho que a gente vive um bocadinho muito afastados do 2º ciclo e o 1º ciclo acaba por viver aqui muito fechado no seu meio, se calhar o 2º Ciclo no deles, e acaba por não haver uma convivência, acaba por, quer dizer acaba por ser compreensiva, porque são escolas que estão fisicamente afastadas e depois o resto torna-se um bocadinho complicado.

Mas acha que existe mais relação ou menos relação?

Do que antes? Sempre há mais..., mas eu não lhe sei agora dizer, não estou certa, mas quando vim para aqui agarrei num 4º ano também já havia isso, mesmo antes de estarmos em agrupamento, é a ideia que eu tenho, as crianças já lá iam a cima passar um dia, para haver esse passo de integração. Eu portanto não vejo, quer dizer não vejo assim muito, não existe porque também é impossível.

Quando tem um problema ou uma dúvida o CE mostra-se disponível para resolver?

É assim quando eu tenho uma dúvida aqui, a primeira pessoa que eu procuro é a minha coordenadora de escola, depois se não souber, por uma razão ou outra, é que eu vou ao agrupamento. Até hoje não tenho nenhuma razão de queixa.

Sei que tem reuniões com o CE, que assuntos são tratados?

São as reuniões juntamente com os coordenadores de escola e os assuntos dizem respeito à escola, os assuntos da...por exemplo, os assuntos que devem ser tratados nas reuniões de pais, avaliações, como devem ser feitas, ou o que deve ser feito ...nesta reunião uma coordenadora (representante do 1º Ciclo no Pedagógico) que assiste a essas reuniões (CP) e trás a informação. As reuniões são feitas com a Dra. Hélia e com a Professora Fernanda e com essa colega que recebe, que fala, que trás em conjunto com a Dra. Hélia e com a Professora Fernanda e partilham o essencial é dito ali.

Este ano as informações do Pedagógico são transmitidas de maneira diferente. O que acha sobre isto?

É assim eu acho que é melhor porque estamos duas pessoas da mesma escola e estão a ouvir a mesma coisa porque quantas mais reuniões pior, porque corre-se o risco de deturpar a informação dada ao passo que se eu estou a ouvir a mesma coisa que a outra colega está a ouvir nós podemos entender ou não entender bem, mas pelo menos sabemos que foi dita a mesma coisa.

Pelas informações que recebe do Pedagógico acha que se tem tratado realmente os problemas do 1º Ciclo?

Quando nós vamos ali aquelas reuniões a finalidade é tratar dos problemas do 1º Ciclo.

E no Pedagógico acha que realmente tentam resolver os problemas do 1º Ciclo?

Eu acho que sim porque é para isso que está lá uma representante nossa, essa representante é para levar o que ela acha de importante do que se passa no 1º Ciclo.

E a representante costuma ter reuniões com vocês antes do Pedagógico?

É assim se eu achar que tenho alguma coisa importante, eu comunico com a Paula e transmito-lhe aquilo que eu acho, por isso existe o telefone, e tenho o telefone dela, se eu não tiver transmitido nada ela transmite aquilo que acha que deve transmitir.

Tem tido algum feedback sobre a AE?

Se calhar deu, mas eu não estou a perceber a pergunta.

Há um órgão de gestão que é a Assembleia de Escola, onde estão representados o CE, a autarquia, os pais, o pessoal docente e o não docente, vocês têm algum feedback destas reuniões?

Sim o que sai dali que é importante é-nos transmitido.

Quem elabora o PAA?

Somos nós, ao fim do ano lectivo reunimo-nos e deixamos já preparado para o ano seguinte, se sofrer alterações nós temos que justificar porque é que estamos a fazer as alterações.

A escola recebe algumas directrizes para a elaboração do PAA?

Sim, há. Relativamente ao número de visitas, se não estou em erro está estipulado uma visita por trimestre e a visita de fim de ano que não é contada como essa visita normal, é uma visita...um passeio de fim de ano. Mas há, tanto há...há sim...há parâmetros que vem do Executivo.

Sei que as escolas para alterarem uma actividade do PAA só necessitam de pedir autorização ao CE, esta situação é melhor ou pior que a anterior?

Eu não lhe sei dizer se é melhor ou pior, eu acho que desde que funcione, o importante é que funcione, portanto se nós achamos que temos razões válidas para alterar uma actividade, temos que tentar alterá-la. O importante é que se dê seguimento aquilo que a gente pretende, se é trabalhar dali...quer dizer numa reunião com um nome ou numa outra, eu acho que isso não é o mais importante de tudo, o mais importante é que aja alguém capaz de dar a resposta mais depressa possível, e o nosso mal é exactamente isso, deixar correr no tempo muitas vezes as coisas e muita burocracia e os muitos papéis, eu continuo a dizer, exactamente que eu tenho essa experiência, muitos anos que não tem nada a ver com estes anos,

em termos de burocracia e de papelada não tem nada a ver, eu acho que nós vivemos num mundo de papéis.

Na sua opinião acha que o PEE, ou seja, o PEA, tem algum impacto na prática pedagógica da escola?

Eu penso que tudo que é de escola deve ter mais impacto daqui, é assim que também deve ser, porque o que vem de lá, quer dizer nós estamos em agrupamento, mas as directrizes e as coisas que são definidas lá não nos podem atingir especificamente. Eu acho que cada escola é um elo de ligação, mas ao fim ao cabo, sendo nós, um todo, acabamos por ser do todo uma parte definida. Aí está a Escola Padre Agostinho da Silva isso é uma parte do todo.

Mas o PEE é elaborado a nível de agrupamento para todas as escolas.

Eu acho que tudo é feito a nível de agrupamento, o agrupamento já está lá...repare que hoje eu já não faço nada sem ter lá ou escrevo sem ter agrupamento. Isso é uma coisa que hoje já está clara, porque todos nós fazemos parte daquele agrupamento, mas dentro do agrupamento, e é bem que seja assim, eu penso que temos raízes e temos que ter alguma coisa que nos caracterize e que nos defina.

Tem conhecimento que o agrupamento esteve sujeito a uma avaliação interna e externa?

Em pormenores não tenho, tenho...sei que houve uma avaliação, possivelmente foi dito aqui uma coisita ou outra, mas isto é assim ...

Mas essa se calhar foi a avaliação externa...

Eu acho que ao ser feita uma avaliação externa, antes de mais nada acho que a interna também faz o sentido...

Mas teve algum conhecimento se houve uma avaliação interna? Se foi comunicado aos professores?

Eu não sei, se houve...se fomos informados foi a escola, posso é eu não me estar a lembrar agora como foi feita a avaliação interna, a avaliação externa foi muito falada, isso é claro, todos nós tivemos conhecimento que iria haver uma avaliação. Naquela altura não estava tão integrada como estou agora e isto para mim, tudo isto para mim, como estou a dizer são seis anos e seis anos são muito pouco tempo, e parecendo que não a gente já trás connosco ou não, estes tais conhecimentos de tudo que depois nos fazem chegar mais facilmente a ver as coisas com uma determinada clareza ou não. Mas isto que me está a perguntar é uma questão de informação ou não. Eu acho que todos nós tivemos informação. O que é que eu diria aqui resumidamente houve uma informação sim, se a informação foi muito pormenorizada eu não tenho comigo esses pormenores.

Sabe que o Agrupamento está no processo de Construção da Autonomia. Lembra-se da implementação deste processo? Foi solicitada a opinião dos professores do 1º Ciclo?

Foi-nos pedido o que é que nós achávamos se achávamos vantagens da autonomia e quais, o quais eram as razões que nós encontrávamos em o agrupamento estar autónomo.

Tem conhecimento em que fase está o Contrato de Autonomia?

O CE tem-nos falado disso, nas reuniões, mas eu acho que o próprio agrupamento vive dependente da tutela, eles próprios chega a uma certa altura há ali um impasse uma espera, não é, em que as pessoas tem que esperar a ver o que é que vem de directrizes, que depois de terem sido feitas essas avaliações, a externa e a interna, há o tempo para se estudar e se dar uma definição.

Tem conhecimento o que é o Contrato de Autonomia?

Sempre há informação, se calhar ainda não há a informação que pode vir a haver porque as pessoas próprias precisam ter na mão determinadas coisas que não têm, agora claro que nós recebemos sempre a informação, agora de concreto, ir às linhas concretas, se calhar não sei muito, eu penso que reside essencialmente, espero eu, que a escola ao ser autónoma possa tomar decisões mais rápidas e eficazes e que possa favorecer, exactamente, o desenlace das coisas mais rápido. E sem a papelada, há que esperar que isto venha a beneficiar, de uma maneira muito positiva, o funcionamento e organização de todo o agrupamento.

Quais são as suas funções na escola além de coordenadora de docentes?

A minha função principal é ser professora, professora sempre. Ser coordenadora é uma coisa que não me está no sangue, mas ser professora está-me no sangue, eu sou professora e daí não abduco, o resto não sou mais nada.

E tem mais algumas funções? Eu sei que existe o grupo das festas...

Isso sim todas as actividades aqui, os trabalhos são partilhados, dependendo do tempo que...fiz parte do grupo das festas na altura do Natal, do 1º período, também fiquei com um determinado projecto, que é o projecto da "Horta", que agora não está a decorrer. As tarefas são sempre distribuídas pelos colegas, ou em grupos de duas, geralmente, conforme, assim sempre cabe alguma coisa. Neste ano tinha o projecto da "Horta", que não foi para a frente com falta de verba e tanto o orientar as festas, eu estive no 1º período e depois o colaborar e o ajudar sempre que for preciso e no que for preciso, isso sim claro.

Antes de estarem em agrupamento também existiam estas funções?

Existiam, existia a divisão das tarefas. Não é nada de novo do agrupamento, porque as tarefas tinham que ser feitas e, quer dizer, ou eram feitas...eu estive aqui um ano com um director sem componente lectiva, logo ele aí tomava...tinha mais na mão...sei lá, escrever actas fazia ele sempre, porque tinha o tempo todo disponível, portanto era justo que se

fizesse assim. De resto, mesmo assim, as tarefas eram divididas, ele não ficava com tudo.

Na sua opinião acha que os professores têm mais poder ou menos poder na organização e funcionamento da escola desde que estão em agrupamento?

Poder...vivemos dependentes do agrupamento, a escola hoje vive em funcionamento daquilo que o agrupamento...somos umas salas do agrupamento, embora a distância exista, isto não quer dizer nada, somos uma parte do todo.

Já me disse que o projecto onde está envolvida este ano não funciona.

Não porque não há verbas.

Na sua opinião quais são as características positivas e negativas desta escola?

O espaço físico, temos falta de algumas salas e agora que foi introduzido o EE, haveria a necessidade de haver, não era mais espaço, porque existe, mas era existir mais salas, onde as crianças pudessem ter essas actividades e não tivessem que sair daqui. Por exemplo, nos dias de chuva é muito desagradável a distância é ainda bastante e isso torna um bocadinho incómodo, a situação é incómoda, acho que sim, ter que sair daqui. De resto da escola acho que temos aqui espaço, temos...para mim é agradável sair da sala e estar ao ar livre, gosto disso, engraçado que às vezes até comparo com a minha escola alemã e até não tem nada a ver com isto, mas as salas eram exactamente basicamente feitas assim, está bem que era uma escola enorme, com 20 colegas e tinha outras condições, não tinha nada a ver, mas era assim um bocadinho.

Quando chegou a este agrupamento como foi recebida? Foi recebida de alguma maneira diferente?

Não, não, nada. Eu não cheguei ao agrupamento, o agrupamento é que chegou à escola onde eu estava, é assim, é tal e qual. Eu vim para aqui em 2001/2002, e portanto o agrupamento chegou aqui e encontrou-me e eu tive que simplesmente que me adaptar e tento fazê-lo na medida do possível.

O documento que regula o funcionamento e a organização é o RI do agrupamento? Ou existe um documento mais específico nesta escola?

É assim eu não lhe posso responder bem a isso, se calhar a minha coordenadora poderá responder melhor a isso, eu penso que tudo tenta ser um bocadinho orientado pelas directrizes chave, mas depois acaba por ser...ao sermos cada um, uma realidade concreta acaba por não ter sentido...acabam as coisas por serem definidas em função da realidade em que nós estamos.

Fale-me um pouco sobre os grupos de ano?

As reuniões de ano há pelo menos uma vez por trimestre, há as reuniões de ano antes de fazermos as avaliações antes do final de cada

período, as reuniões têm, temos que ver sempre o lado positivo, no entanto, às vezes acho que vale pelo comunicar, pelo ver, pela partilha, para vermos onde é que eu vou e onde é que vão os outros e às vezes acaba por ter menos sentido fazermos os testes iguais porque acaba por não ser muito funcional, exactamente porque é muito complicado nós quereremos que as aprendizagens vão todos no mesmo nível porque isso, digamos que é um pau de dois bicos, porque ao querermos...se fossemos a querer isso podíamos estar a querer que uma turma que vai muito bem por aí adiante recuasse para ir junta com a outra que não é capaz de avançar, essa liberdade de ensino eu como professora nunca abdicaria dela que é eu de levar a turma como eu entendo que devo levar e para isso não há cordas a atar, não pode haver cordas a atar nem pode haver leis a ditar nada, quer dizer, o professor como professor é que tem que orientar, que se orientar, mas...se pegar numa matéria que tem, nos seus alunos, na sua turma, tem que levá-los por aí adiante na medida do possível sem mais nada sem ter que estar subjogado a outros ritmos. Eu acho que não podemos sujeitar a outros ritmos, nós poderemos por exemplo dizer que seja dada a Língua Portuguesa no mesmo tempo, haver ali um equilíbrio de aulas dadas, tudo isso. Isso é funcional o resto sou eu, cada pessoa é uma pessoa, cada pessoa tem que dar as aulas à sua maneira, cada pessoa tem que seguir os seu métodos, porque não há só um método, eu não tenho método, eu uso aquilo que aprendi. Aprendi a teoria e depois passei para a prática no primeiro dia em que eu comecei a dar aulas.

Então acha que estas reuniões não têm impacto na sua prática pedagógica?

Têm eu acho que nós estarmos a conviver com outras colegas sempre vem alguma coisa, também não vamos pensar que eu faço assim e isto está bem.... não, o ouvir os outros, o escutarmos, o estarmos juntos é sempre positivo, o que eu estava a dizer é não podemos é condicionar ninguém...nem uma turma nem outra, porque quer dizer as turmas não têm todas o mesmo ritmo. Então o que é que se faz a isto, nas reuniões de ano em vez de se fazer muitas vezes, por exemplo quando se chega ao 4º ano aí já é diferente, mas por exemplo estamos a falar dos primeiros anos em que fazemos então as tais directrizes, no fim de cada período temos que ter atingido determinados objectivos, a partir daí podemos... imagine que eu tenho que dar três letras no Natal, mas eu já dei seis, então a prova ou o teste que eu vou fazer é diferente do outro e é isso que não deve condicionar, porque existem turmas que avançam mais do que outras. Importantes são.

O que mudou na sua vida profissional com este modelo? Tem mais reuniões, existe mais burocracia?

Tenho mais reuniões, burocracia sempre achei que era muita e eu na escola alemã não senti o peso da burocracia. Nem aqui em Portugal,

embora não tivesse trabalhado muito tempo, mas pronto ainda cai na tentação de tantos pedidos que me fizeram, uma vez fui substituir uma colega, eu estive lá com os dentinhos e tive lá dois filhos (a entrevistada refere-se à escola alemã portuguesa), nem aqui. Por que eles tentam, embora a escola seja aqui em Portugal, eles tentam sempre seguir os modelos deles. Muita organização e menos burocracia em tudo e existem pessoas para a parte burocrática e o professor é professor. Por exemplo se for à escola alemã do Estoril, eu já não vou lá à uns anos, mas é sempre assim, era uma escola pequena, em relação à de Lisboa, mas havia uma secretária que tomava conta dos assuntos, tudo o que era externo às aulas, portanto as professoras...eu ia a dizer que estive lá meio ano a substituir uma colega que era portuguesa, acabei por nesse meio ano ser professora dos meus filhos, são as coincidências, mas o que eu estava a dizer era o seguinte, aquelas funções são definidas, por exemplo, eu na Alemanha eu tinha um director e um subdirector, portanto todos os assuntos que aqui nos passam pelas mãos havia uma pessoa que tratava disso, que se chamava director e no caso do director adoecer era o subdirector que tratava disso. Eles eram pagos de maneira diferente e tinham uma formação diferente, portanto na Alemanha não pode ser director qualquer pessoa tem uma determinada formação e eu acho isso correcto e achavae tinha redução de horários, ele também dava aulas, por exemplo se eu estava doente ele ia dar aulas à minha turma, mas não era o dia a dia dele, e isso achava que era uma coisa muito importante que fosse aqui nas nossas escolas, um coordenador de escola com mais tempo de coordenar, para fazer...podia ser aqui ou poderia ser lá em cima, quer dizer, mas ...poderia ser outro externo, poderia ser assim.

Este ano é o 1º ano que a escola tem o EE. Como decorreu a implementação destas actividades?

Houve informações, houve reuniões para...isto também foi uma coisa, como todas as que têm vindo a surgir que nos aparecem, que vão aparecendo nos ouvidos e que depois as vamos interiorizando e depois temos que as por a funcionar. E foi isso, eu acho que para nós professores, para os pais e também para os alunos foi essencialmente isto, ouvir depois ...mentalizámos que era assim e depois ir fazendo, porque nós, tudo isto não foi um processo de nós chegarmos ali, ai já sei tudo, já sei...todos nós tivemos dúvidas, será que vai funcionar bem? Será que...como é que será.

Que tipo de actividades realiza no apoio ao Estudo?

No apoio ao estudo, diz isso mesmo, eu tento levar, os chamados trabalhos de casa, nos dias em que estão comigo, que a classe está comigo, eu acho isso muito bem se tenho que dar o apoio ao estudo que seja à minha classe e então eu tento levar aquilo que acho que naquele dia é importante, eu sei lá, imagine que eu estive a fazer uma revisão, a tentar

que...uma revisão por exemplo a matemática em cálculo mental, sei lá...serve para aprofundar, para terminar tarefas, para intensificar um ou outro assunto.

Acha que é benéfico?

É assim eu no princípio do ano tive as minhas dúvidas, sobretudo para estes meninos mais pequeninos, o facto de serem muitas horas, de eles estarem sobrecarregados, eu não deixei de ter razão com os meus pensamentos, porque no princípio do ano eles...se eu lhes disse-se, deitem a cabecinha e descansem eles ficavam a dormir, portanto havia ali uma sobrecarga e há, mas eles próprios com o decorrer do tempo vão-se habituando e já sabem que tem que ser, mas é uma sobrecarga, a gente pode dizer que vale a pena, mas é uma sobrecarga.

Sei que também que tem que fazer supervisão de outras actividades. Qual a sua opinião sobre esta nova função?

É assim estarmos a ver, não é ver, é avaliar, porque nós estamos a avaliar o trabalho dos outros, quando as coisas correm bem, não é que nos seja desagradável, coisas que nós que nós próprias vemos que estão bem feitas, que cativam os alunos, como é no meu caso, porque eu só faço supervisão aqui de trabalhos manuais, porque música ...as outras actividades não são feitas no tempo em que eu estou e também não são feitas aqui, portanto o que é que eu acho, quer dizer ao ter que ser feito e ao ter que ser uma tarefa pode não ser fácil, mas tenho que fazer. Tarefas que não são fáceis simplesmente temos que as fazer, no meu caso nem é muito difícil, porque até me dá um certo gozo em ver, gosto de ver os alunos a trabalhar a parte das expressões e até me dá gozo que eles chegam aqui onde eu não posso chegar com eles na turma e isso eu acho positivo.

Existe algum trabalho entre os professores do Enriquecimento Curricular?

Se trabalho é comunicar, se entende por trabalho a monitora comunicar comigo, nesse caso há. Mas se eu precisar de alguma coisa para enfeitar a sala, há ali uma partilha, mais que uma partilha, um levar as coisas da sala, temas, trazê-los para aqui...eu no princípio do ano tinha necessidade de fazer uma capa para meter os desenhos dos alunos e eles ilustraram aquela capinha que eu arranjei para eles e eles ilustraram na parte dos trabalhos manuais. As janelas das salas estão coloridas, enfeitadas, há um trabalho que vem ter à sala e isso é muito positivo.

Acha que os representantes dos pais participam nos órgãos de gestão da escola?

Há um representante dos pais que vai a umas determinadas reuniões. Como é que a Associação de Pais participa na vida da escola?

Por exemplo na festa de Natal os pais, exactamente essa Associação e Pais a serem participativos a terem interesse que a festa se fizesse ali e

depois até darem uma prenda e um lanche aos miúdos, portanto acho que manifestaram interesse.

Como é que comunica com os pais dos seus alunos? Formalmente , informalmente...

Quando eu tenho que tratar com uma mãe, com um pai ou com um encarregado de educação um determinado assunto que não se pode tratar em dois minutos, então aí eu marco uma hora, uma reunião, para que essa reunião me dê a calma e o tempo necessários para eu falar do assunto, agora cada vez que um encarregado de educação se dirige a mim, claro que dentro do tempo devido, fora do tempo lectivo, pode ser antes de começar as aulas, por isso eu estou sempre aí, por exemplo no 1º ano é muito importante eu tentei estar todo o ano, um quarto de hora antes, porque é quando os pais e as mães vêm e têm dúvidas e sei lá o quê, porque também ajuda a conhecer, portanto eu faço assim, sempre que um encarregado de educação, geralmente é a mãe, se dirigem a mim eu nunca lhe digo que não tenho tempo, mas se vêm num momento menos oportuno, então aí pode ser amanhã.

Já teve algum problema com algum pai que o CE tivesse que lhe dar apoio?

Geralmente, de uma maneira geral, isto é assim, os meus pais não são diferentes dos outros pais, mas eu tento sempre falar com os pais, desde o primeiro momento, esclarecê-los de determinadas situações, esclarecê-los como é que eu funciono em relação aos alunos, em relação aos pais, o que é que eu pretendo de trabalho com os pais, portanto esses esclarecimentos que eu dou aos pais são úteis e os pais entendem muito bem, portanto eu acho que a maneira como nós professores lidamos com os encarregados de educação é muito importante para não existirem problemas.

Acha que existem diferenças na relação com a autarquia desde que as escolas estão em agrupamento?

Sempre tivemos. É assim chegamos a um ponto que já focamos, se nós somos independentes, não somos, ao termos esta ligação com o agrupamento deve passar pelo agrupamento. As coisas não devem sair de escola directamente, seja lá para onde for, devem ir sempre através do agrupamento. O agrupamento deve ter conhecimento de tudo o que se passa, senão era uma grande confusão e vivíamos na desordem, quer dizer se cada escola fosse agora comunicar para um lado, para outro e para outro o agrupamento deixava de ter "mãos" na suas escolas, quer dizer conhecimento, e as pessoas ficavam sem poder de resposta.

A escola costuma realizar alguma actividade com uma instituição ou empresa da comunidade?

Não sei, não me lembro.

Entrevista à professora Eugénia E12

Fale-me um pouco da sua experiência profissional.

Eu tirei o curso no ISCE, foi em 94/95 que tirei o curso há 12 anos e comecei a trabalhar nos Açores. No primeiro e segundo ano, depois vinculei e vim para o continente e tenho andado aqui na zona de Lisboa, concelho de Sintra, Cascais e Oeiras. Este ano efectivei nesta escola.

Além da formação inicial tirou mais alguma formação?

Tirei em 2000, tirei o complemento, tirei a licenciatura em 1º Ciclo no ISCE.

Em quantas escolas já leccionou?

Mais que uma por ano, maais ou menos 10 escolas.

Já exerceu algum cargo de gestão?

Já fui subdirectora numa escola e há dois anos atrás estive no Conselho Executivo a substituir uma colega, a vice presidente, uns meses.

Gostou dessa experiência?

Gostei, foi uma experiênicia, mas eu gosto mais do contacto com os miúdos, gosto mais de estar com eles e trabalhar com crianças.

Acompanhou o processo de constituição deste agrupamento?

Por acaso acompanhei, no ano que eu estive foi o primeiro ano em agrupamento e estive uma noa sem ser em agrupamento, portanto já deu para ver a diferença.

Diga-me algumas diferenças que sente?

A parte da burocracia, principalmente agora há muito mais burocracia, noto agora muito mais carências de dinheiros , de autonomia, nós como professores e nós como escola. Antes tínhamos mais autonomia em decisões e outro tipo de coisas, agora é muita burocracia e tem que passar tudo pelo agrupamento. Somos mais dependentes, muito dependentes, antes éramos mais independentes.

Na altura da constituição do agrupamento como é que os professores reagiram?

Nessa altura não reagiram muito bem, ninguém estava a perceber muito bem o que era o agrupamento e sentiram-se muito pressionados, não

reagiram bem porque houve muitas mudanças drásticas e muitas alterações. Sei que foi um ano muito complicado, nessa altura eu estava na António Torrado, estávamos com outro ritmo e depois de repente tivemos que mudar várias coisas.

Acha que ao estar em agrupamento existe mais ou menos articulação entre os níveis de ensino, que existia no anterior modelo?

Talvez...principalmente os ciclos que estão acima têm mais conhecimento dos primeiros ciclos e da pré, talvez...no meu ciclo não noto. Embora agora sinto que se está a tentar fazer uma articulação entre o 1º Ciclo e o 2º Ciclo.

Na sua opinião acha que a escola sede fomenta este tipo de relações?

Eu acho que a escola sede, em si, tem estado muito virada para a burocracia e para muitos papéis, a parte administrativa, acho que tem esquecido a prática pedagógica, sinceramente é a minha opinião. Ultimamente eles estão muito preocupados com papéis, tudo muito certinho, mas a parte pedagógica tem ficado para trás, têm deixado um bocadinho ao abandono os professores. Os professores continuam a fazer o melhor que podem, mas têm tido mais trabalho, principalmente, pela burocracia que lhe tem sido acarretada.

Quando surge um problema uma dúvida o CE mostra-se disponível para resolver?

Médio, nem sim, nem não. Já estive em agrupamentos mais acessíveis e mais disponíveis. Aqui são um bocado..., este agrupamento, funciona um bocadinho distante, acho eu.

Pelas informações que recebe da coordenadora, do Conselho pedagógico, acha que efectivamente se têm tratado os problemas do 1º Ciclo?

Eu acho que o 1º Ciclo continua a ser um bocado abandonado, principalmente quando os agrupamentos são verticais, eles têm-se esquecido do 1º ciclo, porque esquecem-se como funciona o 1º Ciclo, ou nem sequer sabem como funciona o 1º Ciclo, então tentam levar tudo semelhante ao 2º Ciclo, e não pode ser, porque as crianças do 1º Ciclo são crianças que estão connosco, diariamente, 5 a 7 horas, e são crianças com outras vivências que as do 2º Ciclo e acho que estão a levar tudo pela mesma bitola, não pode ser, as crianças têm a necessidade de afectos...temos uma relação pessoal, nós já os conhecemos bem, já sabemos se eles estão doentes, se estão bem dispostos, se está tudo a correr bem. Nós só por um olhar, pelo comportamento, já os conhecemos, ao fim de dois três meses já os conhecemos tão bem que eles já fazem parte da nossa família e nós fazemos parte deles. Nós temos tanto tempo com eles, que muitas vezes é mais do que aquele que eles passam com os pais. Não tem nada a ver a relação do professor do 1º ciclo com a do professor do 2º

Ciclo e nós não podemos comparar muito em termos afectivos, porque é muito diferente.

Chega-lhe alguma informação sobre o que é tratado na Assembleia de Escola?

Chega pela coordenadora, mas mesmo assim acho que é pouco.

Quem elabora o PAA?

Somos nós as professoras, no início do ano e depois vai a pedagógico, para ser aprovado ou não, só que às vezes demora o 1º período todo para ser aprovado pelo pedagógico.

Agora é o CE que autoriza a alteração das actividades do PAA. Acha que esta situação é melhor ou pior que a anterior?

Eu acho melhor porque, às vezes são coisas que têm que ser alteradas na hora, em quinze dias ou um mês, há coisas que não correm bem, ou que não é possível...e se tivéssemos à espera do pedagógico demorava muito mais tempo.

Na sua opinião acha que o PEE tem impacto na prática pedagógica da escola?

Tem, tem...se nós...em algumas partes tem, não muito, mas tem. Nós na escola utilizamos mais o PCT, o PCE e o PAA. O do agrupamento é como se fosse a matriz, depois dali nós fazemos as várias...

O agrupamento está no processo de construção da autonomia. Para a implementação deste processo foi solicitada a opinião dos professores do 1º Ciclo?

Foi, foi solicitado uma opinião se achávamos bem ou mal, mas não foi uma opinião vinculativa, foi só para ouvirem a nossa opinião.

Tem conhecimento em que fase está o contrato de autonomia?

Não.

Sabe o que é o Contrato de Autonomia?

Não, e nunca nos foi explicado, o que eu sei é através da comunicação social ou que nós pesquisamos, ou pelos sindicatos.

Na escola existem várias funções. Qual a sua função?

Sim, somos nós que implementamos. A minha função é o mapa do leite, por exemplo, agora não há leite, tenho a dos computadores, porque há dias tivemos a ver que era necessário alguém ficar responsável pelos computadores, para ver quando está estragado....no 1º período estive responsável pelas festas. Mas isto foi uma gestão nossa do princípio, foi a coordenadora que sugeriu isso e também tem a ver com trabalho que realizámos noutras escolas.

Estas funções também existiam quando as escolas não estavam em agrupamento?

Sim, claro. Havia, mas isso dependia da orgânica da escola, da directora que estava, mas isto funciona muito melhor assim, quando o trabalho está dividido, do que estar só em cima de uma pessoa. Não há leite, é normal isto acontecer?

Não, foi a primeira vez que isto me aconteceu em todos estes anos de serviço, desde de Novembro que não há, neste aspecto as coisas estão piores. Não há leite, pelo que ouvi falar, acho que um contrato não correu lá muito bem e houve qualquer coisa...e até hoje ainda nada. Num ano que eu estive noutra agrupamento, eu estava no Executivo, lembro-me que houve uma mudança, naquele ao que deixou de existir uma empresa que distribuía, mas também aquilo demorou uma semana ou duas e depois ficou resolvido, mas agora aqui não sei porquê.

Na sua opinião acha que os professores têm mais ou menos poder na organização e funcionamento da escola, desde que está em agrupamento?

Menos, muito menos. Parte financeira, não temos, quando é para pedir material demora muito tempo, temos que prever quando é que vamos precisar e mesmo que se preveja, demora muito mais tempo do que deveria ser. Portanto nós em Setembro já deveríamos pedir o material para o final do ano. Também não podemos alterar horários, é o que está estipulado.

Este ano lectivo, a escola está envolvida em algum projecto?

Tem vários projectos. O projecto do Jornal, da Escola Fixa de Trânsito, depois temos outros projectos que nós fazíamos antes, que eram internos, e que depois pedia-mos auxílio da Câmara e eles forneciam ajuda financeira e material, mas que este ano não temos nada, tínhamos, por exemplo o Jornal também era ajudado pela Câmara, em termos de dinheiro, mas agora é só a Junta de Freguesia, através das fotocópias do jornal, de resto é a escola que faz tudo. O Projecto da Horta também não continuou, porque não houve verba...,está um bocadinho abandonada, porque nós também não conseguimos fazer tudo.

No projecto do jornal é a escola que contacta directamente com a junta ou tem que passar pelo agrupamento?

Por acaso não me lembro, mas penso que nós contactámos directamente com a junta.

Na sua opinião quais são as características positivas e negativas desta escola?

Negativas, são as condições físicas que são muito más. Positivas, tem um meio ambiente, alguns são desfavorecidos, mas são crianças que estão com os pais, com os avós, não são crianças muito perturbadoras de..., nem muito abandonadas, mas são de um meio estável, há algumas excepções, mas a maioria não é de famílias muito desajustadas, comparando com outras escolas que eu já estive. Eu já estive em várias e acho que esta é uma das melhorezinhas.

O documento que regula a organização e funcionamento da escola é o RI do agrupamento, ou existe um documento específico para esta escola?

Existe o RI do agrupamento, que são as regras principais, mas depois também existem as regras daqui, por exemplo, horários, abrir portão, fechar portão, regras interna, mesmo de auxiliares. Temos o RI da escola, mas mais pequenino.

Fale-me um pouco sobre as reuniões de grupo de ano.

As reuniões de ano nós temos feito para falar em termos de aprendizagem dos alunos, preparamos as fichas de avaliação trimestrais, e preparamos também...falamos entre nós como é que os alunos estão, o que é que estamos a fazer, como é que tratamos certos assuntos, embora seja mais pedagogicamente, a fazer as fichas trimestrais, define-se as competências finais de cada período, mas temos feito uma a duas reuniões por período.

Acha que tem vantagens?

Sim, tem vantagens porque se faz um balanço geral do ano em que estamos, a nível do agrupamento, porque as fichas são comuns, e acho que é produtivo, embora seja mais uma reunião.

Este ano é o primeiro ano que houve o EE nesta escola.. Como foi implementado na escola?

Foram escolhidas as parceiras, em que a escola está a trabalhar com o Centro Social e Paroquial de Tires e fizeram as parcerias e entretanto realizaram os horários. O Centro assegura os monitores e os professores fazem o apoio ao estudo e a supervisão.

Que tipo de actividades realiza no apoio ao estudo?

Normalmente faço os trabalhos de casa, outras vezes, faço revisões sobre o que se deu naquele dia, ou ajudo aqueles meninos que Têm mais dificuldades e depois é conforme eu sinto a turma, às vezes sinto que eles estão muito cansados e o dia correu muito maçudo para certas áreas e nesse dia dou-lhes uma actividade mais relaxante.

Acha que é benéfico o apoio ao estudo?

Quer dizer para alguns é, mas há outros que eu já sinto que eles estão a ficar um pouco saturados de estar sempre na mesma sala e sempre no mesmo espaço, com a mesma pessoa, e muitas horas seguidas. Eles chegam a uma certa altura e já se estão a sentir muito cansados. Eles passam muitas horas na escola, muitas horas com horário, muito dias com horário fixo, com aquele ritmo, sinto que está a ser muito complicado para eles.

Qual a sua opinião sobre a sua função de supervisão?

Eu não gosto muito, porque é uma função que eu não gosto, porque tenho que estar a supervisionar outros colegas meus. Eu no meu caso supervisiono a professora de música, mas eu não me sinto com capacidade de estar ver se ela está a fazer bem ou mal, porque eu não sou

especializada. Eu simplesmente vejo se ela está presente, se os alunos se sentem motivados.

Como é que a Associação de Pais participa na vida da escola?

Por acaso a AP tenta participar e ajudar, mas na altura do Natal, naquilo que solicitámos eles ajudaram e mostraram-se disponíveis. Não tenho razões de queixa, eles estão sempre disponíveis para ajudar.

Como é que comunica com os pais dos seus alunos?

De várias maneiras. Porque eu já começo a conhecer os pais dos meus alunos e eles começam-nos, começamo-nos a tratar quase como amigos, não somos só professores dos filhos, mas somos companheiros, alguns até eu já os conheço da rua. É como eu digo, nós no 1º Ciclo temos uma relação muito mais terra a terra, nós encontramos um pai ou uma mãe na rua e os nossos alunos vêm ter connosco e dão-nos abraços e beijos e falam connosco até sobre o que se passou durante o dia, e nós falamos e não é preciso estar à espera de fazer um papel ou uma convocatória para fazermos uma reunião. Eu reúno com os pais trimestralmente, ou mensalmente quando é necessário, mas também encontro-os, falo com eles e não tenho tido nenhum problema com isso.

As escolas desde que estão em agrupamento tem uma maior ou menor relação com as autarquias?

A escola não pode ter uma relação melhor ou pior, porque a escola tem que passar pelo agrupamento, ou seja, o agrupamento veio-nos colocar um entrave no meio, é mais um intermediário. Antigamente contactávamos directamente com a junta ou com a câmara e agora temos que contactar para o agrupamento e depois do feedback não é o melhor. Às vezes daqui para lá, de lá para lá, depois quando as coisas retornam...demora muito mais tempo, as coisas podem não ser claras como tem sido, não sei, não vejo vantagens.

A escola costuma realizar alguma actividade com alguma instituição ou empresa da comunidade?

O Jornal, com a junta e a Escola Fixa de Trânsito, também através da Junta.

Fale-me um pouco sobre a sua experiência profissional.

Eu tirei o curso no Instituto Piaget, em Almada, à volta de uns sete anos, portanto a minha experiência profissional ainda é muito pequenina, em agrupamento é a segunda escola onde estou que está em agrupamento e não posso falar muito além da experiência de agrupamento, aliás é a terceira, mas uma não vamos contabilizar porque estava no início que foi em Algeirão/Mem-martins o facto foi bastante negativo, deu origem a um...se as coisas não estavam bem, pior ficaram, porque a nível burocrático tudo o que tinhas resolver não conseguias, porque aquilo formou um caos completo, até mesmo quando precisei de documentação para apresentar, foi muito difícil, portanto vamos deixar esse de lado. Depois estive no agrupamento dos três Caminhos, agrupamento horizontal, talvez por estar na sede do agrupamento as coisas funcionaram lindamente, não tenho nada que dizer e estive no ano passado no Agrupamento Sophia de Melo Breyner na Brandoa, não fiquei muito satisfeita, mas não vou falar muito disso e este ano estou neste agrupamento e estou em QZP.

Ao longo destes sete anos acha que a sua profissão mudou muito?

Ora bem, eu não noto muita diferença, sou sincera. Sente-se muito mais fora de sala de aula, porque dentro de sala, apesar de todos anos irmos adquirindo coisas novas e vamos amadurecendo, portanto dentro da sala de aula pouco mudou, claro que há sempre mudanças para a positiva, pelo menos é o que nós vamos tentando fazer ao longo da nossa carreira, a nível exterior sim, poderemos dizer que a nível administrativo alguma coisa mudou.

Já exerceu cargos de gestão?

Não.

Qual a sua opinião sobre estes cargos?

Eu preferia não as ter, sou sincera, eu acho que se for um grupo simpático, eu não tenho problemas de ligação... como vê Ana, eu sou uma pessoa de fácil ligação e portanto não tenho problemas a esse nível, talvez até tivesse a vida mais facilitada se tivesse um cargo desse tipo, porque sou uma pessoa que ...sou extrovertida, tenho facilidade em comunicar com as pessoas e ligo-me com facilidade às pessoas, assim como as pessoas a mim, talvez porque cativar, não sei, , mas é essa, mesma a ideia que as pessoas têm de mim. E é isso que eu sou, portanto eu até acho que não deveria ter muitas dificuldades mas sou sincera, acho que é um cargo muito pesado, um fardo muito pesado ter que carregar. É que por vezes nós, se for um cargo que seja gerido, somente esse cargo, é uma coisa, agora termos uma turma a cargo e ter esse cargo, prefiro ficar longe dele. Acho que as coordenadoras deveriam ter só a parte de coordenação, porque acho que era mais rentável.

Agora que as escolas estão em agrupamento acha que existe mais ou menos relação entre os vários níveis de ensino?

Continuamos na mesma, eu acho Eu acho que não exista, sempre houve e vai sempre haver, queiramos nós ou não, 1º Ciclo, 1º Ciclo...2º Ciclo, 2º Ciclo, 3º Ciclo, 3º Ciclo e Secundário, Secundário. Eu sou licenciada em Educação Visual e Tecnológica e tenho muita pena de não estar a exercer a minha profissão na integra, porque estou não é, , não estou é mesmo na minha área, gosto muito de estar no 1º Ciclo, porque no 1º Ciclo sempre posso ligar as minhas artes, digamos a qualquer uma das principais áreas curriculares, mas é diferente. O professor do 1º Ciclo tem uma postura diferente relativamente aos do 2º Ciclo.

Sabe como é que foi elaborado o PEE?

Não porque eu não estava cá.

Na sua opinião acha que o PEE tem impacto na prática pedagógica da escola?

È subjectivo, eu acho que isso é mesmo, vou utilizar um termo que utilizo muitas vezes, aço que é um bocado dúbio.... Ele não tem impacto, mas por outro lado até o tem, cá está o pau de dois bicos, pode ter aliás eu não estou no 2º e 3º Ciclo, imaginemos na escola mãe, não tem só impacto como eco ...acho que tem mais impacto na escola mãe, na escola sede. Aqui para escola é o PAA, sem dúvida, como o projecto, claro que está tudo interligado, vezes três, sem dúvida, eu falo no PAA, porque engloba os outros.

Então o vosso PEE é centrado nestes três?

Tudo se liga, tudo tem que ter ligação. Cada grupo tem que estar interligado.

Qual a ideia que tem do Conselho Pedagógico?

Nós temos uma coordenadora que é do 1º ciclo, normalmente o que se passa é transmitido à coordenadora de escola e chega-nos em Conselhos de Docentes, essas informações, principalmente as que têm mais a ver connosco, agora lá está dizermos que é tudo aqui esclarecido não, é que tem a ver.

E recebem algumas informações da AE?

Não, se houver algum dado relevante é-nos transmitido.

E as informações do CE'

Vêm através da coordenadora de escola e algumas informações também obtemos, estamos a esquecer-nos da coordenadora de docentes, que também nos transmite informações. Também a vice presidente do 1º Ciclo, faz a ligação .

Na sua opinião quais destes órgãos tem maior influência na dinâmica do agrupamento e porquê?

Não há dúvidas...Então quem é que manda nisto tudo... é o CE, sem dúvida, não ...daí é que partem as ordens todas e daí é que...e ainda por cima a nossa escola entre aspas, o nosso agrupamento que é ...está em autonomia, que está ainda a construir a autonomia.

E tem tido algum conhecimento em que fase está o contrato de autonomia?

Agora neste momento continuamos tudo em stand by , nada mais foi alterado, mas eles também estão à espera das linhas orientadoras, uma vez que não sabemos o que se está a passar com o ME, está tudo em stand by. Enquanto as outras estruturas, digamos assim, não estiverem bem aceites acho que eles também não podem avançar.

Na sua opinião com a criação dos agrupamentos e dos novos órgãos de gestão da escola as práticas pedagógicas sofreram alterações?

Sim, portanto ao nível das reuniões de grupo de ano, que eu não gosto. Acho que, portanto nós temos as reuniões...primeiro tenho que falar um pouco disto, por exemplo, nós temos as reuniões de ano eu por exemplo tenho um 4º ano, neste momento o meu 4º ano pode chegar a um nível que não estejam os das outras escolas, numa reunião de 4º ano, são apresentadas, eu vou dar este exemplo que aconteceu agora, tivemos a reunião de 4º ano e são apresentadas, as várias escolas do agrupamento, apresentam portanto os testes para as três principais áreas curriculares e os testes que ...para seleccionarmos um, é muito subjectivo, eu acho que isso deveria uma situação que fosse resolvida por escola, isso deveria continuar como á moda antiga digamos, por escola, não à moda antiga não em que cada professor fazia as suas coisas, eu não digo que não haja uma ligação, por exemplo minha com outra colega, a nível de escola, nunca a nível de agrupamento. Porque tu numa escola sabes aquilo que...como está a tua turma e sabes como estão as outras turmas do mesmo ano dessa escola, em relação às outras do agrupamento como é que ...se tu com os elementos da tua própria escola é difícil, por vezes, te ligares, porque uns estão no turno da manhã, outros estão no turno da tarde e ainda outros têm o horário normal, se aí já existe uma certa dificuldade, nessa ligação, quando é que ...quanto mais com todas as escolas do agrupamento, portanto eu acho que é ilógico, esta é a minha posição ...e acho que não é bom para os meninos...

Acha que estas reuniões têm influenciado a sua prática pedagógica dentro de sala de aula?

Acaba por...posso dar o exemplo de uma ou outra reunião que tivemos, em que estivemos a falar ao nível de práticas pedagógicas e, portanto troca de conhecimentos dentro do funcionamento dentro de sala de aula, sim, mas é subjectivo...é subjectivo, acho que essas mudanças sentem mais a nível de escola, porque é mais fácil conjugar horários, eu posso estar aqui com a minha colega do lado e falar, olha hoje vou dar a matéria tal...-

Olha que engraçado essa matéria eu dei desta forma e aí sim existe uma alteração e eu posso achar aquela maneira realmente...dada de uma forma lúdica e que se aplica ao meu método de trabalho, e eu aplico. Agora falar a nível, isto é o mesmo do que estarmos a olhar sem ver.

Quando chegou a esta escola/agrupamento qual foi a impressão que ficou, como foi recebida?

Eu sou uma pessoa muito extrovertida para ser mal...lá está...fui bem recebida, como em todo o lado, não tenho queixa, pronto lá está isso tem a ver com a minha personalidade, com a minha pessoa. Se eu fosse tímida talvez encontra-se obstáculos, mas como não o sou, eu própria é que tenho ...alguma dinâmica e até mesmo nessa situação a coloquei.

O que é que caracteriza esta escola? Quais os aspectos negativos e positivos da escola?

Negativos...estes alunos têm uma coisa ótima são muito humildes, o grupo de trabalho gosto, mas tenho pena de não estarmos todos com o mesmo horário que seria algo positivo, que era muito mais fácil para nos conhecermos. Negativo, negativo, que eu encontro aqui, mesmo em conversa com as minhas colegas também já foi citado, é o facto destas crianças terem um nível cultural muito baixo. Existem coisas na vida, vamos lá ver se eu encontro palavras para me exprimir, existem coisas simples da vida que nós pensamos que todos sabem, mesmo coisas simples, e eles não sabem. A nível de infra-estruturas acho que temos umas ótimas salas. Eu prefiro ter uma bela sala de aula como aqui está, uma salinha mínima, que está ali, de professores, que acaba por nos unir, do que não ter. eu já estive em escolas que não tinham, estive em salas de aula que correspondem a um quarto do que aqui está à nossa frente.

E em relação aos diferentes horários?

Mas mesmo assim, as coisas desde que sejam organizadas, se os meninos estiverem nesta ala, nesta ala ninguém está, portanto não faz diferença, porque nós estamos do outro lado. A única coisa que eu acho que talvez isso fosse bom, volto outra vez à mudança de horário, seria excelente que fossem colocados aqui uns contentores que lá está não iríamos ficar com as mesmas condições de bem-estar de uma sala como é o exemplo de sala que temos aqui, mas seria bom.

Os professores têm mais ou menos poder na organização e funcionamento da escola desde que a escola está em agrupamento?

Menos, claro que muito menos. Por exemplo, vamos ver... no aspecto do dinheiro, que é gerido por eles...como agora tivemos falta de cartolinas e material e o que chegou aí ficou um bocado aquém, quer dizer se vamos todas fazer a mesma ideia, agora para o Dia do Pai, que é o que está mais próximo e a Páscoa, eu digo já o que está ali deixa muito a desejar. Veio para esta escola seis cores diferentes de cartolina, para 8

turmas, seis cores de cartolina, brancas é que vieram doze, mas estas são as menos utilizadas, isto só estamos a falar das cartolinas. A nível de dinheiros se não tivermos algum aqui...As mudanças de horário são eles que mandam, nós não podemos alterar horários.

Trabalhou em algumas escolas que estavam vinculadas às delegações?

Trabalhei sempre, sempre e neste aspecto nós tínhamos mais autonomia.

E os pais, acha que têm mais ou menos poder nas escolas?

Têm mais,, neste momento têm mais poder, apesar de ...eu não tenho nada, mesmo nada a falar sobre os pais, porque eu sou uma pessoa que tenho a minha reunião e automaticamente, nessa reunião é esclarecido...os pais o que têm que dizer é aqui, não é ir daqui...ai vou fazer queixinhas lá cima...não, os senhores têm alguma coisa para resolver é sempre comigo, só em último caso, se nós não nos entendermos, que isso é difícil. Isso é muito estranho acontecer porque se põe o caso primeiro à coordenadora da escola e em última instância ao CE. Nem pensar.

Pelas informações que recebe do Conselho Pedagógico acha que se tem tratado efectivamente os problemas do 1º Ciclo?

Dá-se alguma, porque até as pessoas hoje em dia já estão a tomar mais ...como é que eu hei-de dizer...o 1º Ciclo é a base de tudo, acho eu.

Quais os principais assuntos tratados nos Conselho de Docentes?

Tudo o que tem a ver com os meninos.

É habitual o Conselho de Docentes elabore para o CP e o CE documentação, ou a comunicação estabelece-se de cima para baixo?

Sempre...os documentos vêm de lá. Vem tudo de lá, eles dão-nos as directrizes e nós preenchemos e não fazemos nada de novo. Podemos dar a nossa opinião sobre este ou aquele assunto. Damos as nossas directrizes também por vezes.

Em que projectos está envolvida a escola neste ano lectivo?

A Horta e o jornal, mas o da horta não está....

Como são escolhidos e avaliados estes projectos?

Não tenho conhecimento porque estes projectos já existem do ano passado e eu não estava cá.

Gostava de continuar nesta escola?

Até não desgostava, não me importava, mas é óbvio que haveria aqui muita coisa que teria que mudar. Eu quando tenho alguma coisa a apresentar eu digo...

E há assim algum aspecto que queira referir que se pudesse mudar para melhorar a escola?

O principal, neste momento, seria a mudança de horário, seria benéfico para todos, porque a falta de comunicação aqui...é o diz que disse...porque todos estávamos mais juntos e haveria mais comunicação. A

comunicação está-se a perder, vamos ver está aqui três turnos. Por muita ligação que a coordenadora de escola faça entre os turnos, não vale a pena, porque eu estar a falar com a coordenadora não é na mesma coisa que estar a falar com a colega da manhã, portanto como diz aquele ditado “quem conta um conto acrescenta um ponto” e é isso que se passa aqui muitas das vezes, e isto...poderíamos de falar de mais coisas, mas deixamos esta como a principal.

O que mudou na sua vida profissional com este modelo?

Por amor de Deus, isto tem mais reuniões que nunca mais acabam, horas e horas a fio, principalmente neste agrupamento. O meu marido farta-se de queixar, e é verdade, eu no ano passado, eu não tinha tantas reuniões como eu tenho aqui. Por tudo e por nada é uma reunião.

E existe mais burocracia?

Muito mais, tanto papelinho e papelote e não se percebe porquê.

E acha que isto tem sido bom?

Eu acho que não porque se está a perder a sala de aula, ao fim. Se os meninos são o mais importante, é o que dizem, não aparenta que assim seja deixamos entreaberto.

Agora falando um pouco sobre o Enriquecimento Curricular. Que actividades realiza no Apoio ao Estudo?

Vamos entrar novamente noutras burocracias. Eu inicialmente quando me foi apresentado o apoio ao estudo, que é o primeiro ano que tenho, o que é que eu tentei dar nessas aulas, dar um pouco de educação cívica, entrar noutros moldes, aquilo que temos menos tempo de fazer na sala de aula. De cima, as linhas orientadoras é corrigir os trabalhos de casa, ver onde é que há dificuldades, não minto...só para a realização de dificuldades, +porque os trabalhos de casa não podem ser lá corrigidos, porque nem todos os meninos têm, mas as dúvidas podem ser lá tiradas, resumindo, ao fim ao cabo são as ordens do agrupamento, é tirar duvidas, mais nada, não temos possibilidade de gerir o apoio ao estudo. E não se percebe como é que em outros agrupamentos nem sequer é o professor titular da turma que dá o apoio ao estudo. Acho que se querem que funcionem as coisas ...não é por aqui.

Sei que tem que fazer supervisão de outras actividades. Qual a sua opinião sobre esta função?

Não gosto. Eu ...que um colega tenha o mesmo curso do que eu, que venha supervisionar a minha aula, a minha forma de estar é subjectivo, porque eu tenho a minha forma de dar a aula e ele tem a forma dele. Eu não tirei curso nenhum para andar a supervisionar um colegaNão sou vigia, acho que isso não tem razão nenhuma de ser nem de existir. O que é que eu faço nessas circunstâncias, é ver se os meninos têm aquela aula ou não tem e se foi cumprido a planificação do dia, o que é que eu posso fazer mais...é

mais meia hora, enquanto poderia estar a fazer outras coisas mais benéficas para os meus alunos. A evolução fica aquém, por isso ficamos na mesma.

Existe algum trabalho entre os professores da escola e os do Enriquecimento Curricular?

Não ...por um lado poderia existir, mas não existe, porque eles também têm as aulas nos Vinhais. Mas por agora, o que consta, vamos ter que ir supervisionar aos Vinhais, ou seja, quem é que paga a minha gasolina?

Acha que os representantes dos pais participam nos órgãos de gestão do agrupamento?

Eu não tenho conhecimento.

Acha que esta participação dos pais é importante?

Eu acho que não fica mal que dêem a sua opinião, que dêem a sua opinião, não vamos tirar tudo às pessoas, também sou mãe e temos que pesar....eu acho que sim, mas por outro lado, eu acho que tem que ser alguém com conhecimentos, porque não podemos delegar certas funções a qualquer pessoa, nem tudo ao mar nem tudo à terra.

Nesta escola existe Associação de pais? Como é que ela participa na vida da escola?

Existe. Tem reuniões com a coordenadora.

Como é que comunica com os pais dos seus alunos?

Eu...os meus pais têm uma relação comigo...têm um à vontade, têm todo à vontade para me abordarem em que situação for, não eiste aquela...é só na hora do atendimento aos pais...não, se um pai tiver necessidade, eu estou sempre na sala. Seja quando for, eu não ponho obstáculos, mas isso tem a ver com cada um.

Na sua opinião acha que existem diferenças na relação com a autarquia, desde que as escolas estão agrupadas?

Não, não. Eu por exemplo, falo por mim. Eu tenho, sou eu e outra colega que temos a nosso cargo o projecto do jornal, portanto temos que ir lá entregar o projecto em si, para ser fotocopiado ...qual é a relação, nós temos uma relação directa, que ao fim ao cabo, ão temos. Temos, mas não temos.

A escola costuma realizar alguma actividade com uma instituição ou empresa da comunidade?

Não, só com a Junta. Só tenho conhecimento do jornal e da Escola Fia de Trânsito.

Entrevista à VPCE 1º Ciclo **E14**

Fale-me um pouco sobre a sua experiência profissional.

Terminei o curso em 78, e trabalhei 3 meses, numa 2+3, e em 80 fui para o 1º Ciclo, que é aquele onde tenho habilitação. Estou há 2 anos na carreira. Fiz o magistério Primário, de 3 anos, e depois com a reestruturação, para termos acesso ao topo da carreira, na altura chamavam-se os deses, que eram os cursos de estudos superiores especializados, foram dois nãos, que equivale agora à licenciatura.

Acha que mudou muito a profissão ao longo destes 26 anos?

Eu acho que sim. Muito, muito não. Enquanto que nós tínhamos um ensino muito mais teórico, aqui o teórico entenda-se, não tão prático, não com tanta necessidade de concretização. Apesar de nós no 1º ano tivéssemos que recorrer sempre à concretização e eu acho que a matemática não se dá sem concretização. Agora temos recorrer, cada vez mais, à concretização porque também é uma maneira de cativarmos as crianças, eu acho que elas devem ter na mão os materiais que se estão a trabalhar, porque a oferta exterior é muito mais apelativa. Embora cada vez mais as editoras lancem materiais para a concretização, para os meninos mexerem e para cativá-los.

Além de VPCE, já exerceu outros cargos de gestão?

Antes dos agrupamentos fui directora um ano, subdirectora dois anos, e a parti daí fui coordenadora de escola durante três anos.

O que sentiu de diferente entre o cargo de directora e de coordenadora de escola?

Eu acho que nós como directora fazíamos quase só papel administrativo, envio de faltas, envio dos mapas do leite, ou seja, só papel administrativo. Ao sermos coordenadoras houve mais a ligação pedagógica, portanto nós ao virmos aqui às reuniões, até começou a haver reuniões com os professores do 2ºCiclo de Português e Matemática, começou logo a haver mais uma ligação pedagógica, além do papel administrativo, que tem que haver, mas essencialmente uma ligação pedagógica. Acho que com o agrupamento foi promovido uma ligação pedagógica entre os vários ciclos e entre as várias escolas. Enquanto directora, enquanto as escolas estavam dependentes da delegação, não haviam reuniões nenhuma entre escolas, não nos conhecíamos. É assim podíamos nos conhecer porque poderíamos ir a reuniões promovidas por outras entidades, como por exemplo, a Câmara, os sindicatos, ou outro tipo de acções, mas eram reuniões esporádicas. Nunca a delegação promoveu reuniões para as escolas se conhecerem, nem o próprio delegado se apresentava às professoras novas na escola, isso não era feito.

Acompanhou o processo de constituição do agrupamento?

Acompanhei. O agrupamento surgiu através da tutela e houve uma reunião na DREL com as directoras de escola onde foi informado que nós íamos para um agrupamento, que iria ser de acordo com a escola que recebia os alunos do 4º ano. Fomos convocadas para uma reunião aqui na Matilde onde estiveram as directoras das escolas, o Conselho Executivo e a Câmara.

Como é que os professores reagiram nesta altura?

É assim, as mudanças são sempre complicadas. A primeira reacção foi negativa, porque era uma coisa desconhecida, não conhecíamos o meio

e na primeira reunião o Conselho Executivo disse-nos que iam pedir à DREL mais tempo para se ambientarem e conhecerem as diferentes realidades. E ficámos a pensar que não era naquele ano, isto em Maio, mas fomos convocadas para uma nova reunião, também o CE com a câmara, já a câmara como facto consumado. Até me lembro que a câmara disse se nós não nos agrupássemos, ela não tinha como depositar verbas nas nossas contas, ela também fez muita pressão. Nós funcionávamos com as verbas da câmara e como a própria delegação ia fechar, a delegação estava aberta até aos finais de Junho.

Que formas de colaboração existem entre os vários níveis de ensino?

Em relação à pré a relação existe na medida em que as próprias prés estão em salas da escola do 1º Ciclo, depois também são poucas, são apenas três salas de prés e o conhecimento é quase entre as escolas, porque quem não esteja em órgãos de gestão, seja só professor, praticamente não tem muito conhecimento da pré ou até mesmo das educadoras, porque também são três. Não existe, porque se nós perguntarmos a uma professora que não se encontre num órgão de gestão e que não se encontre em reuniões promovidas aqui no agrupamento, quase que não tem conhecimento das educadoras, claro que estão nas reuniões e nas reflexões do agrupamento, mas somos todos, não dá propriamente para se conhecer as pessoas. Ligação entre os ciclos, há quando se faz a ponte, no final do ano, especialmente na passagem de casos, acontece que entre escolas onde existe pré, há colaboração, entre essas sim, porque é no mesmo espaço, agora entre outras escolas que não têm a pré, não existe. Em relação ao 1º Ciclo e 2º Ciclo existe especialmente entre 4º ano e 5º ano, aquilo que já se fez, no ano passado, e que se tem feito ao longo dos últimos anos, no ano passado e até mesmo há dois anos foram feitas provas globais em que os professores do 2º Ciclo participaram na elaboração e houve reuniões com os professores, entre o representante do 4º ano e os professores coordenadores do departamento de Matemática e de Língua Portuguesa do 2º Ciclo, especialmente a este nível. O representante do 4º ano também se reúne com todos os professores do 4º ano, é-lhe transmitido, aquilo que foi estabelecido e dado, todos os professores tiveram conhecimento, os pré – requisitos que o departamento de Português e Matemática acha que os meninos devem ter quando vêm para o 5º ano. Isto é feito desde que há agrupamento.

Acha que estas medidas têm ajudado a combater o insucesso? Ou acha que se poderia fazer muito mais?

Se calhar. Mais acho que sempre se pode fazer mais, no entanto nós temos a consciência que a transição é muito grande, o agrupamento é muito grande e depois uma coisa é os meninos terem um comportamento no 1º Ciclo, onde estão só com um professor ...e quando vêm para aqui, têm dez

professores, têm tempos por cada disciplina, e a postura dos professores não é a mesma. Enquanto um professor do 1º Ciclo passa 5 horas do dia, 5 dias por semana, eles sabem que têm aquele professor, amigo, pai e chega a uma altura que eles já conhecem o professor que tem aquelas atitudes... enquanto que aqui não, eles têm um professor que tem uma postura e têm outro com outra, toda esta transição deles...por exemplo, nós lá nos intervalos controlávamos os miúdos, as auxiliares conhecem os meninos pelos nomes, as professoras quase que conhecem todos os alunos da escola, Há um maior controle a todos os níveis, seja a nível dos intervalos, seja a nível de sala, aqui é muito mais difícil, em 800 alunos nós não vamos pedir que as auxiliares saibam o nome de todos os alunos, o espaço é muito maior e também é um a idade de afirmação, a pré adolescência.

Como foi elaborado o PEE?

Ele ainda não está em vigor, porque tem tido algumas adaptações. De qualquer modo houve sempre e eu lembro-me, no início eu na altura estava no CP, onde houve elementos do 1º Ciclo em que participaram na elaboração de todos os documentos que o agrupamento tinha, o RI teve que começar a incluir os meninos do 1º Ciclo e da pré, o projecto educativo a mesma coisa, um projecto educativo que pudesse abranger os meninos do 1º Ciclo e da pré, portanto em todos os documentos do agrupamento houve o envolvimento do 1º ciclo e mesmo da pré. Eu não estive propriamente na elaboração deles, mas tenho conhecimento que participaram outras colegas. Na sua opinião quais são os documentos orientadores das escolas do 1º Ciclo?

É assim, depois a escola, baseada no seu projecto curricular de escola é feito tendo em conta as directrizes do agrupamento e tem em conta as especificidades de cada escola. Porque cada escola é uma realidade, as escolas são um bocadinho diferentes.

O agrupamento esteve sujeito a uma avaliação interna e externa. Tem conhecimento como decorreram?

Participei na avaliação interna, na altura estava no CP e todos os elementos do CP estiveram nessa formação, que foi dada da avaliação interna. Foi aí que nós fizemos os questionários que abrangeram toda a população escolar, alunos, mesmo alunos do 1º Ciclo, do 4º ano, professores do 1º Ciclo...esta avaliação foi feita há dois anos...nós quando fizemos os inquéritos, decidimos que para avaliar melhor era fazermos um questionário, abrangeu toda a população escolar. Os questionários foram iguais para todos os professores, pais é que não, tanto que houve envolvimento de pais, mas foi feito...foi adequado e foi só mais para os pais do 2º e 3º ciclos.

Relativamente à avaliação externa, como decorreu este processo?

Nessa altura eu estava numa escola e como tinha estado na avaliação interna, e nós estávamos a começar a ouvir falar na autonomia, para ter autonomia teria que haver uma avaliação externa, portanto nós fomos alertados que iria haver uma avaliação externa. A partir do momento que iríamos entrar no processo de autonomia, mais cedo ou mais tarde iríamos ter esta avaliação, estávamos mais ou menos preparadas.

O agrupamento está no processo de construção da autonomia. Qual é o sentido que atribui a este processo?

Eu acho que aquilo que todos nós pensamos é que nos dá mais alguma liberdade, até para agir, especialmente, na formação das turmas; às vezes é isso...esperamos que isso se possa concretizar e não estarmos sujeitos às directrizes superiores, porque cada escola é uma realidade. Às vezes turmas com 24 alunos é muito difícil trabalhar, especialmente num 1º ano é muito complicado conseguir trabalhar com tantos alunos, eu acho que os legisladores deveriam ter mesmo o conhecimento da realidade...é muito complicado, por isso deveríamos ter turmas mais pequenas e até de acordo com as especificidades e as dificuldades de cada escola e depois de cada turma em si, esperamos que isso seja possível com a autonomia.

Em que fase está o processo do Contrato de autonomia?

Está em stand by, por enquanto...no 1º período haviam mais reuniões com a Presidente do agrupamento e com os órgãos do Ministério, a partir de Janeiro não tem havido nada. Parece que eles primeiro pensam e depois...no 1º período estavam com muita pressa, até se estava a apontar para entrar em vigor em Janeiro, e estamos em Março e ainda nada, está tudo parado.

Lembra-se o que este contrato contempla?

É assim eu lembro-me que as propostas que nós fizemos, o CE, ter mais meios para poder recrutar pessoas e formar turmas de acordo com as necessidades das próprias escolas. Acho que estes aspectos são fundamentais, as pessoas pensam mais nos recursos e também seria uma ajuda para se combater o insucesso, ter turmas mais pequenas e ter mais apoio, apoios entenda-se técnicos, terapeutas, psicólogas...nós temos duas psicólogas a nível de agrupamento e é muito pouco, mesmo a nível das terapeutas está muito aquém das necessidades.

Na sua opinião acha que os professores têm mais ou menos poder na organização e funcionamento da escola, desde que estão em agrupamento?

É assim quando trabalhávamos com a delegação, a escola geria, quer a nível de projectos, até a nível de tudo...dinheiro, nesse aspecto geria mais autonomamente, agora são dadas mais directrizes. Acho que agora, então a nível pedagógico temos muito mais directrizes, então a nível da avaliação...Enquanto que nós primeiro fazíamos as reuniões de avaliação e geríamos, portanto essas reuniões eram feitas com as directrizes superiores,

a nível de Ministério, agora além das directrizes e da legislação comum, temos as próprias directrizes do agrupamento, portanto eu acho que ...saem do pedagógico...eu acho que nos são dadas mais directrizes, para gerir as escolas, seja a nível da avaliação, seja mesmo a nível das visitas de estudo. No pedagógico foi definido que cada turma fará três visitas de estudo por ano. Enquanto que primeiro nós geríamos com os recursos financeiros que tínhamos. Aceitávamos também mais outras propostas do exterior, desde que nós achássemos que eram interessantes, nós agarrávamos ...havia mais abertura ao exterior. Agora não, ao fazermos um PAA estamos sujeitas a esse plano, porque depois para haver uma alteração a esse plano é preciso ir a pedagógico, portanto há muito mais directrizes, em todos os aspectos. Qual a sua opinião sobre as reuniões de ano. E acha que elas tiveram impacto na sua prática pedagógica?

Tem, que é assim e aí é que começa, foi aí que as escolas tiveram a possibilidade de se conhecerem umas às outras, porque primeiro cada escola geria, por exemplo, logo a nível de anos de escolaridade, havia só uma partilha entre os professores da própria escola e se houvesse uma escola que tivesse ali sozinha, ou não partilhava, ou partilhava por iniciativa própria, ou não tinha com quem partilhar fossem os seus louvores ou as suas ansiedades, fosse o que fosse. E agora não, podemos partilhar as nossas angústias, as nossa ansiedades, as nossa vitórias, também, os nossos fracasso, porque muitas vezes o que partilhamos são os nossos fracasso para ouvirmos outras opiniões e dizerem-nos, força, não estás sozinho. Esta partilha ajuda-nos a encarar as situações e permite-nos conhecer as realidades de outras escolas. Vamos lá buscar experiências para os momentos difíceis, ou vamos imaginar sugestões para actividades. Acho que a nível pedagógico o agrupamento foi uma mais valia, a escola estava muito...

Acha que existem mais reuniões, mais burocracias do que quando as escolas estavam vinculadas às delegações?

Sem dúvida nenhuma, porque é assim, quando estávamos com as delegações nós fazíamos um Conselho de Docentes, de acordo com a legislação, único e simplesmente, ultimamente era só um mensal. Só se houvesse alguma escola que tivesse alguma situação...cada escola fazia o seu, enquanto que agora não, há as reuniões de ano, as reuniões de coordenadoras com o CE, os Conselhos de Docentes, as reuniões com outras entidades e as reuniões com os pais. Noutros não enquanto não havia agrupamento quem dava a cara era a directora e os professores entregavam as avaliações aos pais, individualmente, estavam uma manhã e os pais iam chegando, cada um a seu tempo e era dada uma informação mais personalizada, claro que se abordava o contexto da turma, só que mais ao de leve. Enquanto que agora passa a própria reunião de pais onde

primeiro é abordado o contexto da turma e depois os casos especiais é que são abordados individualmente. Esta é também uma das grandes alterações do agrupamento.

Este ano que há EE no agrupamento. Acha que tem decorrido bem a implementação destas actividades?

É assim, os professores só fazem o apoio ao estudo duas vezes por semana, 45 minutos, no início já os protocolos tinham sido accionadas e cada escola já sabia qual seria o seu parceiro. No início a informação que foi dada aos pais foi um bocadinho ao de leve, porque isto foi sendo construído, porque também era uma novidade. No início os pais estavam apreensivos, os professores também, porque ninguém sabia o que ia ser. Vai haver, mas como...é uma mais valia para as crianças, embora se diga que as crianças saem mais cansadas, é lógico, porque elas estão 7 horas no mesmo espaço, com os mesmos colegas, os professores mudam, mas o espaço é o mesmo, é muito tempo. Eles almoçam, estão sempre no mesmo espaço. Depois há escolas que não têm as condições suficientes para as crianças realizarem todas as actividades do EE, especialmente as desportivas. As crianças passam muito tempo no mesmo espaço e é muito saturante, eu sei que para alguns pais é uma mais valia.

Acha que os representantes dos pais participam efectivamente nos órgãos de gestão do agrupamento? Na sua opinião esta participação é positiva ou negativa?

É assim participarem, ter participação é relativamente fraca, digamos assim, até porque existe a Associação de Pais do agrupamento, até este ano houve alteração, houve alteração de direcção e foi constituída uma nova direcção, mas eu acho que muitas vezes, as próprias AP, até as das escolas, não se vêem representadas nestas associações. Não se vêem representadas, porquê? Porque eles próprios também não vêm às reuniões que são convocadas pela AP do agrupamento, quer dizer há a AP do agrupamento e depois há o representante do 1º Ciclo. Quando eles convocam as reuniões a afluência é muito fraca, como são muitas escolas que estão dispersas, as pessoas acabam por não mostrar interesse.

Quando existe algum problema com os pais, nas escolas do 1º Ciclo, costuma ir a reuniões?

Quando é solicitado vou, sempre que as colegas solicitam essa colaboração vou, às vezes, os próprios pais vêm cá e vou, e esclarece-os os pais. A maior parte dos pais reclamam primeiro na escola, no princípio do ano, na escola, as professoras dizem aos pais, na reunião geral de pais, que tentem primeiro resolver o problema ao nível da escola, depois se não conseguirem é que vêm cá, e é isso que os pais fazem, tentam dialogar com a professora e com a coordenadora da escola e só depois é que vêm cá.

Acha que existe uma maior ou menos relação entre as escolas e a autarquia, desde que as escolas estão em agrupamento?

Acho que o contacto agora é diferente, mesmo, por exemplo, as reuniões com a câmara são mais ou menos idênticas como eram, só que passa pelo agrupamento e não com as próprias escolas. Porque primeiro com a câmara, reuniões específicas só haviam quando havia situações para resolver nas escolas, porque quando eu estava como directora na escola onde eu estava, ela precisava de obras e foi a câmara directamente à escola ver as necessidades da escola, e iam eles directamente e iam ter directamente com a escola. Agora vão na mesma, mas vai também a Presidente do agrupamento, é mais um elemento porque a câmara quer ter na mesma conhecimento do que se passa, só que primeiro era só câmara e escola e agora é câmara, agrupamento e escola, porque eles vão mesmo à escola ver e está mais presente o agrupamento. A nível de Junta de freguesia acho que se mantém mais ou menos, porque a junta vai com mais frequência à escola, fica mais perto, e vão com mais frequência à escola, porque depois têm aqueles programas de ir lá levar o Pai Natal, e muitas vezes... quando precisamos de pequenas obras é à junta de Freguesia que recorreremos, a junta de freguesia está mais a par das necessidades da escola, é mais rápido, a junta de freguesia tem um maior conhecimento das escolas.

Já estive a dar aulas no 1º Ciclo e foi coordenadora, agora é VPCE. Qual a sua opinião sobre estes cargos?

È muito difícil porque o termos nós conhecimento e, depois às vezes, nos tocam, quando exigimos determinadas coisas, quando nós às vezes exigimos, preciso disto, preciso daquilo, até seja a nível de pessoal auxiliar, quando estamos como coordenadoras de uma escola sabemos que estamos mal servidos a nível de pessoal auxiliar, agora ao ter conhecimento de todas as realidades, pois é, nós queixamo-nos, mas há que esteja pior porque nós...é esta visão que nos faz pensar de outras maneira, porque nós quando estamos lá, pensamos em nós, é assim eu preciso de uma funcionária e, muitas vezes, nós recorreremos aos recursos humanos, as necessidades que nós sentimos mais, especialmente na falta de uma auxiliar, quando as escolas ficam sem uma auxiliar e é muito complicado e pensarmos que estamos em agrupamento e que ele deveria resolver a nossa situação. Agora vejo que não é tão fácil resolver estas situações como pensava, quando era coordenadora. Eu acho que todos os professores do 1º ciclo deveriam passar pelo cargo de coordenação da escola e mesmo pelo CE, para terem uma percepção das coisas. Até mesmo se certos professores passassem pelo cargo de coordenador de escola seria mais fácil de compreenderem o outro, porque às vezes é difícil ter a coordenação de escola e ser professor de uma turma. Gerir a escola, com os pais, com os colegas, os alunos e o pessoal

não docente, é muito complicado. Nas escolas mais pequenas é tudo mais fácil de gerir, agora numa escola maior, logo a nível de gerir esta escola, os problemas são maiores e especialmente, este ano, que há o EC, torna-se muito mais difícil essa gestão. Essa gestão torna-se muito mais difícil. Acho que nós ao passarmos pelas situações é que percebemos que as coisas não são bem assim, porque aquilo que eu exigia, ou que eu pedia, não é tão fácil de dar resposta como eu julgava. Bastava começar pelo coordenador de escola, porque hoje em dia, gerir os professores, os alunos, os EE...e transmitir toda a informação, é muito complicado.

Notas de Campo

Data	Descrição	Inferências/Conclusões/Reflexões
2-11-2006 Obs. 1	A Gabriela informou-me que a PCE(Hélia) disse-lhe que o clima de escola não estava muito bom, devido ao processo de construção da autonomia	O processo de construção da autonomia tem sido gerador de conflitos entre os docentes

Data	Descrição	Inferências /Conclusões /Reflexões
------	-----------	------------------------------------

<p>10-11-2006</p> <p>Obs.2</p>	<p>Hoje fui à sede do Agrupamento e tive uma reunião com a representante do 1º Ciclo no Conselho Executivo. Fui com a Gabriela e fomos muito bem recebidas na sala do CE. A reunião decorreu na biblioteca em que apresentei o meu estudo à colega e pedi-lhe que me indicasse duas escolas do agrupamento que tivessem uma dimensão diferente. Perante isto, ela indicou-me a Escola nº2 do Murtal e a EB1 António Torrado. Também me informou que se estavam a realizar as reuniões intercalares de avaliação (semana 6/11 a 10/11) entre docentes e posteriormente, reuniões intercalares de avaliação com os pais (semana de 13/11 a 17/11). Estas reuniões são solicitadas pelo Agrupamento desde o ano lectivo 2005/2006.</p> <p>Colegialidade forçada /novo profissionalismo Também me informou que cada escola fazia, mensalmente, reuniões de Conselho de Docentes (lei da orgânica). Informou-me que têm 7 escolas do 1º Ciclo e que cada escola tem um coordenador de escola e um coordenador de docentes, gestão intermédia em que um destes, é que representa o 1ºCiclo no Conselho Pedagógico. Este docente exerce na EB1 António Torrado. A informação que vem do Conselho Pedagógico, neste ano é transmitida aos</p>	<p>Senti que a P. Fátima queria que eu realizasse o meu estudo na EB1 do Murtal porque é uma escola onde ela deu aulas.</p> <p>A PCE não delega decisões na representante do 1º Ciclo no Executivo.</p> <p>representação</p> <p>Neste agrupamento, em relação ao 1º Ciclo existe o problema de representatividade no Conselho Pedagógico, uma vez que não é o representante no pedagógico que informa os coordenadores de escola e os coordenadores de docentes sobre as decisões tomadas no pedagógico, mas é a PCE.</p> <p>Por que é que existe o cargo de coordenador de docentes, em cada escola? E qual o papel/função do representante dos coordenadores de docentes no pedagógico?</p> <p>No ano anterior o facto de</p>
---------------------------------------	---	--

<p>coordenadores de escola e de docentes, pela Presidente do Conselho Executivo, no entanto, no ano passado aos coordenadores de escola quem transmitia a informação era a Presidente do CE e aos coordenadores de docentes era o representante dos coordenadores de escola que transmitia a informação. Mas a P.Fátima disse-me que esta situação originava, muitas vezes, a que a informação chegasse deturpada aos colegas.</p> <p>COMUNICAÇÃO VERTICAL DESCENDENTE /NEO – MANAGERIALISMO / REPRESENTAÇÃO</p> <p>P.Fátima mostrou-se bastante receptiva a colaborar no estudo, no início estava um pouco tímida, mas com o desenrolar da conversa, esta timidez foi-se dissipando. Ela referiu que antes das escolas estarem agrupadas os professores tinham pouco conhecimento das práticas pedagógicas entre si, uma vez que trabalhavam isoladamente. Com esta nova organização, na sua opinião, este contexto foi alterado.</p> <p>IMPACTO DA MUDANÇA – RELAÇÕES PROFISSIONAIS</p> <p>Também me informou que o facto das escolas ser de menor dimensão que era mais fácil de comunicar com os pais e de resolver os problemas.</p> <p>Relações escola –família / factores que influenciam</p> <p>Marquei dois encontros com</p>	<p>ser a PCE a comunicar as resoluções do pedagógico aos coordenadores de escola e o representante dos coordenadores, no pedagógico, comunicar aos coordenadores de docentes originava que a informação chegasse deturpada, uma vez que era comunicada por duas pessoas de pólos de decisão diferentes.</p> <p>Antes das escolas estarem agrupadas os professores não partilhavam experiências/materiais entre si.</p> <p>Dimensão da escola influencia a comunicação com os pais.</p> <p>PCE não delega funções. Neo -gerencialismo</p> <p>PCE quer utilizar “todas as armas” para melhorar as suas escolas e quer saber porque é que elas não funcionam bem.</p>
---	--

	<p>a P.Fátima, um em cada dia, para irmos visitar as escolas e ela me apresentar aos docentes.</p> <p>Depois de ter falado com ela foi-me apresentada a PCE e ela disse-me que não concordava com as escolas Neo – gerencialismo que a P.Fátima me tinha indicado, porque elas não eram as mais indicadas porque tinha outras escolas no agrupamento que não estavam tão bem organizadas como estas duas. Conceito de Boa organização /imagens das escolas (NOTA : PROCURAR CRITÉRIOS BOA /Má organização) Assim ficou de falar com a P. Fátima para decidirem quais as escolas que eu irei estudar, tendo ficado sem efeito os encontros marcados anteriormente. Senti-me um pouco mal porque quando eu disse o nome das escolas à PCE, ela riu-se e disse-me que a P.Fátima não conhecia as escolas tão bem como ela.</p> <p>O Pré escolar não tem representante no Conselho Executivo.</p>	<p>Neo –gerencialismo /liderança</p>
--	--	--------------------------------------

Data	Descrição	Inferências/Conclusões/Reflexões
------	-----------	----------------------------------

<p>14-11-2006 Obs.3</p>	<p>Hoje tive uma reunião(10h) com a PCE e com a P. Fátima para vermos qual as escolas que eu poderia estudar. Depois de ter falado com a minha orientadora ela deu-me indicações para manter as duas escolas de dimensões diferentes e que uma poderia ter uma gestão mais difícil. A PCE disse-me que gostava que eu realizasse o meu estudo na EB1 Padre Agostinho da Silva, uma vez que esta não funciona muito bem e ela queria saber porque é que isto acontece. Boa escola /Má escola (imagem da escola) A outra escola que ela me indicou foi a EB1 do Murtal, tendo esta já sido avançada na reunião anterior com a P.Fátima. A PCE aconselhou-me a contactar as escolas “por baixo”, isto é a contactar as coordenadoras sem a “ajuda” de alguém do CE, uma vez que esta situação poderia prejudicar o meu estudo. (relações CE/ professores)Elas até me disseram que as escolas poderiam pensar que eu era uma imposição do CE, e como o clima de escola não está muito bom, logo iria comprometer o meu trabalho. relações CE/ professores A PCE disse-me que tinha de ganhar alguma coisa com o meu trabalho, desta forma eu iria ver o que não funciona na EB1 Padre Agostinho da Silva(neo – gerencialismo) . Assim deram-me o nome das coordenadoras das escolas e eu fui contactá-las. Cheguei à EB1 do Murtal por volta das 11.45 e estive à espera que a coordenadora saísse da sala para ir almoçar. Quando ela saiu, disse-me que não poderia</p>	<p>A PCE quer ter benefícios com o meu estudo, por isso indicou-me a EB1 Padre Agostinho da Silva porque, na sua opinião, passa-se alguma coisa que ela não consegue descobrir. A PCE aconselhou-me a contactar as escolas por “de baixo”, porque não existe uma boa relação com o CE. O CE não é visto com bons olhos pelas EB1’s. O CE é controlador. O clima de agrupamento não está muito bom.</p> <p>As decisões passam pelo CE.</p> <p>A estrutura da escola não ajuda.</p> <p>As decisões passam pelo CE.</p>
-----------------------------	---	--

dispender muito tempo comigo, uma vez que teria de ir ao banco, então apresentei-me e estive a falar-lhe um pouco sobre o estudo que quero realizar. A resposta que me deu foi que teria de pedir autorização ao CE. Então combinei com ela que quando tivesse a resposta do CE voltaria a contactá-la. (Apesar de eu já ter resposta do CE, mas não queria que as pessoas pensassem que eu já tinha ido ao CE). Depois fui à EB1 Padre Agostinho da Silva e cheguei lá por volta da 1hora. A coordenadora não estava, porque tinha ido almoçar e fiquei à sua espera. Uma das auxiliares convidou-me a entrar na sala dos professores, enquanto esperava, mas eu achei que ficava mal me sentar na sala dos professores, sem falar com a coordenadora, porque é um local a reservar. Optei por ficar em frente à sala dos professores, do lado exterior, para observar. Pude observar que é uma escola que tem alguns alunos de uma faixa etária elevada, situação que prejudica os alunos mais novos. Também o facto de existirem 4 pavilhões, e ao mesmo tempo estarem alunos em aulas, alunos na hora de almoço, são aspectos que prejudicam tanto uns como os outros. O pátio de recreio é muito grande, distribuindo-se o espaço entre estes pavilhões, o que também não é muito bom porque as auxiliares têm muitas dificuldades em controlar todo o espaço. **Caracterização da escola** Entretanto chegou a coordenadora e apresentei-me e falei um pouco sobre o estudo

	<p>que queria realizar. O que ela me respondeu foi que teria de pedir autorização ao CE (relações formais) Apesar de eu já ter resposta do CE, mas não queria que as pessoas pensassem que eu já tinha ido ao CE) e fiquei-lhe de telefonar quando tivesse a resposta do mesmo. Eu até lhe perguntei se o CE seria acessível para me conceder esta autorização e ela disse-me que sim. Despedi-me da coordenadora e fui ao CE informar que as coordenadoras me tinham recebido bem, mas que eu teria de pedir autorização ao CE. Então perguntei à PCE quanto tempo demoraria o CE a dar-me a resposta e ela disse-me para esperar mais ou menos uma semana. Depois despedi-me e fui embora.</p>	
--	---	--

Data	Descrição	Inferências/Conclusões/Reflexões
20-11-2006 Obs.4	<p>Hoje telefonei para as duas escolas para informar as coordenadoras que o CE me tinha dado autorização para eu realizar o estudo.</p> <p>A coordenadora do Murtal disse-me que eu poderia falar com a professora da tarde, uma vez que ela se disponibilizou para participar no meu estudo, mas quando eu lhe disse que necessitava de realizar entrevistas a todos os professores, incluindo a ela, recuou e disse-me que não tinha disponibilidade para que eu a entrevistasse e não queria ter mais preocupações, pois já tinha muitas. Então eu propôs-lhe a minha ida ao conselho de docentes (dia 22 às 18.30) para ver se conseguia convencer as outras colegas e ela própria a participarem no meu estudo. Depois liguei para a EB1 Padre</p>	<p><u>A coordenadora desculpou-se com a falta de tempo e não se querer preocupar mais para não participar no estudo. Fala-se em autonomia e os professores “fogem a sete pés”. Os professores dizem que não sabem o que é a autonomia.</u></p>

	<p>Agostinho da Silva e a coordenadora foi muito receptiva e combinou um encontro comigo para o dia 21 de Novembro para as 16 horas.</p>	
--	--	--

Data	Descrição	Inferências/Conclusões/Reflexões
<p>21-11-2006 Obs.5</p>	<p>ENCONTRO COM A COORDENADORA DA EB1 PADRE ALBERTO</p> <p>Organização do Espaço – Fui atendida na sala de apoio ao estudo, estava muito limpa e tinha os estores para baixo, a coordenadora deu-me uma cadeira e eu sentei-me em frente a ela. A mesa era pequena – individual.</p> <p>Metodologia</p> <p>Hoje fui-me encontrar com a P.Patricia e falei um pouco sobre o meu percurso profissional e disse-lhe que no ano lectivo anterior tinha leccionado no agrupamento de escolas da região de colares, então ela perguntou-me se eu conhecia a Sónia Carneiro e eu disse-lhe que foi a pessoa que me recebeu no agrupamento, então ela disse-me que esta colega tinha tirado o curso com ela. Depois eu disse que vivia no Milharado e ela disse-me que tinha uma grande colega que vivia em Alcobela a Sandra, e eu disse-lhe que conhecia bem essa colega porque já tinha sido professora da minha filha mais velha. Este início de conversa foi importante para quebrar o gelo. A seguir apresentei o meu trabalho e expliquei a pertinência do estudo (também entreguei escrito). Ela mostrou-se receptiva a participar e que em princípio os outros professores também iriam colaborar. Até me disse que iria falar com os colegas na reunião e conselho de docentes que se iria realizar no dia seguinte.</p> <p>Com o decorrer da conversa ela informou-me que, na opinião dela, as escolas perderam autonomia ao serem agrupadas, uma vez que se precisasse de algum material teria</p>	<p><u>As escolas do 1º ciclo perderam autonomia financeira porque se precisam de algum material necessitam de o requisitar ao CE e demora muito tempo.</u></p> <p><u>Aspecto positivo a partilha de materiais e de experiências com os professores de Ano.</u></p> <p><u>Agrupamento horizontal onde leccionou funcionava melhor que este agrupamento vertical.</u></p>

	<p>que requisitar ao CE, e que demoraria muito tempo a reposição do mesmo. Um dos aspectos que apresentou como positivo para esta nova organização foi a maior partilha de materiais, experiências com os outros professores, sendo estas promovidas pelas reuniões de Ano. <u>Impacto da mudança - grau de autonomia</u> <u>Relações profissionais de professores</u> <u>Também referiu que já tinha trabalhado num agrupamento horizontal e que funcionava melhor que o vertical. Impacto da mudança</u> Também me deu autorização para ir às reuniões de Conselho de docentes. A reunião teve que acabar porque já estavam outras pessoas à espera para ela atender.</p>	
Data	Descrição	Inferências/Conclusões/Reflexões
<p>22-11-2006 Obs.6</p>	<p>Antes de ir ao conselho de docentes da EB1 do Murtal, passei pelo CE e estive a falar com a PCE e a P.Fátima sobre se poderia ir assistir ao pedagógico e à assembleia de escola. <u>O que a Dra. Hélia me disse foi que a assembleia de escola só se iria realizar em Fevereiro e que é uma reunião que dura pouco mais de cinco minutos.</u> Em relação ao Conselho Pedagógico informo-me que 90% do tempo da reunião é dispendido pelos 2º e 3º Ciclos, sendo o restante para o 1º ciclo e educação pré-escolar. Ela até me adiantou que estes dois níveis de ensino quase que ficam esquecidos nesta reunião. <u>Quero ainda registar que a ordem de trabalhos do Conselho de Docentes das escolas deste agrupamento são elaboradas pelo CE e que a Presidente do Pedagógico é a Presidente do Conselho Executivo.</u></p>	<p>O que se resolve em 5 minutos? <u>O CE é o órgão decisor deste agrupamento.</u> Que importância é dada ao 1º ciclo e à educação pré-escolar, no conselho pedagógico? <u>O 1º ciclo e a educação pré-escolar são níveis de ensino em 2º plano.</u> <u>As ordens de trabalho do conselho de docentes são elaboradas pelo CE – sendo iguais em todo o agrupamento, uniformidade de problemas.</u> <u>Dupla função – PCE é a presidente do Conselho Pedagógico.</u></p>

Funcionamento dos órgãos / neo – gerencialismo / pseudo participação

Também informei o CE que tinha telefonado para a EB1 do Murtal e a coordenadora não estava interessada em participar no meu estudo porque não tinha tempo e tinha medo de não conseguir corresponder às minhas expectativas. Por isso, hoje ia ao conselho de docentes para ver se conseguia convencer as colegas a me deixarem realizar o estudo naquela escola.

A PCE perguntou-me se eu iria a Conselho de Docentes da EB1 Padre Agostinho, mas eu disse que não e ela respondeu que ainda bem porque hoje iria lá aparecer de surpresa e que iria ser um conselho de docentes muito “agitado”. Neo - gerencialismo

Depois fui para a EB1 do Murtal. Entrei na escola e estive à espera que a coordenadora chegasse. Quando ela chegou encaminhou-me para a sala de professores e apresentou-me às restantes colegas. Estive a expor o meu trabalho onde as questioneei sobre se tinham mais ou menos autonomia com esta nova organização – agrupamento – e elas disseram-me que estão sobrecarregadas de trabalho, reuniões a toda a hora, pedido de trabalho a toda a hora, papéis e mais papéis para preencher, sobrando muito pouco tempo para a parte pedagógica. Impacto da autonomia _colegialidade forçada / sobreposição do administrativo ao pedagógico (questões para entrevistas –assuntos das reuniões , ver oT) Devido a esta situação sentem que não têm tempo para participar no estudo, eu expliquei que só necessitava de realizar uma

A coordenadora ficou muito receosa porque disse-me que não conseguiria responder nada sobre autonomia e que tinha medo que não respondesse às minhas expectativas.

Trabalho administrativo excessivo, sobrando pouco tempo para a parte pedagógica (muito trabalho, reuniões a toda a hora, pedido de trabalho a toda a hora, papeis e mais papeis).

<p>entrevista e que não seria agora, mas elas mostraram-se renitentes, então despedi-me delas e agradei o tempo que me tinham disponibilizado. Saí dali muito triste mas compreendo que as pessoas estejam fartas de tanto trabalho, não tendo tempo para me “ajudarem”. <u>A coordenadora mostrou-se com muito medo porque não sabe o que responder sobre a autonomia e tem medo de não conseguir responder às minhas expectativas. (Impacto da autonomia - autonomia decretada /conceito de autonomia)</u></p>	
---	--

Data	Descrição	Inferências/Conclusões/Reflexões
<p>25-11-2006 Obs.7</p>	<p>Depois telefonei à P: Fátima e informei-a que os docentes da EB1 do Murtal tinha recusado que eu realizasse o meu estudo nesta escola. Então ela disse-me que iria falar com a PCE sobre qual a escola que me iriam dar e que tivesse as mesmas características da EB1 do Murtal. Eu agradeci-lhe muito e disse-lhe que voltaria a telefonar. A Gabriela telefonou-me hoje porque a PCE disse-lhe que na reunião do Conselho de Docentes da EB1 Padre Agostinho da Silva <u>os professores se tinham mostrado muito inseguros com o meu estudo</u> e que seria melhor a Gabriela ir comigo à escola para falarmos com os colegas, então combinámos que iríamos depois de falar com a nossa orientadora.</p>	<p>PCE controla todos os ciclos, não delega funções.</p> <p><u>Os professores têm medo da autonomia ou não sabem o que ela é. Medo e desconhecimento sobre a autonomia</u></p>

Data	Descrição	Inferências/Conclusões/Reflexões
26-11-2006 Obs.8	<p>Hoje liguei à P.Fátima para saber se já tinha alguma resposta para mim. Ela respondeu-me que estava com a coordenadora da EB1 do Murtal a falar sobre o meu trabalho e disse-me que me ligava quando estivesse despachada. Por volta das 11.30 telefonou-me e disse-me que a coordenadora afinal tinha aceite participar no meu estudo, <u>porque a P.Fátima tinha explicado melhor o que consta o mesmo. A P. Fátima adiantou-me que os professores estavam assustados porque não sabem bem o que é “autonomia” e pensavam que não conseguiam responder às perguntas./ neo – gerencialismo /medo da autonomia</u></p>	<p>Nesta primeira abordagem estou a sentir que quando se fala de autonomia aos docentes, parece que é o “bicho papão”. O facto de eu ter apresentado o meu estudo através da autonomia das escolas dificultou mais o meu acesso aos professores.</p>

Data	Descrição	Inferências/Conclusões/Reflexões
29-11-2006 Obs.9	<p>Apesar da PCE ter sugerido que a Gabriela fosse comigo, decidi ir sozinha. Tal como tinha falado com a minha orientadora, no início dos contactos com as pessoas falei em autonomia as colegas ficaram muito assustadas, então neste novo contacto iria abordá-las pelas mudanças originadas pela organização em agrupamento. Hoje fui à EB1 Padre Agostinho da Silva por volta das 10.15 e estive à espera que a P.Patrícia saísse para o intervalo. Ao intervalo falei com ela sobre o facto dos colegas estarem um pouco receosos com o meu estudo e disse-lhe que iria falar pessoalmente com cada um deles. Depois solicitei-lhe que me facultasse as actas, o PCE e o Projecto Educativo. Facultou-me o que tinha em seu poder e disse-me</p>	<p><u>O receio da autonomia.</u></p> <p>Abordagem pelas mudanças originadas pelos agrupamentos de escolas.</p>

que poderia tirar cópias lá na escola e que depois traria uma resma de papel. As fotocópias foram tiradas pela auxiliar (uma parte de manhã e a outra parte de tarde). Depois de ter falado com a P.Patrícia fui ao pátio onde estavam as professoras da manhã. Estive a falar com a P.Isa e apresentei-me e disse-lhe o que pretendia estudar com o meu estudo e que necessitava de lhe realizar uma entrevista e ela disse que colaborava. Depois estive a falar com a P.Alemã, que já deu aulas na Alemanha, e esteve sempre a comparar o ensino entre os dois países. Na sua opinião estas medidas não melhoram o ensino, porque cada vez mais os professores têm menos tempo para preparar as aulas (reuniões a toda a hora!!!) Ela gosta de ser professora e não administrativa. Portugal é um país muito burocrático, é papéis para tudo!!!! Estas medidas têm posto de parte a vertente pedagógica!!!! (impacto da autonomia)Os alemães são exigentes, mas os alunos portavam-se bem e aprendiam. Na Alemanha os alunos são encaminhados consoante as suas capacidades, o que não acontece no nosso país. Na Alemanha a escola é que encaminha os alunos, sem ter a opinião dos pais, isto é, se a escola diz que é assim, é assim que se faz. Ela esteve 18 anos sem dar aulas, em Portugal dá aulas há 6 anos, mas se o ensino continuar a caminhar neste sentido (administrativo) poderá desistir de leccionar, uma vez que tirou o curso de professora e não de administrativa. Ela não gosta de tratar de papéis, ela gosta é de dar aulas. Conceção de professor /colegialidade restrita Depois do intervalo chegou a P.Andreia (turno da tarde) que veio

Estas medidas não melhoram o ensino, porque os professores são sobrecarregados com trabalho administrativo, restando muito pouco tempo para a parte pedagógica.

Nem todos os alunos devem ter o mesmo percurso académico, este deve ser adequado consoante as suas capacidades.

Às vezes pensa em deixar o ensino, porque tirou o curso de professora e não de administrativa.

Gosta é da vertente pedagógica, a parte administrativa deve ficar para outras pessoas que não os professores.

<p>dar Apoio ao Estudo. Apresentei-me e ela disse-me que ficou um pouco receosa com o meu estudo porque pensava que teria de dispender de muito tempo para o mesmo. Eu tranquilizei-a, dizendo-lhe que só precisava de lhe realizar uma entrevista. Então ela disse-me que não se importava de participar. Depois disse-me que na última semana tinha tido reuniões todos os dias, que eram demais!!! Impacto da autonomia / novo profissionalismo Também me disse se tivesse filhos não teria tempo para fazer tudo como gosta. Porque hoje o seu tempo é distribuído entre reuniões (muitas), preparação de aulas, correcção dos trabalhos, Apoio ao Estudo. Impacto da autonomia / novo profissionalismo Falou-me que na próxima segunda feira (4-12-2006) iria haver uma reunião para a preparação do natal, então eu disse-lhe que não me importava de ajudar e ela ficou agradecida. A seguir comecei a ver quais os documentos que me interessavam. <u>Estive a ver o dossier das actas e qual não foi o meu espanto constatar que não tem nenhuma acta deste ano lectivo.</u> Formalização Pedi para tirarem cópias de todas as actas do Conselho de Docentes e estive a ver as actas das reuniões de Avaliação com os Encarregados de educação. Destas actas pude constatar que <u>nestas reuniões são apresentadas as avaliações das fichas de avaliação mensais e trimestrais; são apresentados os planos de recuperação, onde solicitam o maior empenho dos pais; é transmitido o comportamento dos alunos, dentro e fora de sala de aula:(relações escola -família)</u> Todas as actas de avaliação dos alunos, uma por turma, são</p>	<p>Falta de tempo dos professores.</p> <p>Excesso de reuniões.</p> <p><u>A vida familiar tem que ficar para trás, muitas vezes, se quer manter a qualidade do trabalho.</u></p> <p>Excesso de trabalho (preparação de aulas, correcção de trabalhos, reuniões, apoio ao estudo).</p> <p><u>As actas deste ano lectivo ainda não vieram do CE.</u></p> <p>As avaliações são dadas aos pais em conjunto, não tendo uma reunião individualizada, acontecendo esta situação só nos casos dos alunos com planos de recuperação.</p> <p>O CE confere todas as actas.</p>
--	--

<p>assinadas posteriormente pela PCE.(neo-gerencialimo)</p> <p>Depois, por volta das 12.20, fui almoçar e a P.Patrícia já tinha ido almoçar, mas não passou pela sala dos professores.</p> <p>A seguir ao almoço fui à EB1 do Murtal falar com a coordenadora, mas ela ainda não tinha chegado da hora do almoço. Uma das colegas disse-me que eu poderia esperar na sala dos professores. Estava lá outra colega e elas começaram a trocar impressões sobre o comportamento e as aprendizagens dos seus alunos.(relações profissionais)</p> <p>Depois chegou a coordenadora e agradeceu-me por ter aceite a realização do meu estudo na escola dela e combinei um encontro para terça-feira (5-12-2006) pelas 15.15. Perguntei-lhe se me poderia facultar as actas das reuniões de há dois anos e ela respondeu-me que elas estavam no agrupamento.</p> <p>A sala de professores da EB1 do Murtal é muito agradável e acolhedora. Tem uma mesa comprida, com cadeiras à volta o que permite o trabalho em grupo. Tem uma fotocopiadora, tem uma grande janela, por onde entra o sol, é bastante reservada.</p> <p>(caracterização da escola)</p> <p>Despedi-me e fui ao agrupamento falar com a P.Fátima se me poderia facultar as actas dos últimos dois anos da EB1 do Murtal. Ela respondeu-me que do ano anterior(2005/2006) era possível, mas as do ano lectivo (2004/2005) já estavam no arquivo morto. Então fiquei de passar noutro dia para ir buscar as do ano lectivo anterior.</p> <p>A seguir fui para a EB1 Padre Agostinho e a auxiliar estive até às 15.00 a tirar as cópias que faltavam. Entretanto estive a falar com a P. da Educação Especial e ela disse-me</p>	<p><u>Troca de experiências/opiniões entre colegas.</u></p> <p><u>As actas são arquivadas no agrupamento.</u></p> <p>O espaço da sala dos professores da EB1 do Murtal é muito acolhedor e agradável.</p> <p>O CE tem demonstrado muita disponibilidade à minha pessoa.</p> <p>A sala dos professores não é</p>
--	---

	<p>que não se importava de participar no meu estudo. As auxiliares foram muito atenciosas comigo. Depois falei coma P.Patrícia se poderia assistir à reunião de segunda feira e ela disse-me que sim.</p> <p>Descrição da escola metodologia</p> <p>A sala de professores desta escola não é muito confortável. É um local onde tem uma parte onde as auxiliares colocam as suas coisas, tem 2 sofás, uma mesa pequena e baixa e uma mesa pequena e alta, com uma cadeira. Esta sala mais parece uma copa!!! Tem um lava - loiças, um fogão velho, tendo um meia parede que divide a sala. À entrada tem um pequeno hall que dá acesso às casas de banho, à arrecadação. É uma sala com pouca luz, tem um aspecto frio, desolador, é um local pouco reservado, com muito movimento (alunos e auxiliares).</p>	confortável.
--	--	--------------

Data	Descrição	Inferências/Conclusões/Reflexões
<p>4-12-2006 Obs.10</p>	<p>Hoje fui á EB1 Padre Agostinho da Silva assistir à reunião sobre a Festa de Natal. Cheguei à escola por volta das 18.20 e pude observar que os professores da tarde não entregam os filhos aos pais, sendo esta função da responsabilidade de uma auxiliar. (relações escola –família /distancia)A P. Patrícia já estava e disse-me que teria de esperar um pouco. Depois estive a falar um pouco com a Prof. do Apoio Sócio Educativo sobre se ela estava a gostar desta sua função, uma vez que no ano anterior eu estive no apoio sócio educativo, o que ela me respondeu é que preferia dar aulas a uma turma. A seguir fomos para uma sala de aula (Prof. Patrícia) e</p>	<p>Não existe contacto com os pais à saída da escola.</p>

<p>colocámos 3 mesas juntas e 10 cadeiras à volta. Os colegas à medida que foram chegando foram-se sentando. A pr. Patrícia deu 15 minutos de tolerância, em que durante este tempo entregaram uma prenda ao prof Mário, tendo sido esta oferecida pelas docentes e pelas auxiliares. Pelo que me percebi duas das professoras também já fizeram anos, mas ainda não compraram as prendas, porque ainda não tinham conseguido arranjar aquilo que pretendiam. Antes de terem dado as prendas, duas professoras colocaram bolachas em cima da mesa para partilhar com os colegas. Além disto, uma professora neste tempo aproveitou para corrigir trabalhos de alunos, outros dois estiveram a contar o dinheiro das fotografias e uma delas esteve a resolver o teste de Estudo do meio do 4º ano. Passados os quinze minutos a Prof. Patrícia deu início à reunião (sem duas colegas do 1º ano). A prof. Patrícia apresentou-me e eu falei sobre o que eu quero estudar, ou seja as mudanças que se realizaram nas práticas, no trabalho dos professores com esta organização em agrupamento e que só precisaria da ajuda deles para realizar uma entrevista. Então alguns ficaram um pouco receosos em ser entrevista e então eu disse que era tipo uma conversa. Também me questionaram se quando fossem entrevistados poderiam falar de outros agrupamentos onde já tivessem trabalhado e eu disse que sim. Eu disponibilizei-me para ajudar a escola como forma de retribuir a ajuda dos professores e eles agradeceram. Entretanto chegaram as duas colegas em falta que tiveram uma reunião, em Cascais, sobre o projecto..... E</p>	<p>Troca de presentes, entre os colegas e as auxiliares.</p> <p>Relações profissionais</p> <p>Partilha de bolachas entre docentes.</p> <p>Os professores têm necessidade de rentabilizar o seu tempo.</p> <p>Receio dos professores em darem uma entrevista.</p> <p>Necessidade de referir outras vivências em outros agrupamentos.</p> <p>As colegas não conseguiram chegar a horas porque estiveram numa reunião em Cascais, sobre um projecto. A coordenadora não sabia que elas tinham ido para uma reunião.</p>
---	--

<p>por isso é que chegaram atrasadas. Dinâmicas de trabalho /relações profissionais Quando elas chegaram só havia lugar para mais uma e colocou-se mais uma mesa e uma cadeira para ficar mais espaçoso. Então a P. Patrícia começou a falar sobre a Festa de natal. (Relações profissionais /conteúdos das reuniões) Ela informou que já tinha autorização para realizar a Festa de natal no pavilhão de Tires e que a Associação de Pais iria participar. (relações escola –família) Depois começaram a falar sobre a decoração da sala e decidiram, no início, que cada sala iria fazer algumas estrelas para se decorar o cenário. Aqui surgiram alguns problemas sobre o tamanho, a cor, o material que se iria utilizar para se fazer as mesmas. Relações profissionais /conteúdos das reuniões As professoras do 4º ano mostraram-se pouco interessadas em fazer as estrelas, tendo justificado que os seus alunos estão na recta final e que ainda têm as fichas de avaliação para realizarem, restando pouco tempo para este tipo de actividades (concepção de bom professor /importância dos conteúdos). Os outros professores mostraram-se receptivos a realizar esta tarefa, até houve uma professora que disse que achava importante serem os alunos a fazer, uma vez que eles iriam sentir-se orgulhosos de verem o seu trabalho a ser utilizado. Mas depois alguém deu a ideia que as estrelas poderiam ser realizadas no Prolongamento, em Expressão Plástica ou no ATL, e os professores chegaram a este consenso. Em que a coordenadora ficou de falar com Cristina do ATL (concepção de bom professor /importância dos conteúdos)..</p>	<p>Participação dos Pais na Festa de Natal. A comunidade emprestou o espaço.</p> <p>Alguns professores não se mostraram com vontade de realizar adornos para colocar na festa.</p> <p>Uma colega valorizou a importância que este trabalho teria para os alunos.</p> <p>Delegaram o trabalho dos adornos para o prolongamento e para o ATL, sem os responsáveis estarem na reunião. Nem o ATL nem os monitores do prolongamento participam na festa. É injusto delegarem trabalhos para os outros se eles não vão participar na festa!!!!</p> <p>Participação dos alunos.</p> <p>Existem, em cada período, duas pessoas responsáveis pelas festas.</p> <p>Também queriam delegar trabalho para os pais, sem estes estarem presentes!!!!</p>
--	--

estas actividades. A coordenadora ficou de falar com a educadora se queria participar na festa de natal (concepção de escola / impacto da mudança – participou na festa mas não na preparação). Quando estava quase tudo decidido, uma das professoras do 4º ano questionou a coordenadora sobre a mudança da actividade do final do período, uma vez que no PAA ficou decidido realizar uma ida ao cinema, (Concepção sobre o PAA/ flexibilidade no cumprimento) então a coordenadora disse que a Associação de pais é que deu a ideia da festa (relações escola _ família) e que tinha uma peça para apresentar aos alunos, mas a coordenadora disse se todos os docentes estivessem de acordo não se faria a festa (concepção de colegialidade /...). Os professores decidiram que se faria a festa (deu-me a impressão que não é costume realizarem festas para os pais). Porque uma das colegas disse se fosse só para os alunos qualquer coisa estava bem, mas como os pais vêm temos que fazer uma festa com cabeça, tronco e membros (relações escola – família / distância / avaliação) . Uma das professoras questionou os colegas se os seus alunos iriam actuar com muitos adereços, uma vez que, na opinião dela as turmas devem estar mais ou menos à mesma "altura" que é para que depois os pais não digam que esta professora teve mais trabalho que a outra. (relações escola – família / avaliação/concepções de colegialidade) Foi também referido se não se deveria convidar o Presidente da Junta e outras entidades, mas acharam que não (R. Autarquias). Depois surgiu a questão de se fazer um convite formal à PCE e a coordenadora

No PAA estava planificado realizar uma ida ao cinema.

Alteração desta actividade pela festa de natal com os pais.

Não é usual fazerem festas para a comunidade.

Os professores têm que se esmerar mais na apresentação dos seus alunos, uma vez que a festa é aberta à comunidade.

Uniformidade no tipo de adereços a utilizar.

Não acharam importante convidar estas entidades, mas não ficava nada mal, mesmo que às vezes não façam aquilo que se pede. Ficava bem para a imagem da escola. Um convite formal é sempre bem visto. Talvez tivessem receio da PCE....

disse que talvez ela dissesse que a estavam a convidar “para a festa da sua própria casa?!”(relação Conselho executivo /professores

Ficou decidido que a coordenadora mais as responsáveis pelas festas, do 1º período, iriam ver o espaço no dia 5/12 pelas 16.15, na hora de supervisão de uma das professoras, uma vez que ela disse que não poderia dar mais do seu tempo pessoal à escola do que aquele que dá.

Dinâmicas de trabalho /concepções de profissionalismo

Depois uma professora apresentou a acta do conselho de docentes do dia 24/11, em que tinha algumas dúvidas e queria esclarecê-las para concluí-la e entregá-la no CE, uma vez que já lá deveria estar. A

coordenadora disse que a P. Fátima tinha dito que as actas têm que entrar no CE 24 horas depois da realização da

reunião!!(formalização /Neo-gerencialismo) Esta já vai muito fora do prazo.

O ponto que ela tinha dúvidas foi o facto da entrega das avaliações intercalares, por parte de uma das professoras do 4º ano se ir ou não realizar, uma vez que ela não conseguiu marcar uma reunião com os encarregados de educação na semana das avaliações intercalares devido a ter um filho muito doente.

Então, esta professora do 4º ano disse que não achava pertinente realizar a reunião de avaliação intercalar no dia 5/12, a uma semana do final do período. Esta situação já tinha surgido no conselho de docentes do dia 24/11, mas devido à presença da PCE não tinham conseguido decidir tudo e nunca mais concluíram a reunião. A coordenadora disse que para expor esta situação à P. Fátima teria que ter sido logo a seguir ao dia 24.

Não cumprem as regras estabelecidas pelo CE.

A última reunião de Conselho de Docentes não chegou a ser concluída.

A professora do 4º ano não acha pertinente a reunião de avaliação intercalar, nesta data.

A PCE assiste a alguns CD

Receio da resposta, por parte do CE, sobre esta situação da reunião.

<p>A coordenadora disse que agora já era tarde para questionar a P.Fátima sobre a realização ou não desta reunião. Então a professora pediu à colega que fez a acta para riscar a sua opinião do dia 24/11 e que isto não se voltaria a acontecer, que só sairia do conselho de docentes quando tudo estivesse claro como a água e o que ficasse decidido nesta reunião é que era lei, tudo o que se falasse daquela porta para fora não lhe interessava. Formalização Combinaram que no dia seguinte a acta estaria na escola e iria passar por todas as salas para os professores assinarem para ela ser entregue no agrupamento.</p> <p>Formalização No decorrer desta conversa surgiu um problema com uma das actas de uma turma do 1º ano em que a professora realizou a eleição de um pai como representante dos outros pais, naquela turma, porque só esta professora é que elegeu este cargo e os outros professores questionaram a coordenadora. (representação / formalização/duvidas O que a coordenadora disse foi que nunca tinha dito, nem tinha recebido indicações do CE que era necessário eleger um representante dos pais em cada turma e que a colega fez isso por sua conta e risco, uma vez que esta tarefa não vinha na ordem de trabalhos desta reunião do CE. Mas o que a colega disse foi que ouviu isso em qualquer lado e achou importante realizar esta eleição e que esta ficou registada no ponto –Outros assuntos - e que o CE não deveria ser contra, uma vez que a acta não veio devolvida. Então os outros professores disseram que os pais poderiam questionar por que é que uma turma tinha representante e as outras não. Quase todos os</p>	<p>Retiraram aspectos da acta para não haver problemas.</p> <p>A professora em causa afirmou que isto não voltaria a acontecer!!!!</p> <p>A professora do 1º ano decidiu escolher um representante dos pais na sua turma sem ter directrizes da coordenadora – decidiu por sua conta e risco. A coordenadora questionou esta atitude. O que eu me admiro é que isto só foi falado nesta altura, uma vez que esta eleição já foi realizada em Setembro, existe falta de comunicação entre a coordenadora e os docentes. Para esta professora achou importante a eleição deste cargo.</p> <p>Quase todos os professores foram da opinião que este cargo não tem razão de existir. No 2º Ciclo existe esta função em cada turma.</p> <p>Estas duas professoras durante a reunião defenderam-se mutuamente.</p>
---	---

	<p>professores acharam que esta eleição não era pertinente, no entanto, uma das professoras do 1º ano, que é Professora de 2º ciclo disse que no 2º Ciclo cada turma tem um representante dos pais para o caso de existirem problemas disciplinares, entre outros. E que no 2º ciclo esta situação é uma prática corrente. (relações escola _ família)</p> <p>Depois destes problemas a coordenadora fez uma breve recapitulação da festa de natal e o que se teria de fazer. Foi questionado quantas auxiliares iriam com os professores aos ensaios, mas a coordenadora disse que no horário dos ensaios só era possível ir uma auxiliar, então eu ofereci-me para ir também. As professoras do 4º ano estavam sentadas uma ao lado da outra, o professor estava a seguir, depois estava a professora que veio substituir a prof. Isa que só tem contrato até 20/12-que não falou nada</p> <p>Hierarquias profissionais e escolares - no topo estava a coordenadora e ao seu lado estava a professora do apoio sócio educativo, no outro lado estavam as duas professoras do 1º ano, depois estava eu, a seguir estava a prof. do 3º ano e no outro topo estava a P. Andreia. Então combinei que voltaria lá no dia 14 para os ajudar. Metodologia</p>	
--	--	--

Data	Descrição	Inferências/Conclusões/Reflexões
5-12-2006 Obs.11	Hoje fui à EB1 do Murtal para me encontrar com a coordenadora. Cheguei às 15.20 e estive ¾ minutos á espera que ela saísse da sala. Esperei no hall de entrada e pude observar que este espaço já está enfeitado com motivos de natal. Muitos dos motivos que estavam lá são de compra, mas as peças do	A escola está decorada para esta época natalícia. Alguns dos adornos são realizados pelos alunos.

presépio foram pintadas pelos alunos participação alunos . Depois a coordenadora convidou-me a entrar na sala dos professores e a sentar-me. Comecei por perguntar-lhe se me facultava o PAA, o PCE, as actas, se a escola participava em algum projecto. Ela tirou-me fotocópias do PAA, do único projecto que a escola participa projectos e disse-me que as actas teriam que ser no CE. Depois perguntei-lhe se existia alguma Associação de pais e ela respondeu-me que existe, mas neste ano lectivo, pelo menos que ela saiba a Associação não tem direcção (relações escola _familia /participação . Até referiu os pais entram na Associação e quando os seus filhos saem para o 2º ciclo, eles também desistem. Noutros anos chegou a trabalhar conjuntamente com a Associação de pais. Também me informou que nesta escola existe o Prolongamento, sendo este assegurado pelo ATL Horizonte – monitores e espaço para duas turmas (que tem parceria com a Câmara Municipal de Cascais) – **Relação da escola com a comunidade**. Nesta escola existem 3 turmas de horário normal, 1 turma com o duplo da manhã e 1 turma com o duplo da tarde, sendo que os alunos de horário normal têm o ATL na escola, e os alunos da manhã têm o Prolongamento no espaço do Horizonte da parte da tarde e o alunos da tarde têm o Prolongamento da parte da manhã, no espaço do Horizonte. Isto é apesar do prolongamento ser assegurado pelo Horizonte 3 das 5 turmas tem este prolongamento no espaço físico da escola . Informou-me que os professores, semanalmente, dão 90 minutos de Apoio ao Estudo (45m, 2 dias) e

Facultou-me O PAA.

A escola participa no projecto da biblioteca.

Neste ano lectivo a Associação de Pais não tem direcção.

É muito bom trabalhar com as associações de Pais.

A escola tem prolongamento assegurado pelo Atl Horizonte, sendo o Apoio ao estudo dado pelos professores e cada professor faz supervisão (30m), semanal. A escola não tem espaço físico para dar resposta ao prolongamento a todas as turmas, sendo duas turmas garantidas pelo espaço físico do ATL.

Realizam festa de natal, apenas para os alunos – fechada à comunidade.

Partilha de lanche.

Coordenadora de docentes é um cargo desnecessário, é mais um excesso de reuniões.

As realidades do 2º e 3º ciclos são diferentes do 1º ciclo.

Esta sala convida a estar porque é muito confortável e convida a trabalhar.

A coordenadora gosta é da parte pedagógica.

Para manter a parte pedagógica e administrativa, com qualidade, prescinde

fazem 30m de supervisão das outras actividades – **Impacto da autonomia/novo profissionalismo**. Perguntei se iriam realizar festa de natal e disseram-me que sim, mas apenas entre alunos (**relação escola família**). Esta realizar-se-á dia 15 pelas 10.00 e depois haverá um lanche partilhado. Cada turma irá fazer qualquer coisa para apresentar aos colegas (**colegialidade/relações profissionais**). Eu pedi se poderia vir e ela respondeu que sim. Entretanto chegou outra colega, que é a coordenadora de docentes desta escola e tivemos a conversar um pouco sobre este seu cargo e na sua opinião é um cargo desnecessário porque se já existe uma coordenadora de estabelecimento não vê necessidade de existir uma coordenadora de docentes, são mais umas reuniões desnecessárias que se fazem **Gestão intermédia**. Ela disse que o CE quer que a organização do 1º Ciclo tenha a mesma linha do 2º e 3º ciclos, mas na sua opinião as realidades são um pouco diferentes **Neogerencialismo**.

A sala dos professores, tal como é costume nesta sala, estava muito arrumada e pude ver que tinham muito material (Cartolinas, papel crepe, entre outro). Reparei que existe uma caixa para colocar a correspondência, para colocar as minutas..... Metodologia

A coordenadora voltou a referir que o que gosta mesmo é estar a ensinar as crianças e não estar a tratar de papéis **Concepção de professor/colegialidade restrita** Ela disse que para conseguir manter as coisas como gosta não lhe resta tempo livre, uma vez que gosta de ter as coisas muito organizadas **Impacto da Autonomia/novo profissionalismo** (e vê-se) , não só

muito do seu tempo pessoal.

Neste caso é uma mais valia para os professores existir o CE, porque assim o problema é resolvido pelo CE e não directamente pelo professor – os professores ficam mais defendidos em relação aos pais.

Na EB1 Padre Agostinho da Silva os professores não são pontuais, que fazem “panelinha” uns com os outros.

As actas da EB1 Padre Agostinho da Silva são pouco elucidativas do que se passa realmente nas reuniões de Conselho de docentes – os professores não escrevem o que realmente se passa.

<p>o trabalho de coordenação, mas especialmente o trabalho com a turma. Depois estive a dizer-lhe que no ano lectivo passado tinha estado na EB1 do Mucifal e ela disse-me que já lá tinha dado aulas e até falámos de pessoas que ambas conhecíamos. Entretanto ela acabou de tirar as cópias, e como o Projecto curricular de escola tinha muitas páginas e eu disse-lhe, se pudesse, tiraria lá fora para não estar a gastar mais papel, então ela respondeu que sim e fiquei de levar o PCE, no dia seguinte quando fosse ao Pedagógico extraordinário que passaria pela escola, antes desta reunião. Depois despedi-me e fui ao CE para falar com a P. Fátima, mas quando lá cheguei ela não estava e estive a falar com a PCE. Ela perguntou-me logo se o que eu queria ela não poderia resolver, então eu disse-lhe que vinha ver se a P. Fátima já me tinha arranjado as actas do Conselho de Docentes da EB1 do Murtal. A PCE disse-me que a P. Fátima deveria estar a chegar porque tinha ido ter uma reunião com um encarregado de educação “daqueles muito problemáticos” na EB1 António Torrado. .Relação escola/família – resolução de conflitos</p> <p>Perguntei à PCE se eu poderia assistir ao Conselho Pedagógico Extraordinário e ela respondeu que não haveria problema porque viriam todos os coordenadores de escola. Depois esteve-me a dizer que a colega, que questionou a presença da Gabriela na escola, tem andado a indagar as colegas dos departamentos que a Gabriela vai fazer o estudo, para saber de onde vem a amizade da Gabriela com estas.</p> <p>Depois disse-me que um dia destes foi uma auxiliar para a EB1 Padre</p>	<p>Neo-gerencialismo</p>
--	--------------------------

	<p>Agostinho da Silva e ela apercebeu-se que as coisas não funcionam muito bem nesta escola. Os professores não são pontuais, saem muitas vezes da sala, entre outras situações Imagens das escolas/pontos que a PCE considera importantes para a boa organização</p> <p>O que eu falei com a PCE é que achava que as actas eram muito sucintas e ela respondeu-me que não eram sucintas, eram sucintas das sucintas, ou seja que não dizem nada concretamente. Formalização</p> <p>Como no dia seguinte voltaria ao CE despedi-me da PCE sem falar com a P. Fátima, uma vez que ela ainda não tinha chegado.</p>	
--	---	--

Data	Descrição	Inferências/Conclusões/Reflexões
<p>6-12-2006 Obs.12</p>	<p>Hoje fui ao Conselho Pedagógico extraordinário na Escola sede do agrupamento. Foram convocados todos os coordenadores de escola, os coordenadores de departamento e os delegados de grupo, não foram convocados os coordenadores de docentes, mas a coordenadora de docentes da EB1 do Murtal pensava que também era para ela e foi, mas veio-se embora porque esta reunião não era para ela. Antes de ir para a reunião passei pelo CE para falar com a P. Fátima acerca das actas da EB1 do Murtal, então ela disse-me que a PCE dava-me autorização para consultar as actas na escola. Depois vi a P. Patrícia e fui com ela para a reunião. Quando chegámos à sala ainda estava pouca gente e eu aproveitei para fazer algumas perguntas à P. Patrícia sobre o funcionamento do prolongamento na sua escola.</p> <p>Ela respondeu-me que o prolongamento é assegurado pelo</p>	<p>Má comunicação entre o CE e as escolas.</p> <p>O Prolongamento é assegurado pelo centro social e paroquial de São domingos de Rana.</p> <p>O espaço físico da escola não consegue dar resposta a todas as actividades.</p> <p>Parceria com a colectividade dos Vinhais.</p> <p>Os professores do 1º ciclo não se “misturam” com os outros professores.</p> <p>A PCE não fez uma apresentação dos graus de ensino que estavam presentes</p>

<p>Centro Social e Paroquial de São Domingos de Rana, em que na escola é dado o Apoio ao estudo e a música, a todos os alunos, sendo o inglês dado na escola a 6 turmas e as outras duas -do turno normal – têm este na colectividade do Bairro dos Vinhais. O desporto é dado na colectividade dos Vinhais a todos os alunos. Relação com a comunidade</p> <p>Entretanto as outras coordenadoras do 1º Ciclo foram chegando e sentaram-se ao nosso lado e atrás de nós. Ficámos todas sentadas num canto. Hierarquias/relações profissionais</p> <p>A P. Patrícia apresentou-me uma coordenadora que já tinha dado aulas no Agrupamento onde eu trabalhei no ano lectivo anterior e tivemos a falar de pessoas que conhecíamos mutuamente. Entretanto começou a reunião com a PCE, que realizou uma breve apresentação do tema. Apresentou o PCE da Escola Secundária/3 Quinta das Palmeiras – Covilhã que foi a única escola que, no Relatório de Avaliação Externa teve Muito Bom em todos os pontos da avaliação. Foi uma apresentação muito rica, uma vez que ele fez uma breve súmula sobre como é que a sua escola chegou onde chegou. Para ele o 1º caminho para que as coisas funcionem é muito importante ter em conta as relações interpessoais. Desta forma, a escola assumiu um paradigma humano, em que procurou promover a escola como um espaço educativo, valorizando a parte cultural entre outras. Assim através do paradigma adoptado mais os princípios orientadores da Acção Educativa levaram a que a escola tivesse sucesso, sendo este baseado no ensinar para o sucesso de todos os alunos, ensinar para a auto –</p>	<p>na reunião, ao orador.</p>
---	-------------------------------

aprendizagem e ensinar para terem sucesso na vida. Para este PCE os princípios orientadores da acção educativa são 7 (princípio da abertura, da comunicação, da implicação, do contexto, da metacognição, da qualidade de vida e da sabedoria). Ele referiu para que isto aconteça é necessário que os professores façam da sua profissão o seu projecto de vida.

Também referiu que não é o produto que é mais importante, mas sim o processo. Na sua escola não se faz nada que não seja avaliado em que a avaliação já está incutida na cultura de escola. Disse também que existe uma forte cultura de execução e concretização.

Esta escola tem um observatório da qualidade que realiza uma auto – avaliação permitindo identificar os pontos fortes e as áreas de melhoria da escola. Neste processo os coordenadores têm um papel muito importante.

Frisou a importância de se darem feedbacks positivos às pessoas quando fazem um bom trabalho e não só chamá-las à atenção quando fazem uma coisa menos bem.

Referiu que a forma como a comunicação circula na escola é muito importante, tem que se cortar o nevoeiro informacional, e uma das primeiras coisas que se deve fazer é interpretar as palavras.

Além disso, referiu que toda a escola tenha bem definido e que todos conheçam o que é o currículo, o que são competências, e etc.....

Também disse que a sua escola escolhe e muitas vezes dá aos docentes, a formação que é mais necessária para a escola. **Formação contextualizada**

Também referiu que o PE tem que ser planificado a pensar na sua efectiva concretização, uma vez que

As professoras do 1º ciclo não se sentiam à vontade para colocar questões.

	<p>pode estar todo bonitinho e com palavras muito bonitas, mas se ele não é concretizável para quem fazê-lo, só para os outros lerem e verem que está todo bonitinho? Não, não é isto que é um projecto Educativo... este surge para se resolver um problema... Funções do PEE</p> <p>Ao longo da sua apresentação foram-se colocando algumas questões, mas as coordenadoras do 1º Ciclo não colocaram nenhuma questão. Hierarquias profissionais e escolares Diziam entre dentes que este professor não conhecia a realidade do 1º Ciclo, nem o que era um agrupamento, uma vez que o espaço físico de um agrupamento é muito diferente de uma única escola, sendo este último muito mais facilitador de se trabalhar em grupo.</p> <p>Depois acabou a reunião.</p>	
--	--	--

Data	Descrição	Inferências/Conclusões/Reflexões
14-12-2006 Obs.13	<p>Hoje fui à EB1 padre Agostinho da Silva para ajudar os docentes na decoração do espaço e para apoiar no percurso para o pavilhão com os alunos. Apesar de ter ficado decidido que os docentes da manhã iriam ensaiar da parte da manhã, isto não foi possível, uma vez que o pavilhão não estava disponível. Desta forma, só os alunos da tarde é que puderam ensaiar. Esta informação foi-me dada pela coordenadora no dia da reunião do pedagógico extraordinário. Neste dia fui para a escola por volta de uma hora. Quando lá cheguei estava a entrar uma professora e cumprimentei-a, então ela abordou um seu aluno e perguntou-lhe se tinha dado o recado à mãe, ele respondeu afirmativamente e informou-a que o pai estava lá fora. Então a colega saiu da escola e foi falar com o pai em frente à escola</p>	<p>A Professora falou com o pai fora do horário de atendimento. A escola não tem condições para se receberem os pais.</p> <p>A coordenadora chegou atrasada! Ela</p>

<p>Relação escola família. Entretanto tocou e os alunos das 3 professoras da tarde entraram nas salas. A professora Patrícia chegou atrasada da hora do almoço e a professora Eugénia não veio para a escola, tendo ficado com a sua turma, a professora do apoio sócio educativo</p> <p>Colegialidade/Relações profissionais. As turmas foram-se formando em comboio e lá fomos nós para o pavilhão. À frente ia a professora Patrícia e a seguir a professora do apoio sócio educativo e depois as três professoras da tarde. Chegámos ao pavilhão e as professoras sentaram os alunos no chão. A professora trazia uma caixa com vários enfeites para se enfeitarem a sala, tendo sido estes realizados pelo ATL e pelo professor Nuno. A professora Eugénia antes de ter ido ter connosco ao pavilhão passou pela escola para ir buscar a árvore de natal que a professora Patrícia fez.</p> <p>Dinâmicas de trabalho/partilha de tarefas Duas das colegas da tarde questionaram a coordenadora sobre o que tinha sido decidido na reunião em relação à decoração do espaço, porque segundo elas tinha ficado decidido que os pais é que iriam enfeitar o espaço, então a coordenadora disse que não tinha sido isso que tinha ficado decidido, mas que eram os professores quando viessem ensaiar que iriam enfeitar o espaço. Elas questionaram a coordenadora porque é que os colegas da manhã não tinham enfeitado o espaço, então a coordenadora informou-as que eles não puderam ensaiar porque o espaço não tinha estado disponível da parte da manhã. Elas questionaram se eram todos os professores onde estavam os professores da manhã e a coordenadora não respondeu</p>	<p>deveria dar o exemplo! Por ter chegado atrasada não se encontrou com as colegas da tarde.</p> <p>Partilha de tarefas</p> <p>As decisões do conselho de docentes foram questionadas. Estas duas professoras recusaram-se a enfeitar o espaço.</p> <p>Falta de comunicação entre a coordenadora e os docentes.</p> <p>Poucos esclarecimentos, por parte da coordenadora. Os colegas não a vêem como coordenadora senão tinham-lhe que dar contas do seu trabalho.</p> <p>Duas das professoras da tarde não ajudaram na decoração.</p> <p>Indignação por parte das outras colegas.</p> <p>A coordenadora não disse nada às colegas – o seu papel não está a ser cumprido.</p>
---	---

Colegialidade/representação/falta de esclarecimentos

A professora do apoio sócio educativo esteve a fazer uns laços para se colocarem na árvore de natal. De todas as colegas presentes, as únicas que não ajudaram nada na decoração foram duas professoras da tarde, elas ensaiaram com os seus alunos e foram embora. As outras professoras ficaram muito aborrecidas que isto não poderia ser assim porque elas deviam de ajudar.

Colegialidade/partilha de tarefas/conflito

Uma até me disse que esta situação deveria ser debatida no conselho de docentes

Colegialidade/prestação de contas.

Eu e uma das professoras da tarde fomos as últimas a sair do pavilhão com os seus alunos, porque estivemos a acabar de enfeitar e porque a Prof.Patrícia e a Eugénia saíam às 15.15. A colega da tarde estava muito chateada porque todas tinham ido embora e tinham-na deixado lá sozinha e disse-me que isto não era justo. Entretanto eu acompanhei esta colega até á escola. Quando chegámos à escola as outras duas turmas da tarde estavam nas suas salas, a prof. Eugénia tinha ido buscar a sua filha e a Prof. Patrícia já tinha saído. Eu fiquei ao pé da sala dos professores e reparei que uma professora questionou a professora Heloísa porque é que não tinha ido ajudar a decorar o espaço e ela respondeu que esteve a dar apoio ao estudo. **Colegialidade** Disse à colega que acompanhei se precisasse de ajuda que eu não me importava, então ela disse-me que depois do intervalo se eu quisesse ajudá-la que poderia. Sentei-me um pouco na sala dos professores e enquanto estava lá reparei que os professores do prolongamento foram a um armário buscar uns dossiers brancos. Tocou

Falta de coordenação por parte da coordenadora.

Esta situação foi emergente da falta de comunicação entre os docentes e a coordenadora. Esta deve esclarecer os colegas e orientá-los.

Articulação com os professores do prolongamento. **Qual a articulação que existe entre os professores do**

para o intervalo e eu vim para o recreio e reparei que a colega que eu tinha ajudado não veio para fora da sala, e das outras duas apenas uma veio para o recreio. Estive a falar um pouco com a colega que veio para o recreio sobre o facto desta escola ter muitos alunos com uma faixa etária elevada e que esta escola já não lhes diz nada. E ali tivemos a conversar, entretanto tocou para a entrada e ela foi para a sala. Como a colega que eu ajudei não saiu da sala eu fui ter com ela para a ajudar. Entrei na sala e ela estava a embrulhar os sabonetes para os alunos levarem para casa e eu fui ajudá-la. Duas meninas ainda não tinham o sabonete com o seu enfeite e eu ofereci-me para fazer para que elas levassem também a prenda para casa naquele dia. Depois de ter ajudado a colega saí da sala e fui para o carro. Estava sentada no carro quando vi a professora do apoio sócio educativo a vir para a escola, então aproveitei e entrei com ela. Fomos para a sala dos professores e já lá estavam outras duas colegas e estivemos um pouco na conversa sobre os concursos. Entretanto chegou a P.Emília e juntou-se a nós.

Conselho de Docentes

Quando eram 18.30 fomos para a sala da professora Patrícia e arrumámos as mesas e as cadeiras para a reunião. Três professoras tinham trazido bolinhos e uma auxiliar tinha feito chá. Estivemos à espera que a professora Eva chegasse. **Relações profissionais**

Descrição da reunião Metodologia

Os docentes estava sentado da seguinte forma: A P. Patrícia estava no topo com a professora do apoio sócio educativo, depois estava a professora do apoio, a Heloísa, a Emília e eu. No outro topo estava a Eugénia e depois tinha a seu lado uma cadeira vazia.

prolongamento e os professores titulares de turma?

As professoras do turno da tarde ficaram a trabalhar dentro da sala de aula, menos a que estava a vigiar o intervalo.

Partilha de bolos.

A P. Eva apesar de ter espaço noutro lugar preferiu sentar-se ao pé da P. Sónia, onde não tinha tanto espaço.

Em frente a mim estava uma cadeira vazia, tinha a P. Andreia, o P. Nuno e a P. Sónia. Quando chegou a P. Eva em vez de se sentar numa das cadeiras vazias foi-se sentar num buraquinho ao lado da P. Sónia. A Professora Sónia levou a filha para a reunião até que o marido chegasse do trabalho.

Depois de estarem todos os Docentes foi iniciada a reunião com um ponto único na ordem de trabalho – Informações sobre a reunião de coordenadores de docentes e de escola **Relações profissionais /conteúdos das reuniões.**

A coordenadora de escola informou as datas para se realizarem as reuniões de avaliação (de 18 a 20) e que a acta poderia ser única, também foi informado que esta acta tinha que estar no CE 24 horas depois **Formalização/neo-gerencialismo.**

Nestas reuniões têm que ser avaliados também os comportamentos gerais das turmas.

A coordenadora apresentou vários documentos que os professores têm que preencher para a avaliação (Registo trimestral dos alunos, grelha de avaliação da turma, Planos de recuperação e mapas dos planos de recuperação - se houverem). Informou que os planos de recuperação podem ser realizados no final do 1º período, no Carnaval ou na Páscoa. Apresentou a ordem de trabalho para a reunião de pais (Entrega dos registos de avaliação do 1º período; Aproveitamento e comportamento da turma; Outros assuntos) e disse os documentos a terem na reunião de pais (Registos de avaliação, Planos de recuperação, Projecto Curricular de Turma, folha de presenças dos E.E.).

Formalização/neo-gerencialismo

Informou também que a PCE iria estar presente na reunião de

O CE estabelece as datas das reuniões de avaliação.

O CE reforçou, novamente, o prazo de entrega das actas, 24 após a realização da reunião.

avaliação de segunda-feira. **Neo-gerencialismo**

Os professores mostraram-se um pouco intimidados e questionaram a coordenadora se teriam de ter tudo preenchido até este dia, porque era impossível porque ainda tinham testes para corrigirem e que a avaliação tinha que ser muito bem ponderada e que não tinham tempo para realizar tudo, então a coordenadora telefonou para a P. Fátima a perguntar-lhe sobre esta situação e o que a outra respondeu foi que eles deveriam ter uma ideia não queria dizer que tivessem que levar aquilo tudo pronto. Então os professores ficaram menos aflitos. **Formalização/neo-gerencialismo/**

A coordenadora também informou que a PCE disse que quem é responsável pela avaliação dos alunos é o conselho de docentes e não apenas o Professor Titular de Turma, para que todos os docentes conheçam e avaliem os alunos.

Relações profissionais/neo-gerencialismo

Também foi informado que os pais iriam receber os critérios de progressão e de retenção no 1º ciclo.

Relação escola-família/avaliação

A avaliação dos funcionários vai ser avaliada. **Neo-gerencialismo** Ela informou que as auxiliares é que irão marcar as faltas aos professores e que 5 minutos de atraso o professor tem uma hora de falta e se elas não acatarem estas ordens quem tem falta são as auxiliares **Neo-gerencialismo/controlo.**

Foi também informado que a Associação de Pais afinal não irá apresentar nenhuma peça na festa **Relação escola-família.** A coordenadora também deu algumas indicações sobre as actas que alguns colegas realizam uma vez que a PCE disse

que através das actas não consegue saber como funciona a escola e que há actas que são a síntese da síntese das actas **Formalização/neo-gerencialismo.** Para o final da reunião a coordenadora disse aí umas seis vezes se alguém queria falar sobre mais alguma coisa, mas nenhum professor disse mais nada **Relações profissionais/conflicto.** Uma das professoras disse que cada vez mais existem papéis para preencher **Neo-gerencialismo/burocracia.** Também alguém disse que parecia que estávamos numa ditadura, mas que agora era pior que no tempo de Salazar, porque nesta altura os professores eram respeitados e que agora não eram. A PCE foi comparada a uma ditadora **Neo-gerencialismo/Relação com o CE.** A coordenadora informou os colegas que a vice presidente do CE do 1º ciclo, do ano anterior e que já se reformou, escreveu-lhes um postal. Ela leu o postal para os colegas e os professores que a conheciam ficaram emocionados não só com as suas palavras, mas também pela sua originalidade. Então ouvi alguns comentários que esta colega era de pulso forte, se tivesse que dar dois berros dava, mas se tivesse que defender o 1º ciclo era com “unhas e dentes” e que tinham muita pena de ela não estar a trabalhar porque era uma pessoa excepcional. **Relações profissionais/Representação** Entretanto acabou a reunião e arrumámos a sala.

Data	Descrição	Inferências /Conclusões/ Reflexões
15-12-2006 Obs.14	<p>Hoje fui para a EB1 Padre Agostinho da Silva às 9.20 para ajudar na festa de Natal. Quando lá cheguei perguntei à professora Patrícia qual dos professores precisaria de mim então ela disse-me para eu ir ter com as colegas do 1º ano. Fui ter com a Emília. Depois de estarem todos organizados lá fomos para o pavilhão. Quando lá chegámos a P. Patrícia foi sentando os alunos para que cada turma ficasse junta. Eu subi para o palco e ofereci-me para abrir e fechar o pano. Uma das professoras do 4º ano foi para o palco com os alunos que iriam apresentar a festa e esteve a dar-lhes indicações de como é que eles iriam apresentar a festa. A primeira turma subiu ao palco e a professora esteve a organizá-los para a sua actuação. Por volta das 10.10 começou a festa, com um discurso de boas vindas pela coordenadora da escola Relação escola-comunidade/participação. Apesar dos <u>apresentadores não terem ensaiado as apresentações, com o decorrer da mesma foram adquirindo confiança e para o fim já estavam muito bem.</u> No decorrer da festa a P. Eva e P.Sónia subiram ao palco, alternadamente, para darem motivação aos apresentadores Dinâmicas de trabalho/colaboração. No intervalo foi realizado o sorteio do cabaz de natal da Associação de Pais e foi entregue uma prenda para a escola – um televisor – por parte desta Associação. Esta associação também ofereceu a cada aluno um pequeno lanche que constou um sumo, uma sandes e 3 chocolates. No fim da festa, tanto a AP como a coordenadora da escola realizaram agradecimentos a todos.Relação escola-comunidade/participação</p> <p>Quando terminou a festa fomos para a escola, tendo ficado o espaço para limpar e penso que esta tarefa ficou encarregue à A.P. Relação escola-comunidade/participação Os enfeites não se tiraram porque, da parte da tarde, iria haver a festa de natal da EB1 António Torrado.</p> <p>Colegialidade /partilha de materiais.</p>	

<p>10-1-2007 Obs.15</p>	<p>Hoje fui para a escola sede do agrupamento para analisar as actas da Eb1 do Murtal. A P.Fátima não estava e estive à sua espera. Entretanto falei com a PCE e ela disse-me que só me deixava ir ao Conselho Pedagógico porque a Coordenadora do Departamento de Inglês não iria, uma vez que ela tem-se oposto à participação da Gabriela nesta reunião e que se eu aparecesse seria mais um ponto de conflito. Depois fui para o Centro de Recursos trabalhar. Depois do almoço voltei à escola e a PCE disse-me que era melhor eu não ir ao Pedagógico, uma vez que a coordenadora de Inglês lhe telefonou a informar que viria ao pedagógico, então ela disse-me que eu poderia esperar na sala que fica ao lado da sala onde se iria realizar o pedagógico. Nesta sala consegui ouvir alguns assuntos tratados no pedagógico. Quando acabou a reunião fui ter com a Gabriela e ouvi a PCE e outras colegas a dizerem que esta reunião é que tinha sido um verdadeiro pedagógico, já que se trataram fundamentalmente, assuntos pedagógicos e que esta situação só foi possível devido ao facto da coordenadora de Inglês não estar presente.</p>	<p>Até aqui</p>
<p>18-1-2007 Obs.16</p>	<p>Hoje fui à EB1 Padre Agostinho da Silva e pedi à coordenadora se poderia consultar o dossier das actas para ver se este já tinha mais actas, mas apenas tinha mais uma acta (avaliações intercalares) desde o dia que eu o consultei, depois retirei os dados que me interessaram. A seguir despedi-me das colegas e informei a coordenadora que eu não iria estar presente no Conselho de Docentes, uma vez que iria observar o da EB1 do Murtal que iria ser à mesma hora. Depois passei pelo agrupamento para falar com a Professora Fátima, mas ela não estava. A seguir fui para a EB1 do Murtal. Quando lá cheguei a coordenadora convidou-me a entrar para a sala dos professores e eu pedi-lhe se poderia ligar o computador para poder trabalhar uma vez que ainda faltava algum tempo para a reunião, então ela disse-me que não haveria problema. Quando entrei na sala estava lá uma professora a trabalhar (professora da educação especial) e estivemos um pouco à conversa. Ela disse-me que tinha uma turma, mas como o agrupamento precisava de um professor de EE e sabiam que ela tinha esta especialização convidaram-na para ir para os apoios. Entretanto foram chegando outras colegas e estiveram a falar sobre vários alunos (de alguns que já têm apoio e de outros que foram</p>	

sinalizados). Mas a professora do apoio disse que se todos os casos fossem aceites não teria horário para apoiar todos os alunos. Até referiram que a PCE se admirou com o elevado número de primeiras sinalizações para o apoio. As colegas referiram que para estes alunos terem algum apoio era necessário sinalizá-los e que esta era a única forma de eles serem abrangidos por este mesmo apoio. Entretanto a coordenadora mais uma colega da manhã saíram para ir ao agrupamento tratar de alguns assuntos. Depois da professora da tarde entrar também a colega do apoio foi embora e eu fiquei sozinha na sala. Passado algum tempo a coordenadora chegou e estive a falar com uma das monitoras do Prolongamento (ATL) sobre o facto de ter faltado uma auxiliar e o quanto esta situação prejudicava o bom funcionamento do prolongamento. A monitora disse-lhe que no caso dela fazia os possíveis e os impossíveis para minimizar esta situação, contudo uma das suas colegas da manhã não é da mesma opinião e só faz aquilo que é da sua competência. No decorrer da conversa a coordenadora frisou sempre que o trabalho só tinha sucesso se as pessoas falassem sobre os problemas e se trabalhassem em equipa, a monitora deu-lhe toda a razão. Por volta das 18.30 foi iniciada a reunião de Conselho de Docentes.

Metodologia das reuniões

A mesa da sala dos professores é rectangular. A coordenadora de escola estava sentada no topo da mesa. De um lado estavam três professoras e do outro estava eu e a outra professora.

Uma das colegas trouxe um saco de gomas para partilhar com as colegas.

A coordenadora iniciou a reunião apresentando a ordem de trabalhos (Balanço das avaliações e outros assuntos). Mas antes de ter iniciado os trabalhos disse algumas informações que a PCE deu na reunião. O facto de muitas escolas escreverem actas muito sucintas, não é o caso desta escola, mas fez referência a um assunto de uma acta desta escola, que a escola teria que contactar a Protecção dos menores sobre o facto de um certo aluno não ter ido mais à escola, tirando este aspecto não fez mais nenhuma referência às actas da escola.

Relativamente ao primeiro ponto a coordenadora informou as colegas sobre o balanço das avaliações do 1º período e disse que nesta escola este tinha sido positivo. Depois apresentou um documento, que lhe

	<p>deu a PCE, onde estavam os gráficos da avaliação das escolas de todo o agrupamento. As professoras estiveram a analisar este documento e disseram que haviam ali alguns resultados que punham as suas dúvidas.</p> <p>Nos outros assuntos foi apresentado um projecto da CMC sobre desporto e as respectivas datas (por anos de escolaridade) para as turmas participarem - o transporte para estas actividades é assegurado pela CMC; Foi decidida uma ida ao teatro, mas a colega da tarde estava chateada porque talvez não fosse a esta actividade uma vez que, como não podia alterar o seu horário (o agrupamento só deixa alterar o horário no final de cada período) era muito difícil/caro alugar um autocarro só para levar a sua turma, então a coordenadora disse-lhe que iria falar com a PCE para lhe pedir se o horário da sua colega poderia ser alterado, para a sua turma poder ir ao teatro. Entretanto alguém referiu o Carnaval e a coordenadora disse que esta actividade seria tratada no próximo conselho de docentes. Até aqui</p> <p><u>A coordenadora</u> perguntou como é que eu queria que me referissem na acta, porque eu iria assiná-la uma vez que estive presente na reunião e eu disse-lhe que na outra escola eu nunca assinava as actas, mas ela argumentou se eu estava presente teria que assinar a acta e eu disse que não haveria problema.</p> <p>Entretanto a reunião terminou.</p>	
<p>13-2-2007 Observação de conselho de docentes da EB1 Padre Agostinho da Silva Obs.17</p>	<p>Hoje telefonei à coordenadora da escola para saber quando é que seria o CD, então ela respondeu-me que era mesmo hoje e eu perguntei-lhe se poderia assistir e ela respondeu que sim.</p> <p>Cheguei á escola por voltas das 18 horas e já lá estavam a coordenadora e uma professora do 4º ano que tinha realizado as suas actividades de manhã.</p> <p>Entretanto chegou a professora do apoio sócio educativo. A professora do 4º ano estava a contar às colegas, em frente à sala dos professores, como tinha corrido a actividade que foi fazer com os seus alunos. Eles participaram num campeonato de futebol. Ela estava um pouco chateada porque não pode estar no campo porque tinha saltos de alto e que tinham roubado muito a sua equipa. Houve alguns problemas entre os seus alunos e a outra turma, porque os outros ofenderam a sua turma e um dos seus alunos partiu para a violência. Depois ela esteve a falar com o professor da turma adversária de forma a esclarecer o sucedido, porque o aluno que começou as provocações contou o episódio à sua maneira, tendo</p>	<p>Sinto que esta coordenadora tem sido muito receptiva à minha presença na escola e abre-me “todas as portas”</p>

manipulado o seu professor. Ela estava um pouco danada com esta situação porque o seu aluno envolvido até é um miúdo muito pacífico. Entretanto entrámos para a sala dos professores e esta colega do 4º ano tirou do saco um pão com chouriço e queijo que tinha acabado de fazer para trazer para os colegas. Pôs o pão num prato, partido às fatias e ofereceu-nos. Entretanto tirei da minha mala duas caixas de trouxas que tinha levado para partilhar com os colegas. Entretanto as professoras da tarde saíram das salas e a do 4º ano informou a coordenadora que tinha que ir buscar o filho à escola e que só poderia vir quando o marido chegasse. Depois chegou a professora Emília, o Professor Nuno e a professora Eugénia.

A coordenadora disse ao professor Mário que se não trouxesse bolos que a reunião não iria começar. Estivemos à espera da colega do 4º ano durante meia hora. A outra colega do 4º ano esteve a falar com a coordenadora sobre o facto de no dia anterior ter ficado com as três turmas da tarde a partir das 17 horas e queria ver se isto não se repetia. Então a coordenadora disse que a P.Eva se calhar não poderia faltar uma hora sem ter que informar o CE com 3 dias de antecedência, tal como acontece quando se precisa de faltar um dia.

Chegou a P.Eva e fomos para a sala da P. Patrícia ter a reunião. As auxiliares fizeram chá e os professores colocaram a comida que tinha trazido em cima da mesa.

Metodologia

Foram colocadas 4 mesas e doze cadeiras. No topo estava sentada a coordenadora com a Professora do Apoio sócio educativo. Do lado esquerdo estava a professora do 2º e do 1º ano e a seguir estava eu. No outro topo estava a P. Eugénia (3º ano). No outro lado estava o Professor Nuno, a Prof.Eva e a outra Prof. Do 4º ano. Faltou à reunião de CD a Prof. Heloísa.

A coordenadora apresentou a ordem de trabalhos: Informações da PCE, O Carnaval e as Actividades de Final de período.

O primeiro assunto a ser tratado foi o **Carnaval** - A coordenadora informou os colegas que não era possível todas as turmas terem o mesmo horário, uma vez que a PCE informou que a CMC tem feito pressão para não se alterar os horários devido ao facto do prolongamento, porque se os monitores não fazem as actividades eles recebem na mesma

No início a coordenadora disse que estava a pensar fazer um desfile pelas ruas, mas as professoras da tarde disseram que não iriam fazer desfile, apenas só com três turmas. Depois as professoras da tarde começaram a argumentar se os professores da manhã fizessem o desfile e os da tarde não, então os pais poderiam começar a protestar. Então a coordenadora disse que não faria o desfile e os outros colegas da manhã concordaram. Depois uma professora deu a ideia de cada turno realizar um concurso de máscaras e os outros professores gostaram da ideia. Alguns professores estiveram a partilhar como estavam a pensar festejar o Carnaval. Na primeira parte do dia iriam dar aulas normalmente e que depois é que iriam realizar alguma coisa com os seus alunos. A coordenadora disse que os seus alunos iriam festejar o Carnaval durante todo o dia e que nem iam trazer mala.

Informações da PCE – A coordenadora transmitiu informações acerca das avaliações intercalares. Foi informado que teriam que fazer a reunião de avaliação intercalar entre 13 e 26 de Fevereiro e com os pais teria que ser realizada entre 1 e 8 de Março. Informou que os pais que deveriam ser convocados eram aqueles que os seus filhos têm plano de recuperação ou aqueles que os seus filhos precisam de plano de recuperação. Então os professores marcaram a data da primeira e da segunda reunião. Depois a coordenadora esteve a dizer quais os documentos que têm que estar preenchidos até à reunião. Também disse que cada professor tem que fazer uma avaliação minuciosa do comportamento e do aproveitamento da sua turma e terá que entregar-lhe uma cópia para ela e a coordenadora de docentes fazerem um balanço da escola. A coordenadora disse que quem necessitasse fazer planos de recuperação que poderia fazer e frisou que só se poderia chumbar os alunos que tivessem plano de recuperação. Disse também que os professores têm que avaliar os planos de recuperação.

Plano Anual de Actividades

A coordenadora questionou os colegas sobre o PAA, porque tinham planificado uma largada de balões para o Dia Mundial da Árvore e que a P.Fátima tinha questionado esta actividade. Porque para a sua realização é necessário pedir autorização ao departamento do ambiente da CMC e ao aeródromo.

O Prof. Nuno disse que nunca tinha sido favorável à realização desta actividade uma vez que polui o ambiente, então decidiram não realizar a largada dos balões. Depois estiveram a pensar o que poderiam fazer e pensaram ir tratar da horta e a coordenadora informou que a CMC não financiava mais projectos, logo não teriam dinheiro para preparar o chão para o cultivo. Depois deram a ideia de se apanharem as ervas, de se plantar plantas em vasos, de se pedirem árvores para se cultivar. Então a professora Eugénia deu a ideia de cada aluno encher um balão e colocar lá dentro uma mensagem sobre o Dia Mundial da Árvore e depois haver troca de balões. Quase todos os professores gostaram desta ideia, apenas uma professora é que não gostou muito da ideia, argumentando que não conseguia encher um balão e se os seus alunos fossem como ela também não conseguiriam e deram a ideia de se comprar hélio, então a coordenadora disse que não havia verba, depois deram a ideia de se comprar uma bomba, mas a coordenadora disse que só poderia disponibilizar o dinheiro para os balões.

A coordenadora esteve a falar sobre o Dia Mundial da Criança, que a P.Fátima lhe tinha dito que não achava bem que a escola oferecesse o almoço aos alunos (AINDA MAIS COMIDA DE PLÁSTICO – MC'DONALDS), mas os professores acharam que não se iria mudar esta actividade.

A coordenadora falou também sobre o final do ano em que no PAA está programado um passeio a uma quinta em Óbidos, e a responsável pelas visitas apresentou o preço por aluno e as actividades que iriam realizar. Os professores acharam um pouco caro, visto que os alunos desta escola são de uma classe baixa e estiveram a dar outras ideias para este dia, uma professora disse para se ir ao Portugal dos Pequeninos, outra disse ao Zoo Marine, mas os outros colegas não gostaram muito das ideias. Então a coordenadora teve a ideia de não se dar o almoço no Dia Mundial da Criança e canalizar esse dinheiro para a viagem Final de Ano e os colegas gostaram muito da ideia, no entanto não ficou decidido o que se iria fazer para o final do ano. A coordenadora questionou os colegas responsáveis pelas festas neste período sobre se já tinham feito alguns contactos com um teatro para virem à escola no mês de Março, tal como estava no PAA, eles responderam que não e ela ficou um pouco chateada porque se calhar agora já iria ser tarde.

	<p>Depois a coordenadora esteve a falar sobre a visita de estudo que vai realizar com a P.Eugénia e a P.Fátima disse que o facto de convidarem os pais a irem com elas poderia ser um pau de dois bicos. Mas a P.Eugénia disse que por um lado era bom irem alguns pais porque iriam ajudar a pagar os custos e por outro lado acha que é importante os pais participarem na vida da escola dos filhos. Já tinha realizado outras visitas, em outras escolas, e a experiência tinha sido muito boa. Então a coordenadora disse que depois elas duas iriam decidir esta situação.</p> <p>Entretanto acabou a reunião. Fomos saindo e quando íamos para o portão a coordenadora disse que se tinha esquecido de informar os colegas que a Professora do apoio sócio educativo só fazia substituições porque não se importava, uma vez que a PCE disse que ela não era obrigada a fazer a substituição dos colegas. Depois despedi-me e fui-me embora.</p>	
<p>13-03-2007 Obs.18</p>	<p>Hoje fui à EB1 padre Agostinho da Silva para realizar duas entrevistas. Entrevistei as duas colegas na biblioteca da escola que também serve de sala para os professores darem o Apoio ao Estudo. Depois de ter entrevistado as colegas fui almoçar com elas, mais a coordenadora e outra professora que foi ter connosco ao restaurante. Quando estávamos a almoçar a coordenadora disse às colegas que no dia seguinte iria haver a reunião de Conselho de Docentes e uma das colegas ficou muito chateada porque a coordenadora deveria ter informado mais cedo, então a coordenadora disse que tinha afixado no painel, na sala dos professores, esta informação e que já lá estava a alguns dias, então a outra colega disse que passa alguns dias sem ir à sala dos professores e que ela deveria ter dito às funcionárias para passarem o papel com a informação, pelas salas, para que os professores assinem. A coordenadora informou que quase todos os colegas já tinham assinado em como tinham conhecimento. A outra colega disse que era sempre a mesma coisa. Então a coordenadora informou-a que tinha ordens superiores para afixar no painel todas as informações para os professores. A colega ficou muito chateada e foi beber o café numa outra mesa. Entretanto pagámos e fomos embora. Gerou-se ali um clima um pouco tenso. A colega quando chegou à escola pediu-me desculpa pelo sucedido e disse-me que já estava farta destas faltas de comunicação. Entretanto fui-me</p>	

	embora.	
14-03-2007 Obs.19	<p>Hoje fui à EB1 Padre Agostinho da Silva para realizar entrevistas. Fui almoçar com a coordenadora, com a Andreia e com a Eugénia. Elas fizeram alguns comentários ao que se passou no dia anterior.</p> <p>Entretanto a Andreia recebeu um telefonema do teatro Politeama, em que informaram-na que tinha havido sobreposição de lugares, e que as duas turmas da escola que iam ao teatro, no dia seguinte, não teriam lugares, tendo eles justificado esta situação devido à escola/agrupamento não ter dado o sinal.</p> <p>Ela ficou muito chateada porque quando marcou informou a pessoa do que é que se passava e também já tinha o autocarro reservado e não era com um dia de antecedência que iria desmarcar tudo. A pessoa disse que iria ver o que poderia fazer e que voltava a telefonar. A Andreia estava furiosa porque tinha marcado a visita com bastante tempo de antecedência e referiu se não estivessem em Agrupamento, esta situação do dinheiro era muito diferente. Depois voltaram-lhe a telefonar a informar que não havia nada a fazer, só era possível para outro dia, e que faziam a metade do preço, então ela disse que iria falar com as colegas para verem como resolveriam este problema. A coordenadora, bem como a Eugénia ficaram muito chateadas e disseram logo que a PCE iria dizer que tinha que ser a EB1 Padre Agostinho da Silva, mas a Andreia disse que a culpa não era delas. Entretanto fomos embora e elas foram para a escola.</p>	
Data	Descrição	Inferências/Conclusões/R eflexões

<p>29-11-2006 Obs.CP1</p>	<p>A representante do 1º Ciclo, no pedagógico, não foi à reunião porque estava doente. A representante do pré-escolar nem abriu a boca e que parecia que aquela reunião não tinha nada a ver consigo. Hierarquias profissionais e escolares</p> <p>Os professores do 2º Ciclo fizeram muitas queixas dos professores do 1º Ciclo, uma vez que os alunos quando chegam a este ciclo não sabem ler porque os professores não ensinam. Referiram que também o facto de cada professor ter o seu método de ensinar a leitura e a escrita não é muito benéfico para os alunos aprenderem. Mas uma das professoras disse que não se importava qual o método que utilizavam, desde que eles aprendam a ler, escrever e a contar. Hierarquias /relações profissionais</p> <p>Também foi questionada a avaliação que os professores do 1º Ciclo, das turmas de 4º ano, fazem em relação ao comportamento, uma vez que as informações que chegam ao 2º Ciclo são muito mais positivas do que realmente acontece quando eles estão no 2º ciclo, ou seja o que é avaliado não corresponde á realidade, segundo a opinião dos professores do 2º</p>	<p>Neste pedagógico o 1º ciclo não esteve representado.</p> <p>A representante do pré-escolar não se sente bem no pedagógico. Não foi abordado o pré-escolar.</p> <p>Os professores do 2º ciclo questionaram o 1º ciclo – que os professores não ensinam a ler, a escrever, nem a contar.</p> <p>Foi questionada a avaliação do comportamento das turmas de 4º ano, realizada pelos professores do 1º ciclo, uma vez que esta não corresponde à realidade quando eles chegam ao 5º ano.</p>
<p>Data</p>	<p>Descrição</p>	<p>Conclusões</p>

Observação do Conselho Pedagógico

10-01-2007

Obs.CP2

A reunião começou com ausência dos coordenadores dos departamentos de história e de inglês.

Metodologia

Os coordenadores e restantes participantes ocuparam os lugares na mesa mantendo a mesma posição do primeiro Conselho Pedagógico a que assisti.

No topo da mesa ficou a presidente do conselho pedagógico que é simultaneamente presidente do conselho executivo, ladeada pela vice-presidente. No extremo oposto mantiveram-se a coordenadora dos directores de turma e o coordenador de educação física. No centro da mesa estavam a representante do pessoal não docente, a coordenadora de língua materna, a coordenadora do 1º ciclo. Em frente encontrava-se o coordenadores de directores de turma do 2º ciclo, a professora do núcleo de apoio educativo, a coordenadora de ciências, a coordenadora de matemática e a coordenadora de

Deram início à leitura da acta da reunião anterior e essa leitura foi interrompida algumas vezes para rectificações que um ou outro dos presentes considerava pertinente.

Regras Formais/Actas

Abriu-se uma pequena discussão entre o coordenador de educação física e a presidente do Conselho Executivo pelo facto deste professor não ter efectuado o trabalho que lhe foi solicitado, os

diplomas de valor e de mérito e que não puderam ser entregues aos alunos no Natal por não estarem impressos. O coordenador argumentou que não tinha entendido que tinha que os fotocopiar. **Dinâmicas de trabalho/Professores/ não cumprimento de tarefas**

A acta foi aprovada com as pequenas alterações que foram propostas e deram início ao primeiro ponto da Ordem de Trabalhos, balanço dos resultados de avaliação do 1º período.

Iniciaram a análise pelo pré-escolar e ao comentar o comportamento irrequieto de uma turma do pré-escolar, a presidente do conselho Executivo justificou-o por as crianças que fazem parte da sala em análise serem provenientes da “casa de acolhimento da criança” de origem socialmente baixa com desestruturação de famílias, sobretudo, com a reclusão das mães e/ou pais e com alguns casos de abandono.

Avaliação/Balanço/alunos Até aqui

Ao começarem a abordar as avaliações e o comportamento dos alunos do 1º ciclo

Avaliação/Balanço /alunos

gerou-se uma discussão à volta da nomenclatura que constava nas tabelas apresentadas para análise. A coordenadora de língua portuguesa considerou que não devia ser utilizada a expressão

suficiente par caracterizar o comportamento. Para ela devia ser “satisfatório”.

Avaliação/Problemas/Nomenclatura

A intervenção da coordenadora dos directores de turma do 2º ciclo envolveu-se e a presidente solicitou que se passasse à análise dos resultados. **Neo-gerencialismo**

Apresentou o número de planos de recuperação existentes nas turmas deste nível de ensino. **Neo-gerencialismo/apresentação de dados**

Mostrando estranheza pelas avaliações apresentadas, **Neo-gerencialismo/questionamento de dados**

a presidente deu lugar à intervenção da representante do 1º ciclo que apresentou razões para alguns daqueles resultados sobretudo na 2ª classe. Segundo ela, o facto dos alunos transitarem todos obrigatoriamente da 1ª para a 2ª sem saber ler e escrever leva a um aumento do insucesso. Argumentou que está a fazer os possíveis para recuperar os seus alunos mas que se torna muito difícil. Em muitas turmas são incluídos alunos vindos de fora com mais idade e a quem não podem ajudar individualmente, agravando as condições destas e de outras crianças.

O facto de só haver cinco professores de apoio sócio-

educativo e sete turmas, impede um trabalho sistemático com os alunos mais necessitados. Considera que tem 25 horas mais duas de componente não lectiva de escola e que até fica com os seus alunos mais problemáticos e que recupera os dela. Sobre as outras professoras afirma que é muito difícil saber como elas fazem.

A presidente do C.E. aponta uma escola que embora seja considerada com problemas, há sucesso porque os professores são permissivos.

Funcionamento da escola/ Professores/Problemas

Solicitou à coordenadora do 1º ciclo sugestões para ultrapassar este problema. Ela referiu que já faz pedagogia diferenciada, trabalho de pares mas que tem sorte porque a turma dela até é boa, mas os outros colegas não tiveram a mesma sorte. Segundo ela devia haver a possibilidade de retenções no 1º ano para os alunos que não conseguem aprender a ler e a contar e a não inclusão de alunos mais velhos e estrangeiros em turmas normais porque não lhes é possível dar apoio individualizado.

Dinâmicas de trabalho/Professores/Insucesso escolar

Gerou-se a discussão sobre a dificuldade de pôr em prática os planos de recuperação e excesso de planos. **idem**

A presidente solicitou aos presentes sugestões pedagógicas

sobre estes planos, A coordenadora dos directores de turma considerou que os próprios planos já traziam estratégias e que não tinham outros sugestões.

A presidente do Conselho Pedagógico insistiu que os departamentos deviam fazer uma reflexão.

A intervenção da coordenadora do C. foi de modo a frisar que os alunos não sabem ler e interpretar. Os alunos soletram, mesmo no 2º ciclo, e não conseguem escrever. Referiu que já que estavam em agrupamento deviam-se modificar as práticas e porque é que as professoras do 1º ciclo não vêm à Sede dar aulas aos alunos que não sabem ler ao mesmo tempo que se devem repensar as estratégias de leitura.

Dinâmicas de trabalho/Professores

A professora do 1º ciclo, por sua vez, considerou que não tem horário para isso e que os seus colegas só têm preocupações em cumprir os programas que são extensos e os próprios pais querem que os professores dêem tudo o que vem no manual e questionam o professor quando não aborda os conteúdos do manual. Considera que deve começar-se a fazer uma adaptação e análise dos programas do 1º ciclo.

Dinâmicas de trabalho/Professores/Programas extensos

A intervenção da coordenadora X

referiu a necessidade de se criarem perfis e competências de ciclo.

Dinâmicas de trabalho/professores/resolução de problemas

A professora do 1º ciclo desabafou que tem de se trabalhar em conjunto e que não vale a pena encontrar culpados pois a extensão dos programas leva a que estes estejam a ser dados à pressa e refere que devem ser explicadas aos pais as competências e não o manual.**idem**

A coordenadora de X sugere que as reuniões do C.P sirva para assuntos destes.

A presidente do C.P. questionou os restantes sobre como monotorizar esta questão e as práticas do 1º ciclo. A resposta foi imediata de 1 coord. ao referir que é uma responsabilidade do C. de docentes e que devem aferir-se os critérios de avaliação.

Regras Formais/Avaliação/Aferição de critérios

A presidente do C. Pedagógico incitou os coordenadores de departamento e do C. de docentes a pensar na articulação curricular de ciclos do 1º ao 3º ciclo **Dinâmicas de**

trabalho/Professores/articulação entre ciclos. Seguiram-se as análises feitas ao comportamento e avaliação dos 6º's anos resultando índices negativos a matemática, inglês e história. A coordenadora de português concluiu que muitas

vezes o facto de se darem pareceres sobre aproveitamento suficiente nas actas tem a ver com os conselhos de turma. Os 7ºs e 8ºs anos revelaram insucesso a físico-química, inglês e história. A coordenadora de matemática considerou que apesar do insucesso que vai diminuindo o departamento continua a arranjar estratégias e a cumprir o plano de acção da matemática.

Frisou que têm vindo a fazer o levantamento das dificuldades e das estratégias em cada turma e estão a ser implementadas estratégias individuais.

A presidente do C.E. sugeriu trabalho dos coordenadores com os colegas do departamento.

A abordagem seguinte, foram informações relativas a prazos de matrícula dos alunos do 1º ciclo.

Regras Formais/Matrículas

Seguiu-se a intervenção da coordenadora de directores de turma para solicitar que continue a limitar-se a última semana de aulas para realização de testes sumativos. Na sequência desta intervenção foram abordados os prazos das reuniões intercalares no segundo período e a presidente do C.P. solicitou, que à semelhança dos directores de turma, o conselho dos docentes do 1º ciclo preparasse as reuniões intercalares.

Regras Formais/Reuniões /avaliação

Finalmente foram solicitados pela presidente, relatórios da realização de actividades realizadas no 1º período, como visitas de estudo, actividades no âmbito dos clubes, desporto escolar e actividades de enriquecimento no sentido de ser feita uma avaliação intermédia do plano anual de actividades.

Avaliação/PAA

Outros relatórios foram solicitados como o da utilização dos computadores portáteis. Solicitou ainda que os departamentos sugerissem actividades para a semana do Carnaval e que a secção de avaliação do C. Pedagógico fizesse um levantamento dos alunos para atribuição do quadro de valor e de mérito.

Questionou os presentes sobre a continuidade ou não do prémio de assiduidade dos alunos, pelo que foi unanimemente aceite continuar a atribuir este prémio.

Finalmente, a vice-presidente solicitou aos coordenadores do departamento que nomeassem um representante para fazer parte da equipa de avaliação interna no sentido de se continuar a fazer esta avaliação.

Data	Observações
<p>15-2-2007 Observação da Assembleia de Escola</p>	<p>Hoje fui à sede do Agrupamento para observar a Assembleia de Escola. Fui um pouco mais cedo para ir consultar as actas das duas escolas que estou a estudar. Depois de ter acabado esta tarefa entreguei o dossier à P. Fátima e ela disse-me que eu poderia esperar pela reunião na sala dos professores, mas eu decidi esperar no hall do pavilhão para ver quando é que chegava a Professora Aida para eu entrar com ela na reunião. Mas como ela nunca mais chegava e já estava na hora fui para cima e o Presidente da Assembleia de Escola disse-me que poderia entrar na sala e que tinha conhecimento da minha presença.</p> <p>Quando entrei na sala já lá estavam alguns elementos e convidaram-me a sentar com eles à mesa, mas eu disse que poderia ficar sentada um pouco mais à parte. Entretanto foram chegando mais alguns elementos. A reunião foi iniciada às 17.45.</p> <p>Metodologia</p> <p>No topo da mesa estavam o PAE e a PCE, depois de um lado estava um professor e duas representantes do pessoal não docente, no outro topo estava uma professora e a representante do 1º ciclo, no outro lado estava outra professora, o representante da CMC e outra professora. O Presidente da Assembleia disse que eu me poderia apresentar à Assembleia. Então apresentei-me e expliquei o meu trabalho e eles não colocaram nenhuma objecção.</p> <p>Nesta reunião faltou o representante dos pais Representação Pais/não comparência</p> <p>O PAE começou por dizer a ordem de trabalhos e, posteriormente esteve a distribuir vários documentos aos presentes Regras Formais.</p> <p>Ponto 1 - Informações</p> <ul style="list-style-type: none"> - O PAE informou que está a reformular o Regulamento Interno em função de uma matriz da DREL, a PCE disse que ele o estava a fazer por fases, em que em cada fase vai à DREL para ver se está como eles querem Informações/RI - A PCE apresentou as linhas orientadoras do orçamento tendo justificado o porquê da atribuição dos vários valores a cada campo. Regras Formais/orçamento de Estado - Foi informado pela PCE que a escola teve uma vistoria da DREL e que eles constataram os problemas existentes na escola ao nível dos recursos físicos. Ela também informou que à um mês que telefona todas as segundas feiras para a DREL para falar com o engenheiro responsável pela iluminação exterior das escolas e que já conseguiu que ele viesse à escola sede. Nesta visita este engenheiro disse que a iluminação estava realmente a necessitar de obras e que para a realização das mesmas terá que ser a DREL a dirigir o processo. Informações/vistoria da DREL - Foi informado o dinheiro que as escolas do 1º ciclo e pré-escolar têm, uma vez que estas são subsidiadas pela CMC. Informações/orçamento das escolas 1º ciclo e pré escolar - Foi também informado que este mês está muito complicado a nível financeiro uma vez que está congelado o dinheiro em conta. Informações/Problemas financeiros - Um professor pediu ao representante da CMC árvores para a escola, mas que não fossem choupos, porque estes são prejudiciais para as infra estruturas. Relação com a comunidade/CMC/pedido de recursos <p>A PCE disse que estão com um problema na escola sede e numa escola do 1º ciclo por causa das raízes de uma árvore destas. Informações/Problemas de infra estruturas</p>

Ponto 2- Aprovação Orçamento de Estado

Depois de terem justificado cada campo do orçamento foi aprovado o Orçamento de Estado. **Regras Formais/aprovação orçamento de Estado**

Neste ponto foi debatido o facto da escola estar a ter poucas receitas próprias, isto é, que o bar da sala dos professores não vende nada e que o bar dos alunos também não vende quase nada, porque os alunos vão ao supermercado em frente e comem baguetes e outras coisas que a escola não oferece.

A PCE disse que os alimentos que davam lucros à escola eram as batatas fritas e as gomas, mas que agora com esta nova lei este tipo de alimentos estava proibido de se vender nas escolas. **Administração Central/regras Formais**

Depois pediu sugestões aos presentes para se alterar esta situação.

Também foi referenciado que as turmas do 9º ano quando fazem uma vez por semana cachorros (angariação de dinheiro para a viagem de finalistas) realizam muito dinheiro.

A PCE disse que a escola deveria pensar numa maneira de ganhar mais algum dinheiro.

Ponto 3- PEE

O PAE informou que o PEE foi reformulado. **Informações/PEE/Reformulação**

O PAE e a PCE disseram que a escola sede tem muitos problemas de indisciplina mas este ano a situação está um pouco melhor, que as estratégias implementadas estão a surtir algum efeito.

Avaliação/Balanco de Medidas /Indisciplina

Foi informado que para combater a indisciplina está a dar-se tutoria aos Directores de Turma. **Dinâmicas de trabalho/resolução problemas de indisciplina**

A PCE disse que na reunião da APT10 havia uma escola secundária que não tinha problemas de indisciplina, mas que este ano tinha este problema.

Depois o representante da CMC disse que a câmara tinha um Laboratório de Aprendizagens que apoiava os professores do 1º ciclo, mas poderia colaborar com o Agrupamento. **Relação com a comunidade/CMC/Parcerias**

A PCE disse que iria contactar o responsável deste laboratório. **idem**

O PAE disse que o Agrupamento estava a investir em formação e que alguns professores, inclusivamente a PCE estavam a fazer formação em Moddle. **Formação/Professores**

Ponto 4- Informação sobre a Acção de Formação da Escola para Pais

O PAE informou que este projecto não andou para a frente, uma vez que os pais não compareceram. **Relação com a comunidade/Pais/não participação**

O PAE informou que a Associação de Pais do agrupamento, não tem, oficialmente, direcção, mas sabem que já foi eleita uma nova direcção, tanto que o seu representante foi contactado para estar nesta reunião.

Relação com a comunidade/Pais/falta de representação

Ponto 5- PAA

No âmbito do PAA, a PCE informou que pediu ao Conselho Pedagógico se o CE poderia ter a função de autorizar a realização/alteração de actividades do PAA, o que lhe foi permitido.

Informações/CE/novos poderes/PAA

Entretanto a reunião acabou por volta das 19:10. Todos foram saindo e

	<p>eu fiquei para falar um pouco com a PCE.</p> <p>Ela perguntou-me o que tinha achado e eu disse-lhe que nunca tinha assistido a uma, mas que tinha corrido bem.</p> <p>Então ela disse-me quando era o outro presidente estas reuniões demoravam horas esquecidas, mas que este presidente era muito objectivo e dinâmico.</p> <p>Além disso, disse-me que geralmente antes da reunião costuma sentar-se um pouco com ele para prepará-la. Dinâmicas de trabalho/preparação de reuniões</p> <p>Depois estive-me a questionar sobre as escolas que eu estou a fazer o estudo, especialmente a Padre Agostinho da Silva.</p> <p>Eu disse-lhe por aquilo que pude observar no dia anterior no CD que a coordenadora me pareceu mais firme no seu papel.</p> <p>Então ela disse-me que no dia anterior lhe tinha dado nas “orelhas” e que esta atitude deveria ser consequência disso. Neo-grencialismo</p> <p>Ela disse-me que já não sabe o que há-de fazer naquela escola, que a coordenadora bem como outros colegas não são pontuais, não cumprem algumas regras, etc. Mas também não vê ninguém do corpo docente com capacidade para assumir o cargo de coordenação.</p> <p>Funcionamento da escola/má gestão/professores</p> <p>Também me fez referências acerca das auxiliares e que está lá uma que tem uma atitude menos própria, porque quando está com ela, ela faz muitas queixas dos professores. Funcionamento da escola/auxiliares</p> <p>Eu também fiz referência que o facto daquela escola não ter condições para ter os três horários e o prolongamento que era muito complicado para os professores, alunos e auxiliares. Também frisei que o facto da escola não ter uma sala dos professores é uma condicionante para promover o relacionamento entre os professores.</p> <p>A PCE disse-me que já estava pedido à CMC um contentor para o prolongamento, mas que este ainda não tinha chegado. Relação com a comunidade/CMC/Recursos Físicos</p> <p>Entretanto despedi-me e fui embora.</p>
--	--

Análise das actas da EB1 Padre Agostinho da Silva - actas do Conselho de docentes

Categorias	Sub - categorias	Indicadores
Representação	Processo Eleitoral	-eleição do coordenadores (Act.1/05)
	✓Relação com o CE	- Resolução de problemas/alunos (act.11/05)
	- Regras formais	- Matrículas (act.5/05) -Entrega de documentos assinados pelo PCE (act.4/05)
	✓ Relação com o Conselho Pedagógico:	- Correção de informações dadas (Act.4/05) - Encontro Nacional “A Matemática nos Primeiros Anos” (act.10/05) - Aulas de L.P. para alunos estrangeiros (act.10/05) - Alunos abrangidos pelo apoio (act.10/05)
	- Regras formais	-Datas para as reuniões (act.5/05, act.6/05) - Aprovação de actividades (act.6/05, act.10/05) - Aprovação de Planos dos alunos (act.6/05, 2x) - Alterações no registo de avaliação (act.6/05) - Faltas alunos (act.4/05)

	<p>- Sugestões</p> <p>- Informações da Administração Central</p> <p>✓Relação com a comunidade</p>	<p>- Datas para a realização de provas (act.10/05 x2)</p> <p>- Solicitação de critérios de retenção e aprovação para o 1º ciclo (act.5/05, act.6/05)</p> <p>- Competências necessárias para transitar para o 5º ano (act.4/05)</p> <p>- Para combater o insucesso/indisciplina (act.10/05)</p> <p>- Legislação sobre avaliação (act.4/05)</p> <p>- Prolongamento (act.10/05)</p>
Organização da escola	<p>✓Prolongamento</p> <p>✓Recepção de pais e alunos</p> <p>✓Resolução de problemas de alunos</p> <p>✓Centralização</p> <p>✓Segurança</p> <p>✓ Regras/materiais</p>	<p>-Extensão curricular (act.2/05)</p> <p>- Recepção de alunos, pais e EE do 1º ano (act.2/05)</p> <p>- Entrega de informações (act.2/05)</p> <p>- Apoios Educativos (act.4/05, act.7/05)</p> <p>- Chaves da escola (act.4/05).</p> <p>-Sugestões (act.4/05).</p> <p>- Manuseamento da</p>

	<p>✓ Falta de materiais</p> <p>✓ Regras formais/Professores</p> <p>✓ Regras formais</p> <p>✓ Turmas</p> <p>✓ Sugestões</p>	<p>fotocopiadora (act.4/05).</p> <p>- Pedagógicos (act.11/05)</p> <p>- Prolongamento extra curricular (act.4/05)</p> <p>- Refeitório (act.5/05)</p> <p>- Horários (act.10/05 2x, act.11/05 3x)</p> <p>-PAA (act.4/05 2x)</p> <p>- Jornal Agrupamento (act.4/05)</p> <p>- Refeitório (act.5/05 3x)</p> <p>- Planos de recuperação (act.5/05)</p> <p>- Planos de Acompanhamento (act.5/05)</p> <p>- Idade dos alunos (act.9/05)</p> <p>- Número de alunos (act.11/05)</p> <p>- Combater o insucesso/indisciplina (act.10/05 6x)</p>
<p>Avaliação</p>	<p>✓ Informações</p> <p>✓ Avaliação/alunos</p>	<p>- Preenchimento de fichas (act.3/05).</p> <p>- Critérios de avaliação (act.4/05 2x, act.10/05).</p> <p>- Revisão do registo de avaliação (act.4/05)</p> <p>- Planos de recuperação (act.7/05)</p> <p>-Comportamento e</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓Uniformidade ✓Reuniões ✓Almoço ✓Projectos 	<p>aproveitamento dos alunos (act.9/05)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Balanço da avaliação (act.10/05) - Documentos (act.4/05, act.5/05) - Datas (act.5/05,act.10/05 2x) - Avaliação diária através de um mapa (act.5/05) - Jornal e Horta Pedagógica (act.11/05 2x)
Dinâmicas de trabalho	✓Professores	<ul style="list-style-type: none"> -Prolongamento (act.3/05) - Montagem do jornal “Jornal a Miudagem” (act.5/05) - Provas Finais de 4º ano (act.10/05 3x)
Plano Anual de Actividades	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Actividades ✓ Actividades /Articulação entre o 1º ciclo e o 2º ciclo 	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Visitas de estudo</u> (act.3/05, act.4/05, act.6/05 3x, act.10/05 2x, act.11/05 2x) - <u>Festas</u> (act.3/05 3x) - Canceladas (act.11/05) - Teatro (act.11/05)

Relação com a comunidade	<ul style="list-style-type: none"> ✓Festas ✓Escola/Família - Esclarecimentos 	<ul style="list-style-type: none"> - Gimbolo (act.3/05) - Junta de Freguesia de S. Domingos de Rana (act.3/05) - Refeitório (act.5/05) - Reuniões (act.7/05,act.10/05)
Relação com o JI	<ul style="list-style-type: none"> ✓Partilha de materiais 	<ul style="list-style-type: none"> - Fotocopiadora (act.3/05)
Projectos	<ul style="list-style-type: none"> ✓Jornal ✓Horta Pedagógica ✓Não participação ✓Participação ✓Informações 	<ul style="list-style-type: none"> -Jornal da miudagem (act.4/05) - Orçamento (act.4/05) - Escola Segura (act.4/05) - Projectos (act.4/05 2x, act.10/05); - Apresentação (act.10/05 2x)

Análise das actas da EB1 do Murtal - actas do Conselho de docentes

Categorias	Sub - categorias	Indicadores
<p>Representação</p>	<p>Processo Eleitoral</p> <p>✓Relação com o CE</p> <p>- Regras formais</p>	<p>-eleição do coordenadores (acta nº1M/05)</p> <p>- Elaboração e entrega de actas (acta nº 3M/05) (acta nº7M/05)</p> <p>- Professores / faltas no prolongamento (acta nº 3M/05)</p> <p>- Professores/planificação das actividades do prolongamento (acta nº 3M/05)</p> <p>- Alunos – planos de recuperação (acta nº5M/05)</p> <p>- Alunos – planos de acompanhamento (acta nº5M/05)</p> <p>- Data para a entrega das avaliações (acta nº5M/05)</p> <p>- Matrículas (acta nº5M/05) ,(acta nº6M/05)</p> <p>- Calendário escolar para o 2º período (acta nº6M/05)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Resolução de problemas - Prolongamento - Informações 	<ul style="list-style-type: none"> - Grelhas de presença dos alunos (acta n°7M/05) - Apoios educativos relatórios (acta n°11M/05) - Afixação de documentos (acta n°12M/05) - Apresentação do Projecto Curricular de Escola (acta n°12M/05) - Prolongamento (sobrelotação da aula de inglês) (acta n° 3M/05) - Ponto de situação das actividades de prolongamento a decorrer nas escolas (acta n°4M/05) - Início da formação de matemática para os professores (acta n° 3M/05) - PAA/actividades/viagem de finalistas (acta n° 3M/05) - Não especificadas (acta n°2M/05) - Horários do desporto escolar(acta n° 3M/05) - Almoço (alteração de escalões) (acta n°5M/05) - Novas directrizes para o Prolongamento (acta n°6M/05) - Balanço das avaliações intercalares (acta n°10M/05) - Balanço das avaliações (acta n°12M/05) - Critérios de avaliação de final de ciclo (acta n°10M/05) - Apoio Educativo (anos
--	--	--

	<p>✓ Relação com o Conselho Pedagógico:</p> <p>- Informações /procedimentos</p> <p>- Informações/actividades</p> <p>- Informações /alunos</p>	<p>abrangidos) (acta nº10M/05)</p> <p>- PAA, actividades aprovadas pelo CE (acta nº10M/05)</p> <p>- Projecto OLEFA (acta nº10M/05)</p> <p>- Contrato de autonomia e avaliação externa (acta nº11M/05) (acta nº12M/05)</p> <p>- Aprovação do registo de avaliação (acta nº5M/05)</p> <p>- Período para a realização das reuniões de avaliação (acta nº7M/05)</p> <p>- Visita da PCE e VPCE às condições das escolas para o prolongamento (acta nº10M/05)</p> <p>- Data para as provas de 4º ano (acta nº10M/05)</p> <p>- Aprovação das actividades de final de período (acta nº5M/05)</p> <p>- Aprovação dos planos de retenção e acompanhamento (acta nº5M/05)</p> <p>- Aulas de L.P. para alunos estrangeiros (acta nº 10M/05)</p>
--	---	---

<p>Organização da escola</p>	<p>✓ Horário</p> <p>✓ Recepção de pais e alunos</p> <p>✓ Horários/professores</p> <p>✓ Apoios educativos</p> <p>✓ Regras formais</p> <p>✓ Correspondência</p>	<p>-Alteração de horário (acta nº10M/05)</p> <p>- Recepção de alunos, pais e EE do 1º ano (acta nº2M/05)</p> <p>- Entrega de informações (acta nº2M/05)</p> <p>- Componente não lectiva (acta nº2M/05) (acta nº11M/05)</p> <p>- Proposta de horários (acta nº2M/05)</p> <p>- Horários aprovados (acta nº 6M/05)</p> <p>- Componente não lectiva sem alunos será anulada (acta nº 10M/05)</p> <p>- Encaminhamento de alunos com NEE ao SPO (acta nº2M/05)</p> <p>- Entrega de Planos Educativos e Planos educativos Individuais (acta nº4M/05)</p> <p>- Apresentação dos alunos que necessitam de apoio (acta nº 8M/05)</p> <p>- Terapia da Fala (acta nº8M/05,x2)</p> <p>- Autorização dos EE para os alunos se deslocarem ao SPO (acta nº2M/05)</p> <p>- Alteração de horário (acta nº10M/05)</p> <p>- Leitura da correspondência (acta nº2M/05)</p>
-------------------------------------	---	--

	✓ Sugestões	- Combater o insucesso/indisciplina(acta nº 10M/05)
Avaliação	✓ Avaliação/alunos	- Trabalhos de casa têm que ser avaliados (acta nº4M/05) - Com NEE (acta nº5M/05) (acta nº11M/05, x3) - Balanço da avaliação (acta nº6M/05) - Comportamento e aproveitamento de cada turma (acta nº 8M/05) - Planos de recuperação (acta nº11M/05) - Análise e avaliação dos PCT (acta nº11M/05)
	✓ Regras formais	- Alunos com plano de recuperação, elaborar um relatório (acta nº6M/05)
	✓ Reuniões	- Marcação de reuniões (acta nº5M/05, x2) (acta nº7M/05) (acta nº10M/05) - Avaliação intercalar dos planos de recuperação (acta nº6M/05)
	✓ Responsabilização dos professores	- Responsabilidade na avaliação (acta nº5M/05)
	✓ Documentos	- Elaboração matriz e grelha de avaliação (acta nº 7M/05)

Dinâmicas de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Professores 	<ul style="list-style-type: none"> - Resolução de problemas de alunos (acta nº6M/05) - Análise de documentos (Acta nº7M/05) - Análise de legislação (acta nº7M/05)
Plano Anual de Actividades	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboração ✓ Actividades ✓ Actividades /Articulação entre o 1º ciclo e o 2º ciclo 	<ul style="list-style-type: none"> -Calendarização, objectivos e actividades (acta nº2M/05) - Agendada uma ida ao Teatro (acta nº 6M/05) - Desfile de Carnaval (acta nº7M/05) - Páscoa (acta nº10M/05) - Dia Mundial da Criança (acta nº12M/05) - Prova de corta mato para os 4ºs anos na escola sede (acta nº4M/05) - Participação na “Semana da escola”(acta nº12M/05)
Relação com a comunidade	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Empréstimo de instalações ✓ Câmara Municipal de Cascais ✓ Promoção da saúde ✓ Reuniões com os EE 	<ul style="list-style-type: none"> - Recolha de sangue (acta nº 3M/05) -Voluntariado de professores para sala de estudo (acta nº 3M/05) -Informações sobre os auxílios económicos (acta nº11M/05) - Rastreio à visão e dentição(acta nº 3M/05) - Entrega de avaliações (acta nº10M/05)
Projectos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aprovação 	<ul style="list-style-type: none"> - Projectos “Arte e Formação” da Escola de

	✓ Apresentação	Dança Ana Mangerição e natação (acta nº4M/05) - “Expedição Inesquecível” da Ciência Viva – objectivos, calendarização (acta nº6M/05)
--	----------------	---

Bibliografia

- AFONSO, N. (1999). *A Autonomia das Escolas Públicas: exercício prospectivo de análise da política educativa*. In: *Revista do Instituto de Inovação Educacional*. 12. (3). (45-64);
- AFONSO, N.(2000). *Autonomia, avaliação, e gestão estratégica das escolas públicas*. In: COSTA, J., MENDES, A., VENTURA, A. (Org.). *Liderança e estratégia nas organizações escolares- Actas do 1º Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar*. Aveiro: Universidade de Aveiro;
- ALVES, J. (2003) 6ª edição. *Organização, gestão e projectos educativos das escolas*. Porto: Asa Editores, S.A.;
- AMARAL, D. (1999) In: *Enciclopédia Verbo/Luso Brasileira - edição séc.XXI*. volume 8. Lisboa: Editorial Verbo;
- BARDIN, L. (2004). *Análise de conteúdo*. 3ª Edição. Lisboa: Edições 70;

- BARROSO, J. (1996) *O Estudo da autonomia da Escola: da autonomia decretada à autonomia construída*. In BARROSO, J. (org.) *O Estudo da escola*. Porto: Porto Editora;
- BARROSO, J.(1999). *Regulação e Autonomia da Escola Pública: O Papel do Estado, dos Professores e dos Pais*. In: *Revista do Instituto de Inovação Educacional*. 12. (3). (9-33);
- BARROSO, J. (org.) (1999). *A Escola entre o Local e o Global*. Lisboa: Educa;
- BARROSO, J., Almeida, A., Homem, L. (1999). *As Assembleias de Escola em discurso directo*. Lisboa: Porto Editora;
- BOGDAN, R. e BIKLEN, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação – Uma Introdução à Teoria e aos Métodos*. Porto: Porto Editora;
- BURGESS, R. (2001). *A Pesquisa de Terreno*. 1ª reimpressão. Oeiras: Celta Editora;
- CARMO, H. e FERREIRA, M. (1998). *Metodologia da Investigação – Guia para Auto – aprendizagem*. Lisboa: Universidade Aberta;
- CLÍMACO, M., RANGEL, M. (1988). *Práticas de gestão: ensino primário/Gabinete de Estudos e Planeamento*. Lisboa: ME.GEP;
- COSTA, J. (1996). *Imagens Organizacionais da Escola*. Porto: Edições Asa;

- COSTA, J.(2000). Lideranças nas organizações: revisitando teorias organizacionais num olhar cruzado sobre as escolas. In: COSTA, J. , MENDES, A., VENTURA, A. (Orgs.). *Liderança e estratégia nas organizações escolares – Actas do 1º Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar*. Aveiro: Universidade de Aveiro;
- DIAS, M. (1999). A autonomia da escola em Portugal: igualdade e diversidade. In: *Revista do Instituto de Inovação Educacional*. 12. (3). (105-120);
- DIAS, M.(2006). *As escolas portuguesas na viragem do século: Actores e Processos de Mudança*. In: *Revista Administração Educacional*. 6. (28-46);
- Dicionário Porto Editora. (1998). 8ª ed. . Porto: Porto Editora;
- ESTRELA, A. (1994). *Teoria e Prática de Observação de Classes – Uma Estratégia de Formação de Professores*. 4ª Edição. Porto: Porto Editora;
- FORMOSINHO, J. (s/d). *Educação para Todos: o ensino primário*. Lisboa: Editorial do Ministério da Educação;
- FORMOSINHO, J., MACHADO, J. (2000) *A administração das escolas no Portugal democrático*. In: FORMOSINHO, J., FERREIRA, F., MACHADO, J.. *Políticas Educativas e Autonomia das Escolas*. Porto: ASA Editores II, S.A.;

- FORMOSINHO, J..(2005). *Centralização e descentralização na administração da escola de interesse público*. In : FORMOSINHO, J., FERNANDES, A. et al (2005). *Administração da Educação – Lógicas burocráticas e lógicas de mediação*. Porto: ASA Editores, S.A.;
- FORMOSINHO, J., MACHADO, J..(2005). *A administração da escola de interesse público em Portugal – políticas recentes*. In : FORMOSINHO, J., FERNANDES, A. et al (2005). *Administração da Educação – Lógicas burocráticas e lógicas de mediação*. Porto: ASA Editores, S.A.;
- GUEDES, A.. (1999) In: *Enciclopédia Verbo/Luso Brasileira - edição séc.XXI*. volume 3. Lisboa: Editorial Verbo;
- HARGREAVES, A. (1998). *Os Professores em Tempos de Mudança*. Amadora: McGraw- Hill de Portugal, Lda.;
- LIMA, L. (1999). *E depois de 25 de Abril de 1974. Centro(s) e periferia(s) das decisões no governo das escolas*. *Revista de Educação*. 12. (1), (57-80);
- LIMA, L. (2001). *A Escola como Organização Educativa: uma abordagem sociológica*. São Paulo: Cortez Editora;

- LITTLE, J. (1990). The Persistence of Privacy: Autonomy and Initiative in Teacher's Professional Relations, Teachers College Record. Vol 91. Number 4. Summer;
- MERRIAM, S. (1990). Case Study Research in Education: A qualitative approach (3^a ed). São Francisco: Jossey-Bass;
- MESQUITA, L.(2000). *Educação e desenvolvimento económico - contribuição para o estudo da natureza presente de uma relação*. 1^a edição. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.
- MILES, M. & HUBERMAN, A. (1994). *Qualitative data analyses* (2^a ed.). Thousand Oaks: Sage;
- MORGAN, G. *Images of organization*. (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage;
- NEVES, J., FERREIRA, J., et al (2001). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Amadora: Mc Graw Hill.
- PATTON, M. (1989). *Qualitative evaluation methods* (10^a ed.). Newbury Park: Sage.
- QUIVY, R.e CAMPENHOUDT, L. (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- SANCHES, M.. (2000), *Da natureza e possibilidade da liderança colegial das escolas*. In: COSTA, J. , MENDES, A., VENTURA, A. (Orgs.). *Liderança e estratégia nas organizações escolares – Actas*

do 1º Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar. Aveiro: Universidade de Aveiro;

- SARMENTO, J., FERREIRA, F. . (1995). *Comunidades Educativas: a Ideia Pedagógica e a Realidade Organizacional*. In: Estrela (Org.). *A Escola, meu objecto de estudo*.
- SARMENTO, M. (s/d). *A Escola e as Autonomias*. Colecção Cadernos Pedagógicos. Lisboa: Ministério da Educação;
- SARMENTO, M. (2000). *Lógicas de acção nas escolas*. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional;
- SILVA, E.. (2000). *Gestão estratégica e projecto educativo*. In: COSTA, J., MENDES, A., VENTURA, A. (Org.). *Liderança e estratégia nas organizações escolares - Actas do 1º Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar*. Aveiro: Universidade de Aveiro;
- SIMÕES, G. (2005). *Organização e gestão do agrupamento vertical de escolas – A teia das lógicas de acção*. Porto: Edições Asa;
- WEILER, H (2000). *Perspectivas comparadas em descentralização educativa*. In POPKEWITZ, T, GREEN, A, WEILER, H. *et al Autonomia da escola: Políticas e práticas*. PORTO: Asa Editores II, S.A. (95-120);

Legislação consultada

- Decreto – Lei nº46/86, de 14 de Outubro - Lei de Bases do Sistema Educativo;
- Decreto – Lei nº115-A/98, de 4 de Maio – Novo regime de autonomia, administração e gestão de estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário;
- Decreto – Lei nº 10/99, de 21 de Julho – Competências e coordenação das estruturas de orientação educativa.