



Departamento de Educação e Ensino à Distância

---

**Mestrado em Administração e Gestão Educacional**

## **O Jornal Escolar: instrumento de liderança**

**Luís Miguel Antunes Costa**

Lisboa, 2012

**Mestrado em Administração e Gestão Educacional**

**O Jornal Escolar: instrumento de liderança**

**Luís Miguel Antunes Costa**

Dissertação apresentada para obtenção de Grau de Mestre em  
Administração e Gestão Educacional

Orientadora: Professora Doutora Darlinda Maria Pacheco Moreira

Lisboa, 2012

## AGRADECIMENTOS

A presente dissertação é resultado do desenvolvimento de duas paixões: uma paixão mais antiga, desde o início da minha carreira docente: o jornalismo escolar; e uma paixão mais recente, desde o ano de 2005: a administração e gestão escolar.

A conjugação das duas fez nascer este trabalho, que foi realizado tendo em mente que se trata, também, de um projeto para o desenvolvimento da minha carreira docente. Vejo nele uma etapa, uma aprendizagem para os próximos anos.

Não seria possível ter concluído esta etapa da minha formação sem expressar aqui o meu sentimento de gratidão para com as pessoas que marcaram o meu percurso e tornaram possível a conclusão deste trabalho:

- À Professora Doutora Darlinda Maria Pacheco Moreira, pela preciosa ajuda, colaboração e, sobretudo, por ter sempre acreditado em mim;
- À Professora Doutora Lídia Grave, Coordenadora do MAGE;
- Aos colegas do 9º Mestrado em Administração Educacional, sobretudo os colegas com quem constituí grupos de trabalho durante a parte curricular do mesmo: Isidora Saramago, José Botelho e Júnia Pereira;
- Aos quatro entrevistados, professor Jerónimo, professor João, professor Paulo M. e professor Paulo C. pela disponibilidade e amabilidade;
- Aos meus pais, pela sólida formação dada nas primeiras décadas de vida, que sempre me apoiaram incondicionalmente e que tornaram possível toda a minha carreira profissional que conduziu a este Mestrado;
- Aos meus colegas de Direção, Paulo, Lucinda e Filomena, pelo apoio e motivação que sempre me prestaram;
- À minha esposa Alexandra e aos meus filhos, Diogo e João Tomás, a quem deixei de dedicar muito do tempo que mereciam para poder realizar este trabalho. Obrigado pelo vosso amor, carinho e compreensão. Vocês são a razão do meu trabalho.

## RESUMO

A presente dissertação tem como objetivo principal encontrar respostas para a questão central da investigação: “Como é que o Jornal Escolar pode ser um veículo privilegiado de comunicação de um líder de uma escola?”. Esta investigação, que aborda uma temática pouco explorada em Portugal, seguiu uma metodologia qualitativa e foi realizada numa escola / agrupamento de escolas cujo jornal escolar foi publicado ao longo de 22 anos letivos. Para atingir os objetivos do estudo, os líderes máximos da escola / agrupamento onde o jornal foi publicado, que desempenharam o cargo entre 1989 e 2011, foram entrevistados para conhecer o valor que atribuem ao jornal escolar enquanto veículo privilegiado de comunicação e para conhecer a forma como os diferentes conteúdos do jornal escolar podem espelhar o tipo de liderança.

Além disso, foram analisados os 57 números publicados do referido jornal escolar, neles procurando encontrar o espelho das palavras dos Presidentes / Diretores.

O estudo empírico foi realizado com o recurso a ferramentas de trabalho de campo, como a análise de conteúdo, análise documental e entrevistas semiestruturadas e conversas informais.

A análise e interpretação dos dados recolhidos mostram, inequivocamente, que o jornal escolar é uma ferramenta indispensável de promoção do trabalho e imagem da escola / agrupamento junto da comunidade educativa por ela servida. Assim, apesar de não poder ser generalizável, o presente estudo pode constituir um exemplo e inspiração para todos os Diretores que pretendam (re)fundar um jornal escolar na unidade orgânica que dirigem.

**Palavras-chave:** Jornal Escolar; Liderança; Comunicação Organizacional

## ABSTRACT

The main goal of this investigation is to find answers to its core question: “How can the school newspaper be considered a privileged communication vehicle for a school leader?”

This investigation, that approaches an issue that has been little explored up to the present time in Portugal, followed a qualitative approach and has been centered at a school that has published its school newspaper for 22 years. In order to meet the study goals, the top leaders of the above mentioned school that occupied the function between 1989 and 2011, were interviewed in order to know the value they accredit to the school newspaper as far as a privileged communication vehicle is concerned and to know how the different contents published in a school newspaper can reflect the type of leadership of its Principal.

To do so, we have analyzed the contents of the 57 published issues of the above mentioned school newspaper, in order to find evidences for the statements of the Principals.

The empirical component was developed using field work tools like document analysis, semi-structured interviews and informal conversations.

Data interpretation and analysis unmistakably show that the school newspaper is an indispensable tool for the promotion of the daily work and image of a school in the community. Therefore, although the preset study cannot be generalized, it may be an example and inspiration to every Principal who is willing to found (or reactivate) a school newspaper.

**Keywords:** School Newspapers; Leadership; Organizational communication

## ÍNDICE

AGRADECIMENTOS .....	III
RESUMO .....	IV
ABSTRACT .....	V
LISTA DE FIGURAS .....	VIII
LISTA DE GRÁFICOS .....	VIII
LISTA DE QUADROS .....	VIII
ABREVIATURAS .....	IX
<b><i>PARTE I – INTRODUÇÃO / ENQUADRAMENTO</i></b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO</b> .....	<b>3</b>
1.1. Objeto da investigação .....	5
1.2. Problemática da investigação .....	6
1.3. Questão da investigação .....	6
1.4. Questões específicas .....	6
1.5. Objetivo do estudo .....	6
1.6. Objetivos específicos .....	6
1.7. Organização da investigação .....	7
<b>CAPÍTULO 2 – JORNAIS ESCOLARES</b> .....	<b>9</b>
2.1. Uma breve história dos jornais escolares .....	12
2.2. Os jornais escolares em Portugal .....	14
<b>CAPÍTULO 3 – LIDERANÇA</b> .....	<b>19</b>
3.1. Liderança e inovação .....	21
3.2. Liderança pedagógica .....	23

---

<b>CAPÍTULO 4 – COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL – OS JORNAIS ESCOLARES: VEÍCULO PRIVILEGIADO DE COMUNICAÇÃO .....</b>	<b>31</b>
<b>PARTE II – O ESTUDO .....</b>	<b>34</b>
<b>CAPÍTULO 5 – METODOLOGIA .....</b>	<b>35</b>
5.1. Paradigma de investigação .....	35
5.2. Design do estudo .....	36
5.3. Participantes no estudo .....	39
5.4. Instrumentos de recolha de dados .....	39
5.4.1. A entrevista .....	39
5.4.2. Análise de conteúdo .....	42
5.4.3. Análise documental .....	43
5.5. Campo onde foi desenvolvido o estudo .....	44
5.6. História do jornal escolar da Escola Básica de Vila Velha de Ródão / Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão .....	48
5.7. Questões éticas .....	51
<b>CAPÍTULO 6 – RECOLHA, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS .....</b>	<b>53</b>
6.1. Breves notas biográficas dos participantes .....	53
6.2. Recolha e análise de conteúdo .....	55
6.3. Interpretação dos resultados .....	79
<b>CAPÍTULO 7 – CONCLUSÕES .....</b>	<b>85</b>
7.1. Considerações finais .....	85
7.2. Limitações do estudo e sugestões para futuras investigações .....	90
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>93</b>
<b>PARTE III – ANEXOS .....</b>	<b>105</b>

## LISTA DE FIGURAS

**Figura 1** – Presidente do Conselho Diretivo durante a montagem do jornal .....60

## LISTA DE GRÁFICOS

**Gráfico 1** – Número de alunos da Escola C+S (até 2001/2002) / Agrupamento de  
Escolas de Vila Velha de Ródão (desde 2002/2003) .....46

**Gráfico 2** – População residente no concelho de Vila Velha de Ródão (1991-2010) ...47

## LISTA DE QUADROS

**Quadro 1** – Lista de anexos .....8

**Quadro 2** – Presidentes do Conselho Diretivo / Conselho Executivo / Diretor .....39

**Quadro 3** – Jornais escolares publicados (1989-2011) .....48

## ABREVIATURAS

AERA – American Educational Research Association

AEVVR – Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão

AECCB – Agrupamento de Escolas Cidade de Castelo Branco

BECRE – Biblioteca Escolar / Centro de Recursos Educativos

CEI – Comissão Executiva Instaladora

CLEMI – Centre de Liaison de l'Éducation et des Moyens D'Information

CSVVR – Escola Básica do 2º e 3º Ciclos / C+S de Vila Velha de Ródão

DGIDC – Direção Geral de Inovação e Desenvolvimento Curricular

Dr. – Doutor

Dr.<sup>a</sup> – Doutora

DT – Diretor(a) de Turma

DREC – Direção Regional de Educação do Centro

ME – Ministério da Educação (até 2011)

MEC – Ministério da Educação e Ciência (desde 2011)

NAESP – National Association of Elementary School Principals

NEE – Necessidades Educativas Especiais

NESPA - National Elementary School Paper Association

PCD – Presidente do Conselho Diretivo

PCE – Presidente do Conselho Executivo



## **PARTE I – INTRODUÇÃO / ENQUADRAMENTO**



## CAPÍTULO 1

### INTRODUÇÃO

A produção de jornais escolares é uma prática continuada na generalidade das comunidades educativas. Como refere Gonçalves (2008: 1956), são *“poucos os estabelecimentos ou Agrupamentos de escolas que não publicam o «seu» jornal ou não mantém o seu site informativo na Internet”*. Este facto decorre da necessidade, sentida por todos os membros de uma comunidade educativa, de divulgar o trabalho que se realiza diariamente nas escolas.

Assim, a diversidade de publicações escolares existentes reflecte a apetência e o dinamismo estabelecido entre alunos e professores. Segundo o mesmo autor, o jornal escolar *“Aproxima alunos de professores, ultrapassando e abolindo barreiras, construindo um novo paradigma de relacionamento, promovendo e desenvolvendo a aprendizagem, a investigação, a leitura e a escrita”* (2008: 1957). Como se verá adiante, o jornal escolar resulta, na maior parte dos casos, de um trabalho colaborativo entre vários elementos da comunidade educativa. Através da produção de Jornais Escolares são criados fortes elos de ligação e comunicação na comunidade escolar.

O Jornal Escolar é um produto que, fruto das dinâmicas criadas nas escolas, pode contribuir para a melhoria da qualidade da relação entre os elementos da comunidade educativa, e portanto da relação Escola/Meio. Gonçalves (2008: 1958-1959) considera que o jornal escolar deve assumir-se *“como um defensor e promotor da sua escola, acompanhando e ajudando a comunidade a acompanhar a sua actividade”*. Para Santos (1994), o jornal escolar contribui para “a coesão da comunidade educativa”, pois é um desafio à participação dos alunos, mas também dos pais destes (Lescaille, Corroy e Famely, 2004). Esta participação permite o desenvolvimento de um sentimento de pertença e de identidade em relação à escola. Esta será assim encarada como um espaço de trocas sociais e de formação para a vida (Lescaille, Corroy e Famery, 2004).

Por outro lado, como advoga Silva (2007), os líderes de uma escola são as pessoas que fornecem as diretivas e exercem influência para atingirem as finalidades

destas. Uma liderança eficaz permite a galvanização de esforços à volta de finalidades ambiciosas para uma escola, definidas que estão no seu projeto educativo.

Para que essas metas e a forma de as atingir sejam do conhecimento de todos os elementos da comunidade educativa e assim todos possam empenhar-se em alcançá-las, a comunicação organizacional revela-se de grande importância: esta melhora o entendimento, aumenta a satisfação de todos os intervenientes no processo educativo, promove o aumento da qualidade de todas as relações interpessoais, consolida a identidade da organização (escola) e define a imagem externa da mesma.

O estudo que pretendemos realizar procura investigar o papel que o jornal escolar pode ter na comunicação organizacional de uma escola / agrupamento de escolas enquanto instrumento de liderança.

A literatura existente sobre jornais escolares destaca os aspectos relacionados com a literacia e as vantagens que o mesmo pode ter para a formação integral dos alunos, relegando para um papel secundário o aspeto institucional que o mesmo pode desempenhar. Os autores apontados como responsáveis pelo *state of the art* da produção académica sobre jornais escolares consideram, inclusivamente, que os chamados jornais “institucionais” deverão ser abandonados, em detrimento do jornal tipo Freinet, que adiante caracterizaremos.

Por outro lado, a literatura sobre liderança parece minorizar ou mesmo ignorar o papel que o jornal escolar pode desempenhar, apesar de muitas das diretrizes que encontrámos para uma melhor comunicação organizacional possam ser encontradas refletidas nos jornais escolares.

Assim, o presente estudo pretende associar duas temáticas que apenas foram relacionadas de forma muito superficial.

A nível pessoal, desde o ano letivo de 1996/1997 que lidamos de perto com os jornais escolares. Desde colaborador, até responsável pelo grafismo e montagem, coordenador do clube de jornalismo e diretor do jornal escolar, desempenhámos um leque alargado de funções ligadas ao jornal escolar em dois estabelecimentos escolares distintos. Assim, o jornal escolar é uma temática que há muito nos apaixonou e para a qual sentimos a necessidade de construir conhecimento na vertente selecionada como tema-título da presente dissertação, tendo em conta que é uma temática ainda pouco estudada, como já foi anteriormente referido.

### 1.1. Objeto da investigação

Tendo em conta a existência de um jornal escolar com publicação ao longo de mais de 20 anos numa mesma unidade orgânica do Ministério da Educação, pretendemos através desta investigação obter informações sobre:

- A importância atribuída à existência de um jornal escolar pelo líder máximo de uma unidade orgânica (escola / agrupamento de escolas);
- A forma como os conteúdos publicados no jornal escolar podem ser uma forma privilegiada de comunicação do líder de uma escola;

### 1.2. Problemática da investigação

Como foi referido na Introdução, a produção de jornais escolares é uma prática continuada na generalidade das escolas / agrupamentos portugueses. O jornal escolar, sendo publicado sob a égide de uma unidade orgânica, pode contribuir para a melhoria da qualidade da relação entre os elementos da comunidade educativa, e portanto da relação Escola/Meio.

Tendo este aspeto em consideração, permitirá a participação do líder máximo de uma escola / agrupamento no jornal escolar:

- a) dar a conhecer à comunidade educativa os seus valores, a ideia de visão e de missão que pretende para a unidade orgânica que dirige?
- b) melhorar o sentimento de pertença e de identidade em relação a esta?
- c) melhorar o entendimento da comunidade educativa?
- d) aumentar a satisfação de todos os intervenientes no processo educativo?
- e) promover o aumento da qualidade de todas as relações interpessoais?
- f) consolidar a identidade da organização (escola)?
- g) definir a imagem externa da mesma?



### 1.3. Questão da investigação

Torna-se, assim, necessário refletir sobre como é que o jornal escolar pode ser encarado como uma forma privilegiada de exercer a liderança através da utilização das suas páginas para comunicar com a comunidade educativa.

Pretende-se investigar *“Como é que o Jornal Escolar pode ser um veículo privilegiado de comunicação de um líder de uma escola?”*.

### 1.4. Questões Específicas

A partir da questão geral, formulámos as seguintes questões específicas:

*“Qual a importância que os Presidentes do Conselho Diretivo / Executivo / Diretores, que desempenharam o cargo entre 1989 e 2011, atribuem ao jornal escolar?”*

*“Como é que os diferentes conteúdos do jornal escolar podem constituir uma forma privilegiada de comunicação de um líder de uma escola?”*

*“Como é que os diferentes conteúdos do jornal escolar podem espelhar o tipo de liderança do Presidente do Conselho Diretivo / Executivo / Diretor?”*

### 1.5. Objetivo do estudo

Definimos como objetivo geral do estudo compreender como é que o jornal escolar pode ser um veículo privilegiado de comunicação de um líder de uma escola.

### 1.6. Objetivos específicos

Definimos como objetivos específicos do nosso estudo:

Conhecer a importância que os Presidentes do Conselho Executivo, que desempenharam o cargo entre 1989 e 2011, atribuem ao jornal escolar enquanto veículo privilegiado de comunicação de um líder de uma escola.

Conhecer a forma como diferentes artigos publicados no jornal escolar podem constituir uma forma privilegiada de comunicação de um líder de uma escola.

Conhecer a forma como os diferentes conteúdos do jornal escolar podem espelhar o tipo de liderança de um Presidente do Conselho Diretivo / Executivo / Diretor.

### **1.7. Organização da Investigação**

O presente trabalho encontra-se distribuído por três partes. A primeira parte encontra-se dividida em quatro capítulos, a segunda parte está organizada em três capítulos e a terceira parte contém os anexos utilizados durante a investigação.

A primeira parte, intitulada “Introdução / Enquadramento” inicia-se com o Capítulo 1 – “Introdução”, no qual é apresentado o objeto da investigação e a problemática que conduziu ao seu aparecimento. Segue-se a apresentação da questão de investigação e das respetivas questões específicas, do objetivo do estudo e correspondentes objetivos específicos. O primeiro capítulo termina com estas linhas, nas quais é apresentada a organização da investigação. O segundo capítulo é dedicado aos jornais escolares, no qual é apresentada uma breve história dos mesmos e uma perspetiva sobre os jornais escolares em Portugal. O terceiro capítulo é dedicado à liderança. Nele discorremos sobre a liderança e inovação e a liderança pedagógica. O quarto e último capítulo desta primeira parte é dedicado à problemática da comunicação organizacional, mais concretamente no que concerne ao papel dos jornais escolares enquanto veículo privilegiado de comunicação na ótica do líder máximo de uma escola.

A segunda parte é inteiramente dedicada ao estudo. O capítulo cinco apresenta a metodologia utilizada. São clarificados o paradigma de investigação, o design do estudo, os participantes no mesmo, os instrumentos de recolha de dados (entrevista, análise de conteúdo e análise documental). É ainda apresentado o campo onde o estudo foi desenvolvido e a história do jornal escolar em estudo. No final do capítulo discorremos sobre as questões éticas subjacentes ao desenvolvimento do presente trabalho. O sexto capítulo é dedicado à recolha, análise e interpretação dos dados. Iniciamos este capítulo com uma breve apresentação das notas biográficas dos participantes no estudo, seguindo-se a recolha e análise de conteúdo e a respetiva interpretação dos resultados. O sétimo e último capítulo é dedicado à apresentação das



conclusões. São apresentadas recomendações resultantes do cruzamento do quadro teórico apresentado na primeira parte do trabalho com a interpretação dos resultados que se encontra vertida na segunda parte do mesmo. É apresentada uma reflexão sobre as limitações do estudo e são apresentadas sugestões para futuras investigações. O capítulo termina com as referências bibliográficas que serviram de suporte ao presente trabalho.

Como já foi anteriormente referido, a terceira parte é dedicada à apresentação dos anexos que foram utilizados durante o desenvolvimento do trabalho empírico. O conjunto de anexos é o seguinte:

---

**Quadro 1 – Lista de anexos**

<b>Anexo I</b>	Guião de entrevista 1
<b>Anexo II</b>	Transcrição da entrevista 1
<b>Anexo III</b>	Guião de entrevista 2
<b>Anexo IV</b>	Transcrição da entrevista 2
<b>Anexo V</b>	Guião de entrevista 3
<b>Anexo VI</b>	Transcrição da entrevista 3
<b>Anexo VII</b>	Guião de entrevista 4
<b>Anexo VIII</b>	Transcrição da entrevista 4
<b>Anexo IX</b>	Editoriais do 1º Período em análise (1989-1994)
<b>Anexo X</b>	Editoriais do 2º Período em análise (1995)
<b>Anexo XI</b>	Editoriais do 3º Período em análise (1996-1999)
<b>Anexo XII</b>	Editoriais do 4º Período em análise (1999-2011)
<b>Anexo XIII</b>	Outros artigos publicados no jornal e utilizados na investigação

## PARTE I

### CAPÍTULO 2

#### JORNAIS ESCOLARES

*“Quais são os melhores [jornais escolares]? Certamente, aqueles que ajudam mais os alunos a crescer melhor”*

**Abrantes (1992: 76)**

Segundo Lyman e Varian (2003), em todo o mundo são publicados, todos os anos, cerca de quarenta mil jornais escolares. Não encontramos, contudo, muitos estudos dessa realidade. Da revisão da literatura efetuada, destacamos dois exemplos da profusão de jornais escolares no sistema de ensino e da importância que a eles é dada pelas estruturas governamentais:

Em França é organizada, desde 1990, a “Semana da Imprensa e dos Media na Escola”, na qual participam mais de quatro milhões de alunos oriundos de treze mil escolas (Breda, 2005).

Nos Estados Unidos estão disponíveis vários sítios na Internet que alojam jornais escolares e universitários. Um deles, gerido pela American Society of Newspaper Editors (ASNE), aloja perto de três mil jornais de escolas do nível secundário (“High School”). É editada uma “edição nacional” a partir dos conteúdos publicados nos sítios das diversas escolas. Outro, intitulado “School Newspapers Online”, conta com cerca de 700 jornais escolares, abrangendo todos os níveis de ensino. Desde 1994 que existe a “National Elementary School Press Association” [NESPA] que tem como objetivo ajudar as escolas do ensino básico e secundário a iniciar e/ou melhorar jornais de turma e de escola. A missão da NESPA é assim definida:

“NESPA is committed to improving the writing skills of elementary and middle school students by encouraging real-life writing experiences in student-published school newspapers.” (2011)



Esta associação define, enquanto objetivos da publicação de um jornal escolar, na ótica dos alunos (1999):

- To motivate students to write more and better
- To sharpen critical thinking skills
- To encourage responsibility and teamwork
- To provide a forum for outstanding work
- To provide a student voice
- To exposure students to technology
- Promote student art and photography.

E na ótica da comunidade escolar:

- Shares school news and info with parents
- Invaluable as a public-relation tool
- Serves as a school chronicle.

Em Portugal, a edição de jornais escolares começou na década de 70 do século XX e aumentou consideravelmente na década de 80. O grande crescimento deu-se, contudo, na década de 90, quando cerca de 50% das escolas portuguesas possuíam um jornal escolar (Vieira e Fonseca, 1996: 29).

Gonçalves (2008) refere que são poucos os estabelecimentos ou agrupamentos que não publicam um jornal escolar ou que não mantêm um site informativo na Internet. Assim, a realidade descrita por Vieira e Fonseca em 1996 será substancialmente diferente em 2011.

A literatura sobre jornais escolares considera incontestável o papel que este pode ter na promoção de relações mais correctas e favoráveis entre professores e alunos e com os outros elementos da comunidade educativa.

O CLEMI (2005: 108) defende que o jornal de escola permite que, através da sua leitura, os pais tomem conhecimento das atividades e das aprendizagens realizadas pelos seus educandos. Torna-se, assim, possível, realizar uma abertura cultural e um reforço da comunicação entre a escola e a família.

Pode e deve, ainda, funcionar como um importante veículo de informação e comunicação dentro da comunidade educativa através da reflexão e debate das suas virtualidades e insuficiências, devendo o jornal ser assumido em interacção com o projecto educativo da escola / agrupamento de escolas e procurando ajudar a

desenvolver os pontos fortes elencados bem como contribuir para a divulgação e sensibilização para a supressão dos pontos fracos.

Um projeto de jornal escolar constitui-se, também, enquanto processo rico em aprendizagens diversificadas e como contributo importante para a dinâmica geral da escola. O jornal deve, então, aspirar a ser um agente de dinamização da escola. Segundo Santos e Pinto (1995):

O jornal escolar não é um fim em si mesmo, mas um dos meios possíveis para o desenvolvimento de uma dinâmica geral na escola. (...) o jornal escolar pode ser um óptimo veículo para a descoberta da identidade por parte dos jovens, os quais se encontram numa fase da vida em que tal descoberta é fundamental. (...) É importante que o jornal (...) crie as condições efectivas para a libertação dessa palavra e para o recurso habitual a essa palavra, e essa voz própria, pela vida fora, nas mais diversas circunstâncias.

Muitos jornais escolares são a única prova documental do dia-a-dia das escolas. Actualmente assiste-se à criação de páginas na Internet com o objectivo de divulgar actividades realizadas nas escolas e de comunicar com os pais e outros elementos da comunidade educativa, mas o jornal escolar, quando distribuído por todos os alunos de uma escola ou agrupamento de escolas consegue chegar a um público muito mais alargado, tendo em conta que ainda há muitos agregados familiares que não têm acesso à Internet ou que pura e simplesmente não a usam com esse fim. Esse facto é particularmente visível no campo onde o presente estudo será desenvolvido, tendo em conta que, segundo inquérito distribuído pela Coordenação dos Directores de Turma no início do ano letivo de 2010/2011, a maioria dos pais não utiliza, ainda, regularmente a Internet.

Actualmente assiste-se ao debate de qual é o “papel do papel” na sociedade atual. Num recente editorial do jornal *Público* (2012: 76) pode ler-se que “*O papel do papel, hoje, só pode ser um: acrescentar de forma significativa uma compreensão da realidade e hierarquizar a informação.*” No mesmo número do referido matutino, Tavares (2012: 80) acrescenta:

Aquilo de que precisamos mais do que nunca, num jornal, é uma explicação de como as coisas funcionam: um desenho. Pode ser mesmo um desenho, uma reportagem, uma entrevista. Uma notícia ou uma opinião. Nunca será um desenho definitivo; será uma ideia que nos dê ideias. As pessoas já

sabem das notícias, já ouviram os comentários, mas continuam a querer tentar entender como funcionam as coisas, e estão preparadas para várias explicações.

Segundo estes autores, o jornal ganha, hoje, uma nova função, decorrente da generalização da Internet e do imediatismo da comunicação. Este novo papel, de explicar e aprofundar os temas do dia-a-dia, aplica-se também ao jornal escolar, como veremos adiante.

### **2.1. Uma breve história dos jornais escolares**

Gonnet (1988) encontra, ainda no século XVIII, exemplos do uso da tipografia nas escolas numa obra de Charles Rollin, na qual se refere às vantagens do seu uso sobretudo como “um meio privilegiado de difundir as ideias ou de dar a conhecer os problemas particulares” dos alunos, para além de permitir que o professor consiga ter, dentro da sala de aula, vários grupos de alunos a trabalhar temas diferentes.

No Século XIX encontram-se múltiplos exemplos de jornais escolares um pouco por toda a França. Gonnet destaca, contudo, o jornal “Les Droits de La Jeunesse”, de 1882, que reivindica a vontade dos jovens de participar nos grandes debates da atualidade.

Gabriel Giroud publica, em 1900, uma obra que retrata as práticas educativas desenvolvidas por Paul Robin no orfanato de Cempius, que rompiam com o *status quo* da educação do final do século XIX, introduzindo ideias completamente novas: o fim da separação dos sexos; a “educação integral” do ser humano; a atitude antirreligiosa, Robin promove, entre outras iniciativas, as “excursões”, a educação física, e a utilização das tecnologias educativas, em particular da tipografia (1900: 137) onde, segundo Robin, se imprimiam os mais diversos materiais (folhas volantes, regulamentos, etc). Através desta prática e, segundo Robin (1869: 277), a criança poderá adquirir a “completa liberdade de espírito”.

A exemplo de Robin, Dewey (1915: 114) destaca o papel formativo que a produção de diverso material impresso pelos alunos de algumas escolas tem, sobretudo no ensino das línguas, visto que o facto de ser um trabalho cujo objetivo é a impressão faz com que os alunos tenham uma motivação para eliminar os erros que não acontece em qualquer outro trabalho escolar. Tal como no caso de Robin, Dewey destaca ainda a

importância do trabalho manual que a tipografia confere aos alunos na sua formação integral.

A “gazeta escolar” e a atualidade estão no centro do projeto pedagógico de Janus Korczak. Gonnet (1998: 31) refere as vantagens da “gazeta escolar” segundo Korczak: antes de mais, o jovem cumpre, através da produção do jornal escolar, um “dever não imposto mas livremente escolhido”; a defender as suas convicções em público; a argumentar; a combater a timidez. Korczak destaca o carácter de “consciência de grupo” que o jornal escolar confere. Ainda segundo Korczak, o jornal deverá: informar sobre temas da atualidade e sobre eventos da vida escolar e secções sobre os mais variados temas, incluindo disciplinas e conteúdos escolares bem como livros, passatempos, etc.

Korczak é mais apologista da “informação” do que da “expressão livre”, o que faz com que os conteúdos do jornal sejam previamente submetidos a aprovação de um “comité de redação”, que pode adiar a publicação de um artigo ou mesmo impedi-la. Korczak é apologista do exemplar único do jornal escolar, que deverá ser manuscrito. Segundo o autor, citado por Gonnet (1998: 34) “a relação entre um texto escrito à mão e o texto impresso é a mesma que existe entre um retrato pintado à mão e uma fotografia”.

Gonnet (1998: 37-40) reconhece a importância que a influência de Ovide Decroly teve em Freinet: este professor belga centra a sua pedagogia nos interesses da criança. O seu “Le Courier de l’école” é editado por um grupo de alunos de 13 a 14 anos e tem como conteúdos as notícias das diferentes turmas, notícias de acontecimentos de interesse para a escola, desenhos, poemas e outros textos livres.

É, no entanto, com Freinet e o Movimento Escola Moderna que a disseminação do jornal escolar acontece um pouco por todo o mundo, de forma gradual.

O Método Freinet é, segundo o próprio (1974: 14), uma “reviravolta pedagógica total”. Este baseava-se na produção de um jornal escolar que tinha como únicos conteúdos os textos livres produzidos pelos alunos, sem qualquer interferência do adulto / professor. Todo o processo de produção do jornal era controlado pelos alunos, desde a produção e impressão dos textos, à organização das páginas e distribuição do jornal.

Segundo Freinet (1974: 21):



Não é com redações clássicas, mesmo perfeitas, que um professor poderá manter vivo um jornal escolar. (...) A criança conta primeiro e, mais tarde, escreve livremente aquilo que sente necessidade de exprimir, de exteriorizar, de comunicar aos seus correspondentes. Não escreve uma coisa qualquer.

Reforçando esta ideia, Freinet considera que o jornal escolar permite combater os defeitos da escola tradicional, que pretende impor aos jovens “uma cultura que se julga superior” (1974: 67), considerando que, pelo jornal escolar, “a experiência, o conhecimento, a cultura vêm de baixo, da vida das crianças do povo (1974: 67-68).

## 2.2. Os Jornais Escolares em Portugal

A técnica Freinet foi-se disseminado, segundo o autor, nos países do centro da Europa, disseminando-se mais tarde pela América do Sul. Freinet não se refere, contudo, a Portugal nessa disseminação.

Apesar de se encontrarem alguns exemplos de jornais escolares (ou “jornais de estudantes” no Século XIX, em Portugal (Nóvoa, 2005), segundo Gonçalves (2007), é a partir da segunda metade do Século XX que se encontram jornais escolares nas escolas de todas as tipologias. Após o 25 de Abril de 1974 assistiu-se ao aparecimento de um crescente número de jornais escolares, sendo de destacar alguns exemplos de escolas em que se encontra mais do que um jornal publicado, resultado de diferentes ideias. e/ou ideologias.

Mas o que publicam os jornais escolares em Portugal?

Freinet considera que “Os nossos jornais (...) contêm apenas elementos de vida, traduzidos em páginas de vida” (1974: 27)

Os jornais escolares existentes em Portugal parecem não se pautar exclusivamente pela técnica Freinet, que se baseia na “técnica da expressão livre, da observação e da experiência” (1974: 13).

Segundo Vieira e Fonseca:

(...) em 73,9% das situações a responsabilidade da publicação é partilhada por alunos e professores” (p. 40). Ainda segundo os mesmos autores, “(...) em 87,1% das escolas, se considera que o jornal materializa os princípios orientadores do Projecto Educativo, fazendo eco das linhas orientadoras da educação que cada comunidade educativa elegeu como fundamentais para o

processo de formação e desenvolvimento da pessoa-aluno. (...) o jornal escolar não é um projecto marginal e descontextualizado, mas, pelo contrário, constitui um projecto integrado e integrador da vida da escola. (1996: 44-45)

Ainda segundo os mesmos autores:

Talvez seja permitido afirmar que os jornais escolares, em termos de material publicado, são fundamentalmente um produto dos alunos, para o qual os professores colaboram com um peso considerável. É ainda de realçar que a participação dos pais / encarregados de educação não é prática corrente. (1996: 46)

Gonçalves, que desenvolveu um estudo na área dos jornais escolares ao longo de vários anos, não encontrou em Portugal nenhum jornal da exclusiva iniciativa de alunos. Encontrou, assim, jornais que se inserem na categoria de “jornal de escola” definida por Gonnet (2001) ou “institucional” na definição de Pinto (2003), o que nos permite considerar que o estudo que pretendemos realizar tem toda a pertinência, tendo em conta a preponderância dos jornais escolares “institucionais” no panorama da imprensa escolar portuguesa.

Gonnet (2001: 94-95) organizou uma classificação de jornais escolares em dois grupos: os que partem da iniciativa de adultos e os que partem da iniciativa dos alunos. Dentro do primeiro grupo identifica três tipos:

- a) Os jornais de inspiração Freinet;
- b) Os jornais de turma;
- c) Os jornais de escola, que partem da iniciativa da direcção e têm como objetivo transmitir uma imagem positiva da escola para o exterior.

Por sua vez, Pinto (2003) classifica os jornais escolares em quatro tipos diferentes:

- a) Jornal-arquivo: pretende ser um espelho do trabalho realizado. O objectivo é recordar esse mesmo trabalho;
- b) Jornal institucional: é o “porta-voz” oficial da escola. É, por isso, controlado pela direcção;
- c) Jornal “tecno”: grande cuidado com o grafismo e a apresentação;



- d) Jornal informativo: tem como objectivo melhorar a informação interna da organização.

Em Portugal são publicados, sobretudo, jornais escolares “institucionais” (Gonçalves, 2008). Tendo em conta que o jornal escolar contribui para a “*coesão da comunidade educativa*”, importa saber como é que o jornal escolar pode ser um veículo privilegiado de comunicação do líder de uma escola. Gonçalves (2008) refere:

Para a gestão das escolas, um dos grandes objectivos da publicação do jornal, em muitos casos o primeiro, é a promoção da escola junto da comunidade. A metodologia utilizada é a valorização do trabalho dos alunos, ou a motivação para uma intervenção alargada no jornal, como via para promover a escola no exterior. (2008: 1961)

O jornal escolar é, assim, um veículo de comunicação entre a escola e a comunidade. Na atual estrutura organizacional do ensino em Portugal, deve ainda referir-se que o modelo de Agrupamentos de Escolas, muitas vezes abrangendo alunos da Educação Pré-Escolar até ao Ensino Secundário, obriga os jornais escolares institucionais a constituírem-se enquanto elemento de coesão entre os vários estabelecimentos que compõem um mesmo Agrupamento (Gonçalves, 2008).

Por outro lado, como refere Gonnet (1988: 110-110), o jornal escolar é um instrumento de diálogo com os adultos. Muitas vezes, através do texto livre, é um meio privilegiado de dizer aos pais aquilo que os filhos não têm coragem de dizer cara-a-cara. Através da leitura do jornal escolar os pais tomam, muitas vezes, conhecimento de um mundo que, pelo menos em parte, desconheciam. Por um lado, devido ao desconhecimento do dia-a-dia da escola dos filhos e, por outro, devido ao desejo de afirmação (sobretudo no caso dos adolescentes) que faz com que elaborem e publiquem textos que os pais, muitas vezes, julgariam impossível pertencerem aos filhos.

Ainda segundo o mesmo autor (1988: 126) é indubitável que, através do jornal escolar, as crianças ou adolescentes procuram o reconhecimento por parte dos adultos bem como dos colegas das outras instituições que tomam contacto com o jornal. Através do jornal escolar consegue-se combater a passividade que é muitas vezes inerente à passagem pela adolescência, tendo em conta que se é um terreno em que existe uma equivalência entre o mundo dos adultos e o mundo das crianças / adolescentes. No caso dos jornais publicados em Portugal (Gonçalves, 2007), verifica-

---

se que os textos e desenhos dos alunos convivem lado-a-lado com os dos adultos (sobretudo professores), competindo em igualdade de circunstâncias pela atenção do leitor.

Importa, então, verificar como é que essa promoção é feita e qual a importância que o dirigente máximo de uma escola atribui ao jornal escolar.



## CAPÍTULO 3

### LIDERANÇA

*“Leadership is a process of influence leading to the achievement of desired purposes. It involves inspiring and supporting others towards the achievement of a vision for the school which is based on clear personal and professional values.”*

Bush e Glover (2003: 10)

A temática da liderança tem vindo a ocupar um lugar central na investigação e na reflexão em torno das organizações, com destaque para as questões relacionadas com a sua gestão.

Como refere Costa (2000), as escolas, enquanto organizações, têm vindo a ser alvo de investigações em torno desta temática. Apesar da sua especificidade, estas dependem de modelos de análise organizacional importados de outros contextos, nomeadamente do empresarial. Apesar desse facto, o mesmo autor considera que a análise organizacional recebe *“cada vez mais influências das organizações educativas”* (Costa, 2000: 26).

Sergiovanni (2004), por seu lado, advoga que as diferenças entre as escolas e as outras instituições não foram levadas em conta: as teorias de liderança actuais são *“importadas das nossas escolas de gestão e as nossas práticas de liderança são provenientes de empresas, equipas de basebol, exércitos, sistemas de transporte e outras organizações”* (2004: 9). Sergiovanni defende, assim, a criação de um tipo de liderança único para a organização escolar, cujos resultados sejam mais virados para a comunidade, mais sensível ao conhecimento da natureza humana e ao conhecimento da forma como os alunos aprendem e se desenvolvem. Sergiovanni parte dos conceitos de *gemeinschaft*<sup>1</sup> e *gesellschaft*<sup>2</sup> para distinguir dois “tipos ideais”, duas maneiras diferentes

---

<sup>1</sup> *gemeinschaft* pode ser traduzido como “comunidade”, mas a palavra em alemão tem ricas conotações, sugerindo unidade moral, raiz, intimidade e afinidade. Tonnies (1957) define-a como relacionamento local, coeso, duradouro íntimo e cara-a-cara. Na Sociologia, distinguem-se 3 tipos diferentes de *gemeinschaft*: de sangue; de localidade; da mente. As três *gemeinschaft* estão fortemente relacionadas no espaço e no tempo.



de pensar e de viver, duas visões alternativas de modo de vida. Os valores da *gesellschaft* fazem sentido no mundo empresarial e em organizações como por exemplo o exército ou um hospital. Estas organizações baseiam-se na troca de recompensas ou castigos, na lealdade e no cumprimento de tarefas. Por outro lado, as associações *gemeinschaft* esforçam-se por ir além do “envolvimento calculado” e procuram encetar um compromisso. Procuram, assim, “desenvolver relacionamentos interpessoais com implicações morais” (Sergiovanni, 2004: 80). As escolas esforçam-se, na atualidade, por se transformarem em *gemeinschafts*, sendo que entendemos “comunidade” para o mundo escolar da seguinte forma, como é proposto por Sergiovanni:

Comunidades são grupos de indivíduos que estão ligados entre si de livre vontade e que estão por sua vez ligados a um conjunto de ideias e ideais partilhados. Os laços que os ligam são suficientemente fortes para passar de um conjunto de “eus” para um “nós” coletivo. Como um “nós”, os membros são parte integrante de uma rede cuidadosamente cosida de relacionamentos com significado. Este “nós” normalmente partilha um lugar comum e a longo prazo acaba por partilhar sentimentos comuns e relações duradouras. (2004: 78)

Mintzberg (1995) considera que os gestores são responsáveis pelas pessoas que trabalham numa dada organização. As suas acções em relação ao trabalho dessas pessoas envolvem directamente a liderança. Por exemplo, ao reconciliar as necessidades individuais de cada trabalhador com os objetivos da organização.

António Bento (2008) advoga que a liderança tem sido entendida de uma multiplicidade de formas, a saber: como característica de personalidade; como forma de induzir obediência; como exercício de influência; como comportamento específico; como meio de persuasão; como relação de poder; como meio de alcançar objetivos; como uma combinação de diversos elementos.

Segundo o “Modelo Contingencial” de Fiedler, em Bento (2008), existem dois tipos de liderança, consoante a sua orientação: para as tarefas ou para as relações. Segundo este modelo, um líder tem tendência a desenvolver uma liderança voltada para as tarefas ou para as relações humanas. Tendo em conta que, ainda segundo Fiedler, é impossível um indivíduo ser ao mesmo tempo voltado para as tarefas e para as relações,

---

<sup>2</sup> *gesellschaft* é normalmente traduzida como “sociedade” ou “associação”. No modelo de Tonnies, a mudança de *gemeinschaft* para *gesellschaft* implica a mudança do pessoal, do emocional e do tradicional para o impessoal, racional e contratual.

o mais importante para um líder é, segundo Bento (2008b: 133) “*combinar o estilo e personalidade do líder com a situação em que o seu desempenho será melhor*”.

Para que isso aconteça é necessário, em primeiro lugar, que o líder conheça bem o seu próprio estilo, sabendo diagnosticar a situação e determinar se as suas relações com os membros da organização e a estrutura da tarefa a realizar são favoráveis ou desfavoráveis.

Independentemente do estilo e tipo de liderança, Glanz (2003) identifica as sete “virtudes” universais que todos os líderes educacionais deveriam possuir, independentemente do seu estilo natural de liderança: coragem, imparcialidade, empatia, capacidade judicativa, entusiasmo, humildade e imaginação.

Por outro lado, Kotter (2001) advoga que sem uma boa gestão, as empresas podem caminhar para uma situação caótica que, em última análise, pode ameaçar a sua existência. Uma boa gestão conduz à ordem e à consistência. A liderança, por seu lado, tem como função principal a mudança.

### **3.1. Liderança e inovação**

Monica Thuler considera que um líder é aquele que diz quando é bom mudar e quando é preferível manter as coisas no estado em que se encontram (141-142). Assim, a mesma autora considera que a liderança, em matéria de inovação, é constituída por dois planos: um plano mais abstrato ou intelectual, que consiste em propor ópticas mobilizadoras, conceber estratégias de mudança e estabelecer as condições para que o sentido da mudança possa ser construído coletiva e interactivamente; por outro lado, um plano mais formal, que consiste em realizar tarefas *terra a terra*, indispensáveis para fazer um estabelecimento escolar funcionar.

Um líder inovador, que desenvolve óticas de funcionamento alternativos e que as transforma em projetos mobilizadores, que apresenta os objetivos de maneira a provocar o envolvimento da maioria e que criam um clima de demanda coletiva deve ter como aliado a figura do bom gestor, que fixa objetivos, desenvolve programas de trabalho claros, facilita a sua aplicação, oferece feedback e introduz as regulações necessárias.

Assim sendo, ao líder de uma escola compete, segundo Thuler (147-148), pensar a mudança, propor prioridades e estratégias, coordenar, construir uma comunidade pedagógica, funcionar como “parceiro de pessoas”, ser visionário, portador de saberes de ação e de inovação.

Como advogam Hargreaves e Fink (2007: 12), a mudança deve ser desejável, exequível, durável e sustentável. Assim, e segundo os mesmos autores:

(...) a liderança sustentável e distribuída inspira os professores, os alunos e os pais a procurarem, criarem e explorarem oportunidades de liderança que contribuam para a aprendizagem profunda e ampla de todos os estudantes. (2007:126).

A liderança transformacional nas escolas, segundo pesquisas levadas a cabo por Leithwood e outros investigadores, conduz as escolas para além de mudanças superficiais, conseguindo transformações mais profundas, que alteram as tecnologias da escolaridade, como a pedagogia, o currículo e a avaliação. (Hargreaves e Fink, 2007: 130). Estes fins são concretizados através da procura de finalidades comuns, do desenvolvimento e da manutenção de uma cultura de colaboração.

Por outro lado, a liderança compartilhada ou cooperativa justifica-se pela dificuldade em pedir aos membros do corpo docente que se envolvam num processo comum sem lhes ceder uma parte do poder.

Para que se possa inovar, urge (re)inventar a escola e implementar novas praxis educativas. Na sociedade do conhecimento, em que este é transmitido por uma multiplicidade de atores e através de múltiplos canais, a escola não pode continuar a estar organizada numa ótica industrial, como refere, a título de exemplo, Alvin Toffler. O Movimento Escola Moderna pretende formar o “aluno-cidadão” do Século XXI através do desenvolvimento de competências-chave que constituem uma nova forma de encarar a escola, na qual o aluno não é um mero recetor de informação, mas que se constitui enquanto sujeito com plenos poderes. O aluno aprende a conhecer, fazer, ser e viver com os outros, aprende a ser flexível e com capacidade de adaptação ao meio envolvente, desenvolve uma postura de cooperação e entreajuda, com um permanente espírito de abertura à mudança.

A inovação pedagógica preconizada pelo Movimento Escola Moderna assenta nos seguintes eixos:

- a) Possibilitar e fomentar a participação dos alunos na gestão pedagógica;
- b) Fomentar competências de comunicação;
- c) Desenvolver competências de trabalho colaborativo, tolerância, e competências de resolução de problemas;
- d) Possibilitar e fomentar o envolvimento ativo no processo de aprendizagem;
- e) Fomentar uma corresponsabilização dos alunos na sua própria aprendizagem;
- f) Motivar para a partilha de experiências (formais e informais);
- g) Criar condições para a existência de uma comunidade de aprendentes;
- h) Promover o desenvolvimento de competências de liderança.

### 3.2. Liderança Pedagógica

Tendo em conta que a escola é uma “organização pedagógica” (Costa, 2000), os seus modos de organização devem constituir-se, eles próprios, como objetos de ação pedagógica.

Em termos de conceção de liderança nas organizações escolares, devemos então equacionar a liderança como objeto de ação pedagógica. Como advoga Smyth (1989), estamos então a falar numa “*liderança educativa e pedagógica*”. Este autor defende a liderança participativa, comunicativa, emancipadora, de interpretação crítica da realidade e que recusa as visões mecanicistas, hierárquicas, tecnocráticas e instrumentais da liderança, tendo em conta que “*a noção de um grupo (os líderes) que exerce hegemonia e domínio sobre outro (os seguidores) é, de certa forma, antieducativa*”. (Smyth, 1989: 179).

Sergiovanni defende que, para que as escolas funcionem bem, é necessária uma teoria de liderança que reconheça a capacidade que os diversos membros da comunidade educativa (pais, professores, membros dos órgãos de administração e alunos) têm de sacrificar as suas necessidades em nome de causas em que acreditam. Para que tal aconteça, e ainda segundo Sergiovanni (2004), precisamos de uma teoria da liderança baseada em ligações morais. Estas surgem dos deveres e obrigações que os professores e alunos aceitam e que têm uns para com os outros e para o seu trabalho. Estes deveres e obrigações resultam de “*compromissos comuns e valores e crenças partilhadas*.” (2004: 60). A liderança baseada na autoridade moral, ao contrário da



liderança baseada na autoridade burocrática, apoia-se em ideias, valores e compromissos. Esta procura desenvolver um espírito de partilha que leva todos os elementos da comunidade educativa a reagir por motivos internos, não evidenciando um sistema de trocas através de recompensas intrínsecas ou extrínsecas (Sergiovanni, 2004: 59).

Assim, os líderes escolares devem centrar a sua ação nas preocupações educativas e pedagógicas, em detrimento das funções administrativas e/ou de gestão financeira.

É ainda de destacar a necessidade de reconhecer a liderança enquanto “*processo que se desenrola interpares*” (Costa, 2000: 29). Os líderes das escolas estão perante novos desafios de atuação que exigem uma liderança colaborativa e solidária, que respeita as autonomias individuais e de grupo. Só assim se conseguem incutir sentimentos de pertença, reconhecimento, autoestima, de controlo da própria vida e a capacidade de viver de acordo com os ideais de cada indivíduo. (Kotter, 2001)

Finalmente, e como advoga Kotter (2001), deve articular-se a visão da organização de uma forma que destaque os valores do público que é servido pela organização. Isto faz com que o trabalho dessa organização seja considerado importante para esses indivíduos.

Para que seja possível transformar a escola numa comunidade preocupada e empreendedora é necessário, como foi referido anteriormente, estabelecer ligações entre pais, elementos dos órgãos de gestão, professores e alunos. Neste contexto, “estar ligado” significa estar comprometido com um objetivo comum e um conjunto de ideias comuns sobre o funcionamento da escola e sobre as suas metas.

Para a criação dessas ligações numa perspetiva de implementação de uma liderança pedagógica é essencial que a escola se organiza de forma a criar uma Comunidade de Aprendizagem, em que todos os elementos da comunidade educativa têm uma visão do que a escola está a procurar alcançar. Assim, todos esses elementos têm o poder de concretizar a missão da escola.

Por outro lado, é essencial delegar algum poder nos alunos. Desta forma é criado um clima de aprendizagem ativa, onde os alunos aprendem a ser criativos em vez de competitivos.

Segundo Peças (1999: 59), a criança é “...*cidadã-sujeito-de-direitos, que participa por direito na construção da sua vida e da vida da sua comunidade*”. Para

que a criança participe na construção da sua vida, nas decisões e na vida da sua comunidade, o desenvolvimento de competências de liderança no aluno é essencial. Para que tal aconteça é necessário, ainda segundo Peças (1999), que o aluno se sinta parte integrante de uma história, de uma identidade e que exista um sentido de pertença. É igualmente necessária uma gestão democrática dos conteúdos, dos espaços e dos recursos. Finalmente, é necessária uma prática de diferenciação pedagógica, que garanta uma experiência de aprendizagem e de sucesso para todos os alunos.

Perrenoud considera que, quando os indivíduos têm de coexistir durante longos períodos de tempo, respeitando um programa de trabalho, a pessoa à qual é confiada a tarefa “*dispõe de dois tipos de recursos: a autoridade e a animação*” (2001: 72). A liderança do professor situa-se, na maior parte das vezes, entre esses dois extremos: da relação pedagógica baseada na autoridade evoluiu-se progressivamente para um modelo mais próximo da animação, apesar de se continuar a pedir ao professor que tenha autoridade (2001: 75). Se por um lado se destaca a necessidade de se ouvir a criança, de permitir a comunicação livre e o desenvolvimento das suas capacidades de expressão, por outro exige-se ao professor que siga um programa, faça respeitar os horários mantenha a ordem e a segurança e garanta o silêncio e a disciplina dos seus alunos.

O Movimento Escola Moderna operacionaliza os princípios estratégicos de intervenção educativa com base na diversificação do trabalho pedagógico, diversificando o espaço, as tarefas e as responsabilidades, bem como os materiais didáticos e os instrumentos de avaliação.

O modelo é baseado na gestão democrática dos conteúdos, das atividades, dos materiais, do tempo e do espaço. Os alunos cooperam e participam em todas as vertentes da vida da turma, construindo-se assim um “*exercício de cidadania democrática ativa*” (Grave-Resendes & Soares, 2002: 41).

O Movimento Escola Moderna pretende colocar em prática um modelo pedagógico que cria competências de liderança no aluno através da criação de circuitos de comunicação livre, que promovem a liberdade de expressão, a interação comunicativa e a participação dos alunos na vida escolar; da cooperação educativa, que promove um ensino cooperativo (por oposição a um ensino competitivo), a entreajuda e o trabalho em grupo e da participação democrática direta, que promove a gestão cooperativa entre alunos e professores e o respeito pelas diferenças.



Estes três subsistemas integrados de organização da aprendizagem funcionam em permanente articulação, permitindo que o aluno se desenvolva nas mais variadas vertentes e que através da interatividade constante aprenda e desenvolva competências de liderança. O aluno tem de saber gerir as suas intervenções, tem de se auto-liderar. Através da participação ativa na resolução dos problemas que tem de enfrentar, o aluno aprende a ser um cidadão de pleno direito, ativo e participativo.

Como referem Hargreaves e Fink, uma finalidade última da aprendizagem e da liderança sustentável é que:

(...) as escolas se transformem em comunidades de aprendizagem profissional autênticas e assertivas, que constituam células fortes permitindo a melhoria de todo o sistema educativo. Em última instância, a liderança que se mantém centrada na aprendizagem e que perdura ao longo do tempo é uma liderança deliberadamente distribuída que se alarga a toda a escola ou a todo o sistema educativo, que constitui uma responsabilidade genuinamente partilhada. (2007: 174).

Também a National Association of Elementary School Principals [NAESP] defende a criação de uma “verdadeira comunidade de aprendizagem” em que os alunos devem ser criativos, curiosos e imaginativos (2008: 6), de forma a atingirem o seu potencial mais elevado (2008: 11).

Apesar de considerar que a gestão continua a ser um dos papéis mais importantes do Director, esta organização considera que *“Every action in the school must support student learning, and all resources must be used wisely and efficiently to support the essential core of instruction.”* (2008: 11).

Contudo, é importante que, como já foi atrás referido, esta exigência em termos de desempenho do Director seja, também, exigida às estruturas intermédias, aos professores e aos alunos. É nesta perspetiva que a referida associação elenca seis princípios para a criação de comunidades de aprendizagem geridas por líderes eficazes:

- Lead schools in a way that places student and adult learning in the center.
- Set high expectations for the academic, social, emotional and physical development of all students.
- Demand content and instruction that ensure student achievement of agreed-upon standards.
- Create a culture of continuous learning for adults tied to student learning and other school goals.

- Manage data and knowledge to inform decisions and measure progress of student, adult and school performance.
- Actively engage the community to create shared responsibility for student performance and development. (2008: 13)

Estes princípios serão conseguidos através de uma comunidade de aprendizagem que promova o trabalho colaborativo e que demonstre um compromisso na melhoria contínua do desempenho da escola. Em última análise, o objetivo das comunidades aprendentes é garantir que todos os alunos e adultos possuam o conhecimento, competências e capacidades que lhe permitam obter sucesso na educação, na vida profissional e na vida em geral (2008: 15-16). Os alunos aprendem através da aprendizagem contínua dos professores e outros adultos. A esse respeito, Bennis e Nanus (1997: 176) referem que os líderes são “*perpetual learners*”.

Essenciais para a criação de uma comunidade de aprendizagem são a missão partilhada, a visão, os valores e os objetivos da organização.

A missão – ou “projeto partilhado”, como lhe chama Silva (2010: 68), é “*um documento de intenções que define, de forma breve mas precisa, o essencial da ação de uma organização*” (ibidem). No que se refere ao sistema de ensino português, parte substancial da missão é definida pela legislação. Por exemplo, pode ler-se no preâmbulo do Decreto-Lei nº75/2008 (Ministério da Educação, 2008):

As escolas são estabelecimentos aos quais está confiada uma missão de serviço público, que consiste em dotar todos e cada um dos cidadãos das competências e conhecimentos que lhes permitam explorar plenamente as suas capacidades, integrar -se ativamente na sociedade e dar um contributo para a vida económica, social e cultural do País. (Ministério da Educação, 2008).

Por outro lado, a missão (segundo o Diretor da escola / agrupamento, ainda de acordo com o mesmo diploma legal) deverá ser parte integrante do “projeto de intervenção na escola” a entregar pelos candidatos a Diretor aquando do processo concursal, que será analisado por uma comissão do Concelho Geral da escola / agrupamento no âmbito do mesmo processo. Neste documento de intenções deverão estar plasmados os seis passos essenciais para a elaboração do “documento de missão”. Beare, Caldwell e Millikan (1992: 215,216) definem este documento como uma linha orientação para os elementos de uma organização, apontando os objetivos para o futuro



imediatamente. Resumindo, segundo estes autores o “documento de missão” resume-se à razão de ser (“*reason for being*”) de uma organização. No caso das organizações educativas, este “documento de missão” é o projeto educativo da escola / agrupamento (ou parte do mesmo). Os mesmos autores apresentam, de forma sucinta, os seis princípios a ter em conta na construção do referido documento, segundo Brown (1984):

- a) O “documento de missão” define aquilo em que a organização se quer tornar, ao invés de descrever o que está a fazer no momento;
- b) Apresenta critérios para definir o objetivo do seu trabalho;
- c) A definição de objetivos não deverá ser muito lata (e portanto, vaga) nem muito restrita (e, portanto, demasiado específica);
- d) Não deve conter frases e termos supérfluos;
- e) Todos os indivíduos que serão afetados pelo documento deverão compreender a sua mensagem e “ser capazes de viver com ele”;
- f) O documento deve ser breve, de preferência “com menos de 25 palavras”.

Para distinguir o “documento de missão” dos objetivos delineados por uma organização, Beare, Caldwell e Millikan (1992: 216) estabelecem a comparação com uma equipa desportiva: o “documento de missão” corresponde ao plano de jogo; os objetivos correspondem às suas regras, como “jogar para ganhar”.

No presente estudo, podemos considerar como “documento de missão” as metas definidas no primeiro Projeto Educativo da Escola C+S de Vila Velha de Ródão (CSVVR, 1999b), que se mantiveram inalteráveis até à versão mais recente do referido documento orientador (AEVVR, 2009d):

#### Meta 1

Desenvolver nos alunos atitudes de autoestima, respeito mútuo e regras de convivência que contribuam para a sua educação como cidadãos tolerantes, autónomos, organizados e civicamente responsáveis.

#### Meta 2

Assegurar a formação escolar prevista para os diferentes ciclos e anos, procurando ir de encontro aos interesses e necessidades dos alunos e ao seu contexto cultural e social.

A visão é definida por Bennis e Nanus como uma imagem mental do estado futuro de uma organização:

To choose a direction, an executive must have developed a mental image of the possible and desirable future state of the organization. This image, which we call a vision, may be as vague as a dream or as precise as a goal or a mission statement. (1997: 89)

Esta “visão de futuro” deve ser partilhada por todos os elementos da organização e, como refere Silva (2010: 66), incorpora “os valores, os princípios e as metas a alcançar pela organização”. Beare, Caldwell e Millikan (1992: 99) reforçam esta ideia: *“a mental picture of a preferred future – which is shared with all in the school community.”*

A partilha da visão com todos os elementos da comunidade educativa implica manter todos os “*stakeholders*” envolvidos e informados no processo de ensino e aprendizagem através de uma “viagem partilhada”, como refere a NAESP (2008: 10).

Tal como no caso da missão, também a visão deverá ser, pelo menos, implícita no “projeto de intervenção” do Diretor de uma escola / agrupamento.

No que se refere aos valores, como refere Silva (2010: 69), *“a tessitura base em que se apoiam a visão e a missão”*, a escola, tal como outra qualquer organização, é culturalmente organizada em redor de valores comuns à comunidade educativa. Ainda segundo o mesmo autor, *“as organizações capazes de alcançar êxito explicitem nos seus projetos e planos de ação os valores que consideram emblemáticos como identificadores da sua cultura e das suas práticas.”* (Silva, 2010: 70).

Vários estudos sobre liderança demonstram que os grupos (quer se trate de elementos de uma mesma organização ou não) confiam a liderança aos indivíduos cujos valores estão mais próximos dos seus. A esse respeito, podemos recordar-nos, a título de exemplo, de alguns dos grandes líderes que conseguiram trazer até si grandes moles humanas graças a uma mensagem que transmitia valores semelhantes aos dos seguidores: Gandhi, Martin Luther King, Nelson Mandela. Segundo Silva (2010: 66), *“as lideranças são constituídas com base em quadros de valores muito claros, partilhados pelos seguidores”*.

Silva (2010), nas “Conclusões” da sua investigação, aponta *“agir de acordo com um quadro de valores fundamentais”* como uma das características de *“lideranças marcantes”*:

Um líder tem de reger-se por um quadro de valores constitucionalmente reconhecido e por princípios éticos e morais fundados no pluralismo, no



respeito mútuo e na aceitação da diferença e a sua ação deve ser uma referência e fonte de inspiração para colaboradores, alunos, famílias e Comunidade.

As escolas formam personalidades, o que reforça a necessidade de balizar a socialização dos que as frequentam num quadro de valores que seja um denominador comum entre todos e promova uma convivência saudável, o respeito por princípios e normas e um sentido para a vida. (Silva, 2010: 190-191).

## CAPÍTULO 4

### COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: OS JORNAIS ESCOLARES – VEÍCULO PRIVILEGIADO DE COMUNICAÇÃO

É através do processo de comunicação que o Homem estabelece contactos, exprime desejos, aprende e partilha conhecimentos. O processo de comunicação ocorre sempre que alguém procura dar a conhecer uma determinada informação através de um determinado canal de transmissão para um ou mais receptores.

Assim, o processo de comunicação é essencial para que exista entendimento entre uma ou mais pessoas. Assim sendo, a “comunicação organizacional” visa promover e consolidar a identidade de uma organização e criar e definir a imagem externa da mesma. Através da comunicação organizacional pretende-se, ainda, promover e consolidar o posicionamento da organização.

A comunicação organizacional é *“o processo através do qual os membros de uma organização reúnem informação pertinente sobre ela própria e sobre as mudanças que ocorrem no seu interior e a fazem circular interna e externamente.”* (Ricardo, 2008: 174).

A comunicação permite às pessoas gerar e partilhar informação, o que por sua vez possibilita a cooperação e a organização. Como refere Ricardo (2008: 175), a comunicação *“é um poderoso meio de desenvolvimento individual dos colaboradores, envolvendo-os nos aspectos chave da vida organizacional”*. Assim, é fundamental que os vários elementos de uma dada organização comuniquem através dos canais utilizados pela organização, para que se sintam envolvidos nas metas a atingir pela organização e na imagem exterior que se pretende criar.

No contexto atual, devido ao advento do novo modelo de gestão escolar (Ministério da Educação, 2008), o tema da liderança é um tópico importante de reflexão no âmbito da administração e gestão educacional.

Caldwell e Millian (1994), citados por Silva (2007), definem os “líderes excepcionais como possuindo uma visão das suas escolas que partilham com toda a comunidade escolar” (p. 99), enumerando quatro aspectos essenciais:

- Os líderes excepcionais têm uma visão de futuro para as suas organizações;
- Devem comunicá-la e partilhá-la por formas que fortaleçam o compromisso entre os membros da organização;
- A partilha requer comunicação e conhecimento dos propósitos a alcançar;
- Para que a liderança alcance sucesso é indispensável dar atenção à institucionalização dos princípios caracterizadores da visão de futuro.

Por outro lado, as escolas são submetidas a um permanente escrutínio por parte da sociedade em geral relativamente aos serviços que prestam e à qualidade dessa prestação. O exercício de uma liderança partilhada, que envolva todo o grupo num projecto ambicioso e de qualidade reconhecida é essencial para uma melhor divulgação e apreensão da qualidade dos serviços.

A esse respeito, Elmore (2000) refere:

In a knowledge-intensive enterprise like teaching and learning, there is no way to perform these complex tasks without widely distributing the responsibility for leadership (...) among roles in the organization, and without working hard at creating a common culture, or set of values, symbols and rituals. Distributed leadership, then, means multiple sources of guidance and direction, following the contours of expertise in an organization, made coherent through a common culture” (2000: 15)

Recordemos que o jornal escolar é, segundo Gonçalves:

(...) Um meio de comunicação (...) destinado a informar a escola e a comunidade escolar sobre a vida do estabelecimento de ensino, promovendo a aprendizagem e a integração e fomento do sentido de pertença dos alunos.” (2008: 1957-1958)

Assim sendo, o jornal escolar de uma determinada escola / agrupamento espelha, forçosamente, o tipo de liderança do Diretor / Presidente do Conselho Executivo: o grau de envolvimento dos elementos da comunidade educativa na produção de conteúdos do jornal escolar e os próprios conteúdos são o espelho do quotidiano da escola / agrupamento.

Sendo o jornal escolar uma “plataforma de ligação entre o espaço público da escola e o espaço privado da família” (Gonçalves, 2008: 1954), este constitui uma plataforma privilegiada para a comunicação entre a Direção da escola e a comunidade

educativa por ela servida: é através da leitura atenta dos jornais escolares que os elementos da comunidade educativa poderão tomar conhecimento das atividades desenvolvidas durante o ano letivo no âmbito dos documentos orientadores da organização, das linhas orientadoras da Direção bem como, de uma forma quase imediata, da opinião da Direção da escola em relação ao dia-a-dia da organização, quase como um “diário de bordo” escrito pelo capitão de um navio.

Segundo Gonçalves:

Para a gestão das escolas, um dos grandes objetivos da publicação do jornal (...) é a promoção da escola junto da comunidade. A metodologia utilizada é a valorização do trabalho dos alunos, ou a motivação para uma intervenção alargada no jornal, como via para promover a escola no exterior. (2008: 1961)

Segundo Freinet (1974: 83), o jornal escolar ultrapassa o meio escolar e mergulha no meio social. Enquanto “arquivo vivo” permite à comunidade educativa tomar contacto com as “obras-primas quotidianas” (idem: 85). Através desta janela aberta para comunidade escolar que é o jornal escolar, os pais e demais elementos da comunidade educativa apercebem-se que não podem desinteressar-se do que se passa na escola, tendo em conta que é a própria escola que, com regularidade, vai ter com eles.



## **PARTE II – O ESTUDO**

## CAPÍTULO 5

### METODOLOGIA

Numa época em que assistimos a grandes alterações no funcionamento dos estabelecimentos de ensino e à participação da comunidade educativa na vida das escolas, mercê da entrada em vigor do novo modelo de organização e gestão dos estabelecimentos de ensino (Ministério da Educação, 2008), o nosso trabalho pretende conhecer como é que o jornal escolar pode funcionar como veículo de comunicação do líder de uma escola e como é que o mesmo pode contribuir para uma maior participação da comunidade escolar na vida das escolas.

#### 5.1. Paradigma de Investigação

As opções metodológicas de uma investigação são condicionadas pelas características do objeto do estudo. Tratando-se de um estudo que tem como objetivo compreender e interpretar uma determinada realidade, este enquadra-se no paradigma interpretativo, tendo em conta que é intenção do investigador conhecer uma dada realidade e levantar hipóteses de interpretação da realidade observada.

Este paradigma valoriza a compreensão e a explicação, ou seja, pretende desenvolver e aprofundar o conhecimento de uma dada situação num dado contexto. Como refere Courela (2009: 5), pretendemos “*compreender fenómenos e as diversas interpretações que deles fazem diferentes participantes no estudo.*”

O paradigma interpretativo advoga uma perspetiva relativista da realidade. O mundo é encarado como uma construção de atores sociais que interpretam o significado social dos acontecimentos presentes e reinterpretem acontecimentos passados.

Segundo Bogdan e Biklen (1994: 16), “*os dados recolhidos são designados por qualitativos, o que significa ricos em pormenores descritivos relativamente a pessoas, locais e conversas*”. Os mesmos autores consideram que a abordagem à investigação não é feita com o objetivo de testar hipóteses, mas privilegiar a “*compreensão dos*

*comportamentos a partir da perspectiva dos sujeitos da investigação.*” (Bogdan e Biklen, 1994: 16)

Os mesmos autores referem que o objetivo dos investigadores qualitativos é:

“(…) melhor compreender o comportamento e experiência humanos. Tentam compreender o processo mediante o qual as pessoas constroem significados e descrever em que consistem esses mesmos significados.” (Bogdan & Biklen, 1994: 70)

Segundo Carmo e Ferreira (2008: 195), a investigação qualitativa é subjetiva, pelo que é aceite que o investigador não está nitidamente separado do que vai estudar, sendo que o estudo apresentará marcas de quem o realizou. Os dados são recolhidos em função de um contacto aprofundado com os indivíduos, *“nos seus contextos ecológicos naturais”*.

Por outro lado, não existem, nesta investigação, pretensões de generalização. Como referem Bogdan e Biklen (1994), *“a preocupação central não é a de saber se os resultados são suscetíveis de generalização, mas sim a de que outros contextos e sujeitos a eles possam ser generalizáveis”*.

## 5.2. Design do estudo

Um estudo de caso é uma descrição analítica intensiva e globalizante de um objeto, situação ou fenómeno, que procura fazer sobressair o que nele há de essencial, único e característico. Dentro de um paradigma interpretativo, o estudo de caso visa conhecer o “como” e os “porquês” de um fenómeno - o caso -, sendo que o investigador não tem controlo sobre os acontecimentos (Ponte, 2006).

Na presente investigação optou-se por um estudo de caso, uma vez que se pretende obter explicações para a questão proposta e não se deseja exercer qualquer tipo de controlo sobre a situação.

Os estudos de caso mais comuns são os que centram a atenção do investigador apenas numa unidade: um indivíduo (como por exemplo nos “casos clínicos” de Freud), um pequeno grupo, uma instituição (como uma escola, um hospital), um programa ou um projeto, ou um evento (por exemplo, a eleição do diretor de uma escola). Também

se podem realizar estudos de casos múltiplos, nos quais vários estudos são conduzidos simultaneamente: vários indivíduos, várias instituições, por exemplo.

Afonso define a estratégia de estudo de caso citando Bassey (1999):

Um estudo de caso em educação é uma pesquisa empírica conduzida numa situação circunscrita de espaço e de tempo, ou seja, é singular, centrada em facetas interessantes de uma atividade, programa, instituição ou sistema, em contextos naturais e respeitando as pessoas, com o objetivo de fundamentar juízos e decisões (...), possibilitando a exploração de aspetos relevantes, a formulação e verificação de explicações plausíveis sobre o que se encontrou (...). (2005: 70-71)

Para Stake (1994: 436), o estudo de caso como design de pesquisa caracteriza-se pelo interesse em casos individuais e não pelos métodos de investigação, tendo em conta que estes podem ser os mais variados, incluindo métodos qualitativos e/ou quantitativos.

Noutra obra, Stake (1995) advoga que o caso deve ser estudado quando ele próprio é revestido de interesse e que deve ser dada importância aos pormenores, por um lado, e à integridade, por outro:

“We study a case when it itself is of very special interest. We look for the detail of interaction with its contexts. (...) The qualitative researcher emphasizes episodes of nuance, the sequentiality of happenings in context, the wholeness of the individual.” (Stake, 1995: xi-xii)

Stake considera, no entanto, que “nem tudo pode ser considerado um caso”, fornecendo algumas pistas para identificar o que pode ser considerado um “caso”. Assim, um caso é uma unidade específica, um sistema delimitado cujas partes são integradas. Por exemplo, o comportamento de uma criança é influenciado por uma diversidade de fatores. Algumas características desse comportamento podem estar dentro do sistema – e portanto dentro dos limites do caso – e outras fora do sistema, pelo que não é fácil para o investigador determinar onde termina o indivíduo e começa o contexto.

Stake distingue três tipos de estudos de caso consoante a finalidade do mesmo: intrínseco, instrumental e coletivo.

No estudo de caso intrínseco procura-se a compreensão de um caso apenas pelo interesse despertado por aquele caso particular. Segundo Stake, o estudo é empreendido

porque o caso “é de interesse em si” e não porque exista preocupação em desenvolver qualquer teoria.

O estudo de caso instrumental, por seu lado, procura ser um meio de facilitar a compreensão de algo mais amplo, tendo em conta que pode servir para fornecer perceções sobre um assunto ou para contestar uma generalização amplamente aceita e apresentando um caso que contraria essa generalização.

Finalmente, no estudo de caso coletivo o investigador estuda alguns casos em conjunto com o objetivo de investigar um dado fenómeno, ou seja, acaba por ser um estudo instrumental aplicado a vários casos.

Assim, os estudos de caso instrumentais ou coletivos procuram sancionar ou contestar uma generalização comumente aceite, enquanto os estudos intrínsecos – em princípio – não são realizados com essa preocupação. Ainda segundo o mesmo autor, o importante é otimizar a compreensão de um caso e não preocupar-se com a sua generalização.

Tendo em conta a classificação proposta por Stake (1995), estamos perante um estudo de caso intrínseco, tendo em conta que o que se pretende é conhecer melhor um dado caso particular, pois existe um interesse intrínseco em no papel do jornal escolar enquanto instrumento de liderança ao longo de cerca de vinte anos segundo a perspetiva dos quatro presidentes do Conselho Diretivo / Presidentes do Conselho Executivo / Diretores que exerceram as funções de líder de topo na organização escolhida como campo de estudo. A escolha deste campo de estudo justifica-se por se tratar de um dos únicos casos conhecidos pelo investigador em que se verificou a publicação quase ininterrupta, durante duas décadas e sob a égide de vários órgãos de gestão, de um jornal escolar de uma mesma escola / agrupamento de escolas. Para além disso, trata-se do Agrupamento de cujo quadro docente o investigador faz parte, tendo por isso todo o interesse em estudar esta problemática, tendo em conta que as conclusões do presente estudo poderão fornecer, no futuro, algumas linhas de orientação para o desempenho do cargo de diretor do referido agrupamento.

### 5.3. Participantes no estudo

Os participantes no estudo serão, para além do investigador, os quatro Presidentes do Conselho Diretivo / Presidentes do Conselho Executivo / Diretores que desempenharam essas funções durante o período de publicação do jornal “Gente em Ação” compreendido entre a sua criação e o final do ano letivo 2010/2011:

**Quadro 2: Presidentes do Conselho Diretivo / Conselho Executivo / Diretores**

Início de funções	Fim de funções	Identificação do docente	Jornais publicados
1989	1994	Jerónimo	Nº 1 ao Nº 15 (15)
1994	1996	João	Nº 16 (1)
1996	1999	Paulo M.	Nº 17 ao Nº 22 (6)
1999	2011	Paulo C.	Nº 23 ao Nº 57 (35)

### 5.4. Instrumentos de recolha de dados

Recorreremos a entrevistas e à análise documental como instrumentos de recolha de dados, algumas das formas mais utilizadas na recolha de dados segundo Bogdan e Biklen (1994).

#### 5.4.1. A Entrevista

Segundo Bogdan e Biklen (1994: 134), uma entrevista é “*uma conversa intencional, geralmente entre duas pessoas (...) dirigida por uma das pessoas, com o objectivo de obter informações sobre a outra*”. Ainda segundo os mesmos autores e no âmbito da investigação qualitativa, a entrevista pode ser utilizada enquanto estratégia dominante para a recolha de dados de uma investigação ou, como é o caso do presente estudo, pode ser utilizada em conjunto com análise de documentos ou outras técnicas.



Em relação ao grau de estruturação, as entrevistas podem ser estruturadas, semiestruturadas ou livres. Considerando o tema em estudo, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com base num guião que oriente o entrevistador no contacto com o(s) entrevistado(s), mas em que o entrevistado tem liberdade para discorrer sobre o tópico apresentado. Este grau de estruturação permite, assim, algum grau de flexibilidade, aspeto defendido por Bogdan e Biklen (1994: 137): “O processo de entrevista requer flexibilidade.”. Neste sentido, Moser e Kalton (1971), citados em Bell (1997) fazem uma descrição da entrevista como sendo “uma conversa entre um entrevistador e um entrevistado que tem o objetivo de extrair determinada informação do entrevistado” (118-119). Para Bogdan e Biklen, “Os entrevistadores têm de ser detetives, reunindo partes de conversas, histórias pessoais e experiências, numa tentativa de compreender a perspetiva pessoal do sujeito.” (1994: 139). Os mesmos autores referem, ainda, que a realização de várias entrevistas semiestruturadas permite a obtenção de informações que poderão ser comparadas entre os vários entrevistados.

Procurando respeitar as linhas de orientação de uma entrevista definidas por McNamara (1997-2008) e tendo em conta que se pretende investigar o papel que o jornal escolar pode desempenhar enquanto instrumento de liderança numa escola ou agrupamento de escolas, seleccionámos como entrevistados os quatro Presidentes do Conselho Diretivo / Executivo / Diretor da escola / agrupamento de escolas que serviu como campo de estudo.

A opção por proceder a entrevistas com quatro Presidentes do Conselho Diretivo / Executivo / Diretores resulta de se tratarem dos docentes que desempenharam o cargo de líder de topo da organização escolar ao longo do tempo de publicação do jornal, tendo o funcionamento da escola / agrupamento sofrido alterações significativas decorrentes, por um lado, dos diferentes modelos de organização e gestão escolar em vigor ao longo dos vinte e dois anos em análise e, por outro, da própria evolução da organização escolar, muito condicionada pelo número de alunos que a frequentam, como já foi atrás referido.

Optámos pela entrevista semidirecta ou semiestruturada, abordada por Estrela (1984) e caracterizada pela existência de um guião prévio que delimita as respostas do entrevistado a um campo específico. O entrevistado poderá realizar avaliações, emitir opiniões e propor alterações, em resultado da elevada liberdade de abordagem e do largo campo de abrangência dos temas. Ainda segundo o mesmo autor (1984: 354), “A

finalidade das entrevistas a realizar consiste (...) na recolha de dados de opinião que permitam não só fornecer pistas para a caracterização do processo em estudo, como também conhecer (...) os intervenientes do processo.”

A opção pela entrevista semiestruturada permite aos entrevistados, caso assim o entendam, alargar o âmbito das respostas fornecidas ao entrevistador, não se restringindo estritamente às questões colocadas. No caso da presente investigação é de realçar o facto de, por motivos pessoais e profissionais, o investigador conhecer os quatro entrevistados no seu dia-a-dia, se bem que em contextos e lapsos temporais diferentes em relação à época em relação à qual se pretendeu relacionar as entrevistas, com exceção do último Diretor entrevistado.

Ao optar por este tipo de entrevistas procurámos recolher depoimentos que incluíssem o que o entrevistado pensava sobre os temas propostos, obtendo “boas” entrevistas como definidas por Bogdan e Biklen (1994: 136):

“As boas entrevistas caracterizam-se pelo facto de os sujeitos estarem à vontade e falarem livremente sobre os seus pontos de vista. As boas entrevistas produzem riqueza de dados, recheados de palavras que revelam as perspetivas dos respondentes. As transcrições estão repletas de detalhes e de exemplos”.

Para além das entrevistas, foram também consideradas as conversas informais, como complemento destas. É de realçar que o investigador realizou diversas conversas informais com todos os entrevistados no presente estudo, mercê da relação de proximidade que o investigador tem com todos eles. Os registos obtidos nestas conversas informais permitem, sobretudo, localizar no seu percurso profissional a época em que os Presidentes do Conselho Diretivo / Executivo / Diretor exerceram essas funções, bem como referir outras funções que os referidos docentes desempenharam e/ou desempenham e que nos permitirão melhor definir o seu perfil de liderança.

As quatro entrevistas foram realizadas durante os anos de 2010 e 2011, tendo as mesmas sido conduzidas através de um guião que incluía uma estrutura comum para todos os entrevistados e uma parte final com questões específicas para cada entrevistado. Os guiões foram elaborados de forma que, como já foi referido anteriormente, os entrevistados pudessem responder livremente, não os induzindo a responder de determinada forma. Procurou-se, também, estimular os entrevistados a aprofundar os seus pontos de vista, solicitando-lhes em diversas ocasiões que

aprofundassem ou concretizassem um determinado ponto de vista ou afirmação. Procurou-se, ainda, e de acordo com a estratégia preconizada por Bogdan e Biklen (1994: 136), evitar perguntas que pudessem ser respondidas com “sim” e “não”, tendo a formulação das questões procurado suscitar alguma exploração de ideias.

Tendo em conta que os quatro entrevistados desempenhavam funções muito diferentes na altura da realização das entrevistas, realizámos as entrevistas nos locais sugeridos pelos próprios entrevistados, com o objetivo de permitir que estes se sentissem à vontade e confortáveis para responder livremente, nos casos em que a entrevista foi realizada presencialmente.

#### **5.4.2. Análise de Conteúdo**

Os quatro guiões das entrevistas foram produzidos tendo como objetivo a realização de entrevistas presenciais, de preferência em local escolhido pelo entrevistado. No entanto, dois dos entrevistados, quando contactados pelo entrevistador, solicitaram que as questões lhes fossem enviadas através de correio eletrónico, pois preferiam responder por escrito. O investigador acedeu à pretensão dos entrevistados. Ambos manifestaram a disponibilidade para responderem a mais questões e/ou clarificarem as respostas entretanto enviadas, no entanto não se verificou ser necessário proceder ao envio de mais questões.

As duas entrevistas realizadas presencialmente foram gravadas, com o consentimento dos entrevistados, tendo sido posteriormente submetidas a transcrição e posterior análise de conteúdo. Apesar de se tratar de um trabalho moroso e que requer muita atenção, a transcrição foi realizada com a maior fiabilidade e com o auxílio dos meios tecnológicos ao dispor do investigador. Tendo as entrevistas sido gravadas recorrendo a um gravador digital (que grava e reproduz ficheiros em formato mp3), foi possível efetuar a audição e transcrição das entrevistas no computador, aspeto que em muito facilitou o manuseamento dos ficheiros, nomeadamente pela necessidade de ouvir repetidamente vários excertos dos mesmos.

Após a conclusão das transcrições, foram relidas todas as entrevistas, permitindo realizar uma “leitura flutuante” (Bardin, 1977) que nos forneceu uma primeira ideia global da informação recolhida.

O posterior tratamento da informação obtida nas quatro entrevistas foi facilitado pelo facto de ser possível organizar a informação segundo os temas previamente estabelecidos para cada bloco do guião das entrevistas, que se assumiram automaticamente como categorias para a análise de conteúdo. Foi, assim, construído o *corpus* de análise, tendo em conta as regras de exaustividade, representatividade, homogeneidade e pertinência elencadas por Bardin (1977).

Assim, procedeu-se à análise por categorias a partir das respostas de cada entrevistado, tendo-se selecionado o conteúdo que foi considerado mais relevante para a compreensão do tema correspondente a cada categoria.

### 5.4.3. Análise Documental

A análise documental é muito importante num projeto de investigação realizado com clareza e rigor. Segundo Carmo e Ferreira (2008: 73), esta “*visa seleccionar, tratar e interpretar informação bruta existente em suportes estáveis (scripto, áudio, vídeo e informo) com vista a dela extrair algum sentido*”.

Bell (1993) afirma que a análise de documentos pode ser usada segundo duas perspetivas:

- servir para complementar a informação obtida por outros métodos, esperando encontrar-se nos documentos informações úteis para o objeto em estudo;
- ser o método de pesquisa central, ou mesmo exclusivo, de um projeto.

O mesmo autor defende que, apesar de uma investigação poder envolver a análise de diferentes tipos de suportes de registo de informação (fotografias, filmes, vídeos etc), todos eles classificadas como documentos, “*os tipos mais comuns de documentos de investigação educacional são impressos*” (1993: 103).

Tendo em conta que se pretende, através deste estudo, ilustrar em que medida pode o jornal escolar ser um veículo privilegiado de comunicação de um líder de uma escola, pretendemos efetuar a análise dos 57 números publicados do jornal escolar da Escola C+S de Vila Velha de Ródão / Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão (1989-2011), procurando encontrar neles dados aos quais possa ser atribuído um



significado relevante em relação ao problema de investigação, como recomendam Calado e Ferreira (2004/2005).

De acordo com Bell (1993: 105), *“As fontes inadvertidas são usadas pelo investigador com uma finalidade diferente daquela com que foram produzidos”*. À luz desta definição, o jornal escolar pode ser considerado uma fonte inadvertida – tendo em conta o problema de investigação – visto que é utilizado pelo investigador com uma finalidade diferente daquela com que foi criado. O jornal escolar terá sido criado, como foi visto no capítulo 2 e como é referido no “Editorial” do nº1 (CSVVR, 1989:1), com o objetivo de *“comunicar dentro e fora da escola”*, de divulgar os costumes da região e dar a conhecer o património histórico-cultural do concelho e, ainda, *“dizer dos nossos gostos e desejos, das nossas angústias e alegrias”*. Na presente investigação iremos proceder à análise documental dos 57 números do jornal escolar sob uma perspetiva diferente da que levou à criação da publicação: iremos procurar ilustrar como é que o jornal escolar pode ser considerado um veículo privilegiado de comunicação de um Presidente do Conselho Diretivo / Presidente do Conselho Executivo / Diretor com base nos artigos publicados e assinados pela Direção da Escola / Agrupamento, tendo em especial atenção os “Editoriais”.

Ao longo do estudo foram lidos os 57 números do jornal, tendo os “editoriais” sido alvo de uma leitura exaustiva, tendo no seu conteúdo sido encontradas evidências das categorias de análise definidas para este estudo. Para tal, procurou-se encontrar, nos textos da responsabilidade dos elementos do Conselho Diretivo / Conselho Executivo / Direção, temáticas e/ou excertos de textos que fossem o espelho das declarações obtidas nas entrevistas com os sujeitos participantes nesta investigação. Do resultado do cruzamento entre estes dois instrumentos de recolha de dados resultou a interpretação que fizemos dos mesmos e que se encontra plasmada no subcapítulo 6.3.

## **5.5. Campo onde foi desenvolvido o estudo**

Este estudo realizou-se no Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão, constituído (no ano letivo 2011/2012) por uma escola básica integrada (com alunos do 1º, 2º e 3º ciclos do Ensino Básico) e um Jardim-de-Infância. Trata-se de um

Agrupamento de pequenas dimensões, único existente no Concelho de Vila Velha de Ródão, contando com um total de alunos em Setembro de 2011, assim divididos:

Pré-Escolar: 44 alunos;

1º Ciclo: 58 alunos;

2º Ciclo: 33 alunos;

3º Ciclo: 63 alunos.

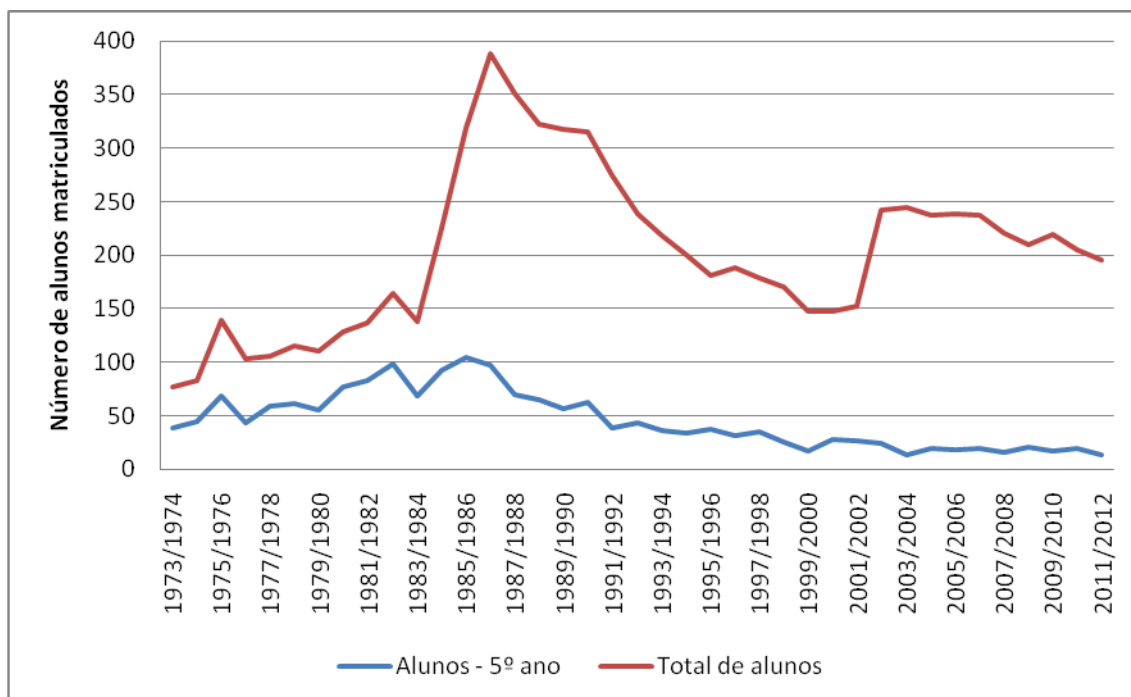
A Escola do Ciclo Preparatório foi criada pela Portaria nº 664/73. Apesar de não existirem instalações para o seu funcionamento, foi nomeado um Diretor para o primeiro ano letivo de funcionamento (1973/74). Segundo Escarameia e Barroso (CSVVR, 1994:10-12), esse primeiro ano letivo funcionou “*sem o mínimo de condições. (...) Todos trabalhavam – operários, professores e alunos*”, para que as instalações ficassem concluídas o mais depressa possível, o que viria a acontecer, segundo os mesmos autores, no Natal de 1973. Nesse primeiro ano de funcionamento inscreveram-se na escola um total de 77 alunos.

Cerca de dez anos depois, em 1984/85, começou a ser lecionado o 7º ano de escolaridade do então “ensino unificado”. O terceiro período desse ano letivo é iniciado nas novas instalações da escola (nas quais ainda hoje funciona). A 8 de Junho desse ano é publicada a Portaria nº346/85 que cria a “Escola C+S de Vila Velha de Ródão”. Nos dois anos seguintes funcionam na escola, pela primeira vez, o 8º e 9º anos de escolaridade, respetivamente.

No ano letivo 1985/86 assistimos ao número máximo histórico de alunos matriculados no 5º ano de escolaridade (100). No ano letivo 1986/87 verifica-se o número máximo histórico de alunos que frequentaram a escola (386).

A partir desse ano letivo assistiu-se a um decréscimo acentuado no número de alunos matriculados, como se pode observar no gráfico abaixo:

**Gráfico 1: Número de Alunos da Escola C+S de Vila Velha de Ródão (até 2001/2002) e Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão (desde 2002/2003)**



**Fonte:** Dados arquivados nos Serviços Administrativos do Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão

No ano letivo 2002/2003 assistiu-se à criação do Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão, na altura constituído, além da escola-sede, pelas seguintes escolas:

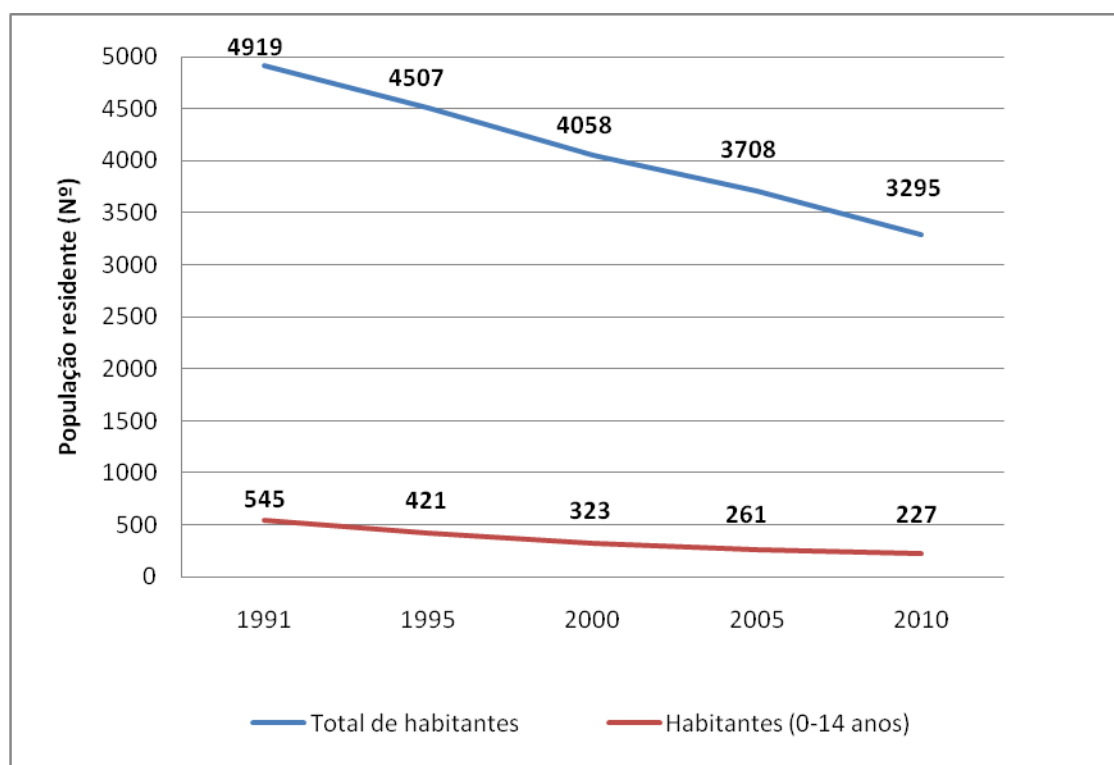
- Escola Básica do 1º Ciclo de Vila Velha de Ródão;
- Escola Básica do 1º Ciclo de Porto do Tejo;
- Escola Básica do 1º Ciclo de Fratel;
- Escola Básica do 1º Ciclo de Sarnadas de Ródão;
- Escola Básica do 1º Ciclo dos Perais;
- Jardim-de-Infância de Vila Velha de Ródão;
- Jardim-de-Infância do Fratel;
- Jardim-de-Infância de Sarnadas de Ródão.

Decorrente do continuado decréscimo do número de alunos que frequentavam as escolas e Jardins-de-Infância do agrupamento bem como das políticas educativas que

preconizaram, nos últimos anos, o encerramento de escolas e Jardins de Infância com menos de 10 alunos (numa primeira fase) ou mesmo 20 alunos (numa segunda fase), as várias escolas do primeiro ciclo do ensino básico foram encerrando (a última a encerrar, no final do ano letivo 2010/2011), foi a Escola Básica do 1º Ciclo do Fratel), estando atualmente o funcionamento deste ciclo de ensino concentrado na escola-sede do agrupamento. Também os Jardins de Infância que funcionavam fora da sede de concelho foram encerrados, estando hoje em dia apenas em funcionamento um Jardim-de-Infância em Porto do Tejo (Vila Velha de Ródão).

O número de alunos da Escola C+S de Vila Velha de Ródão / Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão é o espelho de um concelho em desertificação acelerada, como se pode verificar no gráfico que se segue:

**Gráfico 2: População residente no concelho de Vila Velha de Ródão (1991-2010)**



**Fonte:** Portal do Instituto Nacional de Estatística ([www.ine.pt](http://www.ine.pt)). Última atualização dos dados: 7 de junho de 2011. Consulta efetuada no dia 25 de março de 2012

Da leitura do gráfico acima, conclui-se que, entre 1991 e 2010 (únicos dados disponíveis no sítio do Instituto Nacional de Estatística) se registou um decréscimo da

população residente no Concelho de Vila Velha de Ródão em cerca de 33%. Se analisarmos o grupo etário dos 0 aos 14 anos, o decréscimo ainda é mais significativo, chegando aos 58,4%.

### 5.6. História do jornal escolar da Escola C+S de Vila Velha de Ródão / Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão

O primeiro jornal escolar da então “Escola Preparatória de Vila Velha de Ródão” foi criado em Maio de 1984, tendo como desígnio tratar-se de uma publicação mensal. Só foram publicados, no entanto, dois números (tendo o último número sido publicado em Junho do mesmo ano). Tendo em conta que apenas foram publicados dois números e que, entretanto, passaram mais de cinco anos sem que se assistisse à publicação de qualquer jornal escolar no Agrupamento, optámos por não considerar estes dois números do jornal escolar para o presente estudo.

Entretanto, cerca de cinco anos depois, em Dezembro de 1989, foi criado o jornal “Gente em Ação”, propriedade da então designada “Escola C+S de Vila Velha de Ródão”. Com uma periodicidade trimestral, o jornal sobrevive até aos dias de hoje, tendo o número 59 sido lançado em Março de 2012.

Durante estes vinte e um anos de publicação verificaram-se algumas interrupções na periodicidade inicialmente prevista (um número por período letivo), sendo no entanto de registar que foi sempre publicada, pelo menos uma edição em cada ano letivo compreendido entre 1989/1990 e 2010/2011, à exceção do ano letivo 1995/96:

**Quadro 3: Jornais escolares publicados (1989-2011)**

Ano letivo	Jornais publicados (nº)	Data de publicação	Formato	Nº de Páginas
	Nº 1	Dezembro 1989		14
1989/90	Nº 2	Abril 1990	A4	20
	Nº 3	Junho 1990		20

---

	Nº 4	Dezembro 1990		18
1990/91	Nº 5	Março 1991	A4	18
	Nº 6	Junho 1991		20
	Nº 7	Dezembro 1991		14
1991/92	Nº 8	Abril 1992	A4	16
	Nº 9	Junho 1992		14
	Nº 10	Dezembro 1992		12
1992/93	Nº 11	Março 1993	A4	16
	Nº 12	Junho 1993		12
	Nº 13	Dezembro 1993		16
1993/94	Nº 14	Abril 1994	A4	16
	Nº 15	Junho 1994		20
1994/95	Nº 16	Abril 1995	A4	12
	Nº 17	Dezembro 1996		12
1996/97	Nº 18	Março 1997	A4	16
	Nº 19	Junho 1997		12
1997/98	Nº 20	Dezembro 1997		12
	Nº 21	Junho 1998	A4	12
1998/99	Nº 22	Dezembro 1998	A4	12
	Nº 23	Dezembro 1999		8
1999/2000	Nº 24	Abril 2000	A4	14
	Nº 25	Junho 2000		16
	Nº 26	Dezembro 2000		12
2000/01	Nº 27	Março 2001	A4	16
	Nº 28	Junho 2001		16

---



---

	Nº 29	Dezembro 2001		12
2001/02	Nº 30	Abril 2002	A4	12
	Nº 31	Junho 2002		16
	Nº 32	Dezembro 2002		12
2002/03	Nº 33	Abril 2003	A4	16
	Nº 34	Junho 2003		12
	Nº 35	Dezembro 2003		12
2003/04	Nº 36	Abril 2004	A4	12
	Nº 37	Junho 2004		16
	Nº 38	Dezembro 2004		12
2004/05	Nº 39	Março 2005	A4	12
	Nº 40	Junho 2005		12
	Nº 41	Dezembro 2005		16
2005/06	Nº 42	Março 2006	A4	16
	Nº 43	Junho 2006		16
2006/07	Nº 44	Março 2007	Tabloide	12
	Nº 45	Junho 2007		12
	Nº 46	Dezembro 2007		16
2007/08	Nº 47	Março 2008	Tabloide	16
	Nº 48	Junho 2008		16
2008/09	Nº 49	Janeiro 2009	Tabloide / PDF	16
	Nº 50	Março 2009		16
	Nº 51	Junho 2009		16
2009/10	Nº 52	Dezembro 2009	Tabloide /	20
	Nº 53	Março 2010	PDF	20

---

---

	Nº 54	Junho 2010		20
	Nº 55	Dezembro 2010		20
2010/11	Nº 56	Abril 2011	Tabloide / PDF	20
	Nº 57	Junho 2011		16

---

### 5.7. Questões Éticas

Tratando-se de um estudo interpretativo que procura a compreensão e a apreensão do significado dos fenómenos observados, há uma questão ética que se coloca para além das que são comuns a outros estudos: o “consentimento informado” dado pelos participantes do estudo e as possíveis implicações, para estes, por exemplo.

Todas as entrevistas foram realizadas mediante autorização prévia do entrevistado, tendo sido solicitado expressamente a autorização para a gravação do registo áudio. Foi, também, garantido o acesso à transcrição das entrevistas, bem como o acesso ao trabalho final e às conclusões do mesmo.

Foi assumido e prevenido, durante a execução do estudo, o risco em formar juízos de valor sobre o objeto de estudo, porque o investigador tem as suas conceções sobre qual o papel que o jornal escolar pode ter enquanto instrumento de liderança e qual a importância que um líder de uma escola deve dar ao mesmo. Este risco foi, de certa forma, controlado, visto que os objetivos do estudo foram claramente divulgados junto dos participantes no mesmo e o investigador teve o cuidado de controlar as afirmações e atitudes que pudessem, eventualmente, favorecer esses juízos de valor. Bodgan e Biklen (1994) consideram que a preocupação do investigador deve ser interpretar e compreender os significados que os participantes do estudo atribuem às suas vidas, às suas perspetivas. A preocupação em captar as suas visões pessoais leva os investigadores a confrontar os participantes com a interpretação feita pelo investigador, o que pode obrigar a uma negociação de significados. Para obviar a esta possibilidade e, como já foi anteriormente referido, o guião das entrevistas foi elaborado de forma a favorecer a total liberdade de resposta dos entrevistados, não os confrontando com a interpretação do investigador, o que poderia enviesar as respostas. Foi, outrossim,

preocupação do investigador, em primeiro lugar, captar da forma mais fiel possível as visões pessoais dos entrevistados.

Durante a realização da presente investigação procurámos nortear-nos, no que se refere a questões éticas, pelo *Code of Ethics* da American Educational Research Association [AERA] (2011), que elenca os padrões éticos a observar em investigação educacional. Dos vários aspetos incluídos no documento, destacamos alguns que consideramos basilares no decorrer da presente investigação:

- i) Competência e integridade profissional: os investigadores educacionais devem reconhecer as limitações da sua experiência e realizar unicamente as tarefas para as quais são qualificados. São honestos, justos e respeitosos em relação aos outros nas suas atividades profissionais. Não falsificam ou fabricam dados;
- ii) Proteger os dados confidenciais dos participantes e/ou anonimato, caso seja solicitado por estes;
- iii) Assegurar a segurança e o bem-estar dos participantes;
- iv) Assegurar o “consentimento informado”;
- v) Assegurar que a informação obtida na investigação é benéfica para os participantes na mesma.

## CAPÍTULO 6

### RECOLHA, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

#### 6.1. Breves notas biográficas dos participantes

##### 6.1.1. Professor Jerónimo

Jerónimo nasceu a 14 de Junho de 1950 em Monte Pedral (Lisboa). Possui o Bacharelato em Engenharia Mecânica e Licenciatura na área da Engenharia. Ingressou na carreira docente no ano letivo 1976/77. No ano letivo 1983/84 foi colocado na então Escola Preparatória de Vila Velha de Ródão, tendo permanecido nessa unidade orgânica até ao final do ano letivo 1993/94. Durante os anos em que permaneceu em funções na referida escola / agrupamento, desempenhou vários cargos (por exemplo, Diretor de Turma e representante de grupo / disciplina). Foi Vice-Presidente do Conselho Diretivo no ano letivo 1983/84 e Presidente do Conselho Diretivo de 1989/90 a 1993/94.

É professor do quadro de nomeação definitiva da Escola Básica do 2º e 3º Ciclos Cidade de Castelo Branco, posteriormente Agrupamento de Escolas Cidade de Castelo Branco desde o ano letivo 1995/96.

Desde o início da sua carreira docente desempenhou os cargos de Presidente do Conselho Diretivo / Presidente do Conselho Executivo / Diretor durante um total de 18 anos (5 na Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão e 13 na Escola Básica do 2º e 3º Ciclos Cidade de Castelo Branco / Agrupamento de Escolas Cidade de Castelo Branco). Foi, igualmente, presidente do Conselho Pedagógico e Presidente do Conselho Administrativo durante 18 anos.

Durante todo o seu percurso profissional sempre teve turma atribuída, mesmo nos anos em que exerceu funções na direção, lecionando Matemática e/ou TIC. Segundo o próprio, “tal prática baseia-se no facto de sempre me ter considerado Professor e também pelo facto de achar importante o Presidente / Diretor ter contacto com os alunos”.

### **6.1.2. Professor João**

João nasceu a 26 de Março de 1949 em Esperança (concelho de Arronches). Possui o Curso de Formação em Pintura e Decoração na Escola de Artes Decorativas António Arroio. Começou a lecionar no ano letivo 1973/74 na Escola Preparatória Paulo Gama. No ano letivo 1983/84 foi colocado na então Escola Preparatória de Vila Velha de Ródão, tendo continuado a desenvolver a sua atividade docente nesta estrutura orgânica até ao momento em que se aposentou, no final do ano civil de 2009. Ao longo da sua permanência nesta escola / agrupamento, desempenhou vários cargos, nomeadamente: delegado de grupo e/ou disciplina e coordenador de Departamento Curricular. Desempenhou, por duas vezes, o cargo de Presidente do Conselho Diretivo: uma primeira vez no ano letivo 1984/85 e uma segunda vez nos anos letivos 1994/95 e 1995/96.

### **6.1.3. Professor Paulo M.**

Paulo M. nasceu no dia 31 de Dezembro de 1966. Licenciou-se em Ensino de Matemática e Ciências da Natureza na Escola Superior de Educação em 1990. No ano letivo 1993/1994 foi colocado na Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão.

Nos dois anos letivos que se seguiram desempenhou vários cargos de gestão nesta escola, designadamente Vogal do Conselho Diretivo (durante dois anos), Presidente do Conselho Diretivo (igualmente durante dois anos) e Presidente da Comissão Executiva Instaladora da mesma escola, ao abrigo do decreto-lei nº115-A/98 de 4 de Maio – regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário (Ministério da Educação: 1998).

### **6.1.4. Professor Paulo C.**

Paulo C. nasceu a 25 de Janeiro de 1965. Licenciou-se em Design pelo IADE – Escola Superior de Design em 2002. Concluiu a profissionalização em exercício em 1996. Iniciou a carreira docente no ano letivo 1991/92, na Escola Secundária Avelar

Brotero (Coimbra), seguindo-se várias escolas. Na Escola C+S de Vila Velha de Ródão desempenhou vários cargos de gestão intermédia e foi elemento do Conselho Diretivo / Comissão Executiva Instaladora da mesma escola durante três anos, o último dos quais ao abrigo do decreto-lei nº115-A/98 de 4 de Maio (Ministério da Educação, 1998) e, no ano letivo seguinte, desempenhou o cargo de Presidente da Comissão Executiva Provisória, ao abrigo da mesma legislação. Nos dois anos letivos seguintes desempenhado o cargo de Presidente do Conselho Executivo.

No ano letivo 2002/03 desempenhou as funções de Presidente da Comissão Executiva Instaladora do Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão, tendo entre os anos letivos de 2003/2004 e 2008/2009 desempenhado as funções de Presidente do Conselho Executivo do mesmo agrupamento.

A partir de Junho de 2009 e até Junho de 2011 desempenhou as funções de Diretor do Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão (ao abrigo do decreto-lei nº 75/2008 de 22 de Abril).

## 6.2. Recolha e análise de Conteúdo

No que se refere à primeira categoria de análise considerada no âmbito do tratamento de dados, **“razões para a existência do jornal escolar; papel e importância do jornal escolar”**, recolhemos os seguintes dados:

O primeiro participante na investigação, que exerceu o cargo de Presidente entre 1989 e 1994, considera que a criação do jornal escolar «Gente em Ação» foi uma forma de *“responder à ausência de algo que desse a conhecer o que se fazia na escola”* e ainda que *“o próprio nome do jornal demonstra aquilo que se pretendia: «Gente em Ação»”*. De acordo com o primeiro Presidente do Conselho Diretivo do período em análise, o principal papel do jornal escolar foi ter constituído *“um histórico de tudo o que se foi passando ao longo dos anos na escola”*, bem como, na mesma linha de pensamento, *“um repositório da vida e história das escolas”*. Esta ideia é reforçada quando afirma que *“Claro [que o jornal escolar é importante], por isso estive na génese deste [“Gente em Ação”], assim como estive na do “Perdigoto”, jornal do Agrupamento de Escolas Cidade de Castelo Branco”*. Como se pode observar na curta nota biográfica incluída na presente investigação, o presidente do Conselho Diretivo da



Escola C+S de Vila Velha de Ródão no período em análise, após ter deixado de exercer a profissão de professor nesta unidade orgânica e ter sido colocado no Agrupamento de Escolas Cidade de Castelo Branco, foi um dos professores responsáveis pela criação do jornal escolar do referido Agrupamento, *O Perdigoto*, cuja publicação se iniciou em Maio de 1997 (AECCB: 1997) e ainda se mantém (AECCB: 2012).

A perspetiva do presidente que exercia o cargo aquando da criação do jornal é confirmada pelos textos publicados no “editorial” das várias edições do jornal:

(...) sentimo-lo como um espaço aberto, vital e necessário, capaz de contribuir para a formação do “eu” e de propiciar um alargamento de conhecimentos sociais, históricos, linguísticos e culturais. [...] Reflete a necessidade premente que todos temos de comunicar – comunicar dentro e fora da escola –, de manter viva a interligação Escola/meio. [...] “Gente em Ação” constitui um espaço onde podemos dizer dos nossos gostos e desejos, das nossas angústias, um espaço também de prazer e criatividade. (CSVVR: 1989).

Logo no primeiro número é destacado o papel importantíssimo, segundo a opinião do então presidente do conselho diretivo, que o jornal poderá ter dentro da escola. Desde logo, o facto de se tratar de um “espaço aberto” que mostrasse à comunidade o trabalho que se faz dentro da escola e que servisse, igualmente, como forma privilegiada de comunicação para os elementos da comunidade educativa. No fundo, o desejo que levou à criação do jornal escolar era a criação de um espelho da instituição, onde todos se pudessem sentir representados e fazer ouvir os seus gostos e anseios, as suas angústias e tudo o mais que quisessem partilhar com a comunidade de leitores.

No número quatro, publicado ainda durante o mandato deste Presidente, destacava-se o facto do jornal escolar

(...) dar o seu modesto contributo para despertar e fomentar o gosto de ler e de estar informado. É uma pequena gota de água que, apesar de tudo, teve e terá que ultrapassar muitas barreiras. (CSVVR: 1990c)

No “editorial” da edição número nove (CSVVR: 1992b), em texto dedicado a efetuar o balanço do ano letivo que então terminava, enaltecia-se o papel do jornal escolar enquanto promotor dos “valores escolares e regionais”: “*O Jornal Escolar tem-*

*se afirmado por aquilo que é: um produto, fruto de uma equipa altamente empenhada na divulgação de valores escolares e regionais”.*

O segundo Presidente do Conselho Diretivo do período em análise (1994/1996) considera a existência do jornal escolar *“muito importante”* e acrescenta que *“o principal papel do jornal escolar era dar a conhecer à população em geral, de uma forma muito simples e cuidada, toda a orgânica escolar.”*

O mesmo Presidente considera, ainda, que *“o jornal escolar será composto com temas de desenvolvimentos de atividades escolares, textos livres, alguns institucionais e de lazer (...). Assim teremos uma imagem real da escola.”*

O Presidente do Conselho Diretivo durante o terceiro período em análise (1996-1999) considera que o jornal escolar tinha como objetivo *“fazer eco – pelo menos dentro da comunidade educativa – daquilo que eram as nossas atividades, o trabalho dos nossos alunos e professores, que fosse mais um meio de divulgação da escola junto da comunidade”*. Encara o jornal como *“fundamental para os alunos verem refletido o trabalho deles, o que muitas vezes não é possível de outra forma.”* Em resumo, o jornal escolar é muito importante para *“dar a conhecer a escola através de um formato com o qual as pessoas estão familiarizadas, que é o jornal.”*

O Presidente do Conselho Executivo / Diretor do quarto e último período em análise (1999-2011) reforça a opinião dos seus antecessores, afirmando que *“o jornal escolar é, por excelência, o meio que o agrupamento tem de divulgar, junto da comunidade local, as atividades que vai desenvolvendo ao longo do trimestre. Como é entregue gratuitamente, chega a todas as famílias e permite que estas façam um acompanhamento da atividade que é desenvolvida dentro da escola. É o veículo nobre de divulgação da própria escola e daquilo de se faz de melhor na escola.”*

Apesar de considerar que, devido a uma utilização cada vez maior das redes sociais, o jornal escolar está *“a perder um pouco a sua função, uma vez que as redes sociais vêm retirar-lhe alguma atualidade”*, o Presidente / Diretor considera que *“como as redes sociais são de um cariz imediato, não permitem que haja um conhecimento e uma reflexão aprofundadas sobre as temáticas que são escritas no jornal.”* Acrescenta, ainda, que o jornal escolar tem como papel divulgar a *“sua [do Agrupamento] força e a*



sua paixão” e que o jornal escolar é, também, “a memória da escola registada em papel”.

No primeiro “editorial” publicado durante este período, no número 23, é reafirmada a importância do jornal escolar:

Lembrando o editorial do nº1, onde se manifestava ‘a necessidade de comunicar dentro e fora da escola’, este parece-nos atual o que justifica a existência de um jornal escolar. (CSVVR, 1999:1)

São, contudo, referidos os “*novos desafios*” que se colocam a quem produz um jornal escolar:

A realidade de há dez anos está substancialmente alterada: o capital humano (...) reduziu-se significativamente (...). Por outro lado surgem novos desafios: fruto das novas tecnologias, o jornal pode agora projetar-se, muito para além da comunidade local onde ele se integra. A Internet é uma referência, levando o pulsar da escola e do meio envolvente até gentes e lugares, muito para além do que seria possível imaginar. (CSVVR, 1999: 1)

No número 27, o “editorial” é integralmente dedicado ao papel do jornal escolar: “*O que deve ser e que objetivos deve cumprir um jornal escolar?*” (CSVVR, 2001a: 1). São, de seguida, elencados os objetivos e papéis que o jornal escolar pode ter e desempenhar, de acordo com o Conselho Executivo deste período:

- a) Reflexo da dinâmica de uma comunidade educativa;
- b) Assumir um destaque na promoção dos valores da língua materna, nomeadamente na leitura e na escrita;
- c) Constituir um elo de ligação com antigos alunos por forma a manter a escola e os valores que esta transmite, no imaginário de uma comunidade;
- d) Estar atento aos talentos que vão sendo revelados, especialmente pelos alunos;
- e) Refletir o dia-a-dia da escola e servir de elemento motivador para todos aqueles que desenvolvem iniciativas, expõem ideias e revelam aptidões;
- f) Estar envolvido com a realidade que nos rodeia e que pulsa fora dos portões da escola;
- g) Deve despertar espíritos, porventura adormecidos e ser provocador quanto baste;
- h) Ser plural, jovem e desinibido;
- i) Estar atento à necessidade de renovação gráfica e das inovações tecnológicas. (CSVVR, 2001a: 1,16).

No mesmo editorial acrescenta-se que:

Só assim um órgão de informação, mesmo pequeno como um jornal escolar, pode formar, desenvolver a autonomia e, sobretudo, alimentar um ideal de cidadania ativa numa época em que a abstenção dos cidadãos relativamente ao dia-a-dia da sua comunidade e do seu país, cada vez mais se sente e a muitos preocupa. Se o “Gente em Ação” puder contribuir, um pouco que seja, para colmatar deficiências detetadas (...) então o seu papel na comunidade justifica todo o esforço colocado na sua edição por todos os colaboradores. (CSVVR, 2001a: 16)

Neste “editorial”, que não está assinado, estão patentes todas as razões pelas quais os quatro Presidentes do Conselho Diretivo / Conselho Diretivo ou Diretores consideram o jornal importante. Acrescente-se, ainda, uma nova preocupação do Diretor do último período em análise, que se prende com o novo paradigma a que assistimos: o advento da Internet, fenómeno que no “editorial” do número 23 é encarado de forma positiva, não substituindo o jornal em papel mas sim possibilitando que este chegue a *“gentes e lugares, muito para além do que seria possível imaginar”* (CSVVR, 1999: 1), como já foi anteriormente referido. Deve-se notar que, a partir do número 27 (março de 2001), os conteúdos do “Gente em Ação” foram publicados online. A partir do número 37 (junho 2004) passaram a ser publicados no “Portal do Agrupamento” que então tinha sido criado, e apenas a partir da edição número 44 (março de 2007), passou a ser divulgada, no “Portal do Agrupamento”, uma versão completa do jornal em formato *PDF*. Esta publicação online na íntegra, associada à distribuição gratuita do jornal em papel possibilitou, como já foi referido, que o jornal chegasse a um número muito mais alargado de destinatários, independentemente do formato no qual acedem ao jornal.

No número 50, num “editorial” dedicado ao 20º aniversário do jornal, são reafirmados os objetivos da publicação do jornal expressos no seu primeiro número e é destacado o seu papel enquanto *“único documento escrito em que ficaram registadas as memórias”* da escola / agrupamento. (AEVVR, 2009b: 1). Neste mesmo texto refere-se, ainda, que *“o jornal escolar não perdeu importância. Continua, ainda, a ser a única forma de chegar a todos os elementos da comunidade educativa (...)”*.

No referido “editorial” presta-se, finalmente, homenagem *“aos colegas que, há quase vinte anos, aceitaram o desafio, e a todos quantos nele [jornal escolar] colaboraram.”* (AEVVR, 2009b: 1)

A segunda categoria de análise, “**O papel do Presidente do Conselho Diretivo / Presidente do Conselho Executivo / Diretor na publicação do jornal escolar**” permitiu-nos recolher os seguintes dados:

O primeiro Presidente do Conselho Diretivo considera que o papel do líder de topo da organização é “*importante e determinante: liderando, motivando, mobilizando, fazendo...*”. Quando questionado sobre qual o seu papel, concretamente, na produção do jornal escolar, responde que “*fez quase tudo. Escrevendo artigos, incluindo o “editorial”, páginas, edição [...]*”.

**Figura 1:** O Presidente do Conselho Diretivo (à direita), durante a montagem do jornal “Gente em Ação”



**Fonte:** Arquivo da Biblioteca / Centro de Recursos Educativos do Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão

Na fotografia acima podemos observar um dos momentos em que a equipa responsável pela produção do jornal escolar “Gente em Ação” procedia à paginação do mesmo. À direita pode ver-se o então Presidente do Conselho Diretivo.

No que se refere à produção do “editorial”, o Presidente refere que “*normalmente eu escrevia um texto base que depois era discutido e reescrito pelos membros do órgão da direção*”.

O segundo Presidente do Conselho Diretivo (1994/96) refere que o seu principal papel no jornal escolar foi “[a] criação da capa e ilustrações que eram desenvolvidas pela motivação dos temas escolhidos.”

O Presidente do Conselho Diretivo durante o terceiro período em análise (1996-1999) considera que fazer o jornal escolar era “um trabalho muito solidário”, não destacando qualquer papel principal na sua produção. Contudo, o jornal era “lançado em Conselho Pedagógico”.

Em relação à produção do “editorial”, refere que:

(...) estes refletiam a lógica do órgão de gestão da altura: eram publicados sob a assinatura do Conselho Diretivo e não pelo Presidente, Vice-Presidente ou pelo colega x, y ou z. Cada texto seria mais da responsabilidade de um ou outro elemento, mas o resultado final era sempre o resultado de um exercício coletivo.

O Presidente do Conselho Diretivo / Diretor do quarto e último período em análise (1999-2011) refere que “fui sempre um adepto do próprio jornal e promovi sempre a publicação do mesmo, trimestre a trimestre; participei quase sempre no Editorial do mesmo”. Acrescenta ainda que “cheguei a participar na paginação do jornal com o [professor] Escarameia e o [professor] Jorge. Acompanhei sempre a publicação do jornal e promovi, a partir de uma determinada altura, a paginação em Pakemaker, o que não era feito antes.”

Quanto ao “editorial”, o Presidente / Diretor afirma que “o texto final tanto era da minha autoria, como era de outro elemento do órgão de gestão, como era resultado de um trabalho feito em conjunto.”

Considerámos uma terceira categoria de análise: “**Vantagens pedagógicas da produção do jornal para professores e alunos / contribuição do jornal escolar para o sucesso escolar dos alunos / contribuição do jornal para o cumprimento das metas do projeto educativo**”, em relação à qual foram recolhidos os seguintes dados:

O primeiro Presidente do Conselho Diretivo do período em análise considera que as vantagens pedagógicas são “nítidas”. Destaca a “cooperação, espírito de grupo

*e amizade no campo dos valores, gosto pela escrita, pela leitura e pela escola, no campo da aprendizagem”.*

O Projeto Educativo então em vigor na Escola C+S de Vila Velha de Ródão (1996) preconiza as seguintes metas, que ainda hoje se mantém no Projeto Educativo em vigor no Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão (AEVVR, 2009: 1):

Meta 1:

Assegurar, com qualidade, a formação escolar prevista para os diferentes ciclos e anos, procurando ir de encontro aos interesses e necessidades dos alunos e ao seu contexto cultural e social.

Meta 2:

Desenvolver nos alunos atitudes de autoestima, respeito mútuo e regras de convivência com os outros e com o meio, que contribuam para a sua formação como cidadãos tolerantes, autónomos, organizados e civicamente responsáveis.

Pela análise das palavras do então Presidente do Conselho Diretivo, conclui-se que, na sua opinião, a participação no jornal escolar contribui “clara e decisivamente” para a consecução das metas definidas no projeto educativo tendo em conta que existe um total paralelismo entre os aspetos realçados pelo entrevistado e o âmbito, em sentido lato, das duas metas do projeto educativo: a primeira meta destaca a aquisição das competências e/ou conteúdos previstos para o ano/ciclo que cada aluno frequenta e a segunda meta destaca as atitudes, a formação integral do aluno enquanto cidadão de pleno direito, nomeadamente no que se refere à relação com os outros.

O mesmo presidente destaca, ainda, a contribuição que o jornal escolar tem para o sucesso escolar dos alunos: “(...) *temos estudado o assunto e verificamos que os alunos que se envolvem neste tipo de atividades têm, em regra, melhores níveis de aproveitamento escolar*”.

O segundo Presidente do Conselho Diretivo (1994/96) considera que, através do jornal escolar, “*os alunos e professores desenvolvem vários formatos de texto de forma gratuita.*” Acrescenta, ainda, que em sua opinião “*o trabalho realizado (...) contribui de forma positiva para o (...) rendimento escolar, principalmente na escrita e no poder de observação.*”

No que se refere à contribuição do jornal escolar para a consecução das metas definidas no projeto educativo, o Presidente do Conselho Diretivo considera que *“todos os trabalhos realizados pelos alunos devem ser ‘aproveitados’ no Projeto Educativo.”*

O Presidente do Conselho Diretivo durante o terceiro período em análise considera que *“havia uma clara mais-valia pedagógica para todos quantos faziam parte desta equipa alargada que fazia o jornal (professores e alunos)”*, consubstanciada, em sua opinião, nos seguintes fatores:

- a) Aprofundamento de conhecimentos: *“aprofundavam conhecimentos sobre o que é um jornal, a construção de textos...”*;
- b) Valorização do trabalho dos alunos: *“na altura não tínhamos outra forma de valorizar o trabalho dos alunos (...) que não fosse o jornal”*;
- c) Motivação e melhoria do desempenho escolar: *“Serve como motivação e melhorava o desempenho (...) para todos os alunos que viam os seus trabalhos ou a sua participação em projetos ser reconhecida através da publicação no jornal.”*
- d) Enquadramento no Plano Anual de Atividades e no Projeto Educativo: *“O jornal tinha sempre de ser enquadrado no Plano Anual de Atividades e no Projeto Educativo. Não surgia como algo desconexo. (...) Era algo que fazia parte da dinâmica da escola, das metas que a escola definia.”*

O Presidente / Diretor do quarto período em análise (1999-2011) considera que a vantagem pedagógica do jornal escolar *“é bem visível. Os professores (...) promovem a participação no jornal”*. Refere, ainda, que *“o jornal (...) alimenta o ego. Para um aluno, ver um texto ou outro conteúdo publicado no jornal da escola é sempre um benefício para o seu ego.”*

Quanto à contribuição do jornal para o sucesso escolar dos alunos, o Presidente / Diretor considera que esta é evidente, *“desde logo, motivando os alunos para a escrita. (...) Leva também a criança a uma compreensão mais aprofundada da própria escrita em si”*.

No que se refere à contribuição do jornal escola para a consecução das metas do Projeto Educativo, o Presidente / Diretor é de opinião que: *“a nossa função basilar é a formação integral do aluno e sendo essa questão uma parte integrante de uma das*

*nossas metas, a produção de artigos para o jornal ajuda, certamente, a cumprir essa meta do Projeto Educativo do agrupamento.”*

No âmbito da quarta categoria de análise, **“Relação com a Comunidade Educativa”**, foram recolhidos os seguintes dados:

No período compreendido entre 1989 e 1995, o presidente do Conselho Diretivo destaca o facto do jornal escolar ser, em sua opinião, *“(…) um dos veículos por excelência em termos de fontes de relacionamento com a comunidade”*. Esta ideia é reforçada, em sua opinião, porque o jornal constitui *“um motor da comunicação escola / comunidade, uma vez que através dele se podem veicular ideias, projetos, eventos, realizações que de outro modo nunca sairiam dos muros da escola.”*

O objetivo de fazer com que o jornal constituísse um veículo privilegiado de comunicação entre a escola e a comunidade educativa é reforçado quando afirma que *“De um modo geral, procurava que o alvo [do “editorial”] fossem essencialmente os pais, não menosprezando os restantes elementos da comunidade educativa”*.

De facto, existe uma preocupação evidente, nos textos dos “editoriais” dos números do “Gente em Ação” publicados neste período, em comunicar com a comunidade educativa, muito especialmente com os pais:

*(…) parece-nos oportuno fazer uma breve avaliação do que foi feito bem como traçar o rumo para o terço do ano letivo que nos falta percorrer. (CSVVR, 1990a: 1)*

Através deste “editorial” fica demonstrada a preocupação do Conselho Diretivo em, por um lado, partilhar com a comunidade educativa a avaliação que o referido órgão de gestão faz da atividade educativa da escola, bem como dar a conhecer as linhas orientadoras da ação que o mesmo órgão pretende desenvolver no futuro próximo. Esta preocupação é desenvolvida no “editorial” do número seguinte, procurando motivar e chamar a comunidade educativa a uma maior e melhor participação na escola:

Para os que desinteressadamente nos ajudaram e fizeram com que as experiências fossem bem-sucedidas, o nosso muito obrigado. (...) Gostosamente salientamos: Portucel – E.P.; Câmara Municipal; C.M.C.D.;

Juntas de Freguesia de V.V.R. e Sarnadas; Caixa Geral de Depósitos, Bombeiros Voluntários e Delegação de Saúde. (CSVVR, 1990b: 1)

Num outro “editorial”, apela-se especificamente à maior colaboração da associação de pais: “(...) *devemos realçar a colaboração que esperamos da Associação de Pais. Sem ela, o nosso trabalho fica incompleto*” (CSVVR: 1991a: 3) e à vontade expressa do Conselho Diretivo de trabalhar para que “(...) *em conjunto [com a Associação de Pais] se consigam trilhar os caminhos de uma escola que se pretende, cada vez mais, de sucesso.*” (CSVVR: 1991a: 3)

Os apelos à participação dos pais vão-se repetindo ao longo deste período, sendo igualmente visível o desencanto do Conselho Diretivo devido à ausência de uma maior participação dos mesmos, apesar de se manter a “esperança de melhores dias”:

Gostaríamos de terminar o ano dizendo que este foi o ano da participação ativa dos pais. Embora parecesse inicialmente que havia essa vontade (...), tal não aconteceu. (...) Também aqui temos esperança de melhores dias. (CSVVR: 1991b: 1-3)

Para além dos pais, é recorrente o apelo a todos os elementos da comunidade educativa:

Se não houver uma convicção profunda por parte de todos os intervenientes de que a responsabilidade pela educação dos jovens cabe a todos, obviamente com diferentes graus de responsabilidade, dificilmente a escola por si só poderá levar a bom porto esse grande objetivo que é formar cidadãos de corpo inteiro. (CSVVR, 1994a: 16)

Numa outra ótica de análise assiste-se, ao longo deste período, a uma constante preocupação em informar a comunidade educativa em relação, por um lado, às dificuldades que a gestão de uma escola encerra:

O apoio institucional limita e, por vezes, coarta a vontade daqueles que querem fazer algo de novo nas escolas. Dos discursos teóricos dos responsáveis ministeriais à prática vai uma distância enorme. (CSVVR, 1990c: 1)



O fenómeno da mobilidade dos professores é deveras preocupante para que o novo ano seja encarado com o otimismo desejado. (CSVVR, 1991b: 1)

E, por outro lado, à importância atribuída ao trabalho do pessoal docente, não docente e discente:

(...) o jornal aí está, fruto do trabalho dos alunos e da grande vontade de alguns professores que retiram horas ao seu descanso, sem que para tal tenham outra contrapartida que não o gosto de desempenhar uma profissão com muito amor. (CSVVR, 1990c: 1)

Finalmente o agradecimento a todos os professores, funcionários e alunos que contribuíram para que a escola desse o salto qualitativo que possibilitou a transição (...) para uma escola alegre, dinâmica e polarizadora da cultura e do desporto. (CSVVR, 1990c: 2)

Outra preocupação partilhada com a comunidade educativa foi, no ano letivo 1992/1993, a entrada em vigor dos novos programas, a nova legislação sobre avaliação dos alunos e os efeitos que esses dois fatores podiam ter no funcionamento da escola, pelo que se solicita, mais uma vez, o apoio da comunidade educativa:

A reforma educativa em curso vai ter, no próximo ano letivo, um dos momentos mais importantes para a sua implementação: Entrarão em vigor os novos programas para o 5º e 7º anos. Paralelamente e para os níveis de ensino referidos está previsto um novo modelo de avaliação. (...) Será, por isso, necessário um grande esforço de todos os intervenientes no processo educativo (professores, pais, autarcas, alunos) para que estas novas realidades possam ser postas em prática. (CSVVR, 1992a: 1,16)

No “editorial” do número 10 (CSVVR, 1992c: 12) faz-se um primeiro balanço da entrada em vigor dos então novos programas e do novo sistema de avaliação dos alunos, sendo igualmente reiterada a solicitação de um melhor acompanhamento dos pais: *“Deseja-se também dos pais um maior empenhamento, quer no dia-a-dia, acompanhando as tarefas diárias do aluno, quer numa maior frequência dos contactos com a escola e com os professores.”*

No final do ano letivo 1992/93 assistimos, mais uma vez no editorial, à partilha com a comunidade educativa do balanço efetuado pelo Conselho Diretivo do primeiro

ano de implementação dos novos programas e do novo sistema de avaliação (CSVVR, 1993b: 2).

Como vimos no capítulo 3, a comunicação da visão do Presidente é um dos aspetos muito importantes para a sua liderança. Neste primeiro período em análise, encontramos vertidos em vários “editoriais” excertos que poderiam, muito bem, constar de um hipotético “documento de missão” e que podemos enquadrar nas metas do projeto educativo em vigor na altura, já apresentadas aquando da terceira categoria de análise:

(...) É necessário opor uma outra escola: a escola do sucesso, a escola onde todos gostamos de estar, virada para a comunidade e entendida como polo dinamizador da cultura e do desporto. (CSVVR, 1990a: 1)

Hoje, a escola para além da formação escolar, tradicional, deve também proporcionar às crianças e jovens uma formação polivalente, capaz de as apetrechar cabalmente para a vida. (CSVVR, 1991c: 1)

As escolas podem e devem fazer mais. (CSVVR, 1994a: 1)

O Presidente do Conselho Diretivo do segundo período em análise (1994/96) considera, a exemplo do seu antecessor, que *“o jornal [escolar] é um meio de comunicação poderoso de relação com a comunidade educativa, possibilitando assim uma aproximação mais efetiva com a comunidade.”* Considera, ainda, que *“o jornal aproxima mais as pessoas dos órgãos escolares.”*

O Presidente do Conselho Diretivo do período que se seguiu (1996-1999) considera que, sem o jornal escolar, *“a própria divulgação de projetos (...) não seria tão facilmente efetuada junto dos pais e encarregados de educação, bem como às próprias entidades com as quais estabelecemos protocolos e parcerias”*.

Esta ideia é reforçada pelo facto de ser visível, nos jornais publicados durante o referido período, que se procurava obter a colaboração da comunidade educativa: *“nós chamávamos a comunidade a participar no jornal. Por exemplo, a entrevista ao Presidente da Câmara da altura, (...) do Bispo da Diocese, ou seja, nós também trazíamos a comunidade a participar no jornal.”*

Assim, o referido Presidente considera que o jornal escolar pode ser um “*ótimo instrumento (...) de conhecimento mútuo entre toda a comunidade educativa*”, referindo explicitamente que esta comunicação se faz nos dois sentidos, ou seja, o jornal escolar também tem esse outro papel de dar a conhecer, à comunidade escolar, o que se passa fora da escola, na comunidade educativa, para além do já referido papel enquanto divulgador, junto da comunidade, de “*toda a atividade de todos aqueles que estão ligados ao fenómeno da educação*”.

Por outro lado, no “editorial” do número 18 (CSVVR, 1997a: 1), dá-se grande destaque à “*questão dos auxílios económicos atribuídos a alunos carenciados*”, informando os pais sobre como aceder aos referidos subsídios.

Já o “editorial” do número 19 é dedicado à questão do sucesso e insucesso escolares, dando particular relevo aos fatores externos ao processo pedagógico que os condicionam:

A igualdade de oportunidades educacionais e de resultados do ensino-aprendizagem não será possível se apenas nos preocuparmos em agir sobre o sistema de ensino, na medida em que setores a ele externos – o social, o económico e o cultural – têm o seu peso inegável, criando desigualdades a vários níveis. (CSVVR, 1997b: 1-11)

Feito o diagnóstico, é de seguida destacado o papel da família na educação das crianças e jovens, sempre em colaboração com a escola: “*As funções da família e da escola devem-se complementar num espírito de continuidade.*” (CSVVR, 1997b: 11)

No mesmo “editorial” é ainda destacado o papel da família nos órgãos de gestão escolar:

O direito de participar na gestão dos estabelecimentos escolares é assim garantido às famílias e às suas associações representativas. (...) Concluímos com o desejo de que este sentimento de uma responsabilidade vivida e partilhada não deixe lugar a antagonismos, mas que se esteja a consolidar o equilíbrio família-escola e a contribuir para uma aproximação cada vez maior e de forma concertada entre todos os intervenientes. (CSVVR, 1997b: 11).

O Presidente / Diretor do quarto período em análise (1999-2011) é de opinião que *“o jornal aproxima a escola da comunidade e dos pais em particular. Pode servir para esclarecer a comunidade sobre determinado tipo de questões (...), mas também como reflexão coletiva.”* Acrescenta ainda que o jornal *“cria uma relação de familiaridade com todos os elementos da comunidade educativa”* e ainda que o alcance do jornal transcende a comunidade educativa que o agrupamento serve: *“vai para as autarquias, para as associações, para as empresas... até fora do concelho [de Vila Velha de Ródão]”*. Acrescenta, ainda, que muitas vezes o alcance do jornal transcende o que seria expectável: *“Às vezes recebemos alguns elogios e críticas de parte de alguns elementos da comunidade dos quais não estávamos à espera”* e que *“a nossa liderança sempre foi uma liderança de proximidade, digamos assim, e o jornal é capaz de potenciar essa proximidade.”*

Para além da comunicação com a comunidade educativa, o Presidente / Diretor destaca, ainda, o facto de o jornal ser útil, também *“para divulgar as atividades internamente (...). O jornal vem, também, de alguma forma, divulgar o trabalho que se faz junto da própria comunidade escolar.”*

Durante os doze anos do quarto e último período em análise (1999-2011), o Presidente / Diretor procurou por diversas vezes, no “editorial”, envolver a comunidade educativa no dia-a-dia da escola.

No número 23, o primeiro referente ao citado período, pode ler-se:

Desejaríamos que o jornal fosse um interlocutor da comunidade educativa, que refletisse o esforço de todos na construção de um modelo de escola que sirva e dê resposta aos anseios de todos aqueles que se envolvem no processo de educação das nossas crianças e jovens. (CSVVR, 1999: 1).

No número 24 regista-se o *“agradecimento a todos os que conosco têm colaborado e contribuído, para que a tão nobre e importante missão seja levada a cabo de forma plena.”* (CSVVR, 2000a: 14). Os momentos de agradecimento repetem-se ao longo destes doze anos:

(...) apresento um público agradecimento e homenagem a todos os profissionais da educação, pessoal docente e não docente em exercício de funções neste Agrupamento de Escolas, pelo empenho, dedicação e



excelente trabalho desenvolvido em prol dos alunos, suas famílias e da educação em geral... (AEVVR, 2005: 12)

Extremamente gratificante (...) foi a mobilização de todos os parceiros nesta árdua tarefa da formação integral do indivíduo. Mas o que surpreendeu mais foi a unidade dos diferentes setores dentro da escola e o grande empenho e dedicação demonstrados por todos, inclusive por alguns parceiros (...). Assim, agradecemos a todos quantos se envolveram e ajudaram a levar esta nossa humilde mas imprescindível missão a bom termo. (AEVVR, 2007: 1,10)

Apesar de todas as vicissitudes, o balanço do trabalho realizado por toda a comunidade escolar (...) é claramente positivo, sendo de salientar o espírito de entrega, empenho e dedicação de todos (...). Assim, gostaríamos de deixar uma palavra de agradecimento e votos dos maiores sucessos pessoais e profissionais a todos quantos deram o seu melhor pelas crianças do nosso Agrupamento (...). (AEVVR, 2009c: 1)

No número 24 é destacado, no “editorial”, o reforço do diálogo com a comunidade:

(...) nomeadamente com o pessoal docente, não docente, associação de pais e encarregados de educação, câmara municipal, juntas de freguesia e escolas do 1º ciclo, com as quais temos vindo a aprofundar uma interação. (CSVVR, 2000a: 14)

Ainda no mesmo número, é partilhada uma reflexão sobre o desenvolvimento da ação da comissão executiva “*em duas vertentes: uma a nível do seu espaço físico, outra a nível de uma intervenção pedagógico-administrativa*” (CSVVR, 2000a: 1), sendo de seguida elencadas as intervenções planeadas para o futuro próximo nessas duas vertentes.

No “diário de bordo” (título dado ao “editorial” desde o número 47) do número 53 é destacada a implementação, pela primeira vez na história da escola / agrupamento, de um processo de autoavaliação:

(...) um sistema de melhoria contínua, assente numa autoavaliação do serviço prestado à comunidade e para o qual todos vamos ser chamados a contribuir: pais e encarregados de educação, funcionários, professores e alunos. Estamos todos empenhados em construir uma escola que cumpra os

seus objetivos educativos com a máxima qualidade e com a qual todos nos identificamos e orgulhamos de frequentar. (AEVVR, 2010: 1)

No número 56 é dado grande destaque ao resultado da avaliação externa a que o Agrupamento foi submetido pela Inspeção Geral da Educação:

Consideramos que os resultados desta avaliação refletem o empenho, dedicação e profissionalismo de todos aqueles que desempenham funções no Agrupamento, bem como do acompanhamento e participação de toda a comunidade educativa na vida do Agrupamento. (AEVVR, 2011a: 1).

No último número publicado neste quarto período em análise (57), é dado destaque à necessidade de aumentar a exigência, sendo também solicitada a colaboração dos pais e encarregados de educação nessa tarefa:

Os alunos do nosso Agrupamento são capazes de ser tão bons como os melhores, como tem ficado provado pelo sucesso educativo e profissional que têm conseguido, bem como pelos prémios nacionais que têm ganho e pelas avaliações que têm recebido. Assim haja a coragem de todos (pais e professores) de exigir mais dos nossos filhos e alunos. (AEVVR, 2011b: 1)

Neste quarto período em análise encontramos, tal como no primeiro, algumas referências à missão da escola / agrupamento nos “editoriais” analisados:

Empenhamo-nos na promoção do saber, do saber fazer e do saber estar, criando as raízes de uma atitude de cidadania responsável e envolvendo os alunos em projetos (...). (CSVVR, 2000c: 1)

É, pois, urgente assumir-se uma escola cultural onde a diferença seja aceite, respeitada e dignificada, de modo a que se formem cidadãos conscientes, críticos, livres, solidários e autónomos (...). (AEVVR, 2004a: 1)

Queremos que o facilitismo deixe de constar do dicionário do ensino português, e que o tão desejado sucesso corresponda a uma melhoria efetiva nas qualificações dos alunos, assentes no bom trabalho de e entre todos os elementos da comunidade educativa.

Queremos que os elementos da nova “Escola”: alunos, pais, funcionários, professores, autarcas e restante comunidade participem, efetiva e ativamente, na sua construção. (AEVVR, 2008: 1)

Tendo em conta uma quinta categoria de análise, **“O jornal enquanto espelho da dinâmica do órgão de gestão”**, recolhemos os seguintes dados:

O Presidente em funções durante o primeiro período em análise (1989-1994) considera que *“Não tenho dúvidas em afirmar que a dinâmica do órgão de gestão é espelhada no jornal escolar”*, acrescentando ainda que *“Depende (...) do grau de envolvimento que o órgão de gestão queira colocar ou não, em tudo o que se passa na escola, e não só no jornal”*.

O jornal escolar é, então, considerado como parte de um todo que é *“tudo o que se passa na escola”* e que o jornal pretende retratar, como já foi anteriormente referido.

O Presidente do Conselho Diretivo do segundo período em análise (1994-96) acrescenta que *“qualquer órgão de gestão tem o prazer de incentivar a dinâmica do jornal de escola, respeitando e moderando toda a atividade nele exercida”*, o que revela alguma preocupação com, por um lado, o respeito pelos conteúdos apresentados para publicação no jornal e, por outro, com o papel do Presidente do Conselho Diretivo enquanto moderador dessa mesma atividade.

No que se refere ao terceiro período em análise (1996-1999), o Presidente considera que *“uma boa liderança não tem de ter sempre ‘aquela’ visibilidade clara no jornal. (...) No fundo, está implícito. Se a escola é dinâmica, é porque a gestão incutiu essa dinâmica.”* Acrescenta que *“a ação do órgão de gestão estará também plasmada no jornal escolar.”*

O quarto e último Presidente / Diretor durante o período em análise (1999-2011) considera que há diversos fatores que nos permitem observar a dinâmica de um órgão de gestão através da leitura do jornal escolar:

- a) *“(...) qualidade e dimensão do próprio jornal”*;
- b) *“(...) número de participações dos elementos da comunidade”*;
- c) O facto do jornal nunca ter estado *“fechado à comunidade”*;
- d) *“Número de participações dos alunos, o que aliás permitiu ao jornal ganhar o primeiro prémio no concurso do projeto EducMédia a nível distrital”*;

e) “a pluralidade de participações”.

Numa sexta categoria de análise, procuramos elencar os “temas do ‘editorial’” não incluídos nas categorias anteriores, sobretudo na quarta categoria. Assim, procedemos à recolha dos seguintes dados:

O Presidente do Conselho Diretivo durante o período 1989-1994 considera que os temas eleitos eram “da atualidade e no contexto das dinâmicas da escola”, o que foi amplamente verificado na análise das categorias anteriores.

Registamos, ao longo deste período, a preocupação em sensibilizar os pais para a importância do desporto e para um apelo à reflexão:

Hoje, a escola (...) deve também proporcionar às crianças e jovens uma formação polivalente, capaz de as apetrechar cabalmente para a vida. Nesta formação que se pretende polivalente inclui-se naturalmente (...) a educação física e a prática desportiva. (...) Aqui fica este pequeno alerta para reflexão dos pais e Encarregados de Educação. (CSVVR, 1991c: 1-2)

Encontramos, ainda, no âmbito de uma entrevista concedida ao jornal escolar um apelo ao trabalho e ao estudo por parte dos alunos:

[A escola] é ótima, mas pode ser ainda melhor, se todos derem o seu pequeno contributo. (...) Gostaria que todos tivessem sucesso na vida escolar. Isso depende evidentemente não só dos professores e pais, mas principalmente das vossas vontades. (CSVVR, 1991c: 2).

Verificamos, assim, que a principal mensagem que encontramos especificamente dirigida aos alunos é emitida numa entrevista e não no espaço nobre de comunicação com a comunidade educativa, o “editorial”.

Outro tema recorrente ao longo deste período nos “editoriais” é a reflexão sobre a diminuição da população em geral e da população escolar em particular e dos perigos que essa realidade poderia trazer para a escola. No “editorial” do número 11, depois de identificado o problema apontam-se algumas sugestões para solucionar ou, pelo menos, minorar o problema:



A criação de uma escola básica integrada será uma delas [soluções]. A deslocação de alunos do Concelho de Castelo Branco (...) poderá ser outra. (...) deixamos aqui estas sugestões e o alerta a quem de direito. (CSVVR, 1993: 1)

Esta sugestão / alerta tem como alvo um público claramente mais alargado, que transcende a própria comunidade educativa da escola à qual o jornal pertence, visto que visa chegar ao conhecimento da administração educativa central ou, pelo menos, às estruturas regionais (Direção Regional de Educação e/ou Centro de Área Educativa de Castelo Branco) que, à época, geriam a rede escolar do distrito de Castelo Branco.

Outra temática que encontramos no editorial do número 13 e cujo público-alvo da mensagem ultrapassa, em nosso entender, a comunidade educativa, é a elaboração do calendário escolar:

Ninguém se preocupou em ouvir a escola e perguntar se isso [aulas até 6 de julho] é viável ou não. (...) A partir de meados de junho as coisas começam a ser insuportáveis. (...) As próprias janelas, que só abrem alguns centímetros, não permitem que o ar circule. O ambiente nas salas torna-se insuportável. (...) Onde está a autonomia das escolas? Resta-nos o contentamento de que agora já temos mais uns dias de aulas que os nossos colegas da União Europeia. Mas será que aproveitam a alguém? (CSVVR, 1993a: 16)

O tema do “editorial” do único número publicado durante o segundo período em análise (1994/96) rompe completamente com os temas dos editoriais anteriores. Os temas mais ligados à educação, ao dia-a-dia da escola e à própria conjuntura (em termos educativos) são abandonados, sendo o referido editorial centrado nas preocupações ambientais:

Cabe a todos, mas especialmente a vocês, jovens, defendê-lo [céu], não o poluindo e plantando árvores para que a camada de ozono se mantenha. Não deixem ninguém destruir o que os vossos antepassados fizeram (...). Façam-no para que [n]a nossa escola seja sempre Primavera. (CSVVR, 1995: 12).

As preocupações ambientais do Presidente do Conselho Diretivo são reforçadas na entrevista concedida ao investigador, na qual manifesta o desejo que “(...) o jornal da escola surgisse a contestar a poluição que envolve o meio local.”

No período subsequente (1996-1999), os “editoriais” passam a ser, novamente, construídos, segundo as palavras do Presidente,

(...) para dar a conhecer aquilo que era a realidade da escola. Ser uma ajuda direta aos pais, explicando algo de muito concreto ou transmitir a nossa posição em relação ao funcionamento da escola a nível da gestão da altura, ou outras lógicas e outros enquadramentos legais. Tentámos ter uma ação pedagógica.

Nós tentávamos, com estes editoriais, levar essa mensagem aos pais: ‘O que é a nossa escola? (...) Como é que vocês podem beneficiar? Quais são os vossos direitos e deveres? Nós, na nossa ação diretiva, o que fazemos em concreto? Como é que a nova legislação vai alterar o funcionamento da escola? Procurávamos ter aqui alguma informação útil para os pais e toda a comunidade educativa.

Esta preocupação com a “ação pedagógica” do jornal escolar foi já referida na quarta categoria de análise, quando se referiu a preocupação em informar os pais sobre os auxílios económicos ao seu dispor.

No “editorial” do primeiro número publicado neste período (CSVVR, 1996: 1,12) assistimos a uma preocupação de fazer uma reflexão sobre a educação, trazendo de volta às páginas do jornal escolar as preocupações já manifestadas pelo Presidente durante o primeiro período em análise:

A educação não pode ter como finalidade a arregimentação dos votantes. Ela constitui um direito legítimo de todo o cidadão (...). Resta resolver uma pluralidade de temáticas que criaram nos cidadãos um sentimento generalizado de desconfiança na qualidade do ensino que é ministrado aos seus educandos e um considerável mal-estar e insatisfação profissional na classe docente. É, por isso, urgente investir e dignificar a educação. Sempre.

No “editorial” do último número publicado durante o terceiro período em análise (número 20), o Conselho Diretivo faz uma reflexão sobre o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos de ensino (Ministério da Educação, 1998) que tinha recentemente entrado em vigor. Neste texto são escarpelizados os aspetos positivos (de acordo com a opinião da equipa do órgão de gestão) do articulado, nomeadamente:

(...) afasta a visão redutora de um modelo uniforme de gestão, concedendo a abertura para a constituição de parcerias socioeducativas funcionais, desenvolvidas em consonância com as suas sinergias, permitindo o

desenvolvimento de uma cultura de responsabilidade partilhada por toda a comunidade educativa, melhorando a gestão dos recursos educativos de forma consistente com o projeto educativo. (...) Consolida-se a democratização da vida escolar, a igualdade de oportunidades e a qualidade do serviço público de educação prestado.

Apesar da assunção destas convicções, o “editorial” termina com um desabafo: “(...) *apenas as mentalidades não se mudam por decreto*”, permitindo-nos concluir que, a exemplo dos Presidentes anteriores (em especial o do primeiro período em análise), também este órgão de gestão sente a necessidade de, através do jornal escolar, apelar a uma maior participação da comunidade educativa na vida da escola (como já foi referido, também, na quarta categoria de análise), bem como apelar a uma mudança de mentalidades que possibilite que essa participação efetivamente aconteça.

No quarto e último período em análise (1999-2011), o Presidente / Diretor considera que, no que se refere aos conteúdos publicados no jornal, “*ao longo destes anos tenho visto poucos textos reflexivos. É, talvez, uma das lacunas [do jornal]. Mas é compreensível... a comunidade se calhar não tem tempo (...). O único texto mais reflexivo é o editorial.*”

Exemplos das reflexões que o Presidente / Diretor refere, são as seguintes temáticas abordadas nos “editoriais” e “diários de bordo” publicados durante o período em que exerceu essas funções:

No número 26, é dado destaque ao papel que cabe ao estado a nível da educação:

Nos números 29 e 36 são feitas reflexões sobre a escola “*de todos e para todos*” e sobre a “*escola inclusiva*”:

A escola é de todos e para todos. (...) Nas últimas décadas houve um esforço considerável do sistema educativo para levar um maior número possível de jovens à escola. (...) Batemo-nos e continuaremos a bater-nos por uma escola que proporcione aos alunos todos os recursos quer materiais quer humanos que ajudem na formação integral dos indivíduos. (CSVVR, 2001c: 12)

É, pois, urgente assumir-se uma escola cultural, onde a diferença seja aceite, respeitada e dignificada, de modo a que se formem cidadãos conscientes, críticos, livres, solidários e autónomos, integrados plenamente numa sociedade democrática, onde possam e estejam habituados a intervir. (AEVVR, 2004b: 1)

No “editorial” do número 40 assistimos a uma reflexão sobre a instabilidade da educação: *“Governos vêm e vão. Políticas de hoje, verdades absolutas. Promessas para nunca cumprir. Maledicência reinante. Descrédito. Desilusão. Desmotivação.”* (AEVVR, 2005: 12).

Num outro “editorial”, é referido o *“clima de descontentamento, desmotivação e até incredulidade vivido por um largo número de professores”*, causado pela *“desvalorização da atividade docente por parte das estruturas, parceiros e organizações representativas (que a deveriam defender e dignificar).”* (AEVVR, 2006: 5).

Como contraponto à situação acima exposta surge, no “diário de bordo” do número 49, um apelo à dignificação da classe docente, apresentando como exemplo paradigmático uma campanha de promoção institucional da imagem e papel dos professores feita pelo governo autonómico da província da Extremadura (Espanha).

Na sétima e última categoria de análise, procurámos saber sobre quem recaía a decisão final e os critérios para a **“publicação de artigos”** no jornal escolar.

Durante os anos letivos 1989-1994 a decisão de publicar determinado artigo *“não era, nunca, do Presidente do Conselho Diretivo”*. O então presidente acrescenta que *“nunca houve qualquer espécie de constrangimento relativo aos artigos a publicar. A escolha pautava-se por critérios de qualidade e atualidade”*.

No período em análise imediatamente a seguir (1994/96), o Presidente do Conselho Diretivo refere que *“o jornal tinha um professor responsável e um coordenador dos textos recolhidos [que,] depois de organizados e corrigidos vinham a parecer do Conselho Diretivo da altura.”*

Registamos, aqui, uma assinalável diferença de postura e metodologia em comparação com o período imediatamente anterior, em que a decisão final de publicar um artigo *“não era, nunca, do Presidente do Conselho Diretivo”*.

Verificamos que, apesar desta atitude configurar, aparentemente, um maior controlo sobre os conteúdos a publicar no jornal escolar, o Presidente do Conselho

Diretivo “*não se lembra*” da razão pela qual não foram publicados mais jornais escolares durante o período em que exerceu essas funções.

No período imediatamente a seguir (1996-1999), verificamos que “*não havia influências sobre o conteúdo do jornal. (...) Não tínhamos influência sobre o conteúdo do jornal. Mesmo as entrevistas a entidades externas eram feitas por alunos. (...) O Conselho Diretivo pretendia que o jornal refletisse a vida dos alunos e dos professores na escola.*”

Durante este período a matriz do jornal era “*definida em Conselho Pedagógico*”, “*assim que tivéssemos definido o Plano Anual de Atividades da Escola.*” Pretendia-se, como foi anteriormente referido, “*(...) publicar trabalhos de alunos (originais), divulgar todas as iniciativas relevantes da escola (...), não havendo “propriamente uma maquete que era entregue ao Conselho Diretivo para ver se se podia, ou não, publicar.*”

O Presidente da escola durante o referido período refere que, apesar disso, “*tínhamos algum cuidado – e isso era conversado em [Conselho] Pedagógico – com a qualidade dos textos, mas esse trabalho era feito pelos professores que acompanhavam os alunos na [sua] produção.*”

No último período em análise (1999-2011), o Presidente / Diretor considera que “*nunca fui um Diretor controlador... apesar de uma vez ter um desaguado com um professor em particular, por causa de um artigo que foi publicado no jornal*”. Em relação aos conteúdos publicados no jornal ao longo dos treze anos em que dirigiu a escola / agrupamento, revê-se, segundo as suas palavras, nos mesmos porque “*o jornal espelha as minhas convicções: que deve ser aberto a todos, em particular aos alunos; um jornal sem sectarismos, que promova o debate de ideias e a partilha de ideias.*”

No que se refere à seleção dos conteúdos a publicar, refere que “*nos últimos anos, eram os professores responsáveis pelo clube de jornalismo*” os responsáveis por proceder a essa escolha, acrescentando que “*também tive um elemento do órgão de gestão que acompanhou mais de perto a produção do jornal, mas a gestão, revisão e seleção dos conteúdos era sempre da responsabilidade de um ou mais professores ligados ao Departamento de Línguas e/ou à Biblioteca Escolar e, nos últimos anos, à*

*Coordenação de Projetos. Antes de existir o atual clube de jornalismo o jornal era da responsabilidade da Biblioteca Escolar.”*

O Presidente / Diretor presume que os critérios que conduziam, ou não, à publicação de um determinado conteúdo se ficariam a dever, unicamente, à “*relevância e qualidade*” dos mesmos. Acrescenta que “*como nunca fui contra a publicação deste ou daquele artigo*”, acaba por não ter a certeza de quais seriam os critérios que levaram à publicação de todos os conteúdos ao longo dos referidos treze anos.

### **6.3. Interpretação dos resultados**

#### **Categoria de análise 1 – “razões para a existência do jornal escolar; papel e importância do jornal escolar”**

Os participantes no presente estudo são unânimes ao afirmarem a importância que o jornal escolar tem numa escola / agrupamento. Apresentam as seguintes razões para a existência do jornal escolar na escola que dirigiram:

- a) Ser o “histórico”, a “memória” da escola / agrupamento registada em papel;
- b) Ser o seu repositório;
- c) Ser a imagem do próprio nome do jornal: “*Gente em Ação*”, refletindo o trabalho realizado pela comunidade educativa da escola / agrupamento;
- d) Ser um espaço aberto à participação de todos;
- e) Ser o repositório da atividade da escola / agrupamento;
- f) Forma de dar a conhecer a orgânica da comunidade escolar;
- g) Transmitir a “imagem real” da escola / agrupamento;
- h) Fazer eco do trabalho dos alunos, professores e funcionários;
- i) Ser a forma dos alunos verem os frutos do seu trabalho;
- j) Dar a conhecer a escola através de um formato que é familiar à comunidade educativa.

**Categoria de análise 2 – “O papel do Presidente do Conselho Diretivo / Presidente do Conselho Executivo / Diretor na publicação do jornal escolar”**

Todos os Presidentes / Diretores consideram que tiveram um papel ativo na produção do jornal escolar, à exceção do segundo, que apenas refere que fazia algumas ilustrações para o jornal. Os outros Presidentes / Diretores referiram o empenho que tiveram em que o jornal fosse publicado e os diferentes papéis que desempenharam na produção do mesmo: desde a participação em tarefas relacionadas com a composição e montagem do jornal (primeiro e quarto Presidentes / Diretores) até à produção de textos, em especial o “editorial” (todos os Presidentes / Diretores à exceção do segundo). Apesar dos Presidentes / Diretores referirem que não tinham qualquer papel na seleção dos conteúdos a publicar e de deixarem esse papel a outros professores, destacamos o facto do Presidente que teve um papel menos significativo na elaboração do jornal ser aquele que foi responsável por menos edições do mesmo (apenas uma edição publicada durante dois anos de permanência no cargo). De acordo com a periodicidade normalmente utilizada nos jornais escolares (um jornal em cada trimestre / período escolar, como referem Vieira e Fonseca, 1995: 40, “(...) apesar de coexistir uma grande variedade de modelos, a trimestral é a mais corrente, 49,6%, o que não deve ser totalmente alheio à própria organização do ano escolar”), deveriam ter sido publicados seis números nesse período.

**Categoria de análise 3 – “Vantagens pedagógicas da produção do jornal para professores e alunos / contribuição do jornal escolar para o sucesso escolar dos alunos / contribuição do jornal para o cumprimento das metas do projeto educativo”**

Todos os Presidentes / Diretores consideram o jornal escolar uma ferramenta muito importante no que se refere às vantagens pedagógicas do mesmo, sobretudo em duas vertentes:

- a) Numa primeira vertente, é destacado o aspeto comportamental, das atitudes e valores, tendo em conta que, de acordo com as opiniões dos Presidentes / Diretores, o jornal ajuda a promover os valores da entajuda, do trabalho em equipa e do respeito mútuo entre todos os elementos da comunidade

educativa, visto que o jornal é um trabalho de equipa, impossível de ser realizado por um pequeno número de pessoas;

- b) Numa segunda vertente, é destacado o papel que o jornal pode ter enquanto instrumento que contribui para o sucesso académico dos alunos. É destacado o papel que a produção de conteúdos para o jornal pode ter no desenvolvimento do aluno, nomeadamente através da aquisição de melhores competências de leitura e escrita. É, também, realçado o facto de, segundo um dos Presidentes, se observar que, normalmente, os alunos que participam no jornal têm mais e melhor sucesso académico.

São precisamente estas as duas vertentes que estiveram na origem das duas metas do Projeto Educativo do Agrupamento que se encontra em vigor, pelo que não podemos dissociar o jornal escolar das referidas metas. Podemos, outrossim, verificar que o jornal escolar é um elemento facilitador para a consecução das referidas metas.

#### **Categoria de análise 4 – “Relação com a Comunidade Educativa”**

Todos os Presidentes / Diretores referem a grande importância do jornal escolar enquanto veículo de relação com a comunidade, realçando o facto de, muitas vezes, ser a única forma de dar a conhecer o dia-a-dia das escolas.

No que se refere às evidências deste destaque dado ao jornal escolar durante o período em análise, apenas não as encontramos no único “editorial” publicado durante o período em que o segundo Presidente exerceu essas funções.

Nos outros três períodos em análise, encontramos, de uma forma resumida, as seguintes evidências da importância dada à comunicação com a comunidade educativa:

- a) Balanços da atividade educativa e do trabalho efetuado pelo órgão de gestão;
- b) Traçar rumos para a ação futura;
- c) Motivar e chamar os pais à participação na escola;
- d) Motivar e chamar os restantes elementos da comunidade educativa à participação na escola;
- e) Informar a Comunidade Educativa das dificuldades sentidas pelo órgão de gestão durante o desempenho das suas funções;

- f) Destacar a importância e agradecer ao Pessoal Docente e Não Docente o empenho, dedicação e profissionalismo com que desempenharam as suas funções;
- g) Destacar a importância e agradecer a participação da comunidade educativa na vida da escola / agrupamento.
- h) Partilhar preocupações com a comunidade educativa (por exemplo, nova legislação; novos programas; novo estatuto do aluno);
- i) Informar os pais sobre os benefícios que podem ter na escola (por exemplo, auxílios económicos; necessidades educativas especiais);
- j) Partilhar reflexões sobre o sucesso e insucesso dos resultados escolares;
- k) Partilhar reflexões sobre o papel da família nos resultados escolares dos alunos e nos órgãos de gestão da escola / agrupamento.

### **Categoria de análise 5 – “O jornal enquanto espelho da dinâmica do órgão de gestão”**

Todos os Presidentes / Diretores consideram que o jornal escolar poderá espelhar a dinâmica de um órgão de gestão, no sentido em que todas as atividades / participações dos elementos da comunidade escolar e da comunidade educativa que nele são publicados refletem o dia-a-dia da escola / agrupamento, que por sua vez poderão significar que o órgão de gestão incutiu (ou não) uma determinada dinâmica na vida da escola / agrupamento.

### **Categoria de análise 6 – temas do ‘editorial’**

No que se refere aos temas dos “editoriais” ainda não mencionados nas categorias de análise anteriores, verificamos que os participantes na investigação optaram por diferentes abordagens:

Durante o primeiro período em análise, o Presidente optou, como referiu na entrevista, por destacar temas *“da atualidade e no contexto das dinâmicas da escola”*. Verificamos, então, que são feitos vários apelos à reflexão dos pais, são feitas reflexões sobre o contexto social em que a escola se insere e são feitas várias análises críticas à

forma como a tutela gere a educação. A título de exemplo, é criticado o calendário escolar em uso em Portugal.

Durante o segundo período em análise, o Presidente dedica o único editorial que publicou às questões ambientais e ao apelo aos jovens para que se preocupem com a defesa do meio-ambiente. Apesar desta temática se enquadrar nas metas do projeto educativo da escola, trata-se de uma orientação completamente diferente do período anterior.

No que se refere ao terceiro período em análise, o Presidente optou, nos editoriais publicados, por acrescentar um papel utilitário aos mesmos, informando os pais sobre o funcionamento da escola, dando-lhes a conhecer alguns dos seus direitos e deveres. Destaca-se, ainda, a partilha da opinião do Conselho Diretivo em relação ao modo de funcionamento da escola e/ou do enquadramento legal em que esse funcionamento ocorre, dando a conhecer as mudanças legislativas que ocorreram e da sua aplicação e efeito na escola que dirigiu.

Durante o quarto período em análise, o Presidente / Diretor manteve a postura reflexiva dos seus antecessores, mas escolhendo um leque mais abrangente de temas, o que também se poderá justificar devido ao elevado número de “editoriais” publicados, facto decorrente do número de anos que ocupou os cargos de Presidente / Diretor.

Assim, neste período encontramos reflexões sobre o novo paradigma educativo (“*a escola de todos e para todos*”) e vários problemas que condicionam a ação educativa, como por exemplo a instabilidade que se vive na educação e a desvalorização da atividade docente.

### **Categoria de análise 7 – “publicação de artigos”**

Nesta última categoria de análise verificamos que todos os Presidentes / Diretores, à exceção do segundo, referem que não eram eles os responsáveis pela seleção / aprovação dos conteúdos publicados no jornal. Esta atitude deixa transparecer uma postura que espelha o desejo de ter um jornal “aberto”, “livre”, que publicasse todo e qualquer artigo que qualquer elemento da comunidade escolar apresentasse para publicação. São referidos, no entanto, critérios de “atualidade” e “qualidade” por dois Presidentes / Diretores, mas também é referido que a definição e verificação desses critérios era da responsabilidade do grupo de professores responsáveis pela elaboração



do jornal (responsáveis pelo “clube de jornalismo”, Biblioteca Escolar, professores do Departamento de Línguas).

Um Presidente refere, ainda, que a elaboração e publicação do jornal era acompanhada de perto pelo Conselho Pedagógico – que definia a sua matriz e os temas a abordar em cada número.

Como já foi referido, apenas o segundo Presidente assume controlar, de alguma forma, os conteúdos do jornal escolar, pois refere que estes eram submetidos a “*aprovação do Conselho Diretivo*”.

## CAPÍTULO 7

### CONCLUSÕES

#### 7.1. Considerações finais

Ao longo de toda a investigação, procurámos obter junto dos participantes na mesma, evidências para o que considerávamos uma possibilidade e que esteve na origem da presente investigação: poderá o jornal escolar ser considerado um instrumento ao serviço da liderança?

Optámos, como já foi anteriormente referido, por seleccionar o agrupamento em que se desenvolveu o estudo por se tratar de um caso assinalável de longevidade do jornal escolar, pois este é publicado quase ininterruptamente desde 1989. Desenvolvemos o nosso estudo recorrendo à participação, através da realização de entrevistas, dos quatro líderes de topo da escola / agrupamento que desempenharam o cargo ao longo da existência do referido jornal escolar, pois pretendíamos obter a sua visão em relação à existência do mesmo na estrutura que dirigiram. Além disso, compilámos e analisámos todas as edições do jornal publicadas entre 1989 e junho de 2011. Analisámos com particular destaque todos os artigos da responsabilidade do órgão de gestão da escola / agrupamento, com natural destaque para o “editorial”, espaço nobre de comunicação com os leitores. Analisámos igualmente as entrevistas que dois dos Presidentes / Diretores concederam ao referido jornal.

Assim, podemos afirmar que a análise dos referidos artigos constitui, na maior parte dos casos, um espelho fiel das opiniões dos Presidentes / Diretores recolhidas nas entrevistas.

Tendo como ponto de partida a questão de investigação “*Como é que o Jornal Escolar pode ser um veículo privilegiado de comunicação de um líder de uma escola?*”, foram elaboradas quatro questões específicas que, após o desenvolvimento do estudo descrito na parte II deste trabalho, julgamos estar agora em condições de responder:

**“Qual a importância que os Presidentes do Conselho Diretivo / Executivo / Diretores, que desempenharam o cargo entre 1989 e 2011, atribuem ao jornal escolar?”**

Os quatro participantes na presente investigação consideram que o jornal escolar é muito importante para uma escola / agrupamento, apresentando as seguintes razões que fundamentam essa opinião:

***“Memória”; “histórico”; “repositório” da escola / agrupamento***

Todos os presidentes referem este aspeto: à exceção do jornal escolar, não existe, no campo em que foi desenvolvido o estudo, outra forma de visitar o passado da escola / agrupamento, através da memória, por exemplo de atividades desenvolvidas, visitas de estudo realizadas e artigos reflexivos sobre a vida da escola, que não seja o jornal escolar. À exceção da informação arquivada nos Serviços Administrativos relativa à avaliação dos alunos e aos seus processos individuais e de um muito limitado “arquivo fotográfico” que se encontra na Biblioteca / Centro de Recursos, não encontraram outros registos de atividades desenvolvidas durante as décadas de 80 e 90 do século passado que não fossem os artigos publicados no jornal escolar (excluindo, obviamente, as referências às referidas atividades nas atas dos órgãos intermédios).

Os jornais analisados permitem-nos obter um espelho fiel da realidade vivida na escola / agrupamento. Através da consulta dos números mais antigos podemos, a título de exemplo, verificar quando foram criadas algumas atividades emblemáticas da escola, que ainda hoje se realizam (por exemplo, a “Feira do Livro” e o “Dia da Floresta e da Família”).

***Imagem do próprio nome do jornal: “Gente em Ação”, refletindo o trabalho realizado pela comunidade educativa da escola / agrupamento***

Outro aspeto referido por todos os participantes foi o facto do jornal escolar transmitir, de forma clara, o trabalho realizado pela comunidade educativa do agrupamento: como refere o Presidente que exercia o cargo aquando da criação do jornal, acaba por ser essa a justificação para o próprio nome do jornal: colocar no papel toda a ação educativa diária de uma escola / agrupamento, bem como da comunidade por ela servida.

### ***Ser um espaço aberto à participação de todos***

Apesar de ser um aspeto referido pela maioria dos participantes, é assumido por várias vezes, nos “editoriais” que, apesar do jornal se encontrar “aberto à participação de todos”, isso nem sempre acontece, nomeadamente no que se refere a elementos da comunidade educativa, por falta de interesse dos mesmos na participação no jornal. Assistimos, contudo, ao longo dos anos, à publicação de alguns conteúdos da responsabilidade da Associação de Pais, e da “entrevista”, rubrica presente em quase todos os números do jornal, ser normalmente realizada recorrendo a entrevistados externos.

### ***Forma de dar a conhecer a orgânica da comunidade escolar***

Outra preocupação manifestada pela maioria dos participantes na presente investigação foi o facto do jornal escolar ser uma forma de transmitir a orgânica da comunidade escolar. Esta preocupação ficou patente nos editoriais em que se procurou informar a comunidade educativa sobre o funcionamento da escola e dos seus órgãos de gestão.

### ***Transmitir a “imagem real” da escola / agrupamento***

Dois dos quatro Presidentes / Diretores consideram que o jornal escolar é muito importante no sentido em que transmite a “imagem real” da escola / agrupamento. Tal facto é conseguido, segundo a sua opinião, devido aos conteúdos do jornal fazerem “eco do trabalho dos alunos, professores e funcionários”, conseguindo, igualmente, ser uma forma dos alunos verem reconhecido o seu trabalho de uma forma que transcende a mera publicação da avaliação formal através das pautas, no final de cada período letivo.

### ***Familiaridade do formato***

O Presidente / Diretor do último período em análise refere a importância que o jornal tem ao chegar a todas as famílias da comunidade educativa num formato com o qual está familiarizada. Este formato contrasta com a mera divulgação / distribuição do jornal em formato digital, que ainda não consegue chegar a todas as famílias nem é, ainda, um formato conhecido para muitas delas.

**“Como é que os diferentes conteúdos do jornal escolar podem constituir uma forma privilegiada de comunicação de um líder de uma escola?”**

É inequívoca a importância que os Presidentes / Diretores atribuem ao jornal escolar, considerado que se trata de um veículo “nobre” de comunicação com a comunidade educativa. Através do “editorial”, os Presidentes / Diretores procuraram, ao longo do período em análise, transmitir e / ou reforçar mensagens importantes para o funcionamento da escola / agrupamento:

***Transmitir a missão e a visão da organização***

Ao longo destes mais de vinte anos de publicação, encontramos vertidas em vários “editoriais” as metas do Projeto Educativo da escola / agrupamento, que podemos considerar o “documento de missão” em vigor na unidade orgânica. São, além disso, partilhados com a comunidade os valores nos quais se baseia o referido documento.

Encontramos, também, uma preocupação em traçar rumos para a ação futura, partilhando dessa forma a visão que a equipa diretiva tem da unidade orgânica que dirige.

***Fazer balanços da atividade educativa***

Os balanços da atividade educativa são partilhados com a comunidade recorrendo ao “editorial”, tanto no que se refere aos resultados obtidos pelos alunos (na avaliação interna e externa), como nas participações em atividades de âmbito regional e/ou nacional, como ainda nas avaliações feitas à unidade orgânica (atividades inspetivas e avaliação externa das escolas). Estes balanços são efetuados numa ótica de partilha com a comunidade bem como de um desejo de melhoria dos mesmos, sendo sempre solicitado o apoio e o acompanhamento da comunidade educativa.

***Motivar e chamar os pais e outros elementos da comunidade educativa à participação na escola***

O tema que encontrámos mais vezes nos “editoriais” durante o período em análise é, claramente, o apelo à participação dos pais na vida da escola, sobretudo de duas formas: acompanhando o trabalho diário dos seus educandos e deslocando-se à

escola, não só quando convocados, mas sobretudo com o objetivo de participar e / ou colaborar em atividades desenvolvidas pela escola / agrupamento.

Também os outros elementos da comunidade educativa são motivados a participar nas referidas atividades através do “editorial”.

Esta motivação é, muitas vezes, feita através dos repetidos agradecimentos a entidades externas à escola (pela sua colaboração com a escola / agrupamento) que encontramos nos “editoriais” publicados ao longo do período em análise.

### ***Agradecer o trabalho dos trabalhadores da unidade orgânica***

Outro tema que se repete ao longo dos “editoriais” analisados é o agradecimento ao pessoal docente e não docente pelo “empenho, dedicação e profissionalismo” com que desempenharam as funções durante um determinado período (normalmente correspondente a um ano letivo).

### ***Partilhar preocupações***

Encontramos vertidas nos “editoriais” analisados muitas preocupações sentidas pelo órgão de gestão da escola / agrupamento, que se podem dividir em dois grandes grupos: por um lado, as preocupações resultantes das mudanças legislativas e do efeito das mesmas na vida da unidade orgânica; por outro lado, das diversas dificuldades sentidas pelo órgão de gestão no desempenho das suas funções.

### ***Refletir***

Como refere um dos Presidentes, o “editorial” é, “*provavelmente o único espaço de reflexão do jornal escolar*”. Encontramos, ao longo dos “editoriais”, muitos momentos de reflexão sobre variados temas, destacando-se o sucesso e insucesso dos alunos, o papel da família nos resultados escolares dos mesmos e, mais recentemente, a imagem da classe docente.

### **“Como é que os diferentes conteúdos do jornal escolar podem espelhar o tipo de liderança do Presidente do Conselho Diretivo / Executivo / Diretor?”**

Após a análise dos “editoriais” que constituíram, em nosso entender, um espelho muito fiel das opiniões dos Presidentes / Diretores vertidas nas entrevistas, é nossa

opinião que, à exceção do Presidente do segundo período em análise, todos procuraram exercer uma liderança pedagógica, centrada, como refere Sergiovanni (2004: 60), em “*compromissos comuns e crenças partilhadas*”, destacando os valores do público que é servido pela organização (Kotter, 2001). Esse facto é visível, por um lado, devido à preocupação que sempre se verificou em abordar esses valores (comuns aos elementos da comunidade educativa) nos editoriais.

Consideramos, por outro lado, que o jornal escolar analisado constitui a imagem de uma “comunidade de aprendizagem” como esta é entendida pela National Association of Elementary Education, preconizando que os alunos sejam criativos, curiosos e imaginativos, conseguindo deste modo atingir os objetivos das comunidades aprendentes que são, também as metas do Projeto Educativo da unidade orgânica em análise.

Podemos, também, concluir que, como referem três dos quatro Presidentes / Diretores que participaram no presente estudo e como verificámos na análise que efetuamos aos conteúdos do jornal escolar, os artigos publicados refletem uma “liderança deliberadamente distribuída” (Hargreaves & Fink: 2007), em que não havia, da parte do órgão de gestão, qualquer preocupação em “controlar” o conteúdo do jornal escolar. O papel de coordenação era sempre deixado a um grupo de professores responsável pela publicação do jornal, sendo que nenhum destes três líderes aponta alguma razão (que seja do seu conhecimento) para que algum artigo não tivesse sido publicado.

## **7.2. Limitações do estudo e sugestões para futuras investigações**

Apesar de considerarmos que conseguimos encontrar, através do estudo que desenvolvemos, resposta para as questões que deram origem ao mesmo, não pretendemos, de qualquer forma, considerar que esgotámos a compreensão da questão de investigação. Ao chegarmos ao final da investigação, é nossa convicção que o caso estudado, não podendo ser generalizado, pode, ele próprio, ser apontado como exemplo e inspiração para todos os Diretores que pretendam (re)fundar um jornal escolar na unidade orgânica que dirigem, promovendo a imagem da mesma junto da comunidade educativa.

Sabemos que os tempos que se vivem são difíceis. A concentração de várias unidades orgânicas nos chamados “Mega agrupamentos” poderá dificultar a existência de jornais escolares devido, por um lado, à dispersão de meios e, por outro, a uma desagregação / desunião dos profissionais que trabalham nessas estruturas. Esta seria, em nossa opinião, uma temática interessante para um estudo: qual o efeito que as mais recentes agregações de unidades orgânicas causaram na publicação de jornais escolares.

Outro aspeto que consideramos ser passível de constituir a temática central de um estudo futuro é a obtenção de informação sobre a forma como o jornal escolar é recebido pela comunidade educativa: qual a importância que atribuem à sua publicação; qual a perceção sobre os conteúdos; qual a imagem da instituição que é transmitida / percebida, entre outros aspetos.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abrantes, J. C. (1992). *Os Media e a Escola – Da Imprensa aos Audiovisuais no Ensino e na Formação*. Lisboa: Texto Editora
- Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão [AEVVR]. (2003). “Editorial” In *Gente em Ação*. nº 34, p.1.
- Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão [AEVVR]. (2004a). “Editorial” In *Gente em Ação*. nº 36, p.1.
- Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão [AEVVR]. (2004b). “Editorial” In *Gente em Ação*. nº 37, p.1.
- Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão [AEVVR]. (2004c). “Editorial” In *Gente em Ação*. nº 38, p.1.
- Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão [AEVVR]. (2005). “Editorial” In *Gente em Ação*. nº 40, p.1.
- Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão [AEVVR]. (2007). “Diário de bordo” In *Gente em Ação*. nº 45, pp.1, 10.
- Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão [AEVVR]. (2008). “Diário de bordo” In *Gente em Ação*. nº 47, p.1.
- Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão [AEVVR]. (2009a). “Diário de bordo” In *Gente em Ação*. nº 49, p.1.
- Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão [AEVVR]. (2009b). “Diário de bordo” In *Gente em Ação*. nº 50, p.1.



- Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão [AEVVVR]. (2009c). “Diário de bordo” In *Gente em Ação*. nº 51, p.1.
- Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão [AEVVVR]. (2009d). *Projeto Educativo 2009-2013*. [documento policopiado].
- Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão [AEVVVR]. (2010). “Diário de bordo” In *Gente em Ação*. nº 53, p.1.
- Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão [AEVVVR]. (2011a). “Diário de bordo” In *Gente em Ação*. nº 56, p.1.
- Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão [AEVVVR]. (2011b). “Diário de bordo” In *Gente em Ação*. nº 57, p.1.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Beare, H., Caldwell, B., and Millikan, R. (1992), *Creating an Excellent School*. London: Routledge. Online: [www.openisbn.com/preview/9780415005845/](http://www.openisbn.com/preview/9780415005845/) [consultado em março 10, 2012]
- Bell, J. (1993). *Como realizar um projeto de investigação*. (M. J. Cordeiro, Trad.) Lisboa: Gradiva.
- Bennis, W.G. e Nanus, B. (1985)- *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- Bento, A. (2008). Desafios à liderança em contextos de mudança. In A. Mendonça & A. Bento (Org.). *Educação em Tempo de Mudança*. Funchal: Grafimadeira.
- Blanchard, K. (2009). *Um nível superior de liderança*. (3ª edição). Lisboa: Actual Editora.

- Bogdan, R. e Biklen, S. (1994). *Investigação qualitativa em educação*. (M. J. Alvarez, S. dos Santos e T. Baptista, Trads.). Porto: Porto Editora.
- Breda, I. (2005). *50 Mots-clé pour travailler avec les médias* (2<sup>a</sup> ed.). Órleans-Tours: SCÉRÉN-CRDP de l'academie d'Orléans-Tours.
- Bush, T. e Glover, D. (2003). *School Leadership: Concepts and Evidence*. Reading: National College for School Leadership.
- Caldwell, B. & Millikan, R. (1994). *Creating an Excellent School: Some new management techniques*. New York: Routledge.
- Calado, S. S. & Ferreira, S. C. (2004/2005). Análise de documentos: Método de recolha e análise de dados. Metodologia da Investigação I. DEFCUL [documento policopiado]
- Carmo, H. & Ferreira, M.M. (2008). *Metodologia da Investigação - Guia para a Auto-aprendizagem*, (2<sup>a</sup> edição). Lisboa: Universidade Aberta.
- CLEMI. (2005). *L'Éducation aus Médias: de la maternelle au lycée*. Paris: Centre Nationale de Documentation Pédagogique.
- Costa, J. A. (2000). Liderança nas organizações: revisitando teorias organizacionais num olhar cruzado sobre as escolas. In Costa, J. A., Mendes, A. N., Ventura, A. (2000). *Liderança e estratégia nas organizações escolares – actas do primeiro simpósio sobre organização e gestão escolar*. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Courela, C. (2009). *Paradigmas de investigação. Texto de apoio*. [documento policopiado]
- Dewey, J. e Dewey, E. (1915). *The Schools of To-morrow*. New York: E. P. Dutton & Company

Elmore, R. F. (2000). *Building a new structure for school leadership*. Washington: The Albert Shanker Institute.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1989). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº1, p.1.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1990a). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº2, p.1.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1990b). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº3, p.1.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1990c). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº4, p.1.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1991a). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº5, pp.1, 3.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1991b). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº6, pp.1, 2.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1991c). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº7, pp.1, 2.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1992a). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº8, pp.1, 16.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1992b). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº9, pp.1, 2.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1992c). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº10, pp.1, 12.

---

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1993a). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº11, pp.1, 16.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1993b). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº12, pp.1, 2.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1993b). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº13, pp.1, 16.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1994a). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº14, pp.1, 16.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1994b). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº15, pp.1, 20.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1995). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº16, pp.1, 12.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1996). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº17, pp.1, 12.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR] (1996b) *Projeto Educativo 1996-1999*. [documento policopiado]

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1997a). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº18, pp.1, 16.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1997b). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº19, pp.1, 11.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1997c). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº20, pp.1, 12.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1998). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº21, pp.1, 12.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (1999). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº23, pp.1.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR] (1999b) *Projeto Educativo 1999-2002*. [documento policopiado]

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (2000a). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº24, pp.1,14.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (2000b). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº25, pp.1,16.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (2000c). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº26, pp.1,12.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (2001a). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº27, pp.1,16.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (2001b). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº28, pp.1,16.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (2001c). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº29, pp.1,12.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (2002a). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº30, pp.1,12.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (2002b). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº31, pp.1,16.

Escola Básica do 2º e 3º Ciclos de Vila Velha de Ródão [CSVVR]. (2003). “Editorial”.  
In “*Gente em Ação*”, nº32, p.1.

Estrela, A. (1984). *Teoria e prática na observação de classes – uma estratégia para a formação de professores*. Lisboa: Instituto Nacional de Investigação Científica.

Freinet, C. (1974). *O jornal escolar* (2ª ed). (F. Q. Branco Trad.). Lisboa: Editorial Estampa.

Fonseca, A. (2000). A liderança escolar e a comunicação relacional. In Costa, J. A., Mendes, A. N., Ventura, A. (2000). *Liderança e estratégia nas organizações escolares – actas do primeiro simpósio sobre organização e gestão escolar*. Aveiro: Universidade de Aveiro.

Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. San Francisco: Jossey Bass.

Fullan, M. (2011). *Change leader: Learning to do what matters most*. San Francisco: Jossey Bass.

Giroud, G. (1900). *Cempius – Éducation Intégrale – Coéducation des Sexes*. Paris: Schleicher Frères

Glanz, G. (2003). *À descoberta do seu estilo de liderança*. Porto: Edições Asa.

Gonçalves, J. C. B. (2008). Jornal escolar: da periferia ao centro do processo educativo. In Martins, M. L. e Pinto, M (Orgs.) *Comunicação e cidadania – Actas do 5º congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação*. [Versão electrónica]. Braga: Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade (Universidade do Minho).

Gonnet, J. (1988). *Journaux scolaires et lycéens*. Paris: Retz.



Gonnet, J. (2001). *Éducation et Médias: les controverses fécondes*. Paris: Hachette Livre e Centre National de Documentation Pédagogique.

Grave-Resendes & Soares. (2002). *Diferenciação Pedagógica*. Lisboa: Universidade Aberta.

Hargreaves, A & Fink, D. (2007). *Liderança Sustentável*. Porto: Porto Editora

Kotter, J. P. (2001). What leaders really do. In *Harvard Business Review*. December 2001. Harvard: Harvard Business School Publishing.

Lescaille, N., Corroy, L. e Famery, P. (2004). *L'image de l'institution scolaire dans les journaux lycéens*. Paris: Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

Lyman, P. e Varian, H. (2003). "How much information?". Online: <http://www2.sims.berkeley.edu/research/projects/how-much-info-2003/> [retirado em junho 1, 2009]

Madriz, Á. (2006). El periódico escolar, una forma de producción escolar [Versão Electrónica] *Contexto Educativo – Revista Digital de Educación y Nuevas Tecnologías*, número 37 – Año VII. Online: [contexto-educativo.com.ar](http://contexto-educativo.com.ar) [retirado em Fevereiro 2, 2009]

McLeod, Al. (1999) *Publishing A School Newspaper... The Dragon Press Way!* Jefferson Elementary School. Online: <http://www.nespa.org/pdf/NewspaperPresentationText.pdf> [Retirado em novembro 25, 2011]

McNamara, C. (1997-2008). "General Guidelines for Conducting Interviews", Online: <http://managementhelp.org/evaluatn/intrview.htm> [retirado em Fevereiro 29, 2009]

- Ministério da Educação (2008). Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de Abril, *Diário da República*, I Série, Nº 79, Lisboa: INCM.
- Mintzberg, H. (1995). *Estrutura e dinâmica das organizações*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- National Elementary School Paper Assosiation [NESPA]. (2011). “Who is NESPA?”  
Online: <http://www.nespa.org/mission.html> [consultado em novembro, 25, 2011]
- Nóvoa, A. (2005). *Evidentemente – Histórias da Educação*. Porto: Edições ASA
- Perrenoud, P. (2001). *A Pedagogia na Escola das Diferenças. Fragmentos de uma sociologia do fracasso*. Porto Alegre: Artmed.
- Pinto, M. (1991). *A imprensa na escola: guia do professor*. Lisboa: Público, Comunicação Social S.A.
- Pinto, M. (2003). Correntes da educação para os media em Portugal – retrospectiva e horizontes em tempos de mudança. *Revista Ibero-americana de Educación*, 32.
- Ponte, J. P. (2006). “Estudos de caso em educação matemática”. In *Bolema*. Nº25. 105-132
- PÚBLICO. (2012). “Editorial”. Lisboa, 5 de Março de 2012
- Ricardo, C. (2008). Cultura organizacional na sociedade contemporânea. A importância da comunicação no discurso das organizações. In Martins, M. L. e Pinto, M (Orgs.) *Comunicação e cidadania – Actas do 5º congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação*. [Versão electrónica] Braga: Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade (Universidade do Minho).
- Robin, P. (1869). “De l’enseignement integral”. In *La Philosophie Positive*. Tome V. Paris: Germer Baillière



Santos, A. (1994). Jornalistas aos milhares. In J. Abrantes (Org.). *A outra face da escola*. Lisboa: Ministério da Educação.

Santos, A. e Pinto, M. (1995). *O jornal escolar, porque e como fazê-lo*. Lisboa: Edições ASA.

Sergiovanni, T. (2004). *O mundo da liderança*. Porto: Edições Asa.

Silva, J. M. (2007). *Gestão e liderança nas escolas públicas portuguesas. Da revolução à globalização* Comunicação ao III Congresso Nacional do Fórum Português da Administração Educacional, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa [documento policopiado].

Silva, J. M. (2010). *Líderes e Lideranças em Escolas Portuguesas. Protagonistas, práticas e impactos*. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão

Smyth, J. (1989). A ‘pedagogical’ and ‘educative’ view of leadership. In Smyth, J. (org.) (1989). *Critical perspectives on educational leadership*. East Sussex: The Falmer Press.

Stake, R. E. (1994). “Case Studies”. In Denzin, N. K. e Lincoln, Y. S. *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Stake, R. E. (1995). *The Art of Case Study Research*. London: Sage Publications.

Tavares, R. (2012). “Como as coisas funcionam”. In *Público*, Lisboa: 5 de Março de 2012

Thurler, G.M. (2001). — Liderança e Modos de Exercício do Poder. In: *Inovar no Interior da Escola*. Artmed Editora, pp.141-145.

Toffler, A. (1990). *Power Shift*. New York: Bantam Books.

Vieira, A. e Fonseca, T. (1996). *Jornais escolares, quantos somos..., quem somos... e como Somos...* Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.

Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. London: Sage Publications.





## **PARTE III**

### **ANEXOS**

**ANEXO I**

**Guião de Entrevista 1**

**Entrevistado:** Professor Jerónimo (Presidente do Conselho Diretivo da Escola C+S de Vila Velha de Ródão de 1989 a 1994)

**Jornais publicados:** Gente em Ação: nº 1 (Dezembro 1989) ao nº 15 (Junho de 1994)

<b>Tema</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Questões</b>
<b>1. Legitimação da Entrevista e motivação</b>	Legitimar a entrevista e motivar o entrevistado, transmitindo-lhe confiança	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicar as linhas gerais da entrevista, dando a conhecer o trabalho de investigação.</li> <li>• Garantir o carácter confidencial das informações prestadas, agradecer a colaboração e pedir autorização para gravar.</li> </ul>
<b>2. Perspetiva global do Jornal Escolar</b>	Recolher dados para aferir a importância dada pelo PCD ao Jornal Escolar	<p><b>1.</b> Desempenhou o cargo de Presidente do Conselho Diretivo da Escola entre 1989 e 1994. Em Dezembro de 1989 é publicado o primeiro número do “Gente em Ação”. O que levou à sua criação?</p> <p><b>1.1.</b> Qual foi o papel que o PCD desempenhou na criação do jornal?</p> <p><b>2.</b> Considera importante a existência de um jornal escolar na escola? Justifique.</p> <p><b>3.</b> Qual foi o principal papel que o jornal escolar desempenhou na escola que dirigiu?</p> <p><b>4.</b> Considera que o trabalho desenvolvido no jornal escolar traz</p>

		<p>vantagens pedagógicas a professores e/ou alunos, ou tal não é visível?</p> <p><b>5.</b> Em que medida considera que a existência de um jornal escolar contribui para o sucesso escolar dos alunos?</p>
<p><b>3.</b> Perspetiva do Jornal Escolar enquanto instrumento de liderança</p>	<p>Recolher dados para aferir a importância dada ao jornal escolar enquanto instrumento de liderança</p>	<p><b>1.</b> Em que medida considera que a existência de um jornal escolar contribui para o estreitamento de relações com os elementos da comunidade educativa?</p> <p><b>2.</b> Em que medida pensa que o jornal escolar pode ser encarado como uma forma privilegiada de registar a vida de uma escola / agrupamento de escolas?</p> <p><b>3.</b> O jornal escolar pode ser encarado como um espelho da dinâmica de um órgão de gestão? Em que medida?</p> <p><b>4.</b> Os trabalhos publicados no jornal escolar (da autoria de alunos e professores) podem ser considerados exemplos das metas definidas no Projeto Educativo? Em que medida?</p> <p><b>5.</b> Considera que o jornal escolar pode ser um instrumento importante para uma melhor comunicação entre o órgão de gestão e a comunidade educativa? Porquê?</p> <p><b>6.</b> Qual é o tipo de artigos que considera mais importante para transmitir a imagem da escola? [Os textos “institucionais”, da autoria de professores, as notícias escritas pelos alunos no âmbito de atividades desenvolvidas na escola ou os textos livres?] Porquê?</p> <p>Nota: – A colocar apenas se pertinente,</p>



		<i>no seguimento da questão 6.</i>
<b>4.</b> O papel do PCD no Jornal Escolar	Recolher dados em relação ao papel desempenhado pelo PCE no processo de produção do Jornal Escolar	<b>1.</b> O PCD desempenhou algum papel na produção do jornal escolar? Se sim, qual? <b>2.</b> A decisão de publicação dos conteúdos do jornal escolar cabia, em última análise, ao PCD? <b>2.1.</b> Quais eram os critérios que conduziam à publicação (ou não) de determinado conteúdo?
<b>5.</b> Um breve olhar sobre o “Gente em Ação”	Recolher algumas impressões sobre artigos publicados no jornal.	<b>1.</b> No “Editorial” do Nº 1 (Dezembro 89) pode ler-se que o jornal escolar é “um espaço aberto, vital e necessário, capaz de contribuir para a formação do “eu” (...), reflete a necessidade de comunicar dentro e fora da escola, de manter viva a ligação escola/meio (...) [e] constitui um espaço onde podemos dizer dos nossos gostos e desejos, das nossas angústias e alegrias, um espaço de prazer e criatividade”. <b>1.1.</b> Vinte anos depois, mantêm-se estas palavras atuais? <b>2.</b> No número 15 (Junho 94) é publicado um artigo com a história da escola C+S de Vila Velha de Ródão da sua responsabilidade. No mesmo número, o “Editorial” evidencia uma preocupação com o futuro da escola devido à desertificação humana do concelho. Tratou-se de uma “despedida”, tendo em conta que saiu da escola no final desse ano letivo?

**ANEXO II**

**Transcrição da Entrevista nº1**

**Data:** Entrevista respondida por e-mail, a pedido do entrevistado. As questões foram enviadas no dia 28 de janeiro de 2010 e as respostas foram recebidas no dia 2 de fevereiro do mesmo ano.

**Entrevistado:** Professor Jerónimo

**Entrevistador**

O objetivo da presente entrevista é obter e registar a opinião do Presidente do Conselho Diretivo da então Escola C+S de Vila Velha de Ródão em relação ao papel que o jornal escolar pode desempenhar enquanto instrumento de liderança para o responsável máximo pela estrutura orgânica. É realizada no âmbito do trabalho final (dissertação) do Mestrado em Administração e Gestão Educacional da Universidade Aberta. As conclusões do trabalho serão posteriormente apresentadas ao entrevistado.

Desempenhou o cargo de Presidente do Conselho Diretivo da Escola entre 1989 e 1994. Em Dezembro de 1989 é publicado o primeiro número do “Gente em Ação”. O que levou à sua criação?

**Entrevistado**

A necessidade de responder à ausência de algo que desse a conhecer o que se fazia na Escola aliado a um conjunto de objetivos diretamente ligados à aprendizagem dos alunos. O próprio nome do jornal demonstra aquilo que se pretendia, “Gente em Ação”.

**Entrevistador**

Qual foi o papel que o PCD desempenhou na criação do jornal?

**Entrevistado**

Naturalmente, como em todos os processos que se implantam na Escola, o Presidente do Conselho Diretivo deve ter um papel importante e determinante: liderando, mobilizando, motivando, fazendo,...

**Entrevistador**

Considera importante a existência de um jornal escolar na escola? Justifique.

**Entrevistado**

Claro, por isso estive na génese deste, assim como estive na do Perdigoto, jornal do Agrupamento de Escolas Cidade de Castelo Branco.

**Entrevistador**

Qual foi o principal papel que o jornal escolar desempenhou na escola que dirigiu?

**Entrevistado**

Para além de tudo o que esperávamos quando o criámos e que está expresso no editorial n.º1, descobri agora, ao revisitá-lo, que se fez, que houve um objetivo que não foi definido mas que volvidos 20 anos é bem visível: É um histórico de tudo o que se foi passando ao longo dos anos na Escola.

**Entrevistador**

Considera que o trabalho desenvolvido no jornal escolar traz vantagens pedagógicas a professores e/ou alunos, ou tal não é visível?

**Entrevistado**

Nitidamente. Cooperação, espírito de grupo e amizade no campo dos valores, gosto pela escrita, pela leitura e pela escola, no campo da aprendizagem.

**Entrevistador**

Em que medida considera que a existência de um jornal escolar contribui para o sucesso escolar dos alunos?

**Entrevistado**

Não acho, tenho a certeza, temos estudado o assunto e verificamos que os alunos que se envolvem neste tipo de atividades têm, em regra, melhores níveis de aproveitamento escolar.

**Entrevistador**

Em que medida considera que a existência de um jornal escolar contribui para o estreitamento de relações com os elementos da comunidade educativa?

**Entrevistado**

É um dos veículos por excelência em termos de fontes do relacionamento com a comunidade.

**Entrevistador**

Em que medida pensa que o jornal escolar pode ser encarado como uma forma privilegiada de registar a vida de uma escola / agrupamento de escolas?

**Entrevistado**

É, como já referi anteriormente, um repositório da vida e história das escolas.

**Entrevistador**

O jornal escolar pode ser encarado como um espelho da dinâmica de um órgão de gestão? Em que medida?

**Entrevistado**

Naturalmente que depende das Escolas. No caso daquelas em que tenho estado, não tenho dúvidas em afirmar que a dinâmica do órgão de gestão é espelhada no jornal escolar. Depende, como já referi, do grau de envolvimento que o órgão de gestão queira colocar ou não, em tudo o que se passa na escola, e não só no jornal.

**Os trabalhos publicados no jornal escolar (da autoria de alunos e professores) podem ser considerados exemplos das metas definidas no Projeto Educativo? Em que medida?**

Clara e inequivocamente. Porque existe uma relação biunívoca entre uma coisa e outra.

**Entrevistador**



Considera que o jornal escolar pode ser um instrumento importante para uma melhor comunicação entre o órgão de gestão e a comunidade educativa? Porquê?

**Entrevistado**

É sem dúvida um motor da comunicação escola / comunidade, uma vez que através dele se podem veicular ideias, projetos, eventos, realizações, que de outro modo nunca sairiam dos muros da Escola.

**Entrevistador**

Qual é o tipo de artigos que considera mais importante para transmitir a imagem da escola? Porquê?

**Entrevistado**

Não priorizo qualquer artigo.

**Entrevistador**

O PCD desempenhou algum papel na produção do jornal escolar? Se sim, qual?

**Entrevistado**

Claro. Fez quase de tudo. Escrevendo artigos, incluindo o Editorial, páginas, edição, para além dos aspetos já referidos de liderança, mobilização, etc.

**Entrevistador**

Normalmente era o PCD que escrevia o "Editorial"?

**Entrevistado**

Normalmente eu escrevia um texto base que depois era discutido e reescrito pelos membros do órgão de direção.

**Entrevistador**

Como era decido o tema do "Editorial"? Havia alguma preocupação em abordar determinado assunto?

**Entrevistado**

O tema do editorial procurava ser de atualidade e no contexto das dinâmicas da escola.

**Entrevistador**

O "Editorial" era escrito tendo como preocupação chegar a um público-alvo específico?

Se sim, qual?

**Entrevistado**

De um modo geral procurava que o “alvo” fossem essencialmente os pais, não menosprezando os restantes elementos da comunidade educativa especialmente os que de forma mais direta podiam ter a ver, ou influenciar, a vida e o desempenho da instituição escolar.

**Entrevistador**

A decisão de publicação dos conteúdos do jornal escolar cabia, em última análise, ao PCD?

**Entrevistado**

Não.

**Entrevistador**

Quais eram os critérios que conduziam à publicação (ou não) de determinado conteúdo?

**Entrevistado**

Nunca houve qualquer espécie de constrangimento relativo aos artigos a publicar. A escolha pautou-se sempre por critérios de qualidade e atualidade.

**Entrevistador**

No “Editorial” do Nº 1 (Dezembro 89) pode ler-se que o jornal escolar é “um espaço aberto, vital e necessário, capaz de contribuir para a formação do “eu” (...), reflete a necessidade de comunicar dentro e fora da escola, de manter viva a ligação escola / meio (...) [e] constitui um espaço onde podemos dizer dos nossos gostos e desejos, das



nossas angústias e alegrias, um espaço de prazer e criatividade”. Vinte anos depois, mantêm-se estas palavras atuais?

### **Entrevistado**

Completamente.

### **Entrevistador**

No número 15 (Junho 94) é publicado um artigo com a história da escola C+S de Vila Velha de Ródão da sua responsabilidade. No mesmo número, o “Editorial” evidencia uma preocupação com o futuro da escola devido à desertificação humana do concelho. Tratou-se de uma “despedida”, tendo em conta que saiu da escola no final desse ano letivo?

### **Entrevistado**

Relativamente à primeira parte da pergunta, trata-se de pura coincidência uma vez que a publicação do jornal coincidiu com os 20 anos da escola.

A 2.<sup>a</sup> parte evidencia naturalmente a preocupação com o fenómeno da desertificação humana do concelho (questão que já nos vinha a preocupar há muito tempo) e coincidiu temporalmente com algumas questões que vínhamos levantando relativas ao esvaziamento da escola que se vinha verificando, visível nas estatísticas apresentadas no mesmo jornal. A propósito, apresentámos aos responsáveis educativos da época, propostas e soluções capazes de minimizar o problema. Infelizmente não foram escutadas e o nosso prognóstico, passados que são de cerca de 15 anos, vieram infelizmente a confirmar-se. Não é visível em nenhuma linha do editorial que eu me estivesse a despedir, embora soubesse que ia sair. E não me despedi porque a Escola de Vila Velha de Ródão era a minha escola, sentimento que ainda hoje sinto um pouco, uma vez que não é possível apagar tudo o que ali vivi, as experiências encetadas, os projetos desenvolvidos e, sobretudo, as amizades que o passar dos anos não destruíram, sendo com grande alegria mas sem saudosismos, que hoje recordo os bons tempos da Escola de Vila Velha de Ródão sempre que encontro alunos, funcionários ou professores.



Por fim, manifestar o meu agradecimento por me terem «obrigado» a ir reler boa parte do «Gente em Ação», leitura que me fez recordar uma etapa muito importante da minha vida profissional e pessoal uma vez que estas são, na minha pessoa indissociáveis.

**ANEXO III**

**Guião de Entrevista nº2**

**Entrevistado:** Professor João (Presidente do Conselho Diretivo da Escola C+S de Vila Velha de Ródão de 1994 a 1996)

**Jornais publicados:** Gente em Ação: nº 16 (Abril 1995)

<b>Tema</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Questões</b>
<b>1.</b> Legitimação da Entrevista e motivação	Legitimar a entrevista e motivar o entrevistado, transmitindo-lhe confiança	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicar as linhas gerais da entrevista, dando a conhecer o trabalho de investigação.</li> <li>• Garantir o carácter confidencial das informações prestadas, agradecer a colaboração e pedir autorização para gravar.</li> </ul>
<b>2.</b> Perspetiva global do Jornal Escolar	Recolher dados para aferir a importância dada pelo PCE ao Jornal Escolar	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1.</b> Desempenhou o cargo de Presidente do Conselho Executivo da Escola entre 1994 e 1996.</li> <li><b>1.2.</b> Qual foi o papel que o PCE desempenhou na publicação do jornal?</li> <li><b>2.</b> Considera importante a existência de um jornal escolar na escola? Justifique.</li> <li><b>3.</b> Qual foi o principal papel que o jornal escolar desempenhou na escola que dirigiu?</li> <li><b>4.</b> Considera que o trabalho desenvolvido no jornal escolar traz vantagens pedagógicas a professores e/ou alunos, ou tal não é visível?</li> <li><b>5.</b> Em que medida considera que a</li> </ol>

		existência de um jornal escolar contribui para o sucesso escolar dos alunos?
<b>3.</b> Perspetiva do Jornal Escolar enquanto instrumento de liderança	Recolher dados para aferir a importância dada ao jornal escolar enquanto instrumento de liderança	<p><b>7.</b> Em que medida considera que a existência de um jornal escolar contribui para o estreitamento de relações com os elementos da comunidade educativa?</p> <p><b>8.</b> Em que medida pensa que o jornal escolar pode ser encarado como uma forma privilegiada de registar a vida de uma escola / agrupamento de escolas?</p> <p><b>9.</b> O jornal escolar pode ser encarado como um espelho da dinâmica de um órgão de gestão? Em que medida?</p> <p><b>10.</b> Os trabalhos publicados no jornal escolar (da autoria de alunos e professores) podem ser considerados exemplos das metas definidas no Projeto Educativo? Em que medida?</p> <p><b>11.</b> Considera que o jornal escolar pode ser um instrumento importante para uma melhor comunicação entre o órgão de gestão e a comunidade educativa? Porquê?</p> <p><b>12.</b> Qual é o tipo de artigos que considera mais importante para transmitir a imagem da escola? [Os textos “institucionais”, da autoria de professores, as notícias escritas pelos alunos no âmbito de atividades desenvolvidas na escola ou os textos livres?] Porquê?</p>
<b>4.</b> O papel do PCE no Jornal	Recolher dados em relação ao papel desempenhado pelo	<p><b>3.</b> O PCE desempenhou algum papel na produção do jornal escolar? Se sim, qual?</p> <p><b>4.</b> A decisão de publicação dos</p>



Escolar	PCE no processo de produção do Jornal Escolar	conteúdos do jornal escolar cabia, em última análise, ao PCE? <b>4.1.</b> Quais eram os critérios que conduziam à publicação (ou não) de determinado conteúdo?
<b>5.</b> Um breve olhar sobre o “Gente em Ação”	Recolher algumas impressões sobre artigos publicados no jornal.	<b>1.</b> Ao contrário do que era habitual nos anos anteriores, durante os anos letivos de 1994/95 e 95/96 só foi publicado um número do “Gente em Ação”. Porquê? <b>2.</b> No único número publicado durante estes dois anos letivos (nº 16, Abril de 1995) dá-se destaque a dois temas: a preocupação com os temas ambientais e a mulher (o papel da mulher na sociedade, a discriminação da mulher). Foram estas as preocupações principais da sua direção?

**ANEXO IV**

**Transcrição da Entrevista nº 2**

**Data:** Entrevista respondida por e-mail, a pedido do entrevistado. As questões foram enviadas no dia 18 de fevereiro de 2010 e as respostas foram recebidas no dia 20 de fevereiro do mesmo ano.

**Entrevistado:** Professor João

**Entrevistador**

O objetivo da presente entrevista é obter e registar a opinião do Presidente do Conselho Diretivo da então Escola C+S de Vila Velha de Ródão em relação ao papel que o jornal escolar pode desempenhar enquanto instrumento de liderança para o responsável máximo pela estrutura orgânica. É realizada no âmbito do trabalho final (dissertação) do Mestrado em Administração e Gestão Educacional da Universidade Aberta. As conclusões do trabalho serão posteriormente apresentadas ao entrevistado.

**Entrevistado**

Desempenhou o cargo de Presidente do Conselho Executivo da Escola entre 1994 e 1996...

**Entrevistador**

Estive à frente das tropas em 1994/96.

**Entrevistado**

Qual foi o papel que o PCE desempenhou na publicação do jornal?

**Entrevistador**

O meu papel na publicação do jornal da escola desenvolveu-se na criação da capa e ilustrações que eram desenvolvidas pela motivação dos temas escolhidos.

**Entrevistador**



Considera importante a existência de um jornal escolar na escola? Justifique.

**Entrevistado**

Claro que considero a existência de um jornal na escola muito importante, onde os alunos e professores desenvolvem vários formatos de texto de forma gratuita para uma aprendizagem jornalística.

**Entrevistador**

Qual foi o principal papel que o jornal escolar desempenhou na escola que dirigiu?

**Entrevistado**

O principal objetivo do jornal era dar a conhecer a população em geral de uma forma muito simples e cuidada de toda a orgânica escolar.

**Entrevistador**

Considera que o trabalho desenvolvido no jornal escolar traz vantagens pedagógicas a professores e/ou alunos, ou tal não é visível?

**Entrevistado**

Todo o trabalho realizado pelos alunos e professores desde a recolha de informação até à redação dos temas recolhidos é um trabalho feito com rigor.

**Entrevistador**

Em que medida considera que a existência de um jornal escolar contribui para o sucesso escolar dos alunos?

**Entrevistado**

O trabalho realizado pelos alunos contribui de forma positiva para o seu rendimento escolar principalmente na escrita e no seu poder de observação.

**Entrevistador**

Em que medida considera que a existência de um jornal escolar contribui para o estreitamento de relações com os elementos da comunidade educativa?

### **Entrevistado**

O jornal é um meio de comunicação poderoso de relações com a comunidade educativa e local, tornando-se assim numa aproximação mais efetiva com o relacionamento escola/comunidade.

### **Entrevistador**

Em que medida pensa que o jornal escolar pode ser encarado como uma forma privilegiada de registar a vida de uma escola / agrupamento de escolas?

### **Entrevistado**

Penso que o jornal na escola não pode ser visto como uma forma privilegiada, mas sim como um bem adquirido.

### **Entrevistador**

O jornal escolar pode ser encarado como um espelho da dinâmica de um órgão de gestão? Em que medida?

### **Entrevistado**

Naturalmente, quem anda nestas andanças do sistema educativo, qualquer órgão de gestão tem o prazer de incentivar a dinâmica do jornal de escola, respeitando e moderando toda atividade nele exercida.

### **Entrevistador**

Os trabalhos publicados no jornal escolar (da autoria de alunos e professores) podem ser considerados exemplos das metas definidas no Projeto Educativo? Em que medida?

### **Entrevistado**

Todos os trabalhos realizados pelos alunos devem ou deviam ser considerados e aproveitados no Projeto Educativo, aplicados no cumprimento dos temas escolhidos, assim seria mais um complemento a desenvolver pela imaginação do aluno sob a orientação do professor.



**Entrevistador**

Considera que o jornal escolar pode ser um instrumento importante para uma melhor comunicação entre o órgão de gestão e a comunidade educativa? Porquê?

**Entrevistado**

Penso que sim, o jornal é um meio de comunicação poderoso entre a comunidade e a escola, aproxima mais as pessoas dos órgãos escolares, propondo espontaneamente que se faça aquilo e outras coisas referentes ao meio escolar.

**Entrevistador**

Qual é o tipo de artigos que considera mais importante para transmitir a imagem da escola? [Os textos “institucionais”, da autoria de professores, as notícias escritas pelos alunos no âmbito de atividades desenvolvidas na escola ou os textos livres?] Porquê?

**Entrevistado**

O jornal será composto com temas de desenvolvimentos de atividades, escolares, textos livres, alguns institucionais e de lazer, tendo a preocupação de transmitir artigos duma atividade escolar ou da comunidade, assim teremos uma imagem real da escola.

**Entrevistador**

O PCE desempenhou algum papel na produção do jornal escolar? Se sim, qual?

**Entrevistado**

Que me lembre, não.

**Entrevistador**

A decisão de publicação dos conteúdos do jornal escolar cabia, em última análise, ao PCE?

**Entrevistado**

O jornal tinha um professor responsável e um coordenador dos textos recolhidos, depois de organizados e corrigidos vinha o parecer do Conselho Diretivo da altura, era dada ordem de começar a preparar o jornal e seguidamente impresso.

**Entrevistador**

Quais eram os critérios que conduziam à publicação (ou não) de determinado conteúdo?

**Entrevistado**

Os critérios eram conduzidos pelos professores, e posteriormente avaliados no Conselho Diretivo.

**Entrevistador**

Ao contrário do que era habitual nos anos anteriores, durante os anos letivos de 1994/95 e 95/96 só foi publicado um número do “Gente em Ação”. Porquê?

**Entrevistado**

Passaram 16 anos, se a memória não me falha... não me lembro por que não se fizeram mais exemplares.

**Entrevistador**

No único número publicado durante estes dois anos letivos (nº 16, Abril de 1995) dá-se destaque a dois temas: a preocupação com os temas ambientais e a mulher (o papel da mulher na sociedade, a discriminação da mulher). Foram estas as preocupações principais da sua direção?

**Entrevistado**

Voltando à pergunta anterior, talvez o jornal da escola surgisse para contestar a poluição que envolve o meio local o que será o mais certo, o papel da mulher na sociedade teria sido aproveitado por alunos e professores.

**ANEXO V**

**Guião de Entrevista nº 3**

**Entrevistado:** Paulo M. (Presidente do Conselho Diretivo da Escola C+S de Vila Velha de Ródão de 1996 a 1998)

**Jornais publicados:** Gente em Ação: nº 17 (Dezembro 1996) ao nº 21 (Junho de 1998)

<b>Tema</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Questões</b>
1. Legitimação da Entrevista e motivação	Legitimar a entrevista e motivar o entrevistado, transmitindo-lhe confiança	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicar as linhas gerais da entrevista, dando a conhecer o trabalho de investigação.</li> <li>• Garantir o carácter confidencial das informações prestadas, agradecer a colaboração e pedir autorização para gravar.</li> </ul>
2. Perspectiva global do Jornal Escolar	Recolher dados para aferir a importância dada pelo PCE ao Jornal Escolar	<p>1. Desempenhou o cargo de Presidente do Conselho Executivo da Escola entre 1996 e 1998.</p> <p>1.1. Qual foi o papel que o PCE desempenhou na publicação do jornal?</p> <p>2. Considera importante a existência de um jornal escolar na escola? Justifique.</p> <p>3. Qual foi o principal papel que o jornal escolar desempenhou na escola que dirigiu?</p> <p>4. Considera que o trabalho desenvolvido no jornal escolar traz vantagens pedagógicas a professores e/ou alunos, ou tal não é visível?</p> <p>5. Em que medida considera que a existência de um jornal escolar contribui para o sucesso escolar dos alunos?</p>
3.	Recolher dados	1. Em que medida considera que a

<p>Perspetiva do Jornal Escolar enquanto instrumento de liderança</p>	<p>para aferir a importância dada ao jornal escolar enquanto instrumento de liderança</p>	<p>existência de um jornal escolar contribui para o estreitamento de relações com os elementos da comunidade educativa?</p> <p><b>2.</b> Em que medida pensa que o jornal escolar pode ser encarado como uma forma privilegiada de registar a vida de uma escola / agrupamento de escolas?</p> <p><b>3.</b> O jornal escolar pode ser encarado como um espelho da dinâmica de um órgão de gestão? Em que medida?</p> <p><b>4.</b> Os trabalhos publicados no jornal escolar (da autoria de alunos e professores) podem ser considerados exemplos das metas definidas no Projeto Educativo? Em que medida?</p> <p><b>5.</b> Considera que o jornal escolar pode ser um instrumento importante para uma melhor comunicação entre o órgão de gestão e a comunidade educativa? Porquê?</p> <p><b>6.</b> Qual é o tipo de artigos que considera mais importante para transmitir a imagem da escola? [Os textos “institucionais”, da autoria de professores, as notícias escritas pelos alunos no âmbito de atividades desenvolvidas na escola ou os textos livres?] Porquê?</p>
<p><b>4.</b> O papel do PCE no Jornal Escolar</p>	<p>Recolher dados em relação ao papel desempenhado pelo PCE no processo de produção do Jornal Escolar</p>	<p><b>1.</b> O PCE desempenhou algum papel na produção do jornal escolar? Se sim, qual?</p> <p><b>2.</b> A decisão de publicação dos conteúdos do jornal escolar cabia, em última análise, ao PCE?</p> <p><b>2.1.</b> Quais eram os critérios que conduziam à publicação (ou não) de determinado conteúdo?</p>
<p><b>5.</b> Um breve</p>	<p>Recolher algumas</p>	<p><b>1.</b> Nos editoriais dos cinco números que</p>



<p>olhar sobre o “Gente em Ação”</p>	<p>impressões sobre artigos publicados no jornal.</p>	<p>foram publicados durante o período em que desempenhou o cargo de PCE nota-se uma preocupação em abordar diversos temas que não eram muito comuns nos números anteriores. (<i>ver abaixo</i>). O que levou a que fosse dado destaque aos mesmos? (<i>Edição nº 18: Auxílios económicos; Edição nº19: Sucesso e insucesso escolar e a função da família do processo de Ensino Aprendizagem; Edição nº20: O papel do professor e a morte do aluno João Carlos Piçarra; Edição nº 21: O regime de autonomia, administração e gestão das escolas</i>).</p>
--------------------------------------	---	--

ANEXO VI

### Transcrição da Entrevista 3

**Data:** 18 de fevereiro de 2010

**Local:** Gabinete pessoal do Coordenador da Equipa de Apoio às Escolas de Castelo Branco (cargo então desempenhado pelo entrevistado), na Escola Secundária Amato Lusitano – Castelo Branco

**Entrevistado:** Professor Paulo M.

#### **Entrevistador:**

O objetivo da presente entrevista é obter e registar a opinião do Presidente do Conselho Diretivo da então Escola C+S de Vila Velha de Ródão em relação ao papel que o jornal escolar pode desempenhar enquanto instrumento de liderança para o responsável máximo pela estrutura orgânica. É realizada no âmbito do trabalho final (dissertação) do Mestrado em Administração e Gestão Educacional da Universidade Aberta. As conclusões do trabalho serão posteriormente apresentadas ao entrevistado.

Desempenhou o cargo de Presidente do Conselho Executivo da Escola entre 1996 e 1999. Qual foi o papel que o PCE desempenhou na publicação do jornal?

#### **Entrevistado**

Acima de tudo foi na vontade expressa de ter – como era política noutras escolas – de termos um jornal interno que fizesse eco – pelo menos dentro da comunidade educativa – daquilo que eram as nossas atividades, o trabalho dos nossos alunos e professores, que fosse mais um meio de divulgação da atividade da escola junto da comunidade. O jornal já vinha numa linha de continuidade dos Presidentes anteriores, e com esta visão de divulgação da atividade da escola junto da comunidade.

#### **Entrevistador**

Considera importante a existência de um jornal escolar na escola? Justifique.

#### **Entrevistado**



Por estas razões que eu já disse. É fundamental para os alunos verem refletido o trabalho deles, o que muitas vezes não é possível de outra forma. Para os próprios professores, que veem aqui um espelho do seu trabalho; a própria divulgação de projetos que de outra forma não seria tão facilmente efetuada junto dos pais e encarregados de educação, bem como às próprias entidades com as quais estabelecemos protocolos e parcerias... Acima de tudo é dar a conhecer a escola através de um formato com o qual as pessoas estão familiarizadas, que é o jornal.

**Entrevistador**

Qual foi o principal papel que o jornal escolar desempenhou na escola que dirigiu?

**Entrevistado**

Essencialmente, a divulgação das atividades, do trabalho dos professores e alunos da escola.

**Entrevistador**

Considera que o trabalho desenvolvido no jornal escolar traz vantagens pedagógicas a professores e/ou alunos, ou tal não é visível?

**Entrevistado**

Para além da divulgação, os professores e alunos que trabalhavam no jornal também aprofundavam conhecimentos sobre o que é um jornal, a construção de textos... Havia uma clara mais-valia pedagógica para todos quantos faziam parte desta equipa alargada que fazia o jornal (professores e alunos). Havia um grupo que mais diretamente compunha o jornal, mas toda a escola se envolvia. Aliás, o jornal era lançado em Conselho Pedagógico, e o que se pretendia era o envolvimento de todas as pessoas nesse mesmo jornal.

**Entrevistador**

Em que medida considera que a existência de um jornal escolar contribui para o sucesso escolar dos alunos?

**Entrevistado**

Pelas razões que eu já referi. Na altura não tínhamos outra forma de valorizar o trabalho dos alunos – para além da avaliação formal, que são as pautas – que não fosse o jornal. Ao folhearmos o jornal tínhamos os trabalhos dos alunos devidamente identificados, quando havia alguma iniciativa ou projeto em que a escola se envolvesse (Desporto Escolar, Parlamento dos Jovens...), isso refletia-se no jornal pelo que os alunos viam lá os seus nomes e isso é muito importante. Serve como motivação e melhorava o desempenho – não só para quem trabalhava diretamente no jornal, mas para todos os alunos que viam os seus trabalhos ou a sua participação em projetos ser reconhecida através da publicação no jornal. Era, assim, uma motivação acrescida.

### **Entrevistador**

Em que medida considera que a existência de um jornal escolar contribui para o estreitamento de relações com os elementos da comunidade educativa?

### **Entrevistado**

Retomando um pouco as primeiras questões, através do Jornal Escolar a escola dá-se a conhecer de uma forma muito mais perfeita. Olhando para os exemplares que aqui tenho (*números publicados durante o mandato do prof. Paulo Martins*), nós chamávamos a comunidade a participar no jornal. Por exemplo, a entrevista ao Presidente da Câmara na altura, da atual Presidente da Câmara entrevistada enquanto Deputada na Assembleia da República na altura, de uma docente da escola entrevistada na qualidade de diretora de um centro artístico, a entrevista ao Bispo da Diocese, ou seja, nós também trazíamos a comunidade a participar no jornal. Havia sempre a preocupação de trazermos alguém [de fora] a participar no projeto do jornal escolar.

### **Entrevistador**

Em que medida pensa que o jornal escolar pode ser encarado como uma forma privilegiada de registar a vida de uma escola / agrupamento de escolas?

### **Entrevistado**

Nós podemos continuar a dar importância extrema ao jornal escolar, independentemente do formato em que é editado. Pode ser editado em papel, em formato digital. Tudo depende da forma como a escola se organiza, de como esta utiliza as novas

tecnologias... Eu continuo a achar que é muito importante. Depende de quem estiver a liderar a unidade de gestão dar-lhe ou não essa importância. Compete também aos colegas saber dar-lhe essa importância. Eu acho que pode ser sempre um meio complementar. Para além dos instrumentos formais que todos usamos nas escolas e que nos ajudam a geri-la, temos aqui um meio complementar de divulgar o que é a nossa ação no dia-a-dia.

**Entrevistador**

O jornal escolar pode ser encarado como um espelho da dinâmica de um órgão de gestão? Em que medida?

**Entrevistado**

Eu prefiro que seja encarado enquanto uma mostra do dinamismo de toda uma escola. Poderá ser do meu feitio, ou da forma como eu encaro a gestão, mas acho que uma boa liderança não tem de ter sempre aquela visibilidade clara no jornal, ou seja em que espaço for. Se eu refletir atividade da escola estaremos todos de parabéns. No fundo, está implícito. Se a escola é dinâmica, é porque a gestão incutiu essa dinâmica.

**Entrevistador**

Os trabalhos publicados no jornal escolar (da autoria de alunos e professores) podem ser considerados exemplos das metas definidas no Projeto Educativo? Em que medida?

**Entrevistado**

O Jornal tinha de ser sempre enquadrado no Plano Anual de Atividades e no Projeto Educativo. Não surgia como algo desconexo. Aliás, refletia as atividades desenvolvidas na escola, como tal tinha sempre uma ligação muito estreita com as metas e objetivos que a escola definia. Era algo que fazia parte da própria dinâmica da escola, das metas que a escola definia.

**Entrevistador**

Considera que o jornal escolar pode ser um instrumento importante para uma melhor comunicação entre o órgão de gestão e a comunidade educativa? Porquê?

**Entrevistado**

O jornal escolar pode ser um ótimo instrumento, um ótimo meio de comunicação, de conhecimento mútuo entre toda a comunidade educativa, e não apenas entre o órgão de gestão e a comunidade. Pode também resvalar para isso, que seja apenas uma forma de dar conhecimento à comunidade da atividade do órgão de gestão. Eu penso que será muito mais do que isso. Também será, objetivamente, isso, porque a ação do órgão de gestão estará também plasmada no jornal escolar. Será muito mais importante que o jornal escolar seja uma forma de dar a conhecer toda a atividade de todos aqueles que estão ligados ao fenómeno da educação.

**Entrevistador**

Qual é o tipo de artigos que considera mais importante para transmitir a imagem da escola? [Os textos “institucionais”, da autoria de professores, as notícias escritas pelos alunos no âmbito de atividades desenvolvidas na escola ou os textos livres?] Porquê?

**Entrevistado**

Todos os artigos terão a sua importância. Todo e qualquer artigo que objetivamente mostre o que está a ser a nossa ação: os nossos alunos estão a participar nesta e naquela atividade, obtiveram estes resultados... Tudo o que reflita aquilo que é o trabalho dos alunos na escola. Claro que há muitos outros artigos que enriquecem o nosso jornal, mas para dar uma imagem clara do trabalho na escola, se folhearmos o jornal e virmos o trabalho dos nossos alunos, a sua participação em projetos e visitas etc., teremos o espelho fiel daquilo que está a ser o trabalho da nossa escola.

**Entrevistador**

O PCE desempenhou algum papel na produção do jornal escolar? Se sim, qual?

**Entrevistado**

Era um trabalho muito interessante, porque era um trabalho muito solidário. Havia claramente um responsável, que na altura era o sr. Padre Escarameia, professor da escola. Em [Conselho] Pedagógico definimos isso. O Conselho Diretivo era responsável pelo “Editorial”. Não havia influências sobre o conteúdo do jornal. Se era preciso entrevistar alguém exterior à escola, o Conselho Diretivo fazia os contactos enquanto



responsável pela escola, no uso das suas competências. Não tínhamos influência direta na produção do jornal. Mesmo as entrevistas a entidades externas eram feitas por alunos. Nós éramos apenas os que ajudávamos nas questões logísticas. O Conselho Executivo pretendia que o jornal refletisse efetivamente a vida dos alunos e dos professores na escola.

### **Entrevistador**

A decisão de publicação dos conteúdos do jornal escolar cabia, em última análise, ao PCE?

### **Entrevistado**

Normalmente abordava-se em Conselho Pedagógico a realidade do jornal escolar e aquilo que dele se pretendia. Havia uma ideia e um formato do que se pretendia do jornal, e na primeira reunião anual do Conselho Pedagógico, assim que tivéssemos definido o Plano Anual de Atividades da escola, começávamos também a definir mais ou menos a matriz do jornal. Era uma decisão coletiva. Pretendia-se publicar trabalhos de alunos (originais), divulgação de todas as iniciativas relevantes da escola, os Departamentos colaborariam com o jornal dando indicação das atividades propostas, da sua realização, das implicações das atividades... Não havia propriamente uma maquete que era entregue ao Conselho Diretivo para ver se se podia ou não publicar. Os trabalhos dos alunos eram normalmente enquadrados de acordo com a época do ano que estivéssemos a atravessar. De acordo com essa época, havia um Departamento ou outro que comandava mais os trabalhos. Era mais ou menos esta a matriz sobre a qual professores e alunos trabalhavam.

### **Entrevistador**

Quais eram os critérios que conduziam à publicação (ou não) de determinado conteúdo?

### **Entrevistado**

Relativamente ao entrevistado, este era decidido por nós, muitas vezes em Pedagógico. Propunham-se algumas figuras: Presidentes de Câmara, Deputados... A proposta podia ser feita por qualquer pessoa, e refletíamos sobre essas propostas. Muitas vezes a proposta inicial não era conseguida, por diversas razões. Tentámos, por exemplo, o

Cargaleiro, mas nunca conseguimos por razões diversas. Quem preparava os textos, tendo em conta que os alunos precisavam de algum acompanhamento, eram os professores, que trabalhavam em conjunto com os alunos. Este trabalho de “filtragem” (se é que este termo era correto) era normalmente atribuído aos colegas de Língua Portuguesa. Os colegas de Educação Física – por causa do Desporto Escolar – também produziam muitas notícias, mas a maior parte dos trabalhos era redigido pelos alunos com o acompanhamento dos professores. Nós tínhamos algum cuidado (e isso era conversado no Pedagógico) com a qualidade dos textos, mas esse trabalho era feito pelos professores que acompanhavam os alunos na produção dos textos.

### **Entrevistador**

Nos editoriais dos cinco números que foram publicados durante o período em que desempenhou o cargo de PCE nota-se uma preocupação em abordar diversos temas que não eram muito comuns nos números anteriores. (*ver abaixo*). O que levou a que fosse dado destaque aos mesmos? (*Edição nº 18: Auxílios económicos; Edição nº19: Sucesso e insucesso escolar e a função da família do processo de Ensino Aprendizagem; Edição nº20: O papel do professor e a morte do aluno João Carlos Piçarra; Edição nº 21: O regime de autonomia, administração e gestão das escolas*).

### **Entrevistado**

O jornal tinha sempre a função de divulgação, foi sempre um instrumento para chegar à comunidade educativa. Todos os instrumentos têm utilidade. Neste sentido, os editoriais eram construídos para dar a conhecer aquilo que era a realidade da escola. Ser uma ajuda direta aos pais, explicando algo de muito concreto ou transmitir a nossa posição em relação ao funcionamento da escola a nível da gestão da altura, ou outras lógicas e outros enquadramentos legais. Tentámos ter uma ação pedagógica... fugir àqueles lugares-comuns... Estou aqui a reparar nas datas [foram entregues ao entrevistado exemplares dos cinco jornais publicados durante o período em que exerceu o cargo de PCE] que temos dois Dezembros, dois Março, um Junho... tentou-se fugir as lugares-comuns... o Natal ser uma época muito agradável em que saem as notinhas... tentámos que o jornal desse a conhecer o papel do órgão de gestão nas escolas. Estávamos numa fase um pouco diferente do momento atual, em que a participação e a presença dos pais não era tão conseguida como agora. Começámos, posteriormente, a ter legislação que



definia novas responsabilidades aos pais, direitos e deveres, a obrigação de estarem presentes e a acompanhar o percurso escolar dos alunos. Nós tentávamos com estes editoriais levar essa mensagem aos pais. “O que é a nossa escola? Os vossos filhos estão aqui. Como é que vocês podem beneficiar? Quais são os vossos direitos e deveres? Nós, na nossa ação diretiva, o que fazemos em concreto? Como é que a nova legislação vai alterar o funcionamento da escola? Etc, etc)”. Procurávamos ter aqui alguma informação útil para os pais e toda a comunidade educativa, sobretudo para as instituições concelhias, procurando fugir àquelas generalidades que, por serem tão genéricas nos são naturais, mas quando saímos do âmbito da escola torna-se muito hermética. Esta informação, por ser mais objetiva e mais concreta, fixando-se num determinado assunto, permitia que a informação fosse mais esmiuçada e pudesse ser compreendida pelos encarregados de educação. Depois, como é evidente, os jornais são isso mesmo: o falecimento do aluno foi um momento muito doloroso e complicado. Penso que o João Carlos foi aluno, se não dos três, pelo menos de dois dos elementos do Conselho Diretivo, mas mesmo que não tivesse sido era a mesma coisa, porque a escola era uma família... Outra das coisas que estes editoriais também refletiam era a lógica do órgão de gestão da altura: eram publicados sob a assinatura do “Conselho Diretivo” e não pelo Presidente, Vice-Presidente ou pelo colega x, y ou z. Cada texto seria mais da responsabilidade de um ou outro elemento, mas o resultado final era sempre o resultado de um exercício coletivo.

<b>ANEXO VII</b>
------------------

**Guião de Entrevista 4**

**Entrevistado:** Professor Paulo C. (Presidente do Conselho Executivo / Diretor da Escola EB23 de Vila Velha de Ródão / Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão de 1999 a 2011)

**Jornais publicados:** Gente em Ação: nº 23 (Dezembro 1999) ao nº 57 (Junho de 2011)

<b>Tema</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Questões</b>
<b>1.</b> Legitimação da Entrevista e motivação	Legitimar a entrevista e motivar o entrevistado, transmitindo-lhe confiança	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicar as linhas gerais da entrevista, dando a conhecer o trabalho de investigação.</li> <li>• Garantir o carácter confidencial das informações prestadas, agradecer a colaboração e pedir autorização para gravar.</li> </ul>
<b>2.</b> Perspectiva global do Jornal Escolar	Recolher dados para aferir a importância dada pelo PCE ao Jornal Escolar	<p><b>1.</b> Desempenhou o cargo de Presidente do Conselho Executivo do Agrupamento / Diretor entre 1999 e 2011.</p> <p><b>1.3.</b> Qual foi o papel que o PCE desempenhou na publicação do jornal?</p> <p><b>2.</b> Considera importante a existência de um jornal escolar na escola? Justifique.</p> <p><b>3.</b> Qual foi o principal papel que o jornal escolar desempenhou na escola que dirigiu?</p> <p><b>4.</b> Considera que o trabalho desenvolvido no jornal escolar traz vantagens pedagógicas a professores e/ou</p>



		<p>alunos, ou tal não é visível?</p> <p><b>5.</b> Em que medida considera que a existência de um jornal escolar contribui para o sucesso escolar dos alunos?</p>
<p><b>3.</b> Perspetiva do Jornal Escolar enquanto instrumento de liderança</p>	<p>Recolher dados para aferir a importância dada ao jornal escolar enquanto instrumento de liderança</p>	<p><b>1.</b> Em que medida considera que a existência de um jornal escolar contribui para o estreitamento de relações com os elementos da comunidade educativa?</p> <p><b>2.</b> Em que medida pensa que o jornal escolar pode ser encarado como uma forma privilegiada de registar a vida de uma escola / agrupamento de escolas?</p> <p><b>3.</b> O jornal escolar pode ser encarado como um espelho da dinâmica de um órgão de gestão? Em que medida?</p> <p><b>4.</b> Os trabalhos publicados no jornal escolar (da autoria de alunos e professores) podem ser considerados exemplos das metas definidas no Projeto Educativo? Em que medida?</p> <p><b>5.</b> Considera que o jornal escolar pode ser um instrumento importante para uma melhor comunicação entre o órgão de gestão e a comunidade educativa? Porquê?</p> <p><b>6.</b> Qual é o tipo de artigos que considera mais importante para transmitir a imagem da escola? [Os textos “institucionais”, da autoria de professores, as notícias escritas pelos alunos no âmbito de atividades desenvolvidas na escola ou os textos livres?] Porquê?</p>
<p><b>4.</b> O papel do</p>	<p>Recolher dados em</p>	<p><b>1.</b> O PCE desempenhou algum papel</p>

PCE no Jornal Escolar	relação ao papel desempenhado pelo PCE no processo de produção do Jornal Escolar	<p>na produção do jornal escolar? Se sim, qual?</p> <p><b>2.</b> A decisão de publicação dos conteúdos do jornal escolar cabia, em última análise, ao PCE?</p> <p><b>2.1.</b> Quais eram os critérios que conduziam à publicação (ou não) de determinado conteúdo?</p>
<p><b>5.</b> Um breve olhar sobre o “Gente em Acção”</p>	Recolher algumas impressões sobre artigos publicados no jornal.	<p><b>1.</b> Durante o tempo que esteve a exercer as funções de PCE e de Diretor, qual foi (foram) a(s) etapa(s) da vida do jornal que destaca?</p> <p><b>2.</b> No primeiro número publicado após a tomada de posse enquanto PCE, no editorial refere-se o “regresso” do jornal. Após um breve interregno. Quais os motivos que conduziram a este regresso?</p> <p><b>3.</b> Foi entrevistado duas vezes pelos alunos do jornal. No número 35 (Dezembro 2003) e após a tomada de posse como diretor (Dezembro 2009). Quais as diferenças que encontra na vida do jornal (e do Agrupamento) entre esses dois momentos?</p> <p><b>4.</b> A partir do número 44 (Março 2007) o jornal passou a ser distribuído gratuitamente a todos os elementos da comunidade educativa e disponibilizado em formato digital no sítio e no Moodle do Agrupamento. Porque foi tomada esta opção após tantos anos de venda do jornal?</p>

**ANEXO VIII**

**Transcrição da entrevista nº 4**

**Data:** 8 de Julho de 2011

**Local:** Gabinete do Diretor do Centro de Formação de Associação de Escolas “AltoTejo” (cargo então desempenhado pelo entrevistado) – Escola Secundária Nuno Álvares – Castelo Branco

**Entrevistado:** Paulo C.

**Entrevistador**

O objetivo da presente entrevista é obter e registar a opinião do Presidente do Conselho Executivo / Diretor da Escola C+S de Vila Velha de Ródão / Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão em relação ao papel que o jornal escolar pode desempenhar enquanto instrumento de liderança para o responsável máximo pela estrutura orgânica. É realizada no âmbito do trabalho final (dissertação) do Mestrado em Administração e Gestão Educacional da Universidade Aberta. As conclusões do trabalho serão posteriormente apresentadas ao entrevistado.

Desempenhou o cargo de Presidente do Conselho Executivo do Agrupamento / Diretor entre 1999 e 2011. Qual foi o papel que o PCE desempenhou na publicação do jornal?

**Entrevistado**

Eu fui para Vila Velha de Ródão em 1994 e entrei na ESE [de Castelo Branco] para tirar a profissionalização em exercício. Nesse ano fiquei com 6 horas de redução e fiquei com a responsabilidade de fazer o acompanhamento e a publicação do jornal. O jornal era feito por meia dúzia de professores. Os textos eram praticamente todos feitos por professores, muito embora algumas publicações tivessem o nome de alunos e de outros elementos da comunidade. Numa tentativa de criar alguma coisa nova, criámos um novo jornal que procurou romper com esta tradição, e que se chamava “Entre Margens”, do qual foram publicados dois números. Saiu apenas duas vezes no mesmo ano letivo. Depois foi retomada a tradição, com o “Gente em Ação”, já com a participação de todos os alunos na feitura, realização e conceção do mesmo. Relativamente ao papel do

Presidente do órgão de gestão, fui sempre um adepto do próprio jornal e promovi sempre a publicação do mesmo, trimestre a trimestre, participei quase sempre no Editorial do mesmo. Em relação a este, o texto final tanto era da minha autoria, como era de outro elemento do órgão de gestão, como era resultado de um trabalho feito em conjunto. Cheguei a participar na paginação do jornal com o [professor] Escarameia e o [professor] Jorge. Acompanhei sempre a publicação do jornal e promovi, a partir de uma determinada altura, a paginação em Pagemaker, o que não era feito antes.

### **Entrevistador**

Considera importante a existência de um jornal escolar na escola? Justifique.

### **Entrevistado**

O jornal escolar é, por excelência, o meio que o agrupamento tem de divulgar, junto da comunidade local, as atividades que vai desenvolvendo ao longo do trimestre. Como é entregue gratuitamente, chega a todas as famílias e permite que estas façam um acompanhamento da atividade que é desenvolvida dentro da escola. É o veículo nobre de divulgação da própria escola e daquilo que se faz de melhor na escola.

### **Entrevistador**

Qual foi o principal papel que o jornal escolar desempenhou na escola que dirigiu?

### **Entrevistado**

Para já, o jornal aproxima a escola da comunidade e dos pais em particular. Pode servir para esclarecer a comunidade sobre determinado tipo de questões, serve para motivar as crianças, não só para escreverem para o jornal e assim desenvolverem a sua capacidade de escrita e de reflexão, mas também como reflexão coletiva. O jornal teve, também, a sua componente lúdica. Nós chegámos a “brincar” com o editorial, apelando mais à imaginação do leitor do que à mera leitura de textos. Lembro-me de um editorial em particular que nem sequer palavras tinha. Neste momento o jornal está a perder um pouco a sua função, uma vez que as redes sociais vêm retirar-lhe alguma atualidade. Contudo, como as redes sociais são de cariz imediato, não permitem que haja um conhecimento e uma reflexão aprofundadas sobre as temáticas que são escritas no

jornal. Em suma, divulgar as atividades da escola, os projetos, a capacidade da escola, os seus elementos, divulgar a sua força e a sua paixão.

**Entrevistador**

Considera que o trabalho desenvolvido no jornal escolar traz vantagens pedagógicas a professores e/ou alunos, ou tal não é visível?

**Entrevistado**

Acho que é bem visível! Então numa escola como a de Vila Velha de Ródão, como temos poucos alunos... Os professores, sobretudo os de Português, promovem a participação no jornal, o que constitui desde logo uma mais-valia do jornal. Eu julgo que o jornal, sobretudo para os alunos mas eventualmente para alguns professores também, alimenta o ego. Para um aluno, ver um texto ou outro conteúdo publicado no jornal da escola é sempre um benefício para o seu ego.

**Entrevistador**

Em que medida considera que a existência de um jornal escolar contribui para o sucesso escolar dos alunos?

**Entrevistado**

Claro que sim! Desde logo, motivando os alunos para a escrita. Da escrita à compreensão não há desfasamento, pelo que é uma continuidade. A compreensão é essencial em todas as áreas, da História à Matemática, pelo que se torna numa competência transversal. Leva também a criança a uma reflexão mais aprofundada da própria escrita em si.

**Entrevistador**

Em que medida considera que a existência de um jornal escolar contribui para o estreitamento de relações com os elementos da comunidade educativa?

**Entrevistado**

Como já referi numa questão anterior, desde sempre o jornal foi um elemento de ligação com a comunidade, desde logo porque chega a casa de todos os alunos. Chegando a

casa de todos os alunos, cria uma relação de familiaridade com todos os elementos da comunidade educativa. Aliás, o nosso jornal não vai só para a casa dos alunos: vai para as autarquias, para as associações, para as empresas... e é disponibilizado a toda a comunidade de Vila Velha de Ródão que, por ser uma comunidade pequena, é alcançada na sua totalidade. Nós temos essa noção: às vezes recebemos alguns elogios e críticas da parte de alguns elementos da comunidade dos quais não estávamos à espera. De facto, o jornal chega a toda a comunidade. Obviamente que, chegando a toda a comunidade, o jornal leva a nossa palavra à comunidade e, desde logo, influencia-a em prol da escola e do projeto da escola. A nossa liderança sempre foi uma liderança de proximidade, digamos assim, e o jornal é capaz de potenciar essa proximidade.

### **Entrevistador**

Em que medida pensa que o jornal escolar pode ser encarado como uma forma privilegiada de registar a vida de uma escola / agrupamento de escolas?

### **Entrevistado**

Desde logo ele é, em particular, isso! O jornal serve para dar a conhecer a vida, o dia-a-dia escolar, durante os três meses que medeiam cada publicação. É essa a função principal do jornal: dar a conhecer a atividade durante esse período. Por outro lado o jornal é, também, a memória da escola registada em papel.

### **Entrevistador**

O jornal escolar pode ser encarado como um espelho da dinâmica de um órgão de gestão? Em que medida?

### **Entrevistado**

Desde logo, pela qualidade e dimensão do próprio jornal e pelo número de participações dos elementos da comunidade. O nosso jornal nunca esteve fechado à comunidade. Ainda publicámos alguns textos da Associação de Pais, registou-se um acréscimo do número de participações de alunos, o que aliás permitiu ao jornal ganhar o primeiro prémio no concurso do projeto EducMédia a nível distrital... A pluralidade de participações, todos estes aspetos nos permitem ver no jornal um determinado tipo de dinâmica ou de liderança do órgão de gestão...

### **Entrevistador**

Folheando os jornais do período em que foi Presidente / Diretor, consegue rever-se?

### **Entrevistado**

Sim, desde logo porque nunca fui um Diretor controlador... apesar de uma vez ter tido um desaguisado com um professor em particular, por causa de um artigo que foi publicado no jornal. Revisito-me parcialmente nos jornais. Desde logo, na evolução significativa que a escola teve para melhor. Acho que, assim como o jornal evoluiu bastante, sobretudo na motivação dos envolvidos na sua própria realização. Eu lembro-me que quando cheguei à escola o jornal estava moribundo e só saía graças ao esforço de duas ou três pessoas, que eram professores. Era quase como um jornal de um clube de professores. Nessa perspetiva, o jornal espelha as minhas convicções: que o jornal deve ser aberto a todos, em particular aos alunos; um jornal sem sectarismos, que promova o debate de ideias e a partilha de ideias.

### **Entrevistador**

Os trabalhos publicados no jornal escolar (da autoria de alunos e professores) podem ser considerados exemplos das metas definidas no Projeto Educativo? Em que medida?

### **Entrevistado**

Nada cumpre as metas *per si*... penso que os artigos são parte fundamental da construção da pessoa do amanhã. A nossa obrigação e função basilar é a formação integral do aluno e sendo essa questão uma parte integrante de uma das nossas metas, a produção de artigos para o jornal ajuda, certamente, a cumprir essa meta do Projeto Educativo do agrupamento. É óbvio que estamos a falar de um agrupamento de ensino básico. Nós gostaríamos de ter em funcionamento um clube de jornalismo com os alunos autónomos e fazerem jornalismo, o que é muito complicado pela própria organização do tempo que o aluno passa dentro da escola. Se o aluno – como noutros países – estivesse em aulas até às três [da tarde] e depois tivesse uma componente de trabalho extracurricular em que se pudesse inscrever num projeto e estivesse todos os dias até às cinco e meia a trabalhar no jornal, era diferente. É assim que funciona noutros países...

**Entrevistador**

Considera que o jornal escolar pode ser um instrumento importante para uma melhor comunicação entre o órgão de gestão e a comunidade educativa? Porquê?

**Entrevistado**

Sim, claro, como já referi anteriormente. Mas é óbvio que o jornal também é útil para divulgar as atividades internamente. Por exemplo, uma atividade desenvolvida no pré-escolar ou no 1º ciclo não chega com tanta facilidade ao conhecimento do 2º e 3º ciclos. O jornal vem também, de alguma forma, divulgar o trabalho que se faz junto da própria comunidade escolar.

**Entrevistador**

Qual é o tipo de artigos que considera mais importante para transmitir a imagem da escola? [Os textos “institucionais”, da autoria de professores, as notícias escritas pelos alunos no âmbito de atividades desenvolvidas na escola ou os textos livres?] Porquê?

**Entrevistado**

Temos aqui várias componentes. Há a componente que visa divulgar a atividade do agrupamento (visitas de estudo, projetos, no fundo as atividades que vão sendo desenvolvidas ao longo do trimestre), em que os textos são sobretudo escritos por alunos e que são importantes para a comunidade. Depois temos os textos institucionais que, por um lado, revelam o trabalho que vai sendo realizado ao longo do trimestre e que visam divulgar os resultados dos próprios projetos. Considero que estes textos são de extrema importância para a comunidade. Ao longo destes anos tenho visto poucos textos reflexivos. É, talvez, uma das lacunas [do jornal]. Mas é compreensível... a comunidade se calhar não tem tempo e nestes últimos anos cada vez tem menos tempo para refletir. O único texto mais reflexivo é o editorial, que umas vezes era escrito pelo diretor, outras pelo subdiretor e raramente pelo adjunto. Em relação à questão colocada, acho que não se pode fazer uma separação entre os dois tipos de textos. O conjunto, a harmonia e a sequência é que são importantes. Todos fazem parte de um todo que é o jornal.



**Entrevistador**

O PCE desempenhou algum papel na produção do jornal escolar? Se sim, qual?

**Entrevistado**

Participei em quase tudo, como já foi referido. Numa fase inicial participei na composição, no grafismo. Enquanto diretor participei, sobretudo, na escrita do editorial, como atrás referi.

**Entrevistador**

A decisão de publicação dos conteúdos do jornal escolar cabia, em última análise, ao PCE?

**Entrevistado**

Não. Quem geria a publicação dos conteúdos, nos últimos anos, eram os professores responsáveis pelo clube de jornalismo. Também tive sempre um elemento do órgão de gestão que acompanhou sempre mais de perto a produção do jornal, mas a gestão, revisão e seleção dos conteúdos era sempre da responsabilidade de um ou mais professores ligados ao departamento de línguas e/ou à Biblioteca Escolar e, nos últimos anos, à Coordenação de Projetos. Antes de existir o atual clube de jornalismo o jornal era da responsabilidade da Biblioteca Escolar. Já nessa altura eram atribuídas horas semanais aos professores a quem era distribuída essa responsabilidade, o que atesta a preocupação do órgão de gestão com a qualidade do jornal escolar.

**Entrevistador**

Quais eram os critérios que conduziam à publicação (ou não) de determinado conteúdo?

**Entrevistado**

Julgo que a sua relevância e qualidade. Como eu nunca fui contra a publicação deste ou daquele artigo, não faço a mínima ideia...

**Entrevistador**

Esse era um papel que era deixado aos professores que coordenavam o jornal?

### **Entrevistado**

Exatamente. E julgo que eles nunca tiveram uma decisão de exclusão de qualquer matéria. Se houve matérias que não foram publicadas (como por exemplo, desenhos do pré-escolar) foi porque não havia espaço para os publicar.

### **Entrevistador**

Durante o tempo que esteve a exercer as funções de PCE e de Diretor, qual foi (foram) a(s) etapa(s) da vida do jornal que destaca?

### **Entrevistado**

Para já, a evolução. O ter estado moribundo e ter vindo a crescer de importância e relevância.

### **Entrevistador**

No primeiro número publicado após a tomada de posse enquanto PCE, no editorial refere-se o “regresso” do jornal. Após um breve interregno. Quais os motivos que conduziram a este regresso? De quem foi a preocupação em fazer o jornal regressar?

### **Entrevistado**

Nessa altura, a minha equipa diretiva teve influência no regresso do jornal. Penso que esse texto [editorial do nº23, de Dezembro 1999] deve ter sido escrito pelo [professor] Jorge Gouveia, que é um dos principais obreiros e a quem se deve a existência do jornal. Achámos, em conjunto, que era algo que se devia revitalizar e que tínhamos todo o interesse em que o jornal fosse um elo de ligação com a comunidade.

### **Entrevistador**

Foi entrevistado duas vezes pelos alunos do jornal. No número 35 (Dezembro 2003) e após a tomada de posse como diretor (Dezembro 2009). Quais as diferenças que encontra na vida do jornal (e do Agrupamento) entre esses dois momentos?

### **Entrevistado**

Encontro logo uma diferença substancial na qualidade gráfica do jornal, bastante melhor em 2009. O jornal de 2009 é muito mais apelativo, desde logo porque tem cor e porque



se parece mais com um jornal “normal”. Apela muito mais ao manuseamento, à consulta. Noto que a participação dos alunos já era significativa em 2003. Noto uma maior participação do pré-escolar e do 1º ciclo em 2009... Este parece-me ser um jornal mais abrangente, que conta com maior participação de toda a comunidade escolar. Há muitos textos escritos por alunos mas noto que não há textos reflexivos à exceção do editorial.

### **Entrevistador**

A partir do número 44 (Março 2007) o jornal passou a ser distribuído gratuitamente a todos os elementos da comunidade educativa e disponibilizado em formato digital no sítio e no Moodle do Agrupamento. Porque foi tomada esta opção após tantos anos de venda do jornal?

### **Entrevistado**

Essencialmente, porque nos últimos números em que o jornal era vendido o valor das vendas não era suficiente, sequer, para pagar a edição. Em 2007 procurámos o apoio de um dos jornais regionais, o “Reconquista”, que nos permitiu imprimir o jornal a custo reduzido suportando, apenas, o custo dos fotolitos a cor. Isso permitiu-nos aumentar a tiragem e passar a distribuir o jornal gratuitamente junto de toda a comunidade educativa. O objetivo principal foi precisamente esse: possibilitar a distribuição do jornal junto de todos os elementos da comunidade, das instituições locais e regionais com o intuito de divulgar a atividade do agrupamento.

## ANEXO IX

## EDITORIAIS – 1º Período (1989 – 1994)

## EDITORIAL

Criar um jornal não é tarefa fácil, mas é, certamente, um desafio aliciante e enriquecedor. Se o encararmos numa perspectiva mais específica - o facto de se tratar de um jornal escolar - então, sentimo-lo como um espaço aberto, vital e necessário, capaz de contribuir para a formação do "eu" e de propiciar um alargamento de conhecimentos sociais, históricos, linguísticos e culturais.

Foi nesta perspectiva que a Nossa Escola, decidiu "pôr mãos à obra" e criar GENTE EM ACÇÃO. Surgiu de um projecto que agora ganha corpo e reflete a necessidade premente que todos temos de Comunicar - Comunicar dentro e fora da Escola - , de manter viva a interligação Escola/meio, divulgando os costumes da região ou dando a conhecer o património histórico-cultural do Concelho. Ou, se quisermos encará-lo numa perspectiva mais individual, GENTE EM ACÇÃO constitui um espaço onde podemos dizer das nossas gostos e desejos, das nossas angústias e alegrias, um espaço também de prazer e criatividade.

Dar-nos-emos por satisfeitos se pudermos de alguma forma, contribuir para que tais objectivos sejam a mais plenamente realizados.

“Editorial” do nº 1

## EDITORIAL

Gostaríamos de encerrar o ano dizendo que a tentativa de construção de uma nova escola, criadora e inovadora, uma escola aberta e participada pela comunidade, tinha sido inteiramente conseguida.

Tal não é possível, pois o caminho a percorrer para atingir tal objectivo é longo e constrói-se passo a passo.

Porém, alguns passos foram dados e permitiram ensaiar experiências que fizeram da prática educativa algo de diferente.

Numericamente poderão parecer insuficientes e o seu impacto poderá ter sido pequeno. Mas para os dar houve que transpor muitos obstáculos. Uns naturais e ditados pela vivência quotidiana. Outros interpostos, deliberadamente. Para os que o ego ou interesses inconfessados estão em lo lugar, recomendamos o exame de consciências para os que desinteressadamente nos ajudaram e fizeram com que as experiências fossem bem sucedidas, o nosso muito obrigado.

Dos últimos, gostosamente salientamos: Portuocel - E.P., Câmara Municipal, C.M.C.D., Juntas de Freguesia de V.V.R. e de Sarnadas, Caixa Geral de Depósitos, Bombeiros Voluntários e Delegação de Saúde.

As aulas vão acabar, aos professores, pessoal administrativo e auxiliar, alunos, pais e encarregados de educação, umas boas férias. O Conselho Directivo

“Editorial” do nº 3 (acima) e nº 4 (à direita)

## EDITORIAL

Embora ainda não estejamos na hora dos balanços, pois estes apenas deverão ser feitos no final do ano lectivo, parece-nos oportuno fazer uma breve avaliação do que já foi feito bem como traçar o rumo para o terço do ano lectivo que nos falta percorrer.

Partimos com a ideia de que à escola tradicional, confinada às quatro paredes da sala de aula, era necessário abrir uma outra escola: escola do sucesso, a escola onde todos gostemos de estar, a escola virada para a comunidade e entendida como polo dinamizador da cultura e do desporto.

Este era o nosso desafio. Algumas vertentes deste projecto foram inteiramente atingidas, outras foram-no em parte.

Porém, para o pouco que se fez e para o muito que falta fazer, contamos e contamos sempre com a disponibilidade da maioria dos professores. Disponibilidade esta, que lamentamos ter que o dizer, não é directamente proporcional ao reconhecimento social que é dado à profissão. Cabe aqui também um agradecimento ao pessoal da escola e a todas as empresas e entidades que desinteressadamente nos têm dado o seu apoio.

Os desafios deste 3º período estão aí: A Semana Cultural, o Dia Mundial da Criança, os Torneios de Xadrez e de Ténis de Mesa, o próximo número do Jornal, entre outros projectos, vão concorrer a ser uma realidade.

O Conselho Directivo

“Editorial” do nº 2

## EDITORIAL

No momento em que o gosto pela leitura está seriamente comprometido e em que jornais de grandes tradições fecham as suas portas, o caso do "Diário de Lisboa" serve apenas de exemplo por ser o mais recente, aqui está o nº4 do "Gente em Acção" a dar o seu modesto contributo para despertar e fomentar o gosto de ler e de estar informado. É uma pequena gota de água que, apesar de tudo, teve e terá que ultrapassar muitas barreiras.

Efectivamente, o apoio institucional limita e, por vezes, coarcta a vontade daqueles que querem fazer algo de novo nas escolas. Dos discursos teóricos dos responsáveis ministeriais à prática vai uma distância enorme. Vai a distância entre as palavras e o corte de cerca de 20% no Orçamento da Escola ou as dificuldades levantadas para que um ou outro professor acumule as suas tarefas lectivas com outras de natureza extra-curricular. Enfim, vai a distância entre uma Reforma do Sistema Educativo, no papel, e a sua efectiva implementação nas escolas.

Em suma, o jornal aí está, fruto do trabalho dos alunos e da grande vontade de alguns professores que retiram horas ao seu descanso, sem que para tal tenham qualquer outra contrapartida que não o gosto de desempenhar uma profissão com muito amor.

No meio das agruras desta "Reforma", desejamos um Bom Natal e um Feliz Ano Novo a todos os nossos leitores.

O Conselho Directivo

**EDITORIAL**

Quase sem dar por isso, paulatinamente, os números do "GENTE EM ACÇÃO" foram saindo e, hoje, aqui está o nº 5. Ao folhear o primeiro número relembramos toda uma série de dificuldades por que passámos. Foram os dias e noites perdidos a concebê-lo. Foram as dificuldades técnicas de edição, com um só computador e um ou dois professores minimamente preparados, para tratar o texto. Foi a pequena sala, húmida, fria e sem janelas. Foi a falta de experiência!... Mas a força de vontade de muitos professores e alunos não faltou. Ao olharmos para trás, verificamos que foi extraordinária a evolução da sua feitura. Hoje, o contraste é nítido. São três os computadores e cerca de uma dúzia de professores e alguns alunos, sentados, com naturalidade, a digitar e tratar texto, em diversos programas, numa sala que reúne boas condições de trabalho. Não foi fácil chegarmos aqui, não fosse o muito trabalho e a sensibilização de muitos alunos para tarefas que não são as da rotina quotidiana das aulas. Infelizmente, esta sensibilização nem sempre foi feita

(página 3)

**EDITORIAL**

Gostaríamos de encerrar o ano lectivo a pensar o novo ano, tranquilamente. Não o fazemos porque algumas interrogações se nos põem para o próximo.

O fenómeno da mobilidade dos professores é deveras preocupante para que o novo ano seja encarado com o optimismo desejado. Mais que nunca, o ano lectivo 90/91 foi um ano de passagem. E se, para alguns, esta passagem deixou marcas e deixou saudades a quem os vê partir, para outros foi-o de passagem, na verdadeira acepção da palavra.

Porém, temos esperança que o trabalho feito vai deixar raízes que possibilitarão, no próximo ano, o renascer e o frutificar dos esforços desenvolvidos ao longo dos últimos dois anos.

Gostaríamos também de terminar o ano dizendo que este foi o ano da

(Cont. na pág. 2)

Pág. 1

**EDITORIAL**

de maneira harmoniosa. Existe uma certa assimetria de colaborações que faz com que os alunos de níveis etários mais baixos sejam aqueles que mais sensibilizados estão. É uma lacuna que, se por um lado, é preocupante, por outro, nos dá algumas esperanças, quanto ao futuro. Como responsáveis, e numa união de esforços, sem esquecer o passado, temos de aproveitar o presente, em ordem ao futuro que queremos diferente. Neste aspecto e no nosso caso concreto, devemos realçar a colaboração que esperamos da "Associação de Pais". Sem ela, o nosso trabalho fica incompleto. Conscientes do seu peso, na educação e formação dos nossos jovens, aqui ficam os nossos parabéns, para aqueles que lutam por uma participação activa dos Pais e E.E. Aqui fica, também, a inteira disponibilidade do C.D., para que em conjunto, se consigam trilhar os caminhos de uma escola que se pretende, cada vez mais, de sucesso.

O CONSELHO DIRECTIVO

**Editorial**

participação activa dos pais. Embora parecesse inicialmente que havia essa vontade (a constituição legal da Associação de Pais e Educadores de Educação assim o indicava), tal não aconteceu. Motivações de natureza estranha à sua essência, imediatamente perturbaram e condicionaram o seu funcionamento. Lamentamos, mas também aqui temos esperança de melhores dias.

Pese embora as dificuldades sentidas, o Plano de Actividades da Escola foi cumprido quase na íntegra. Para tal muito contribuíram alguns apoios da comunidade, com especial destaque para a Portucel, Câmara Municipal e Junta de Freguesia de Va Va de Ródão e Caixa Geral de Depósitos. A todos o nosso muito obrigado.

Finalmente o agradecimento a todos os professores, funcionários e alunos que contribuíram para que a Escola desse o salto qualitativo que possibilitou a transição de uma escola tradicional, fechada nas quatro paredes da sala de aula, para uma escola alegre, dinâmica e polarizadora da cultura e do desporto.

O Conselho Directivo.

(Pág.

"Editorial" do nº6

"Editorial" do nº5

**EDITORIAL**

A escola entendida como mera transmissora de conhecimentos, em que os processos se limitavam a ensinar e os alunos a aprender, é, hoje em dia, uma concepção perfeitamente ultrapassada. Hoje, a escola para além da formação escolar tradicional, deve também proporcionar às crianças e jovens uma formação polivalente, capaz de os apetrechar cabalmente para a vida. Nesta formação que se pretende polivalente inclui-se naturalmente, para além de outras actividades a Educação Física e a prática desportiva, pois o desenvolvimento intelectual não pode deixar de ser acompanhado de um crescimento físico harmonioso. É nesta perspectiva que a nossa escola tem vindo a fomentar a prática desportiva em geral e o Atletismo

(Continua na pag. 2)

“Editorial” do nº 7 (à esquerda)

**EDITORIAL**

(Continuação da pag. 1)

em particular. Acontece que, por vezes, os pais e E.E. entendem que a participação nestas actividades prejudica o seu rendimento escolar, culpando a prática desportiva por um ou outro insucesso. Existem efectivamente na sociedade actual muitas solicitações capazes de fazer perigar a vida escolar ou até a vida futura. O álcool e a droga são apenas dois exemplos dos muitos perigos que espreitam a juventude. É já ponto assente que a prática desportiva é um dos factores que mais contribuem para evitar tais perigos. Aqui fica este pequeno alerta para reflexão de pais e E.E. Não podíamos terminar sem deixar de desejar a todos os alunos e famílias, pessoal docente e não docente, bem como a todos os que nos lêem, um bom Natal e um Ano Novo cheio de sucesso e felicidade.

**EDITORIAL**

A Reforma Educativa em curso vai ter, no próximo ano lectivo, um dos momentos mais importantes para a sua implementação. Entrarão em vigor os novos programas para o 5<sup>o</sup> e 7<sup>o</sup> anos.

Paralelamente e para os níveis de ensino referidos está previsto um novo modelo de avaliação.

Neste contexto, os alunos que irão frequentar os anos citados, confrontar-se-ão com novas realidades. Será, por isso, necessário um grande esforço de todos os intervenientes no processo

Continua na última pág.

**EDITORIAL**

Continuação da pag. 1

educativo (professores, pais, autarcas, alunos) para que estas novas realidades possam ser postas em prática. Mais que nunca, alunos e encarregados de educação terão que estar bem informados, especialmente os alunos que irão frequentar o 10<sup>o</sup> ano, pois das opções que tomarem dependerá a sua entrada no ensino superior. Embora de momento subsistam ainda muitas incertezas, a escola tudo fará para esclarecer os interessados.

O Conselho Directivo



“Editorial” do nº 8 (à esquerda)

## EDITORIAL

Mais um ano lectivo a terminar.

Como é hábito na nossa escola, já nos preparamos para uma rotação quase total do corpo docente. Isto dificulta sobremaneira a acção para o ano que agora vamos começar a preparar. Porém, estamos esperançosos que a vontade dos poucos que ficam se venham aliar novas vontades que possibilitem fazer, no mínimo, senão melhor, pelo menos igual àquilo que se fez no presente ano. Apesar de tudo, o que projectámos para o presente ano lectivo nem sempre houve resultados da forma que ambicionávamos. Pensamos, no entanto, que os objectivos que tínhamos pré definido foram atingidos na íntegra.

De tudo o que se concretizou há que destacar naturalmente a Semana da Escola, o atletismo e o Jornal Escolar. No que concerne ao atletismo, a ampla participação dos nossos alunos em provas distritais, inter regionais e até nacionais, é sem dúvida um factor a destacar, tanto mais que esta participação, para além de ter envolvido um grande número

Continua. na pág 2

Cont. da 1ª pág.

## EDITORIAL

de alunos, (estimamos que entre 120 a 130 alunos estiveram envolvidos em competição), se juntou um grande número de vitórias, quer individuais quer colectivas.

No que toca à Semana da Escola que se pode considerar como o culminar de tudo o que ao longo do ano se realizou, podemos dizer que, embora nem tudo tenha corrido na perfeição desejada, o balanço final se pode considerar inteiramente positivo. Houve, na realidade, a possibilidade dos nossos alunos tomarem contacto com diferentes realidades, umas de carácter lúdico, ( o circo e a Festa de Finalistas são apenas dois exemplos ), outras com um carácter muito mais sério, ( os debates sobre ambiente e sobre as toxicodependências ), enriqueceram, naturalmente todos os que a elas tiveram oportunidade de assistir.

A 3ª Feira do livro, saldou-se, a exemplo de anos anteriores, por um verdadeiro êxito. Foi a possibilidade de alunos, professores e restante comunidade educativa poderem tomar contacto com tudo o que de melhor se edita no país e simultaneamente poderem adquirir obras literárias e científicas a preços bastante mais baixos daqueles que se praticam normalmente nas livrarias.

Uma palavra também para o 3º Torneio de Futebol de 5, cuja final se realizou no dia do Encerramento e que possibilitou, para além da prática desportiva, um são convívio entre todos os elementos das nove equipas participantes.

O Jornal Escolar tem-se afirmado por aquilo que é : um produto, fruto de uma equipa altamente empenhada na divulgação de valores escolares e regionais.

Mas o balanço deste ano lectivo não estaria completo se não fizéssemos uma referência muito especial à visita de estudo efectuada à Exposição Universal de Sevilha . Foi sem dúvida uma possibilidade ímpar de aprendizagem para todos os que nela tiveram oportunidade de participar. Não é muito fácil descrever tudo o que se viu, mas é fácil concluir que de todos os participantes ninguém se importaria de voltar.

Com tudo o que se passou pela Escola ao longo do ano lectivo, pensamos que todos saímos mais enriquecidos : os alunos, porque tiveram possibilidade de ter uma visão muito mais ampla da vida e de tudo o que os rodeia, ultrapassando largamente a visão que lhes é dada na sala de aula que é necessariamente restrita; os professores, porque terminam o ano lectivo com a inteira noção do dever cumprido. As férias estão aí. Para todos os que aqui trabalham e estudam, para os pais e para todos os que conosco colaboraram o nosso obrigado e os votos de umas boas férias.

O CONSELHO DIRECTIVO

## EDITORIAL

Quase sem nos apercebermos, mais um Natal está à porta.

Tradicionalmente servimo-nos deste espaço no nosso jornal que teimosamente continua a aparecer no final de cada período, para desejarmos a todos os que aqui trabalham e estudam, aos pais e encarregados de educação, bem como a todos os que de uma forma ou doutra, conosco colaboram, os nossos cumprimentos Natalícios e votos de que, nesta quadra, se reforcem os sentimentos de amizade que

Continua na pág.2

## EDITORIAL

Continuação da 1ª pág.

ao longo do ano dedicámos a todos os que de qualquer forma estão ligados à escola.

Mas, como dizíamos no início, mais um Natal está à porta e com ele a avaliação dos alunos. É sobre o novo modelo de avaliação que gostaríamos de fazer aqui uma pequena reflexão.

Como é sabido, no presente ano lectivo, para além dos novos programas para o 5º e 7º anos de escolaridade, entrou também em vigor um novo modelo de avaliação dos alunos.

Num primeiro momento, a reacção de muita gente foi: "Agora toda a gente passa até ao nono ano. Ninguém chumba". Estes foram realmente os comentários mais ouvidos nos últimos meses.

Não é assim. E os alunos, os pais e encarregados de educação têm que estar bem informados acerca desta matéria.

Efectivamente o novo modelo de avaliação traz alguns mecanismos que fazem com que a retenção seja mais dificultada. Mas, o essencial, é que essa dificuldade nasce por razões pedagógicas e não por razões administrativas, ou seja, o que se pretende é que haja menos, muito menos alunos a "reprovar", mas porque houve por parte dos professores um maior trabalho, quer no espaço lectivo quer fora da aula. Para tal estão previstos alguns complementos educativos que poderão revestir diferentes formas e destinados, principalmente, aos alunos que denotem maiores dificuldades. Mas se é exigido aos professores um maior esforço, também não é menos aos alunos.

Simultaneamente deseja-se também dos pais um maior empenhamento, quer no dia a dia, acompanhando as tarefas diárias do aluno, quer numa maior frequência dos contactos com a escola e com os professores.

Se assim for, realmente, poderá haver menos "reprovações". De contrário os números do insucesso até poderão ter algumas alterações mas o que não se alterará com certeza será o insucesso educativo.

Em suma, o novo modelo de avaliação dos alunos não trará grandes novidades, traz isso sim, um desafio muito grande aos professores, aos pais e aos alunos.

“Editorial” do nº 9

“Editorial” do nº 10

### EDITORIAL

Quando em 1985 a escola se mudou para este novo edifício, foi com optimismo e uma grande expectativa de crescimento a médio prazo.

Efectivamente, nos anos seguintes, tal veio a acontecer. O arranque do 7º ano de escolaridade, que teve a sua sequência lógica para o 8º ano e 9ºs anos, fazia prever que as instalações não chegassem para albergar toda a população do concelho a frequentar o então Ensino Preparatório e o chamado Ensino Unificado (7º, 8º e 9º anos).

Tal previsão veio a concretizar-se, e, logo no ano seguinte, foi necessário instalar dois pavilhões pré-fabricados e criada a necessidade de construir um novo pavilhão de aulas.

*Continua na última página*

### EDITORIAL

A população escolar atingia em 1986/87 cerca de 400 alunos. Mas, a partir daí tem sido o decréscimo paulatino do número de novos alunos. (70 em 87/88, 65 em 88/89, 57 em 89/90, 62 em 90/91, 48 em 91/92 e 44 em 92/93, prevendo-se para o próximo ano a entrada de apenas 32 alunos vindos do 1º ciclo).

A diminuição da natalidade, o envelhecimento populacional aliados a uma oferta quase nula de emprego no concelho, que tem feito com que as populações mais novas, com filhos em idade escolar, o abandonem para procurar outras paragens com melhores condições de vida, são os factores principais conducentes à situação referida.

A não haver uma inversão, quer porque a população do concelho continue a decrescer da forma drástica que já referimos, quer por não surgirem outras alternativas, as instalações da escola, que se podem considerar das melhores do distrito, serão a curto prazo aproveitadas apenas a 40 ou 50% da capacidade.

Em nossa opinião, as alternativas existem. A criação de uma Escola Básica Integrada será uma delas. A deslocação de alunos do concelho de Castelo Branco, nomeadamente de Cebolais de Cima poderá ser outra. Esta solução, se por um lado iria ajudar a descongestionar as escolas de Castelo Branco, por outro lado não acarretaria maiores dispêndios, uma vez que a diferença de distâncias é insignificante e os autocarros que transportam os alunos da zona de Perais podem passar diariamente em Cebolais de Cima.

Outras alternativas existirão naturalmente, deixamos aqui estas duas sugestões e o alerta a quem de direito.

Aproveitamos para desejar a quantos nos lêem, uma Páscoa Feliz.

O CONSELHO DIRECTIVO.

“Editorial” do nº 11

### EDITORIAL

Com o ano lectivo a terminar é altura de avaliar, não tanto o tradicional do deve e haver, melhor, do que se fez e do que não se fez, mas o balanço do que foi a experiência da implementação da Reforma do Sistema Educativo.

1992/93 prometia ser o ano de todas as inovações e mudanças. Os novos programas, a área escola, o novo sistema de avaliação faziam prever, no início do ano, que algo de substancial iria mudar. De facto algo mudou no quadro legislativo. Porém, na prática, depressa nos habituamos. As novas metodologias

*Continua na pág. 2*

### EDITORIAL

*Continuação da pág. 1*

rapidamente foram absorvidas. Os novos programas depressa passaram a ser os “programas”. A área escola pouco mais será que um prolongamento das actividades extra-curriculares que já vinham sendo implementadas com agravante que, de voluntários passaram a estar inseridos nas diferentes disciplinas.

No que ao novo modelo de avaliação concerne é de momento prematuro fazer a sua avaliação. Apenas o tempo dirá se se avançou ou não nos processos de ensino-aprendizagem ou se tão só a melhoria será apenas quantitativa em termos de sucesso. Enfim, mais um ano que terminará como tantos outros. O ano lectivo 93/94 já aí está. As preocupações já estão mais viradas para a sua preparação, do que propriamente para o que de bom ou de mau se passou em 92/93. Certo é que, no próximo ano lectivo, a escola irá ter muito menos alunos. Certo também, que as condições de funcionamento, devido ao número reduzido de alunos, começaram a ser preocupantes. A garantia de uma escola de qualidade começa a estar ameaçada, pois o limiar inferior de funcionamento está ultrapassado.

Assim, aqui fica, mais uma vez, o reparo, a quem de direito, para que sejam tomadas as medidas necessárias para a optimização do espaço escolar. De contrário, a solução, paremos, só poder ser uma, a médio prazo: o encerramento ou a reconversão para uma qualquer outra actividade. Cego não é quem não vê, cego é quem não quer ver. Aqui fica o nosso alerta.

Ao terminar o ano lectivo, não podemos deixar de agradecer a todos quantos connosco colaboraram e ajudaram a concretizar o projecto educativo desta escola.

Finalmente, o nosso desejo de boas férias para todos os alunos, professores e pessoal não docente.

O Conselho directivo

“Editorial” do nº 12

**EDITORIAL**

Hoje em dia múltiplas competências têm sido atribuídas às escolas. Melhor, cada vez mais se aponta para que as escolas sejam o verdadeiro centro do processo educativo. O D.Lei 43/89 atribui às escolas amplas competências nos domínios pedagógicos, culturais e administrativos. Pensamos que é realmente à escola que compete ser o motor do desenvolvimento da educação. Porém da teoria à prática vai a mesma distância que separa o sonho da realidade. O calendário escolar que no presente ano lectivo vamos ter que cumprir (184 dias) obriga a que as aulas se prolonguem, no nosso caso, até dia 6 de Julho.

Ninguém se preocupou em ouvir a escola e perguntar se isto é viável ou não. Nós sabemos que o Inverno é penoso de passar. As baixas temperaturas que suportamos dificilmente são atenuadas com os pequenos aquecedores existentes nas salas. Mas também ninguém nos perguntou se temos frio ou se os nossos alunos conseguem escrever com as mãos enregeladas.

Porém, o frio lá se vai aguentando! Mais umas camisolas, mais umas luvas (quem as tem) e o Inverno lá o conseguimos passar.

Continua na página 16

**EDITORIAL**

Continuação da pág. 1

Com o chegar da Primavera rapidamente nos esquecemos. As gripes e as constipações já estão curadas, o tempo é de mudança as temperaturas vão subindo e a roupa vai-se tirando. Mas, de repente, com o final do mês de Maio já não há mais roupa para tirar. As salas amplamente envidraçadas começam a atingir temperaturas que muitas vezes rondam, já nesta altura, os 30 graus centígrados.

A partir dos meados de Junho as coisas começam a ser insuportáveis.

Aos 35 e muitas vezes 40 graus centígrados que se verificam na rua teremos que acrescentar 10 ou 15 dentro da sala. Já não há mais roupa para tirar. As próprias janelas, que só abrem alguns centímetros, não permitem que o ar circule. O ambiente nas salas torna-se insuportável. O ar não se consegue respirar. Os alunos desalentados pouco ou nada podem fazer. Os adultos pouco mais. Restar-nos-á arrastar penosamente até 6 de Julho.

Se pudessemos guardar algum do frio actual para refrigerar as salas em Junho e Julho...

Onde está então a autonomia das escolas, se nem sequer nos perguntam se há frio ou calor?

Resta-nos o contentamento de que agora já temos mais dias de aulas que os nossos colegas da União Europeia. Mas será que aproveitam a alguém?

Apesar do frio e apesar do calor, não queremos terminar, sem, acaloradamente, desejarmos a todos os pais e restante comunidade educativa, aos que aqui trabalham e em especial aos nossos alunos, um Bom Natal e um Feliz Ano de 1994.

O Conselho Directivo

“Editorial” do nº 13

**EDITORIAL**

Nos tempos que correm notam-se com alguma insistência diversas opiniões de que as escolas podem e devem fazer mais. Estamos de acordo. É possível as escolas fazerem mais e também melhor em prol da educação das nossas crianças e jovens. Muitas vezes não se faz mais e melhor por escassez de tempo e nalguns casos de meios. Falta o tempo para a reflexão, a auto análise, a auto-avaliação das escolas, enquanto instituições com uma identidade própria. A urgência das soluções e muitas incertezas vindas do exterior são factores impeditivos para que tal auto-avaliação se faça.

Tem-se também instalado a convicção, mais ou menos generalizada, de que a escola pode estar sozinha neste combate pela educação. Muitos elementos da nossa sociedade que deveriam ter um papel importante pura e simplesmente o alienam. A comunicação so-

Continua na página 16

**EDITORIAL**

Continuação da pág. 1

cial em geral e a Televisão em particular são exemplos claros nesta matéria, felizmente com algumas excepções, se bem que raras. Se estes não passarem, urgentemente, a desempenhar um papel positivo ( ao contrário do que actualmente acontece ) na educação da sociedade em geral e em particular dos mais jovens, dificilmente a escola por si só poderá levar a bom termo o seu combate. É pois urgente que a televisão se torne um aliado da escola.

Neste combate com armas desiguais cabe também um papel importante aos pais e encarregados de educação. Não basta organizarem-se em Associações delegando nestas todas as responsabilidades e colaboração e intervenção na vida das escolas. Diremos até que é manifestamente insuficiente. É necessário que os pais se consciencializem que a sua participação não pode quedar-se pela mera delegação nas Associações de Pais.

Necessariamente, a colaboração da comunidade educativa é também imprescindível. Se os clubes, os estabelecimentos comerciais, as autarquias não colaborarem com a escola difícil será que o trabalho desenvolvido em matérias como prevenção do alcoolismo ou do tabagismo não sejam esquecidos à saída dos portões da escola.

Se não houver uma convicção profunda por parte de todos os intervenientes de que a responsabilidade pela educação dos jovens cabe a todos, obviamente com diferentes graus de responsabilidade, dificilmente a escola por si só poderá levar a bom porto esse grande objectivo que é formar cidadãos de corpo inteiro.

O Conselho Directivo

“Editorial” do nº 14

## EDITORIAL

20 anos. É a idade da nossa escola. Uma escola que tem uma história, que tem vida, uma identidade, uma imagem. É a história da nossa escola que se tenta retratar nalgumas páginas deste Gente em Acção. O que hoje é a escola todos conhecerão. O que foi, com certeza que muitos já não se lembrarão.

Alguns depoimentos de antigos alunos e professores recordam-nos vicissitudes, alegrias, problemas, muita gente que por aqui passou. Da escola "Velha", com toda a falta de condições possíveis e imaginárias, passou-se para a escola "Nova", com muito melhores instalações.

Muitas das situações problemáticas continuaram a existir. Muitas foram ultrapassadas. Hoje em dia podemos dizer que esta é uma escola com óptimas condições logísticas. As instalações são boas, os equipamentos necessários ao bom funcionamento rivalizam com outras escolas com muito maiores disponibilidades financeiras. Tal não é sinónimo de um futuro que se possa antever risonho para quem tem 20 anos. A desertificação humana do concelho tem feito com que

Continua na pág. 20

## EDITORIAL

Continuação da pág. 1

o número de alunos tenha vindo a decrescer assustadoramente. Neste momento as potencialidades existentes estão subaproveitadas ao contrário do que acontece na maioria das outras escolas do país que, por regra, vivem com grandes problemas de sobrelotação.

Aqui, a diminuição do número de alunos poderá fazer com que, a curto prazo, exista, apenas uma turma, por ano de escolaridade, ou seja, num curtíssimo espaço de tempo, esta poderá ser uma escola com apenas 5 turmas. Obviamente que, tal situação conduzirá, naturalmente à rotura, pois não haverá horários completos para os professores, não haverá condições para manter um quadro de professores de nomeação definitiva e com certeza que as condições de trabalho que neste momento já são preocupantes, se detiorarão irreversivelmente.

Este Conselho Directivo tem vindo a chamar a atenção das entidades responsáveis, nomeadamente da autarquia e dos Serviços Educativos para esta problemática. Apresentamos soluções que poderiam passar entre outras, pela deslocação dos alunos de Cebolais de Cima que frequentam escolas de Castelo Branco para a nossa escola. Resolveria o problema da sobrelotação da C+S de Vila Velha de Ródão, e simultaneamente descongestionaria as escolas de Castelo Branco.

Outra solução será a passagem da escola, a Básica Integrada.

Esta última, embora não resolva o problema em si, ajudaria naturalmente a rentabilizar os equipamentos existentes. Com certeza que outras alternativas existirão, umas melhores outras piores. Necessário, é pensá-las e agir rapidamente, pois de contrário, corremos o risco que esta jovem de 20 anos que é a Escola C+S de Vila Velha de Ródão, tenha o seu futuro seriamente comprometido.

Não queremos terminar o ano lectivo sem deixar aqui o nosso agradecimento a todos os que ao longo do ano connosco colaboraram. Aproveitamos também este espaço para desejar aos nossos alunos, professores e funcionários umas boas e reconfortantes férias.

O CONSELHO DIRECTIVO

**ANEXO X**

**EDITORIAIS – 2º Período (1995)**

**EDITORIAL**

Chegou a Primavera, estação do ano à qual se encontra associado um maior conjunto de referenciais simbólicos.

Talvez o dia 21 de Março-1º dia da Primavera-como dia Mundial da Floresta pretenda também, homenagear a “festa da vida” característica desta estação, associando a árvore e a floresta ao período do ano em que os campos têm mais flores, mais verde, mais abelhas ,chegam as andorinhas, os passarinhos fazem os seus ninhos e a Escola como sempre mantém a tradição desse dia, graças à iniciativa de um grupo de professores e alunos, da colaboração da Portucel e Autarquia que tornaram Vila Velha de Ródão mais verde.

Será que o Céu vai ser sempre azul e tão puro como hoje ?

Continua na pág. 12

**EDITORIAL**

Continuação da pág. 1

Cabe a todos, mas especialmente a vocês jovens defendê-lo não o poluindo e plantando árvores para que a camada de ozono se mantenha.

Não deixem ninguém destruir o que os vossos antepassados fizeram e vocês continuaram com tanto gosto e amor, optem pela plantação de árvores, para terem o direito de respirar ar puro, façam-no para que a nossa escola seja sempre Primavera Mas não chega, queriam mais, e mais, vem aí Maio mês dos burros e do verde, mas a Primavera continua e com ela chega o 5 de Junho Dia Mundial do Ambiente, convidamos todos para continuarem a poupar a nossa Terra, em conservar a Natureza, e de alertar, sensibilizar as vossas conhecidas, familiares e amigos, para não a poluição do solo, que constitui um recurso natural finito, sujeito não só à degradação física, química e biológica, em resultado de práticas de exploração impróprias, da erosão acelerada como se verifica no litoral português, da poluição, da destruição definitiva por expansão urbana, rodoviária e de outras obras (...), ide jovens alertar e sensibilizar, para que os vossos vindouros, possam também um dia dizer, hoje começa a Primavera.

Boa Páscoa

O Conselho Directivo

“Editorial” do nº 16

## EDITORIAIS – 3º Período (1996-1999)

## EDITORIAL

A ênfase que, nos últimos anos, diferentes políticas governativas têm dado à educação é natural e radica no facto de ser este um campo de complexidade extrema que envolve, de forma directa, todos os cidadãos. Acresce que o universo do saber é um filão inesgotável que gerido segundo o desiderato de corporações políticas lhes procurará, eleitoralmente, a legitimidade de desenvolver a política educativa que melhor se coaduna com as expectativas dos seus eleitores.

A educação não pode ter como finalidade a arregimentação de votantes. Ela constitui um direito legítimo de todo o cidadão e não pode definir-se por parâmetros restritivos da sua essência universal.

Reflecte-se e reivindica-se cada vez mais sobre temáticas essenciais, como a formação, qualificação profissional e estatuto dos professores, a gestão e a autonomia das escolas, o envolvimento dos agentes comunitá-

Continua na pág. 12

## EDITORIAL

Continuação da pág. 1

rios na vida da escola, o papel da família, a avaliação dos alunos e suas competências, currículos e perfis, missões e finalidades das escolas, um sem fim de preocupações que revelam objectivamente que a educação é a aposta primeira de um país que se pretende desenvolvido.

Resta, porém, resolver uma pluralidade de problemáticas, permanentemente relegadas, que criaram nos cidadãos um sentimento generalizado de desconfiança na qualidade do ensino que é ministrado aos seus educandos e um considerável mal-estar e insatisfação profissional na classe docente.

É, por isso, urgente investir e dignificar a educação.

Sempre.

O Conselho Directivo

“Editorial” do nº 17

**EDITORIAL**

A questão dos auxílios económicos atribuídos a alunos carenciados reveste-se de particular importância nesta altura do ano, na medida em que estamos no período previsto para apresentação das respectivas candidaturas aos referidos subsídios para o ano lectivo de 1997/98. O Estado atribui uma verba anual destinada a ajudar as famílias mais carenciadas a suportarem os encargos com livros, materiais escolares e refeições. O processo é iniciado mediante solicitação das respectivas famílias, através do preenchimento de formulário específico e apresentação de documentação comprovativa dos rendimentos. Numa fase posterior os serviços da escola procedem a uma análise sócio-económica do agregado familiar. Os alunos serão escalonados de acordo com os resultados obtidos na referida análise.

Em termos da refeição fornecida na escola, cujo preço é de 222\$50, os alunos sem subsídio apenas pagam 180\$00, o que significa que o estado comparticipa com um montante de 42\$50 por aluno.

Embora escassos, estes subsídios existem e devem ser solicitados pelas famílias dos alunos. Ano após ano, alguns casos com direito a subsídio são detectados apenas no decorrer do respectivo ano lectivo, o que impossibilita o estudo do caso. A apre-

Continua na pág. 16

**EDITORIAL**

Continuação da 1ª pág.

sentação de candidatura no e para o ano lectivo em curso só é aceite se tiverem ocorrido alterações no agregado familiar que o justifiquem.

Na escola de Vila Velha de Ródão regista-se uma percentagem de alunos subsidiados que ronda os 40%, o que à partida é indicador da real situação económica em que se encontra implantada.

Está previsto que a breve trecho estas competências passem da tutela do Ministério da Educação para a das Câmaras Municipais cujo orçamento deverá ser reforçado à semelhança do que acontece com os Transportes Escolares.

**O Conselho Directivo**

## EDITORIAL

A análise e o estudo sistemático do processo de ensino-aprendizagem, em situação escolar, tem vindo a constituir, desde há longa data, motivo de interesse por parte das ciências da educação. Existe, actualmente, a procura social da educação, visto que a afluência de alunos à escola tem trazido novas margens de insucesso escolar, o que chama a atenção para o campo onde o processo decorre e para problemas de há muito existentes e teimosamente nunca debelados. Por outro lado, o avanço constante da investigação de âmbito educacional abriu novos horizontes no estudo do processo ensino-aprendizagem e no modo de conceber a interacção complexa das variáveis que fazem parte desse processo.

Convém portanto acentuar que analisando o problema do sucesso ou insucesso escolar, no campo pedagógico do ensino-aprendizagem, não se pode negar a existência de factores externos ao processo pedagógico. A igualdade de oportunidades educacionais e de resultados do ensino-aprendizagem não será possível se apenas nos preocuparmos em agir sobre o sistema de ensino, na medida em que sectores a ele externos - o social, o económico e o cultural - têm o seu peso inegável, criando de-

(Continua na pág. 11)

## EDITORIAL

(Continuação da pág.1)

sigualdades a vários níveis.

É neste contexto que a família se apresenta como uma das variáveis deste processo, devendo a sua intervenção assumir um protagonismo primordial.

A família é um meio natural onde o aluno encontra o apoio e o estímulo indispensável ao normal desenvolvimento, o equilíbrio emocional e a estabilidade efectiva para o seu crescimento pleno.

Ela desempenha um papel insubstituível na educação dos seus membros, sendo que a educação constitui um dos deveres e direitos indeclináveis. Ela é a primeira entidade interessada e a primeira responsável pela educação dos seus filhos.

As funções da família e da escola devem-se complementar num espírito de continuidade.

A acção da família não termina onde a escola começa, deve antes prolongar-se pelos vários momentos de aprendizagem.

Cabe à família além da sua função social e agora no que diz respeito à actividade escolar:

- Participar na organização de actividades de complemento curricular e de ocupação de tempos livres.
- Estruturar com os professores formas de compensação educativa que correspondam às dificuldades sentidas por diferentes grupos de alunos.
- Contribuir na elaboração e realização do projecto educativo.
- Participar na discussão de critérios e métodos de avaliação a adoptar.
- Participar na elaboração do regulamento interno da escola e nas decisões referentes a casos de acção disciplinar.
- Apoiar iniciativas de grupos de alunos e de organização de actividades desportivas e culturais do seu interesse.

Estas parecem-nos ser algumas das mais importantes formas de intervenção a que os pais têm direito. A sua participação na vida escolar não é um mero conjunto de intenções mas vem consagrada na Lei de Bases do Sistema Educativo.

O direito de participar na gestão dos estabelecimentos escolares é assim garantido às famílias e às suas associações representativas. As associações de pais tomam assim papel preponderante em todo o processo, devendo ser cada vez mais agentes activos, quer na definição de orientações pedagógicas, quer na emergente necessidade de encorajamento e apoio à família no cumprimento das suas funções educativas.

Concluimos com o desejo de que este sentimento de uma responsabilidade vivida e partilhada não deixe lugar a antagonismos, mas que se esteja a consolidar o equilíbrio família-escola e a contribuir para uma aproximação cada vez maior e de forma concertada entre todos os intervenientes.

O Conselho Directivo

**EDITORIAL**

Na persistente e tanta vezes ingrata caminhada que encetamos ao decidirmos ser professores, cruzamo-nos inesperadamente com situações que extravasam os limites dos nossos saberes, abalam as nossas estruturas emocionais e nos dão lições de vida inolvidáveis.

Conhecemos, por formação científica e profissional, os universos do saber e do ensinar.

Dominamos conceitos pedagógicos e experimentamo-los na ânsia de construir o cidadão do futuro.

Reflectimos, imaginamos, abraçamos novas teorias e aplicamo-las na avidez da descoberta.

Reunimos, analisamos, argumentamos e decidimos com isenção.

Sopesamos, diferenciamos, medimos, aferimos, convictos da justeza da nossa avaliação.

Partilhamos com os pais as responsabilidades do insucesso e

(Continua na pág. 12)

**EDITORIAL**

(Continua na pág. 1)

exultamos mutuamente quando a meta é alcançada.

Reivindicamos mais e melhores condições para as nossas escolas e para as nossas carreiras, cientes dos nossos méritos.

E embora fortalecidos por um universo de competências há momentos em que nos ocorre desistir, capitular, por não vislumbrarmos estratégias para a edificação de alunos promissores.

E nesta demanda de motivação esquecemo-nos por vezes que a resposta está aqui bem perto: na coragem de viver, sorrir e aprender do João Carlos; nas lágrimas que rasgavam os rostos dilacerados, inocentes e fraternos dos colegas perante a sua inesperada partida; na sua lição de vida que permanece nas nossas memórias.

Por todos eles, vale a pena ser professor.

O Conselho Directivo

**EDITORIAL**

O regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos de educação vem ao encontro de um desejo tão amplamente reivindicado, quanto pouco assumido.

A autonomia pedagógica e administrativa constitui, desde há longa data, um cavalo de batalha de quem protagoniza a gestão das escolas.

O conhecimento profundo do meio físico, social, económico e cultural, bem como das especificidades do estabelecimento de ensino, tem que ser encarado como uma mais valia tendente a enriquecer o processo educativo e não como algo despiciendo, apenas abordado esporadicamente em projectos de área-escola ou como capítulo introdutório de projecto educativo.

A lógica de matriz consagrada no decreto-lei N.º 115-A/98, ao tempo perfilando regras claras de responsabilização, afasta a visão redutora de um modelo uniforme

(Continua na pág. 12)

**EDITORIAL**

(Continuação da pág. 1)

de gestão, concedendo a abertura necessária para a constituição de parcerias sócio-educativas funcionais, desenvolvidas em consonância com as suas sinergias, permitindo o desenvolvimento de uma cultura de responsabilidade partilhada por toda a comunidade educativa, melhorando a gestão de recursos educativos de forma consistente com o projecto educativo.

Com a contratualização da autonomia consolida-se a democratização na vida escolar, a igualdade de oportunidades e a qualidade do serviço público de educação prestado.

A necessária reflexão sobre as virtualidades do regime de autonomia está concluída, a sua implementação deu os primeiros passos.

A assunção plena das mudanças introduzidas passará por um período de maior ou menor sobrecarga, mais ou menos tumultuoso de interiorização, mas a transição para o novo regime tornar-se-á uma realidade, com as vicissitudes que surgem aos pioneiros, com segurança, rigor e clarividência, devidamente enquadrada nos normativos legais, apenas as mentalidades não se mudam por decreto.

O Conselho Directivo

**ANEXO XII****EDITORIAIS – 4º Período (1999-2011)****GENTE EM ACÇÃO REGRESSA****E  
D  
I  
T  
O  
R  
I  
A  
L**

Timidamente, como acontece a quem sai de um período de convalescência, mas com vontade de ultrapassar os maus tempos que o impediram de conviver com uma comunidade que se habituou a apreciá-lo e a enriquecê-lo com novidades.

Lembrando o editorial do nº 1, onde se manifestava “a necessidade de comunicar dentro e fora da escola”, este parece-nos actual o que justifica a existência de um jornal escolar.

Temos porém a consciência que novos desafios se nos colocam. A realidade de há dez anos está substancialmente alterada: o capital humano, leia-se alunos e professores, reduziu-se significativamente colocando as naturais limitações, ao nível da quantidade das iniciativas.

Por outro lado surgem novos desafios; fruto das novas tecnologias, o jornal pode agora projectar-se, muito para além da comunidade local onde ele se integra. A Internet é uma referência, levando o pulsar da escola e do meio envolvente até gentes e lugares, muito para além do que seria possível imaginar.

Desejariamos que o jornal fosse um interlocutor da comunidade educativa, que reflectisse o esforço de todos na construção de um modelo de escola que sirva e dê resposta aos anseios de todos aqueles que se envolvem no processo de educação das nossas crianças e jovens.

Na quadra natalícia que estamos a viver, a Comissão Executiva, em nome de toda a Comunidade Educativa, deseja aos leitores e colaboradores um Feliz Natal e um Bom Ano Novo que, acreditamos, seja de preparação para um Novo Milénio.

*A Comissão Executiva*

“Editorial” do nº 23

**E  
D  
I  
T  
O  
R  
I  
A  
L**

Em mais uma edição do jornal desta nossa escola gostaríamos, antes demais de agradecer a todos quantos nele colaboraram, quer ao nível de textos, quer ao nível organizativo. A título de homenagem, um obrigado muito especial a todos aqueles que ao longo da sua existência sempre se empenharam com grande dedicação na sua publicação. Tem esta comissão executiva, ao longo deste ano lectivo desenvolvido a sua acção em duas vertentes; uma a nível do seu espaço físico, outra a nível de intervenção pedagógico-administrativa. A primeira resulta de um estudo realizado, após o que estabelecemos contacto com as entidades competentes, com as quais se delineou um programa de intervenção a curto prazo, do qual constam o aquecimento central, o reequipamento das salas de aula, a iluminação, a segurança da escola, a pintura interior e exterior da escola e o embelezamento dos espaços entre outras. No que se reporta ao nível pedagógico - administrativo procedeu-se de forma a concretizar a implementação dos novos órgãos de gestão e administração da escola de acordo com o Dec. Lei N.º 115-A/98 de 4 de Maio, promovendo a reflexão

*Continua na última página*

**E D I T O R I A L**

sobre temáticas emergentes (Avaliação, Currículos flexíveis, Projecto educativo, Agrupamento de escola ...), reforçando o diálogo com a comunidade educativa, nomeadamente com o pessoal docente, não docente, associação de pais e encarregados de educação, câmara municipal, juntas de freguesia e escola do 1º ciclo, com as quais temos vindo a aprofundar uma interacção - actividades de Natal e Carnaval e prática desportiva -

prevendo-se novas articulações de carácter pedagógico.

Para finalizar não poderia deixar de endereçar um sincero agradecimento a todos os que connosco têm colaborado e contribuído, para que esta tão nobre e importante missão seja levada a cabo de forma plena, tendo sempre como meta a formação integral dos nossos alunos.

*Comissão Executiva*

“Editorial” do nº 24

## Editorial

O final de mais um ano lectivo é o momento certo para cada um, aluno, professor ou funcionário, parar um pouco e reflectir sobre o trabalho realizado. O que correu bem, o que podia ter corrido melhor, o trabalho realizado e o que ficou por realizar, aquilo que aprendemos e as oportunidades desperdiçadas. Depois dessa reflexão, traçados os objectivos para o próximo ano e gozadas as férias retemperadoras, poder-se-á sempre esperar que o ano seguinte seja melhor que o anterior.

Este foi o ano em que se concluiu a implementação do novo modelo de administração escolar nesta escola. Assim, temos elaborados o regulamento interno e o projecto educativo da escola, documentos fundamentais para a regulação das actividades escolares e para a orientação da sua política educativa.

Foi também o ano em que se assistiu à execução do projecto "Solo: Fonte de Vida", inserido no Programa Ciência Viva, e ao concurso, ou adesão, a outros projectos como: a Rede de Bibliotecas Escolares; o projecto "Nós e o Tejo"; o projecto "Saúde Escolar".

Assistiu-se ainda a uma crescente colaboração com as escolas do 1º Ciclo, patente nas actividades conjuntas como o Corta - Mato Escolar, as festas de Natal, Carnaval e Páscoa e a integração, neste jornal, de uma secção a elas reservadas.

Aproveitamos este momento para desejar aos alunos que terminaram o 9º ano, e que deixam, por isso, esta escola, uma vida cheia

Continua na pág. 16

## Editorial

Continuação da 1ª pág.

de sucessos, seja no prosseguimento de estudos ou na inserção no mundo do trabalho, lembrando que é essencial manter uma postura de abertura constante a novas aprendizagens.

Aos alunos que este ano terminaram o 1º Ciclo e que serão as "caras novas" desta escola, no próximo ano lectivo, desejamos igualmente que os próximos anos, passados na companhia desta escola, sejam recheados de sucesso.

Terminamos, desejando a todos os elementos desta comunidade educativa um bom período de férias, com o descanso necessário a que o próximo ano seja encarado com a energia bastante, para o levar a bom termo.

*A Comissão Executiva Provisória*

“Editorial” do nº 25

**editorial**

Continuação da 1ª pág

próprios colaboram na respectiva organização; promovendo o acesso e o desenvolvimento de competências nas novas tecnologias, introduzindo a temática da educação sexual, áreas para as quais estamos já a dar resposta. Damos conta da receptividade dos organismos do Ministério da Educação que têm efectuado intervenções no parque escolar com o objectivo de melhorar as condições físicas da escola e desta forma criar as condições de trabalho mais adequadas.

Nesta quadra especial, quando convivemos com jovens para os quais a escola constitui o único espaço de bem-estar, quando acompanhamos crianças marcadas pelo silêncio e por um sofrimento que não são capazes de camuflar, apenas um desejo nos ocorre, provocar nesses rostos um simples sorriso.

Para terminar queremos ainda aproveitar a ocasião para desejar a toda a comunidade Educativa e a todos os leitores do Gente em Acção, um Feliz Natal e um Novo Ano pleno de sucesso e felicidade.

O Conselho Executivo

**editorial**

À entrada de um novo século e de um novo milénio, impõe-se uma reflexão sobre o papel que cabe ao Estado ao nível da educação. Para que a reflexão produza os resultados adequados é imperativo que esta se faça com a participação de toda a comunidade educativa: Alunos, Pais e Encarregados de Educação, Professores, Funcionários, Administração Pública Local e demais entidades privadas.

Mas esta reflexão não pode ser apenas mais uma, das muitas outras que o passado nos deu, onde os frutos daí resultantes foram notoriamente escassos, face às expectativas criadas. Importará sim centrar a reflexão na escola, cujo quotidiano vivemos, cujos problemas e desafios sentimos e aos quais, através do Projecto Educativo, temos que dar resposta em tempo real, o que nem sempre se consegue. Alguns resultados têm sido obtidos, reflectindo o empenhamento do corpo docente e não docente. Empenhamo-nos na promoção do saber, do saber fazer e do saber estar, criando as raízes de uma atitude de cidadania responsável e envolvendo os alunos em projectos nos quais eles

Continua na pág. 12

“Editorial” do nº 26



## editorial

### Que papel está reservado a um Jornal Escolar?

Quantas vezes se procura um assunto mais ou menos sério para tratar num editorial e acabamos a reflectir sobre banalidades?!

Esquece-se por vezes de meditar sobre coisas aparentemente mais pequenas mas ainda assim importantes como é a da razão de existir de um Jornal Escolar.

### O que deve ser e que objectivos deve cumprir um jornal escolar?

É, em primeiro lugar, o reflexo da dinâmica de uma comunidade educativa;

Tem que assumir um destaque na promoção dos valores da língua materna, nomeadamente da leitura e da escrita;

Constituir um elo de ligação com antigos alunos por forma a manter a escola e os valores que esta transmite,

Continua na pág. 16

## editorial

Continuação da pág. 1

no imaginário duma comunidade e dos seus agentes transformadores;

Este deve estar atento aos talentos que vão sendo revelados, especialmente pelos alunos,

Deve reflectir o dia-a-dia da escola e servir de elemento motivador para todos aqueles que desenvolvem iniciativas, expõem ideias e revelam aptidões.

Deve estar envolvido com a realidade que nos rodeia e que pulsa fora dos portões da escola (a entrevista efectuada junto de trabalhadores dos países de leste que neste momento trabalham e vivem em Ródão mostra o sentido de oportunidade e a pertinência desta intervenção)

Deve despertar espíritos, porventura adormecidos e ser provocador quanto baste!

Ser plural, jovem e desinibido.

Estar atento à necessidade de renovação gráfica e das inovações tecnológicas. [Gente em Acção pode ser consultado online no endereço [www.terravista.pt/portosanto/9085](http://www.terravista.pt/portosanto/9085).

Só assim um órgão de informação, mesmo pequeno como um jornal escolar, pode formar, desenvolver a autonomia e, sobretudo, alimentar um ideal de cidadania activa numa época em que a abstenção dos cidadãos relativamente ao dia-a-dia da sua comunidade e do seu país, cada vez mais se sente e a muitos preocupa.

Se o "Gente Em Acção" puder contribuir, um pouco que seja, para colmatar deficiências detectadas, ou activar consciências adormecidas, então o seu papel na comunidade justifica todo o esforço colocado na sua edição por todos os colaboradores.

A

## editorial

Em mais uma edição deste nosso jornal escolar e dado que estamos perto do encerramento de mais um ano lectivo, a nossa primeira palavra é de agradecimento a todos - Alunos, Pais e Encarregados de Educação, Pessoal Docente e Pessoal Não Docente - pela forma exemplar como correu este ano que agora termina. Aos alunos pelo seu exemplar comportamento e pelo contributo que deram para o sucesso de um conjunto de actividades; aos Pais e Encarregados de Educação pela sua colaboração, aos Funcionários pelo seu profissionalismo e aos Professores pelo seu empenho, dedicação, espírito de grupo e alegria que em tudo contribuíram para que este fosse, no nosso entender, um dos melhores corpos docentes com que tivemos o prazer de trabalhar.

Ainda sem acabar este ano lectivo, já nos encontramos a trabalhar no próximo e, se este foi bom, o que aí vem, desejamos que seja ainda melhor. O ano lecti-

*Continua na pág. 16*

## editorial

*Continuação da pág. 1*

vo de 2001/2002 será, em termos nacionais, o ano da introdução da Reorganização Curricular, reorganização essa que, a nossa escola, irá aplicar às turmas do 5º e 6º anos de escolaridade. Sobre a Reorganização Curricular, está este Conselho Executivo à disposição de todos, para prestar os necessários esclarecimentos. Oportunamente será enviada documentação esclarecedora sobre a matéria, para casa de todos os Pais e Encarregados de Educação cujos educandos forem abrangidos pela Reorganização Curricular.

Se este ano foi profícuo em termos de actividades, que visavam o envolvimento da comunidade educativa, o que se segue estamos a programá-lo no intuito de o consolidar e alargar, para bem dos nossos jovens. Como tal, para além das actividades lectivas, extracurriculares, círculos de debate sobre problemas dos jovens e tantas outras, estamos a estudar mais algumas, que pelo seu carácter inovador contribuam decisivamente para um ensino-aprendizagem de qualidade que efective uma formação integral dos nossos alunos.

Mais uma vez, um muito obrigado a todos. Bem Hajam... e Boas Férias!...

“Editorial” do nº 28

## EDITORIAL

A escola é de todos e para todos. Ao escrever o presente editorial dei por mim a reflectir, ora objectivamente ora sentimentalmente sobre a nossa escola, seu presente e seu futuro.

Todos nós sabemos que a escola vive em função do seu elemento primordial, os alunos. Cabe pois aos agentes educativos em particular e à comunidade educativa no seu geral, ajudar cada aluno a atingir os objectivos considerados prioritários e patentes no Projecto Educativo. Ora, uma vez que a comunidade coloca à disposição dos alunos um conjunto de recursos cada vez maior, ela mesmo espera que os seus destinatários, os alunos, usem as suas capacidades físicas e intelectuais, de dedicação e esforço para que haja um sucesso educativo consciente.

Nas últimas duas décadas houve um esforço considerável do sistema educativo para levar um maior número possível de jovens à escola. Dada esta nova realidade generalista a escola tornou-se inclusiva. Como é obvio as responsabilidades e competências da escola instituição, dos seus agentes em geral e dos docentes em particular tornaram-se maiores, mais complexas e

*Continua na pág. 12*

## EDITORIAL

Continuação da pág. 1

abrangentes. Numa perspectiva de “todos diferentes todos iguais” batemo-nos e continuaremos a bater-nos por uma escola que proporcione aos alunos todos os recursos quer humanos quer materiais que ajudem na formação integral dos indivíduos.

Mas o papel da família, dos pais e/ou encarregados de educação também sofreu profundas alterações, e isto porque, passaram de agentes passivos a activos. De facto a importância dos encarregados de educação no processo educativo dos seus educandos tem progressivamente vindo a aumentar nomeadamente através da sua participação e inclusão nos diferentes órgãos escolares. Mas outras responsabilidades lhes são acrescidas dado o contributo que podem e devem dar aos alunos a seu cargo, e isto porque são eles os primeiros educadores por excelência, os quais devem transmitir determinados valores e regras de vida.

A escola é de todos e será aquilo que dela quisermos fazer!

Bem hajam e Boas Festas.

O Conselho Executivo

## EDITORIAL

Na Escola entrecruzam-se preocupações e exigências de natureza muito diversa que compete, a quem nela exerce a sua acção educativa, coordenar gerir ou implementar. A multiplicidade das iniciativas, associada às exigências cada vez maiores com as quais a Escola e os seus educadores se vêm confrontados coloca-nos, a todos aqueles que se dedicam à causa da educação, perante a premência de disponibilizar energias que ultrapassam largamente o mero acto de transmissão de conhecimentos, situação esta que, erroneamente, muitos ainda associam à imagem do professor.

A burocracia marca o dia-a-dia dos educadores. Não vale a pena fugir a esta realidade. Se reuniões de conselho pedagógico, de conselho de turma e de assembleia de escola são essenciais para a reflexão sobre a prática educativa e para traçar rumos de acção, a estas acções acresce, com uma frequência que nos últimos anos se tornou maior do que o desejável, um sem número de outras iniciativas deste tipo que nos absorvem o tempo precioso: ontem o novo Modelo de Gestão e Administração das Escolas, hoje a constituição de agrupamentos verticais ou horizontais, amanhã será, porventura, outra exigência qualquer.

Numa comunidade educativa reduzida, por força dos condicionalismos que todos conhecemos e que afectam este tipo de escola, resta aos seus agentes “desmultiplicar-se” e acorrer com um esforço suplementar às exigências que importa implementar no terreno. Perguntamos:

Onde fica a energia e o tempo necessários para a prática pedagógica reflexiva, adaptada à multiplicidade de exigências que cada criança coloca?

Onde fica o tempo para reflectir com os pais e outros agentes da comunidade?

A Administração Educativa tem que reflectir sobre isto e pensar que está na hora de assentar ideias, avaliar experiências e transmitir aos docentes uma linha de actuação continuada proporcionando-lhes o tempo e a disponibilidade para que possam focalizar a sua acção naquilo que efectivamente os deverá ocupar e para o qual receberam a devida formação.

**O C. Executivo**



## EDITORIAL

Passos acelerados, vertiginosa caminhada, final de mais um ano escolar. O próximo, esse já se encontra em construção. Alterações estruturais, pedagógicas e administrativas e mais .... muito mais! O quê mais? Alguma indefinição, uma ou outra esperança e muita... muita vontade de fazer bem !...

Uma “nova” forma de pensar a escola, no todo e na parte, está em marcha e tornar-se-á uma realidade a partir do próximo ano escolar . Falamos, como é do conhecimento da nossa comunidade escolar, do Agrupamento de Escolas Concelhio. Esta metodologia visa, no nosso entender, a gestão integrada das escolas, quer em termos pedagógicos, quer administrativos. Isto significa, em teoria, uma visão não só aglutinadora como, e sobretudo, sequencial do sistema de ensino ao nível concelhio.

Alguns constrangimentos foram sublinhados anteriormente e registados na própria proposta de constituição do agrupamento, mas estamos conscientes que outros irão surgir e ter que ser resolvidos no seu devido tempo. Fundamental é o trabalho conjunto, o empenho, a solidariedade e a consciência de que todos somos necessários, enquanto agentes educativos (pessoal docente, não docente, encarregados de educação, família), e que no desempenho do nosso papel específico reside, à partida, o grande responsável pelo sucesso da missão de todos nós – a formação integral do aluno.

Resta concluir com um desejo de boa férias a toda a comunidade educativa, para que no regresso seja sempre possível um recomeço com a vitalidade e o empenho necessários ao cumprimento dos nossos deveres profissionais e cívicos.

**O Conselho Executivo**

“Editorial” do nº 31

## EDITORIAL

É com agrado e especial satisfação que mais uma vez publicamos este nosso jornal, que mais do que nunca é de todos nós. Mais que nunca porque, as escolas do concelho estão mais unidas, visando objectivos comuns e procurando através do seu agrupamento dar uma resposta mais adequada e atempada às necessidades educativas dos nossos jovens.

Sendo este o ano zero do Agrupamento de Escolas de Vila Velha de Ródão importa em primeiro lugar saudar todos os docentes e não docentes pelo seu empenho e dedicação na construção desta escola pública que todos queremos de qualidade. Mas esta construção de que falamos não é uma exclusividade dos que directamente trabalham na educação, é também das famílias, dos encarregados de educação e de todas as instituições públicas e privadas. E porque a escola é uma instituição em continua e sistemática renovação e adaptação à sociedade do presente perspectivada no futuro, apelamos ao envolvimento de toda a comunidade educativa, pois o seu contributo será sempre uma mais valia.

Votos de um Bom Natal e Um Feliz ano Novo. Até Breve.

“Editorial” do nº 32

## EDITORIAL

Uma Escola é, na sua unidade, um pequeno mundo onde se geram cumplicidades, relações de cooperação, mas também conflitos. Gerir estas relações impõe, nos momentos mais difíceis, o bom senso, o equilíbrio e a noção do caminho a percorrer, pois os valores em causa merecem todo o esforço e empenho dos seus agentes.

Transpor esta pequena realidade para o Mundo, num momento em que a guerra marca o nosso quotidiano é, mais que tudo, manifestar o apelo em nome das crianças, as principais vítimas do ódio e da intolerância, que todos nós devemos fazer, enquanto comunidade educativa, junto dos que governam o mundo, para que esqueçam interesses mesquinhos e pensem naqueles que, dia após dia vivem no desespero para fugir à tirania de quem os governa e à hipocrisia daqueles que, a pretexto da liberdade, fazem das armas o arauto libertador.

Nesta Primavera, ainda estamos a tempo para transformar os dias em “madrugadas de Abril”, e para colocar flores nas bocas das espingardas.

As crianças do mundo precisam desse exemplo e agradecem o acto de coragem!

A CEI do Agrupamento

“Editorial” do nº 33



## EDITORIAL

### *TODOS SOMOS UMA ESCOLA*

Primeiro ano de funcionamento do Agrupamento de Escolas, um ano em que se impunha aprender a conhecer-nos melhor, a compreender as especificidades próprias de cada unidade educativa, de cada ciclo, a traçar metas conjuntas e a cooperar. Assumimos algumas metas fundamentais as quais, só por si, justificam a adopção deste modelo organizativo, nomeadamente:

Garantir a sequencialidade entre ciclos;

Proporcionar aos alunos um percurso escolar coerente e articulado;

Melhorar a qualidade do ensino e das aprendizagens;

Quebrar o isolamento das escolas superando obstáculos de natureza pedagógica e a falta de recursos materiais.

Foram desenvolvidas acções que pretendiam ir ao encontro aos objectivos traçados, garantimos a participação activa em projectos comuns e agora, no momento em que realizamos esta reflexão, achamos que valeu a pena!

Mas o Agrupamento, não é um acto em si, antes sim um processo em contínua e sistemática construção, pelo que a experiência acumulada, já está a servir de base para a preparação do novo ano lectivo de 2003/2004.

Até ao regresso das aulas e votos de Boas Férias.

## EDITORIAL

Desde que os homens existem em sociedade/grupo, assumiram distintas maneiras de "ver" e "sentir" sobre as diferentes relações que se estabelecem, quer com os outros, quer com o meio. Os diferentes valores por que se regem, as suas crenças, costumes e tradições, partilhados com os membros do seu grupo e que são transmitidos de geração em geração, assumem-se tradicionalmente como a cultura desse grupo/sociedade.

Esta pluralidade de diferenças sociais/culturais existem nas sociedades e em particular, no sistema educativo, onde, como em todos os lados, se encontra uma grande multiplicidade de interacções, que facilmente produzem as mais diferentes e diversas reacções pessoais, tanto a nível de alunos, pais, professores, auxiliares de acção educativa, e de alguma forma, com a comunidade envolvente.

Nesta escola, que se quer de TODOS e para TODOS, enfrentamos o grande desafio de nos aceitar, respeitar e compreender. É neste contexto de desafio, que é necessária a acção dos diferentes intervenientes neste processo de ensino aprendizagem, por forma a promover a plena integração do indivíduo.

É, pois, urgente assumir-se uma escola cultural, onde a diferença seja aceite, respeitada e dignificada, de modo a que se formem cidadãos conscientes, críticos, livres, solidários e autónomos, integrados plenamente numa sociedade democrática, onde possam e estejam habilitados a nela intervir. A construção de uma sociedade mais justa, igualitária e solidária assim o exige. Todos somos responsáveis!...

Boa Páscoa

O Conselho Executivo

## EDITORIAL

*Final de ano lectivo....*

### *Primeiro Balanço!*

Mais um ano lectivo que termina e com ele alguns alunos e docentes se vão. Outros virão que acolheremos com a mesma dedicação, profissionalismo e carinho.

Primeiro ano efectivo de Agrupamento e muita coisa ainda por fazer e melhorar, até porque o nosso objectivo, é e será sempre melhorar os "Serviços" que disponibilizamos à comunidade.

A todos, alunos, Pais e Encarregados de Educação, Docentes e Não Docentes que se empenharam arduamente nesta, nossa (de todos) tão nobre tarefa da educação, um muito obrigado !.... e para o ano?!.... esperamos, no mínimo o mesmo apoio, dedicação, compreensão, corresponsabilização ...

Aos alunos que agora terminam o 9ºano, uma palavra de amizade e esperança, que o sucesso pessoal e profissional vos acompanhe nesta caminhada pela vida e ... que voltem, pelo menos para uma pequena visita....

Balanço, temos que falar em balanço, o título assim o exige, mas que outro balanço se pode fazer desta nossa actividade que não seja sempre positivo?

Temos feito por cumprir com dignidade, rigor e total dedicação o nosso papel e assim trabalhado no sentido de proporcionar sempre mais aos nossos alunos em particular e a toda a comunidade em geral.

É visível o volume de investimentos que tem sido feito nas escolas do Agrupamento, mas muito mais ainda está por fazer.

As férias, pelo menos para alguns, e para esses o importante é não se esquecerem de "as" a gozar e aproveitar no seu todo, não perdendo de vista o seu sentido / significado positivo.... Divirtam-se!.... revemo-nos em Setembro, até lá - Fiquem Bem!

## EDITORIAL

Mais um ano lectivo e este com um início no mínimo conturbado e manifestamente prejudicial para todos, mercê do processo de colocação de professores que todos tivemos conhecimento, pelo menos da parte que nos ia sendo transmitido pelos órgãos de comunicação social. A dar o mote de que nem tudo é mau, e no que diz respeito ao nosso agrupamento, o presente ano lectivo fica marcado positivamente, pelo arranque de um projecto de actividades Extra-Curriculares (após as actividades lectivas) no 1º Ciclo do Ensino Básico. Infelizmente e por razões que se prendem com a falta de recursos e competências ainda não conseguimos chegar a todo o lado, nomeadamente à escola do 1º Ciclo de Alfrívada, a cujos pais e alunos deixamos a garantia que nos encontramos a estudar e a envidar todos os esforços no sentido de também aqueles alunos poderem vir a beneficiar, numa base quinzenal de 90 minutos de Expressão Físico-Motora, Educação Musical, Introdução às Tecnologias de Informação e Comunicação e Língua Estrangeira (Inglês), como as restantes escolas do Concelho. Para que este projecto saísse do papel e se tornasse uma realidade contamos com o apoio do Centro de Área Educativa ao nível de recursos humanos e com o necessário e indispensável apoio financeiro da Câmara Municipal de Vila Velha de Ródão que permite o pagamento de deslocação dos professores a cada uma das escolas do 1º Ciclo.

Sem nos querermos alongar mais, aproveitamos, como não podia deixar de ser, para desejar a todos umas Excelentes Festas, isto é, Um Bom Natal e um Novo Ano que esperamos exceder todas as expectativas...

O C. Executivo

“Editorial” do nº 38

“Editorial” do nº 37

## **EDITORIAL**

*Alunos vão e vêem,  
professores ficam e vão  
Uns com desgosto outros  
nem tanto  
Alguns deixam saudades  
Outros.... bem ...o que  
importa é que ninguém é  
indiferente à passagem por  
estas terras de gente beirã ...*

Sim, é isso, mais um fim de ano escolar que aí está e parecendo ser uma tradição que pretende instalar-se mais uma vez, a educação foi atingida por alguma instabilidade....

*Governos vêem e vão  
Políticas de hoje, verdades  
absolutas  
Promessas para nunca  
cumprir  
Maledicência reinante  
Descrédito, Desilusão,  
Desmotivação...*

Em nome do Conselho Executivo deste Agrupamento apresento um público agradecimento e homenagem a todos os profissionais da educação, pessoal docente e não docente em exercício de funções neste Agrupamento de Escolas, pelo empenho, dedicação e excelente trabalho desenvolvido em prol dos alunos, suas famílias e da educação em geral ...

*Até Setembro  
Boas Férias!*



## EDITORIAL

...como de repente termina mais um ano!... Mais uns quantos alunos que seguem para outras paragens; que todas lhes proporcionem bons momentos e consolidem as suas hipóteses de ter uma boa vida. Ainda ontem estávamos a preparar o ano escolar...e que difícil ano escolar... "bota difícil nisso" diriam

os nossos amigos.

Foi, de facto, um ano conturbado e agitado, o que levou a um esforço redobrado de todos, pessoal docente e não docente, no intuito de implementar, sentir e viver todas as alterações emanadas e solicitadas sem esquecer,

*Continua na página 10*

## EDITORIAL

*Continuação da Capa*

enquanto profissionais, o objectivo primeiro, a missão de cada um e de todos e que se reflecte em cada um dos nossos alunos: zelar pelo bom-nome da Educação e do Ensino de uma forma geral, particular e individual.

Extremamente gratificante, neste ano escolar, foi a mobilização de todos os parceiros nesta árdua tarefa de formação integral do indivíduo (aluno). Mas o que surpreendeu mais foi a unidade dos diferentes sectores dentro da escola e o grande empenho e dedicação demonstrados por todos, inclusive por alguns parceiros, nomeadamente os pais e encarregados de educação que, de uma forma geral, se envolveram nas actividades realizadas e, em conjunto com os órgãos próprios, ajudaram a construir um ano lectivo e o futuro deste Agrupamento de Escolas. Vontade temos de agradecer a indivíduos e enunciar o seu nome gratificando-os. Contudo, a lista seria extensa e o tempo e espaço limitados. Assim sendo, agradecemos a todos quantos se envolveram e ajudaram a levar esta nossa humilde mas imprescindível missão a bom termo.

Obrigado e Boas Férias!

*O Conselho Executivo*

“Editorial” do nº 45

# DIÁRIO DE BORDO

## DIA 2

Os dois últimos anos lectivos têm sido profícuos no que diz respeito à produção de legislação, o que tem perturbado o normal funcionamento dos estabelecimentos de ensino e, em última análise, virá alterar completamente o dia-a-dia nos mesmos.

Independentemente do que venha a acontecer em relação a possíveis alterações aos diplomas existentes e a outra legislação a publicar (novo modelo de gestão), todos ambicionamos que estas mudanças contribuam, de facto, para a melhoria do ensino em Portugal.

Queremos que o faciltilismo deixe de constar do dicionário do sistema de ensino português, e que o tão desejado sucesso corresponda a uma melhoria efectiva nas qualificações dos alunos, assentes no bom trabalho de e entre todos os elementos da comunidade educativa.

Queremos que os elementos da nova "Escola": alunos, pais, funcionários, professores, autarcas e restante comunidade participem, efectiva e activamente, na sua construção – que sejam actores no processo e não apenas meros "observadores".

Quanto ao nosso Agrupamento, as portas estão, como sempre estiveram, abertas para quem nos queira ajudar a construir esta sempre renovada "Escola".

Boa Páscoa

O Conselho Executivo

“Diário de Bordo” do nº 47

## Diário de Bordo

O ano civil que agora se inicia apresenta-se-nos em momentos conturbados em todas as vertentes. A nível da Educação, a situação de desacordo entre as partes envolvidas no processo educativo só não está (ainda) mais na ordem do dia da comunicação social devido à grave crise que todo o mundo atravessa.

Não pretendendo opinar sobre o diferendo entre as diversas partes referidas acima, é de salientar o elevado profissionalismo com que os docentes têm encarado a sua missão, não deixando que o seu dia-a-dia passado com os alunos (que são o objecto final da acção educativa) reflita o descontentamento que sentem e que é visível sempre que se fala com um professor sobre a sua profissão: é sintomático que, segundo sondagem recentemente divulgada, a maioria dos professores no activo se sinta arrependida de ter escolhido a profissão docente.

Independentemente do que venha a acontecer nos tempos mais próximos, é fundamental que se consiga encontrar a serenidade possível para conduzir o processo de ensino / aprendizagem de forma a possibilitar o sucesso e a integração dos nossos alunos na sociedade.

A esse respeito, aqui fica a ligação para uma promoção institucional da imagem e papel dos professores. Só é pena que seja uma iniciativa da Junta da Extremadura (Espanha) e que não se conheça iniciativa semelhante por cá...

<http://www.educarex.es/documentos/anuncio/anuncio.html>

*O Conselho Executivo*

“Diário de Bordo” do nº 49



## Diário de Bordo

"Criar um jornal não é tarefa fácil, mas é, certamente, um desafio aliciante e enriquecedor. Se o encaramos numa perspectiva mais específica - o facto de se tratar de um jornal escolar - então, sentimos-lo como um espaço aberto, vital e necessário, capaz de contribuir para a formação do "eu" e de propiciar um alargamento de conhecimentos sociais, históricos, linguísticos e culturais.

Foi nesta perspectiva que a nossa Escola, decidiu "pôr mãos à obra" e criar GENTE EM ACÇÃO. Surgiu de um projecto que agora ganha corpo e reflete a necessidade premente que todos temos de comunicar - Comunicar dentro e fora da Escola -, de manter viva a Interligação Escola / Meio divulgando os costumes da região ou dando a conhecer o património histórico-cultural do Concelho. Ou, se quisermos encará-lo numa perspectiva mais individual, GENTE EM ACÇÃO constitui um espaço onde podemos dizer dos nossos gostos e desejos, das nossas angústias e alegrias, um espaço também de prazer e criatividade".

As linhas que acima se transcrevem foram retiradas do editorial do primeiro número do GENTE EM ACÇÃO, cuja capa se reproduz acima, e que foi publicado há quase vinte anos (Dezembro de 1989).

Ao longo destes vinte anos de publicação ininterrupta (salvo, pelo menos, um número em cada ano lectivo) este jornal foi, muitas vezes, o único documento escrito em que ficaram registadas as memórias desta casa. Está por fazer a história deste jornal escolar, que poderá muito bem ser um exemplo de longevidade a nível nacional. Este texto pretende prestar homenagem aos colegas que, há quase duas décadas atrás, aceitaram o desafio, e a todos quantos nele colaboraram.

No momento em que assistimos à chamada revolução tecnológica, o jornal escolar não perdeu importância. Continua, ainda, a ser a única forma de chegar a todos os elementos da comunidade educativa que é servida pela nossa escola.

Que o GENTE EM ACÇÃO continue vivo e de boa saúde por muitos e bons anos!

Boa Páscoa!

*O Conselho Executivo*

“Diário de Bordo” do nº 50

## Diário de Bordo

Este "Diário de Bordo" assinala o fim de vários ciclos. Por um lado, é o último bilhete desta equipa do Conselho Executivo, uma vez que o Director eleito tomou posse no dia 24 do corrente mês, dando-se assim cumprimento ao previsto no novo modelo de gestão dos Agrupamentos de Escolas. Por outro lado, termina também o ciclo de colocação de professores que durou três anos. Este ciclo é muito em especial o ano lectivo que agora finda foi marcado por profundas alterações que vieram causar grande instabilidade, sentida por toda a comunidade educativa. Assistimos a uma torrente de legislação que veio alterar profundamente a vida nas escolas em todas as suas vertentes, desde o tipo de vínculo dos professores, passando pelo estatuto do aluno e pela revogação do diploma que regula as Necessidades Educativas Especiais, até ao novo modelo de gestão. Este veio criar um sentimento de desconforto que para ninguém foi benéfico.

Apesar de todas as vicissitudes, o balanço do trabalho realizado por toda a comunidade escolar durante estes três anos - e especialmente durante este ano lectivo - é claramente positivo, sendo de salientar o espírito de entrega, empenho e dedicação de todos quantos colaboraram em todas as actividades que se realizaram.

Assim, gostaríamos de deixar uma palavra de agradecimento e os votos dos maiores sucessos pessoais e profissionais a todos quantos deram o seu melhor pelas crianças do nosso Agrupamento e que não estarão connosco no início do próximo ano lectivo.

Quanto àqueles que continuarão a caminhada connosco, só podemos desejar que o futuro nos traga mais serenidade e melhores condições para continuarmos a desempenhar o digníssimo papel que nos é confiado - ensinar e educar os nossos jovens!

Boas Férias!

*O Conselho Executivo*

“Diário de Bordo” do nº 51



## Diário de Bordo

Terminou o segundo período deste ano lectivo. Decorridos 7 meses desde o seu início, várias foram as iniciativas que os profissionais em exercício de funções no Agrupamento de escolas promoveram e em que participaram. Do lado do pessoal não docente registamos o seu grande empenho, dedicação e brio, pois de outra forma não teria sido possível obter níveis de satisfação tão elevados, uma vez que nos temos vindo a confrontar com um maior nível de exigência versus redução de efectivos. Pelos Docentes constatamos com agrado que estamos a criar um corpo coeso, dinâmico e colaborativo, apesar de grande parte dele ser novo no Agrupamento.

Vamos entrar na recta final do presente ano lectivo, o terceiro período. Aos alunos serão exigidas mais provas dos seus conhecimentos, competências e aptidões, em particular os do quarto e sexto anos, que realizarão as provas de aferição e os do nono que realizarão os exames nacionais. Nessas provas de âmbito nacional, é bom que tenhamos presente, não está só em causa o "valor" do aluno, senão também o dos seus professores e o da escola/agrupamento. Queremos bons resultados porque todos trabalhamos para isso, mas sobretudo porque é sinónimo de um bom desempenho e do dever cumprido em cada um dos nossos alunos.

Mas para professores e funcionários existem novos desafios, nomeadamente o que assumimos recentemente com a administração educativa de sermos "Unidade de Aferição", isto é, o Agrupamento vai organizar a nível distrital o processo de realização das provas de aferição. É uma tarefa grande, dada a nossa dimensão, uma vez que teremos que organizar o processo de recolha, reuniões de classificadores, distribuição de provas por classificador, nova recolha, inserção informática de dados, etc., etc. Mas há mais, desde logo o processo de implementação de um sistema de melhoria contínua, assente numa auto-avaliação do serviço prestado à comunidade e para o qual todos vamos ser chamados a contribuir: pais e encarregados de educação, funcionários, professores e alunos.

Estamos todos comprometidos e empenhados em construir uma escola que cumpra os seus objectivos educativos com a máxima qualidade e com a qual todos nos identificamos e orgulhamos de frequentar.

Um Bom 3º Período para todos nós.

*A Direcção*

“Diário de Bordo” do nº 53

## Diário de Bordo

O nosso Agrupamento foi recentemente avaliado pela Inspeção Geral da Educação, no âmbito do programa nacional de avaliação externa das escolas.

A escala de avaliação dos cinco domínios (que serão elencados de seguida) é a seguinte: Muito Bom (Predominam os pontos fortes); Bom (A escola revela bastantes pontos fortes, mas estes decorrem muitas vezes de acções individuais); Suficiente (Os pontos fortes e os pontos fracos equilibram-se) e Insuficiente (Os pontos fracos sobrepõem-se aos pontos fortes).

A classificação obtida foi a seguinte:

1. Liderança: **Muito Bom**
2. Prestação do serviço educativo: **Muito Bom**
3. Organização e gestão escolar: **Muito Bom**
4. Resultados: **Bom**
5. Capacidade de auto-regulação e melhoria do Agrupamento: **Bom**

Nas considerações finais, são destacados os seguintes pontos fortes:

- Taxas de transição / conclusão do 2º ciclo e resultados nas Provas de Aferição do 6º ano;
- Eficácia nas medidas de sinalização e acompanhamento das situações de risco;
- Inexistência de situações de abandono escolar;
- Liderança da direcção com impacto na motivação e na mobilização dos docentes, bem como na organização e gestão dos recursos humanos;
- Rede de projectos e de parcerias activas com empresas e outras instituições públicas e privadas.

Consideramos que os resultados desta avaliação reflectem o empenho, dedicação e profissionalismo de todos aqueles que desempenham funções no Agrupamento, bem como do acompanhamento e participação de toda a comunidade educativa na vida do Agrupamento.

Dos cinco domínios em análise, o Agrupamento obteve a classificação máxima em 3, o que muito a todos nos orgulha. Enquanto Direcção do Agrupamento, congratulamo-nos com o resultado obtido, numa perspectiva de melhoria contínua do serviço que prestamos, porque ensinar é uma tarefa em constante mutação. No imediato, existe a necessidade de estabilizar os resultados (positivos) nos Exames Nacionais de 9º ano e nas provas de Aferição dos 4º e 6º anos de escolaridade. Desta forma e no âmbito do Plano de Acção de Melhoria do Agrupamento irão ser realizadas, durante o ano de 2011, várias acções que pretendem promover a melhoria do desempenho organizacional, contribuindo decisivamente para uma maior qualidade, eficiência e eficácia do Agrupamento.

Como sempre, contamos com a colaboração de toda a comunidade educativa para prosseguir a caminhada.

Nota: O Relatório encontra-se disponível na plataforma Moodle do Agrupamento (<http://vr.ccbi.com.pt>) e na página Web (<http://www.nossaescola.com/rodao>)

*A Direcção*

“Diário de Bordo” do nº 56

## Diário de Bordo

Quando este jornal estiver a ser distribuído, estaremos nos primeiros dias de vida do novo governo liderado por Pedro Passos Coelho e tendo como Ministro da Educação Nuno Crato, matemático, investigador e divulgador da ciência.

Sabemos que os próximos anos não irão ser fáceis para ninguém, pelo que na Educação não será diferente. Temos esperança, contudo, que as medidas de contenção da despesa que serão aplicadas não coloquem em perigo a formação dos nossos jovens. Se queremos que Portugal vença de forma clara o enorme desafio que tem pela frente, o primeiro passo a dar é apostar na educação e qualificação das nossas crianças e jovens. Temos esperança que o novo Ministro, um crítico do “facilismo” que defende a necessidade urgente de mudar radicalmente o ensino da Matemática em Portugal, consiga assegurar a qualidade do ensino básico, essencial para a formação dos nossos jovens.

A qualidade que se pede começa, em primeiro lugar, pela exigência. Mesmo que os nossos jovens não o verbalizem, são eles próprios a desejar uma escola assim. Se os professores exigirem mais aos seus alunos, estão a inculcar neles a concentração, o esforço, a vontade de melhorar. Como refere Joaquim Azevedo (In *Voos de Borboleta: Escola, trabalho e profissão*), “quanto mais os professores exigirem dos alunos, mais oportunidade os alunos têm de demonstrar que são capazes.”

Os alunos do nosso Agrupamento são capazes de ser tão bons como os melhores, como tem ficado provado pelo sucesso educativo e profissional que têm conseguido, bem como pelos prémios nacionais que têm ganho e pelas avaliações que têm recebido.

Assim haja a coragem de todos (pais e professores) de exigir mais dos nossos filhos e alunos.

Boas Férias!

**Nota:** De acordo com a aplicação do Acordo Ortográfico de 1990 a partir de Setembro de 2011 no Ministério da Educação, o nosso jornal mudará (ligeiramente) de designação, como já é um pouco visível neste número.

**A Direcção**

“Diário de Bordo” do nº 57



**ANEXO XIII**

**Outros artigos**

**I N T I M I D A D E S**

**G.A. CONVERSOU COM O PROF. JERONIMO BARROSO**

*Trimestralmente, neste espaço, revelaremos alguns pormenores da vida de algumas pessoas que de algum modo intervêm na nossa comunidade escolar ou no concelho. Para este número "Intimidades" escolheu o Professor Jerónimo Barroso, Presidente do Conselho Directivo da Escola C+S.*

Gente em Acção - Gosta da sua profissão? Porquê?

Jerónimo Barroso - Claro. Por vezes é difícil dizer o porquê dos nossos gostos.

G.A. - Quando decidiu que queria ser professor?

J.B. - Não sei se alguma vez decidi ou se as coisas aconteceram naturalmente.

G.A. - Quando era mais novo qual a sua disciplina preferida? E a que menos gostava?

J.B. - Nunca tive preferências espe-

ciais, mas ainda hoje a História me entusiasma bastante.

G.A. - É casado? Tem filhos?

J.B. - Sim, dois (um filho e uma filha).

G.A. - Em casa costuma fazer trabalhos domésticos?

J.B. - Aqui está uma pergunta que me deixa embaraçado. Ajudo mas

penso que não tanto como devia.

G.A. - Qual a sua actriz/actor preferida(o)?

J.B. - Prefiro a selecção dos filmes em função da sua qualidade.

G.A. - E cantor ou grupos?

J.B. - Dos estrangeiros recorde com nostalgia Jacques Brel e os Beatles. Dos portugueses as minhas preferências actuais vão para Rui Veloso, Madredeus, Xutos e Pontapés e

Zeca Afonso, sempre.

G.A. - Gosta de música portuguesa? Qual?

J.B. - Gosto de toda a música desde que boa. Rock, clássica, jazz, diria que apenas não gosto de fado.

G.A. - Acha que temos boa televisão em Portugal?

J.B. - Declaradamente não.

G.A. - Qual a sua bebida e comida favoritas?

A escola é ótima mas pode ser ainda melhor, se todos derem o seu pequeno contributo.

Gostaria que todos tivessem sucesso na vida escolar.

J.B. - No tocante a bebida: água e café. Nas comidas oscilo entre um bom cozido à portuguesa e uma feijoadá.

G.A. - Onde costuma passar as férias?

J.B. - Nos últimos anos em Porto Covo.

G.A. - Gosta do sítio onde vive? Onde gostaria de viver?

J.B. - Nem por isso. Se calhar ao pé do mar, de preferência com Verão durante todo o ano.

G.A. - Qual o carro dos seus sonhos? E qual o que tem?

J.B. - Sonhar é fácil. Actualmente tenho um ... (não quero fazer publicidade e além disso vocês sabem qual é).

G.A. - O que é que acha desta escola? E dos alunos?

J.B. - Acho que é ótima, mas pode ser ainda melhor se todos derem o seu pequeno contributo. Os alunos? São a razão de ser professor.

G.A. - Qual o seu conselho para os alunos desta escola?

J.B. - A resposta está de alguma forma dada na 1ª parte da resposta anterior. Apenas acrescentaria que gostaria que todos tivesses sucesso na vida escolar. Isso depende evidentemente não só dos professores e pais, mas principalmente das vossas vontades.

\*\*\*

**EDITORIAL**

(Continuação da pag. 1)

em particular. Acontece que, por vezes, os pais e E.E. entendem que a participação nestas actividades prejudica o seu rendimento escolar, culpando a prática

## ERA UMA VEZ... UMA ESCOLA

Como tudo na vida, também a nossa escola tem uma história. Uma história que não é só a dos edifícios, dos equipamentos, dos livros. É uma história que inclui os milhares de alunos que por aqui passaram, algumas centenas de professores, não só da região mas de todo o país que aqui leccionaram e que de uma forma ou de outra, aqui deixaram as suas marcas. É uma história, onde não podem deixar de entrar, também, os funcionários administrativos, cozinheiros, guardas, auxiliares que, embora na retaguarda, são imprescindíveis.

Em 1972 a Câmara Municipal de V.V. Ródão anunciava a intenção de criar um ciclo Preparatório.

A ideia que já andava no ar, era desejo de todos os habitantes do concelho.

O Ensino Preparatório era, então, ministrado através de um posto de teleescola.

Feitas todas as diligências, pelo então, Presidente da Câmara Sr. Dr. Abel Carmona, este desejo só começou a tornar-se realidade, em 1973, após uma reunião de trabalho

com o Sr. Governador Civil do Distrito, em 15 de Maio do referido ano.

O Sr. Governador Civil informou que havia dificuldades da parte do Ministério, por não haver verbas, nem professores disponíveis para um arranque imediato.

Estava presente nessa reunião de trabalho o Sr. Eng<sup>o</sup> Luis Martins, director e administrador da Celulose do Tejo. Logo ali, prometeu que a empresa daria

ciclo com instalações adequadas e definitivas.

Perante esta atitude decidida e generosa, o Sr. Governador Civil prometeu falar brevemente com o sr. Ministro da Educação e enviar esforços para que fosse o próprio Ministro, na visita que faria ao distrito nos dias 5 e 6 de Junho, a anunciar a criação do Ciclo Preparatório, em Vila Velha de Ródão e o seu funcionamento a partir de Outubro próximo (1973).

O anúncio da criação do Ciclo Preparatório foi feito pelo sr.

Ministro da Educação. Poucos dias depois, a Portaria 664/73, publicada no Diário da República, criava, entre outras, a Escola do Ciclo Preparatório - D. Jerónimo de Ataíde - em V.V. de RÓDÃO. Nesta fase, o problema das instalações começou a ganhar vulto. Surgem as primeiras dificuldades. Parte da população do Porto do Tejo não viu com bons olhos que o Ciclo se instalasse por cima da Sociedade Recreativa, embora provisoriamente.

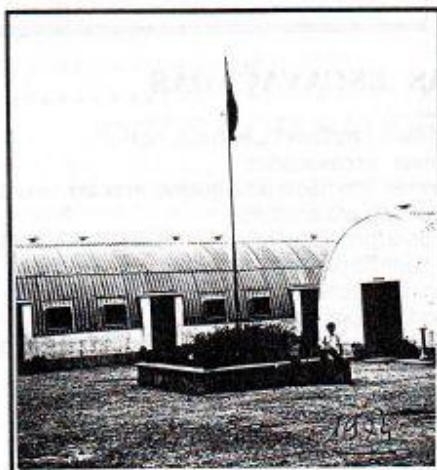
Perante as dificuldades, o tempo foi passando. Estava-se em fins de

Continua na pág. seguinte

### OU A HISTÓRIA DA ESCOLA C+S DE V. V. RÓDÃO

aos seus funcionários diplomados, se fosse necessário, licença para leccionarem mesmo dentro das horas de serviço.

Quanto a instalações, continuou o Sr. Eng<sup>o</sup> Luis Martins, a Celulose acabaria de construir, por sua conta o edifício da Sociedade Recreativa do Porto do Tejo e faria as adaptações necessárias para que, num primeiro andar começasse a funcionar, provisoriamente, o Ciclo Preparatório ficando o rés-do-chão para actividades dos sócios. Isto seria a título provisório, pois logo ali foi pedido ao Presidente da Câmara que estudasse o lugar onde se iria construir o futuro



#### D. JERÓNIMO DE ATAÍDE - QUEM FOI?

D. Jerónimo de Ataíde foi 6<sup>o</sup> conde de Atouguia, senhor de Peniche, filho do 5<sup>o</sup> Conde D. Luis de Ataíde e de D. Filipa de Vilhena.

Tendo sido armado de cavaleiro, teve um papel preponderante, juntamente com seu irmão, D. Francisco Coutinho, na Revolução de 1640.

Foi comendador de Santa Maria de Adaúfe e de Vila Velha de Ródão, governador do Brasil e das províncias de Trás-os-Montes e Alentejo, general da Armada Real, do Concelho de Estado, e Presidente da Junta do Comércio.

Casou duas vezes. A primeira com D. Maria de Castro, de quem teve filhos. A segunda com D. Leonor de Meneses.

Morreu a 16/8/1665.

"Enciclopédia Luso Brasileira"  
Recolha de Raquel Fidanza - 7<sup>o</sup> B

## ERA UMA VEZ... UMA ESCOLA



Festa de Fim de Ano realizada no CDRC-V.V.Ródão (1975/76)

Setembro. O sr. Eng<sup>o</sup> Luís acabava de regressar de uma longa convalescença de um grave acidente ocorrido na fábrica. Ao chegar, deparou-se com tantas dificuldades que prometeu construir um edifício novo, embora provisório, em local a indicar pela Câmara. Esta sugeriu o Largo da Feira do Gado.

Entretanto foi nomeado Director do Ciclo o Sr. Dr. Vinagre que chegou a Vila Velha de Ródão, no dia 1 de Outubro.

De instalações ainda nada existia. Era preciso fazer matrículas. E onde?

Tudo se começou a resolver com o esforço de todos.

No dia 3 do mesmo mês, a Celulose mobilizou todos os seus operários da construção civil para o referido Largo. Começaram as obras, enquanto as matrículas se faziam no edifício da Câmara Municipal, numa sala cedida para o efeito.

Oito dias depois, foram chamados os alunos do 2º ano que ajudaram nos últimos preparativos indispensáveis para o arranque e dias depois vieram os do 1º ano. Nesse ano lectivo de 1973/74, matricularam-se 77 alunos.

Não foi difícil contratar professores e contínuas.

As aulas começaram no meio do barulho das máquinas, sem o mínimo de condições. Mobiliário, pouco existia. Mas existia uma grande vontade de criar condições de trabalho. Daí que, nos recreios, todos trabalhavam - operários, professores e alunos.

Pelo Natal, estavam criadas as mais elementares condições de trabalho e

o Ciclo funcionava normalmente.

A título de curiosidade, referimos que as instalações custaram à Celulose cerca de seiscentos mil escudos.

Não foram necessários muitos anos para que as instalações construídas, ficassem ultrapassadas, quer porque o número de alunos foi aumentando gradualmente, quer porque o tempo e o uso se encarregaram de degradar, quase por completo, os velhos e provisórios pavilhões.

A necessidade que existia de implantar em V. V.Ródão o então designado Ensino Unificado (7º, 8º e 9º anos), aliado à degradação quase completa dos edifícios, fez com que se tomasse urgente a construção de uma nova escola. O novo edifício começou a ser construído em 1983/84. Dado o atraso das obras começou a notar-se um grande mau estar entre professores e alunos, por não suportarem mais a degradação em que viviam o seu quotidiano escolar. Nesse mesmo ano o Presidente da Câmara Municipal de V.V.Ródão declara ao "Rodense" que a escola não estará pronta no início do ano escolar seguinte. O ano lectivo 84/85 inicia-se nas velhas instalações. O

Continua na pág. seguinte

### UMA ANTIGA ALUNA

Depois de frequentar a escola primária em longíquas paragens, frequentar a escola Preparatória Dr. Jerónimo de Ataíde, nos anos de 74/75 e 75/76 foi para mim muito reconfortante.

Era uma escola pequena com apenas 5 ou 6 turmas, onde alunos, funcionários e professores eram uma família só. Apesar das precárias condições onde estávamos instalados era com alegria que iam superando os pequenos problemas, o que contribuía para uma maior união de toda a comunidade escolar. E com o decorrer do tempo ajudou-me a integrar uma nova sociedade tão diferente daquela a que estava habituada.

Recordo, com saudade, os convívios que se faziam e dos tempos que lá passei e guardo na memória a imagem de franca camaradagem que existia entre todos.

A Funcionária -  
Adelina Mateus

## ERA UMA VEZ... UMA ESCOLA

Continuação da pág. anterior

mau estar começa a avolumar-se. Vidros partidos, salas sem portas, soalhas a abater faziam parte do quotidiano. Nesse ano começou também a ser leccionado o 7º ano de escolaridade e conseqüentemente o número de alunos aumentou significativamente. De mudança para as novas instalações não havia notícia. As obras avançavam a passo de caracol, embora o essencial da construção estivesse pronto. O facto dos aruamentos não estarem prontos e a falta de algum equipamento impedia a mudança. Mas para quem vivia em tão más condições, pormenores desta natureza pareciam ridículos. Começou, então, a gerar-se uma impaciência generalizada, quer de alunos quer de professores. A pressão exercida, (lembramos que na altura os alunos ameaçavam com greve às aulas) fez com que, em 14 de Fevereiro de 1985 a Direcção Geral das Construções Escolares informasse o Conselho Directivo que tinha dado instruções à firma adjudicatária, no sentido de esta ultimar todos os trabalhos de construção civil, a fim de proceder à entrega das instalações no dia 28/2, pelas 11 horas.

Efectivamente, no dia marcado, a escola é entregue pelo Director das Construções Escolares, ao Conselho Directivo, na altura presidido pelo Prof. João Sena.

O auto de entrega refere que a escola está em condições de entrada em funcionamento provisório, observando-se que faltavam revestir os taludes e aplicar betuminoso.

Faltavam também o equipamento do ginásio, portões, iluminação exterior e outro equipamento.

As férias da Páscoa desse ano lectivo foram aproveitadas para proceder às mudanças necessárias. O 3º período lectivo inicia-se já nas novas instalações.

Em 8/6/85 é publicada a Portaria



346 que cria a Escola C+S de V.V.Ródão.

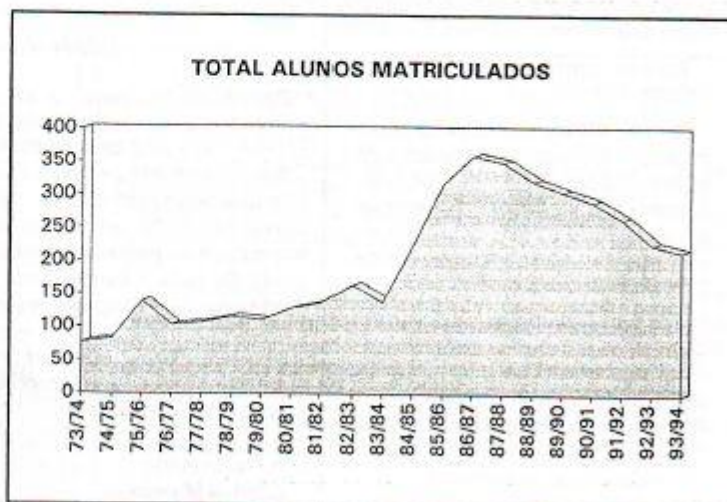
Uma nova era começa então. O Ensino Unificado passa a ser uma realidade. O 8º ano funciona pela 1ª vez seguindo-se no ano lectivo seguinte o 9º ano de escolaridade.

A população escolar aumentou significativamente e as instalações já não chegam para albergar tantos alunos. O ano lectivo 85/86 inicia-se

com bastante atraso, pois as aulas não podiam começar enquanto os pavilhões pré-fabricados não estivessem montados.

A partir daqui, entra-se num período de normalidade, pelo menos no que concerne às questões que têm a ver com instalações. Nesta última década, os factos mais preponderantes, que aqui se registaram, são aqueles que podemos ler nos diversos gráficos

Continua na pág. seguinte



## ERA UMA VEZ... UMA ESCOLA

### A ESCOLA E OS SEUS CONSELHOS DIRECTIVOS

Para a história, aqui ficam também os nomes dos professores que ao longo dos anos dirigiram a nossa Escola.

**73/74**

- ANTÓNIO VINAGRE DA SILVEIRA

**74/75**

- MARIA JULIETA PEREIRA INÁCIO  
- ANTÓNIO BRITES AFONSO  
- MARIA TERESA PINTO MATOS  
- MARIA ALDA FELISBELA VARELA

**75/76**

- ANTÓNIO BRITES AFONSO  
- MARIA JULIETA PEREIRA INÁCIO  
- MARIA TERESA PINTO MATOS  
- JOSÉ MARIA PERALTA

**76/77**

- ELISABETE DA COSTA PEREIRA  
- JOÃO JOSÉ CURADO RUIVO  
- ANTÓNIO BRITES AFONSO

**77/78**

- MARIA DELFINA CHAVES  
- ELISABETE DA COSTA PEREIRA  
- MARIA DOS SANTOS PINTO

**78/79**

- JOÃO HENRIQUES RIBEIRO  
- MANUEL LEITÃO DIOGO  
- JOÃO ANTÓNIO GONÇALVES

**79/80 a 81/82**

- MARIA CARMO DE JESUS A. SEQUEIRA  
- ARMINDO BARATA LOURENÇO  
- MARIA ALICE ALVES M. F. DA SILVA

**82/83**

- MARIA DO CARMO DE JESUSA. SEQUEIRA  
- JERÓNIMO LOPES BARROSO  
- MARIA ALICE ALVES M. F. DA SILVA

**83/84 - 23/4/84 a 2/8/84**

- FERNANDO MANUEL MENDES MARQUES  
- JERÓNIMO LOPES BARROSO  
- MARIA ALICE ALVES M. F. DA SILVA

**84/85**

- JOÃO GONÇALVES SENA  
- MARIA DA CONCEIÇÃO ANDRADE  
- MARIA ALICE ALVES M. F. DA SILVA

**85/86**

- MARIA DA CONCEIÇÃO ANDRADE  
- NATÁLIA FOLGADO SEMIÃO  
- MARIA ALICE ALVES M.F. DA SILVA

**86/87**

- MARIA DA CONCEIÇÃO ANDRADE  
- NATÁLIA FOLGADO SEMIÃO  
- MARIA ALICE ALVES M. F. DA SILVA

**87/88 e 88/89**

- MARIA MANUEL C. R. NOGUEIRA COSTA  
- LUIS SILVA SANTOS  
- MARIA ALICE ALVES M. F. DA SILVA

**89/90 a 93/94**

- JERÓNIMO LOPES BARROSO  
- MARIA CLARA P. O. MARQUES MARTINS  
- MARIA LUISA CARREIRO FILIPE

\*\*\*\*\*

### ALGUNS MARCOS IMPORTANTES DA VIDA DA ESCOLA

**OUTUBRO/1973** - Iniciam-se as actividades lectivas na escola D. Jerónimo de Ataíde.

**MAIO/1984** - É publicado o 1º e único nº de o "Rodense" jornal da Escola Preparatória de V.V. Ródão.

**1984** - É adquirida a 1ª fotocopiadora.

**ABRIL/1985** - Iniciaram-se as aulas nas novas instalações.

**JUNHO/1985** - É criada a Escola C+S de V.V.Ródão.

**29 de MAIO/1985** - Mário Soares então 1º Ministro almoça na escola.

**MAIO/1989** - Realiza-se a 1ª Semana da Escola.

**MAIO/1989** - Realiza-se a 1ª feira do livro.

**DEZEMBRO/1989** - É instalado o 1º computador.

**MAIO/1990** - A equipa de Atletismo de iniciados masculinos ganha o Inter-Regional de Pista.

**FEVEREIRO/1991** - Os Serviços Administrativos são informatizados.

**MAIO/1991** - É feita a escritura de constituição da Assoc. de Pais.

**MAIO/1991** - A equipa de Atletismo Juvenis masculinos é vice-campeã Nacional.

**JUNHO/1991** - Visita de estudo a Mérida/Guadalupe/Cáceres.

**JUNHO/1992** - Visita de estudo a Expo 92 em Sevilha.

**JUNHO/1993** - Visita de estudo a Salamanca.

**MAIO/1994** - V Semana da Escola.

**MAIO de 1994** - V Feira do livro.

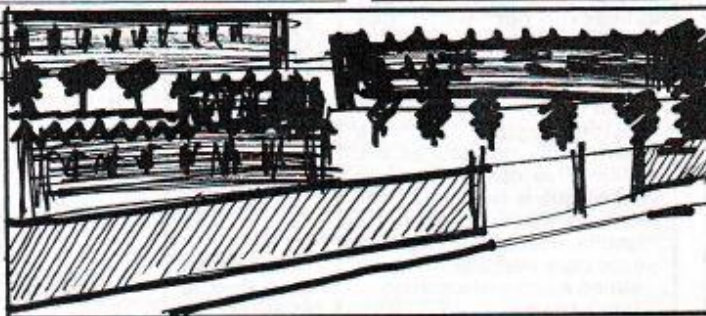
**JUNHO/1994** - Visita de estudo a Mérida/Guadalupe/Cáceres.

### ERA UMA VEZ...UMA ESCOLA

Continuação da pág. 12  
que apresentamos.

Dos actuais alunos ninguém saberá, certamente, que esta foi, ainda eles não eram nascidos, a Escola Preparatória D. Jerónimo de Ataíde.

António Escarameia  
Jerónimo Barroso



# ERA UMA VEZ... UMA ESCOLA

## A POPULAÇÃO ESCOLAR

A população docente caracteriza-se essencialmente pela grande mobilidade. Ao longo de 20 anos de escola, muitas centenas de professores por aqui passaram. A localização da escola, a 28 Km da sede do distrito, faz com que grande parte dos professores que para aqui concorrem, o façam na perspectiva de, tão

rapidamente quanto possível, serem colocados na sede do distrito. Isto no que concerne aos professores da região, porque outros, de outros locais do país, seguem caminho idêntico para as suas regiões.

Professores, residentes em V.V. Ródão, são uma pequena minoria. Facto curioso, nestes 20 anos de escola, é o facto de,

apenas um dos professores que aqui lecionam, actualmente, vir dos tempos épicos da sua abertura. Referimo-nos ao Padre António Escarameia que podemos considerar a memória viva desta Escola.

No tocante ao pessoal de apoio, alguns vêm da origem da escola e é nestes que se verifica uma maior estabilidade.

O número de alunos tem evoluído de forma desigual ao longo dos anos. O facto de em 84/85 ter começado a funcionar o 7º ano, proporcionou nesse, e nos anos seguintes, crescimento natural, quer porque os alunos que frequentavam a escola já não saíam, quer porque os alunos que frequentavam as escolas de Castelo Branco e repro-vavam, regressam à escola. O número máximo de alunos foi atingido em 86/87.

A partir daí, esse número tem vindo a diminuir gradualmente, atingindo no presente ano lectivo, o número mais baixo de sempre, desde que existe 7º, 8º e 9º ano. O ano lectivo de 93/94 é o ano em que se matricularam menos alunos no 5º ano (36).

POPULAÇÃO ESCOLAR C-S.V.V. RÓDÃO  
1973 / 1994

	5º ano	6º ano	7º ano	8º ano	9º ano	Clicc	TOTAL
73/74	39	38					77
74/75	45	38					83
75/76	69	70					139
76/77	43	60					103
77/78	59	47					106
78/79	61	54					115
79/80	55	55					110
80/81	77	51					128
81/82	83	54					137
82/83	89	88					164
83/84	68	70					138
84/85	53	68	64				225
85/86	106	71	72	71			319
86/87	97	93	59	69	47	27	381
87/88	70	89	89	57	46		351
88/89	65	73	86	48	50	37	322
89/90	57	57	89	62	41	12	306
90/91	62	69	49	71	54	27	291
91/92	38	59	55	47	66	10	265
92/93	43	37	58	50	39	10	227
93/94	36	41	37	54	49		217

5º ano

85/86: 505

93/94: 36

TOTAL

86/87: 381

93/94: 217

valores máximos  
a minímo

### UM ANTIGO ALUNO

Escola Preparatória D. Jerónimo de Ataíde de V. V. Ródão. Era assim que se chamava a escola que frequentei no 2º ciclo do ensino básico.

Recordo a escola preparatória com saudade porque apesar das instalações não serem as mais adequadas vivíamos como se fossemos uma grande família.

Eramos poucos mas dávamos-nos bem, porque nos conhecíamos todos uns aos outros e era a 1ª saída da nossa aldeia para outra localidade.

Lembra-me que fazíamos muitos convívios onde todos participavam, alunos, professores e funcionários.

Estes convívios permitiam que o relacionamento entre professor/aluno fosse muito forte mantendo ainda hoje algumas dessas amizades.

Era agradável ser aluno, num local com instalações tão pobres, mas em que tudo era feito para as mantermos confortáveis.

Felizmente essas condições foram melhoradas com a construção da nova escola, resultando daí maior interesse e aplicação por parte dos professores e alunos nas actividades lectivas.

Actualmente é com certo prazer que participo no funcionamento e desenvolvimento desta escola, que em tenra idade frequentei e verifico que a harmonia entre todos se mantém, embora a "família escolar" esteja um pouco mais alargada.

ANTIGO ALUNO E FUNCIONÁRIO  
NUNO ARAÚJO

Nesta breve análise da população escolar da nossa escola, há que registar alguns pormenores curiosos:

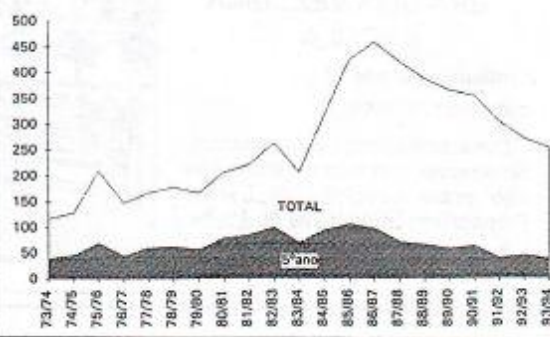
- O abandono escolar, nos anos lectivos, em que funcionou pela 1ª vez o Ensino Unificado, tinha uma expressão significativa. Os alunos que no final do 2º período tinham pouco sucesso já não regressavam à escola no início do 3º período.

- As taxas de insucesso são incomparavelmente mais baixas.

- A média de idade baixou significativamente: (a média de idades dos alunos do 9º ano, em 87/88, foi de 16 anos; em 93/94, é de 15 anos).

Jerónimo Barroso

COMPARAÇÃO DO Nº ALUNOS MATRICULADOS NO 5º ANO/TOTAL DE ALUNOS



## ERA UMA VEZ... UMA ESCOLA

### MEMÓRIAS DO PASSADO INCENTIVO PARA O FUTURO

Á memória colectiva dos agentes educativos que transitaram pela velha escola e se implicaram no processo formativo dos jovens deste concelho, aluem decerto imagens que nos remetem para a emergência constante de condicionantes estruturais (aulas no refeitório, salas sem quaisquer condições para a prática pedagógica, ausência de espaços de lazer e de estudo, inexistência de biblioteca, salas de professores e serviços administrativos e sociais exíguas...) que limitavam ou dissolviam estratégias procuradas por professores dedicados mas em permanente mobilidade.

A transição para a nova escola encheu-nos de expectativas. Mais do que um local de trabalho, a escola foi-se afirmando como um espaço organizado que pode dar resposta às necessidades educativas dos nossos alunos e promover o seu desenvolvimento integral.

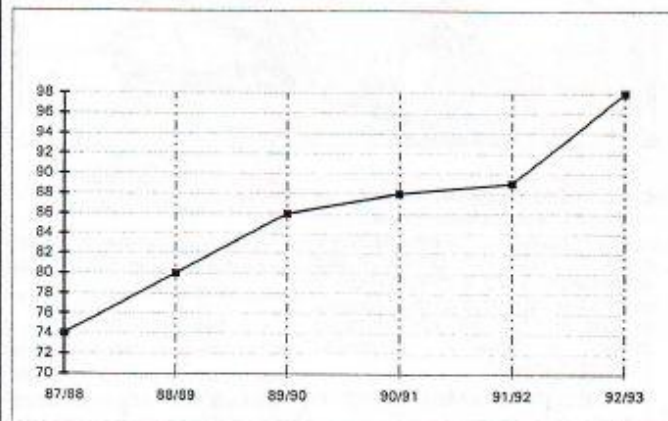
Mas é ainda vital que se alterem as relações da sociedade com este espaço de aprendizagem global, no sentido de uma maior interacção e corresponsabilização; se intensifique a participação dos pais e encarregados de educação no percurso vivencial, académico e formativo dos seus educandos; se entenda realmente, na nossa prática educativa, o aluno como sujeito diferenciado e legítimo destinatário da dinâmica de qualquer instituição escolar.

José Manuel Batista Rodrigues  
PROFESSOR EFECTIVO  
DA C+S V.V.RÓDÃO

### ESCOLA C+S DE V. V. RÓDÃO

EVOLUÇÃO DO SUCESSO 1986/87 - 1992/93

	%
86/87	68
87/88	74
88/89	80
89/90	86
90/91	88
91/92	89
92/93	98



### A ESCOLA "velha"

Ingênuos e simples, nós éramos! A condizer com as próprias instalações que mais pareciam as carruagens de um comboio onde embarcávamos, felizes, pelos caminhos do saber. Os nossos professores transmitiam-nos, num ambiente de camaradagem, o valor da palavra amizade.

Parecíamos, éramos, uma pequena família onde todos se conheciam até pelas alcunhas (o tigre, o engenhocas, o pioho eléctrico...)

Com saudades recorro as aulas de Ginástica da D.Alda, que eram ao ar livre (fosse Inverno ou Verão), o campo de futebol que era improvisado e de terra batida, as aulas de Ciências, na primavera, em plena natureza, com o mapa do corpo humano suspenso de uma oliveira, as visitas de estudo invariavelmente à Serra da Estrela, os murais pintados na parede após o 25 de Abril, os convívios realizados nos finais do ano em que nos transformávamos, de simples alunos em actores, poetas, cantores, bailarinos e tudo o mais a que a imaginação desse asas...

Pena é que esses tempos passam velozmente...

Uma antiga aluna, Agora professora

ENTREVISTA

Pág. 2

## PROF. PAULO CANDEIAS

Presidente do Conselho Executivo do Agrupamento

9º A

**GA:** Sem mais demoras, propomos-lhe desde já a primeira questão: Como é o dia-a-dia do Presidente do Conselho Executivo de um Agrupamento?

**PC:** De facto assim é, mas não é só o meu tempo que é precioso, o vosso e o de toda a gente também deve ser considerado como tal, e o bom uso que dele fazemos é fundamental. Mas para responder à vossa pergunta em concreto e relativamente ao meu dia-a-dia, ele tem tarefas de rotina como leitura de correspondência e respectivo encaminhamento ou resposta, leitura e respectiva assinatura de documentação diversa, visita aos diferentes postos de trabalho para uma obtenção de informação e para uma atempada resposta às situações problemáticas do dia.

**GA:** Depreendemos das suas palavras que não é tarefa fácil. Já lhe aconteceu trazer mentalmente elaborado um plano de trabalho

para o dia e, pela força das circunstâncias, ter de alterar tudo o que tinha em mente? Nestes casos, como define as prioridades?

**PC:** Obviamente que sim, aliás é o pão nosso de cada dia. Mas também é o que faz com que um dia seja diferente dos outros e, por conseguinte, nos faz abraçar com maior motivação o exercício do cargo, com todas as competências e responsabilidades que lhes são próprias (é o que dá o tal gostinho especial). Relativamente às prioridades na resolução de problemas, elas estão intimamente relacionadas com o *timing de resposta que a situação exige. Obviamente que o exercício do cargo nos dá uma consciência adicional na resposta a esse tipo de situações que nomeiam.*

**GA:** Sabemos que desenvolve de forma empenhada a sua actividade. Que forças o movem?

**PC:** Que forças me movem? Bem...o ter consciência do papel fundamental da escola na preparação dos alunos, por forma a poderem responder, da forma mais correcta, aos desafios que a vida lhes proporcionar. Lembro-me de há uns anos termos impresso numa T-

Shirts, por altura de uma feira de actividades do concelho, o slogan "gerações de futuro". É isso que eu penso: construímos gerações porque sem elas não poderemos edificar correctamente um concelho, uma região ou um País. Claro que é na qualidade do serviço prestado, na forma como ele é aproveitado pelos jovens, que, em parte, se poderão dar respostas para a construção de um futuro melhor.

**GA:** Todos nós, naquilo que fazemos, desenvolvemos actividades que nos dão particular prazer e outras para as quais temos menos apetência. No seu caso particular e no cargo que desempenha, o que é que faz com mais e com menos gosto?

**PC:** Aquilo que faço com menos gosto são aquelas funções de rotina, puramente administrativas, como assinar cheques e documentação periódica diversa. Pelo contrário, aquilo que me dá mais gozo é pensar e planear o ensino e a escola, nas suas vertentes pedagógica e administrativa, implementar ideias e projectos e contactar com as diferentes entidades, alunos, funcionários e comunidade educativa em geral.

**GA:** Gere uma escola de todos e para todos?

*Gente em Acção*  
 agrupamento de escolas de vila velha de rodrão

### COLABORADORES

Professores, Alunos  
 Pessoal não Docente  
 e Enc. Educação

### EDIÇÃO

Centro de Recursos

### IMPRESSÃO

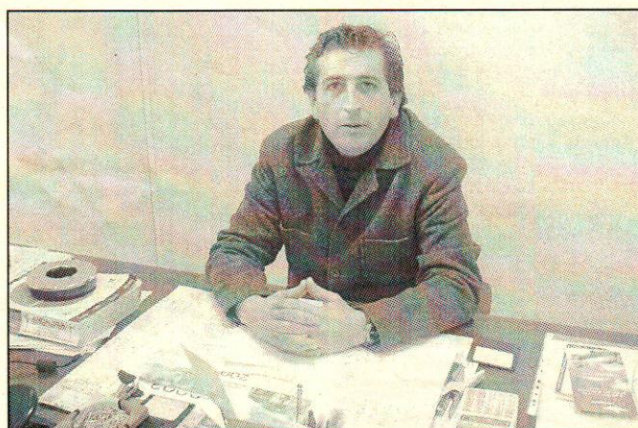
Semedo - Soc. Tipográfica, Lda.  
 Castelo Branco

### E-MAIL

gente\_yvr@megamail.pt

### NA INTERNET

www.terravista.pt/portosanto/9085



O professor Paulo no seu gabinete de trabalho, durante a entrevista

**ENTREVISTA**

**PC:** Sim esse é um princípio, assim como os alunos e a sua formação são o fim último da nossa actividade profissional. Sem uma comunidade educativa motivada, sem um ambiente de trabalho são, sem um esforço contínuo, por forma a proporcionar aos nossos alunos os recursos materiais e humanos que consideramos imprescindíveis a um ensino de qualidade, estaríamos a prejudicar esse objectivo, essa meta fundamental do ensino que ministramos: a formação integral dos indivíduos/alunos.

**GA: É fácil reunir consensos?**

**PC:** É fácil e difícil. Difícil porque exige uma atenção e um cuidado permanentes, mais nas questões que dizem respeito à resolução de conflitos. Fácil porque sou daqueles que acreditam que os problemas se resolvem através do diálogo, sem o qual a solução, pelo menos a melhor, é mais difícil ou mesmo impossível de encontrar. Nisto, como em quase tudo, é importante a disponibilidade pessoal, muitas vezes em detrimento da vida própria. Mas não me queixo, gosto do que faço.

**GA: Qual a análise que acha que os outros fazem relativamente à forma como desenvolve o cargo que ocupa?**

**PC:** Sou de facto uma pessoa preocupada com o que as outras pessoas pensam, quer no plano pessoal, quer profissional. Como humano sei que não sou perfeito, pelo que esta preocupação tem o objectivo de ser utilizada numa perspectiva construtiva. Sem essa preocupação, ou achamos que somos donos da verdade, ou não temos necessidade de evoluir, e eu não me incluo em nenhuma delas. Em resposta ao que pretendem, no que diz respeito ao Paulo Candeias, enquanto pessoa e profissional, figuras que aliás considero indissociáveis, e que invariavelmente se cruzam e influenciam, julgo que a melhor forma de as avaliar está patente nas boas relações que mantenho com todos e, eventualmente, nos resultados obtidos nas eleições para o Conselho Executivo. Aproveito a ocasião para agradecer a todos quantos em mim e na minha equipa depositaram a sua confiança, esperando não os desiludir

mas tudo fazer para superar essas expectativas. Chegar a 2006, ao final do mandato, olhar para trás de consciência tranquila e a sensação do dever cumprido é o que pretendo. A partir desse momento, como é hábito dizer, "o futuro a Deus pertence".

**GA: Falámos do profissional, falemos agora do homem, dos seus gostos, desejos e ambições. Um livro...**

Livros, muitos e bons. Os livros e autores que prefiro são aqueles que estou a ler em cada momento. Leio bastante, sempre mais que um ao mesmo tempo e com temas bem diferentes. Acredito que há idades mais indicadas para ler este ou aquele autor, até porque nos influenciam no modo de pensar e agir. Mas todas as idades são obviamente boas para os ler.

**GA: Um compositor...**

Não tenho preferências, ouço de tudo um pouco. Quando não gosto pura e simplesmente não ouço, mudo ou desligo. Se me perguntarem como gosto ou porque gosto, não sei explicar, nunca me debrucei seriamente sobre o assunto. É algo inconsciente, quase como olhar para um quadro, apenas com a diferença que neste caso, como possuo mais conhecimentos, posso avaliar/apreciar diferentes factores, como harmonia de cores e formas, linhas de força, pinceladas, contrastes, luz sombra, etc..

**GA: Um país...**

**PC:** Portugal, Países Africanos de Expressão Portuguesa, Países Nórdicos.

**GA: Uma flor...**

**PC:** Simples, alegre e colorida. Um malmequer, uma rosa, uma tulipa, uma orquídea...uma simples flor de campo.

**GA: Um presente...**

**PC:** Para mim um relógio, uma caneta, um livro, a simples lembrança de existência, acordar e ter a possibilidade de viver mais um dia.

**GA: Um desejo...**

**PC:** Um bom futuro para todos os alunos do nosso agrupamento. Um óptimo ambiente/relacionamento

entre todos os funcionários.

**GA: Um sonho...**

**PC:** Um mundo! Não!... um País mais justo, mais igualitário, mais solidário, mais desenvolvido, com tudo o que existe de bom e ao qual todos deviam ter direito.

**GA: Para finalizar, uma mensagem para os alunos do Agrupamento.**

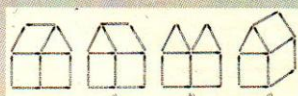
**PC:** Uma mensagem é pouco! Apetece-me dizer para não deixarem escapar o dia, o de hoje, o de amanhã. Aproveitem cada dia ao máximo, aproveitem-no nas suas vertentes de estudo e de lazer, de aprendizagem e brincadeira. Mas mais do que isso é fundamental nunca deixarem de usar as capacidades para aprender. Afinal **Carpe Diem é isso mesmo, um gosto, uma vontade, uma necessidade constante de aprender. Procurem o vosso caminho, nós estamos cá para vos ajudar a percorrê-lo.**

**GA: Agradecemos muito este momento e desejamos-lhe os nossos votos de sucesso.**

PROF. FERNANDA RIBEIRO

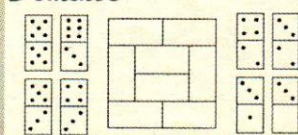
**PASSATEMPOS**

Qual o menos número de fósforos necessário mover para transformar a primeira casa em cada uma das outras?



As oito peças de dominó desenhadas ao lado podem ser encaixadas na grelha quadrada de 4 x 4 (4 linhas e 4 colunas), de tal modo que o número total de pontos em cada uma das quatro linhas, quatro colunas e duas diagonais é o mesmo. Experimental!

**Dominós**



DIRECTOR DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS  
DE VILA VELHA DE RÓDÃO

[ENTREVISTA]

## Dr. Paulo Candeias

Mariana Alves (8ªA); Rubem Gonçalves (9ªA)  
as partes.

- O que o levou a candidatar-se para o cargo de director?

Candidatei-me ao cargo de Director do Agrupamento de Escolas porque gosto do que faço, uma vez que presido ao órgão de gestão e administração do Agrupamento há alguns anos. Mas a minha candidatura também foi motivada pela vontade, capacidade e conhecimento de que o meu contributo é válido para a melhoria do serviço educativo em Vila Velha de Ródão. Para além do que referi anteriormente, foram surgindo naturalmente manifestações de apoio e encorajamento da parte do corpo docente e não docente, dos pais e encarregados de educação, assim como de muitos outros elementos da comunidade que reforçaram a minha decisão e respectiva candidatura.

- Como desenvolveu a sua campanha eleitoral?

Não houve propriamente campanha eleitoral, nem entendo que tivesse de haver. Contudo reconheço que havia e há um trabalho feito ao longo dos anos em que estou à frente do órgão de gestão e administração do Agrupamento que foi reconhecido pela comunidade escolar e não só. Para além disso, disponibilizei-me e fui ao encontro dos actores mais

directamente envolvidos na eleição e apresentei-me, assim como as ideias base da minha candidatura.

- Que ideias levava para o Plano de Intervenção?

Como é natural e vocês entenderão, o presente espaço não permite uma abordagem completa de todas as ideias que nele estão patentes. Como também sabem, o regulamento do concurso limitava a 5 o número de páginas do plano de intervenção o que não permitia incluir a totalidade das ideias que se tem para cumprir os objectivos a que nos propomos. Uma das ideias mais relevantes diz respeito à valorização da "escola", organização que cumpre uma finalidade social vital, a qual não pode ser feita sem a valorização individual e colectiva dos actores - docentes, não docentes, discentes e também pais e encarregados de educação e restantes elementos da comunidade educativa.

- Quais foram os seus principais sentimentos durante a campanha? E depois?

Já antes referi não considerar ter havido campanha, contudo assumo ter sentido um sem número de estados emocionais, uns mais estimulantes que outros.



Todos eles foram gratificantes no final, uma vez que todos contribuíram para uma consciencialização do papel a desempenhar como director. Também me possibilitaram adquirir outras perspectivas, noções e conhecimento de problemas que me escapavam por estar absorvido e concentrado noutras matérias, áreas e tarefas a que a função obriga. Depois, não houve depois, mas sim durante. O durante foi longo demais, merço da metodologia do processo eleitoral que a legislação promove. Ansiedade foi o que mais senti, até porque considero terem estado em análise e avaliação cerca de 10 anos de exercício profissional.

- Para si quais são as principais metas que quer atingir enquanto director da nossa escola?

As metas e objectivos serão as da comunidade e constarão do projecto educativo do nosso Agrupamento para os próximos anos. O nível de sucesso educativo, assim como a qualidade desse sucesso estão na primeira linha das minhas preocupações. Garantir um processo de ensino aprendizagem de qualidade para todas as crianças do Agrupamento é fundamental. Mas, acima do meu querer, existem

outros quereres que se sobrepõem ao meu: o Governamental, sobretudo das diferentes hierarquias do Ministério da Educação e o da Comunidade Educativa, docentes, não docentes, discentes, pais e encarregados de educação e restante comunidade. Entendo que a escola pública é uma resposta nacional, mas também local.

- Quais são os grandes problemas da nossa escola?

Não existem grandes problemas, contudo a quantidade de alunos é uma preocupação, uma vez que leva inclusive à redução dos meios ao alcance da escola, nomeadamente de recursos humanos.

- Sabendo que, cada vez que há uma greve da função pública é tradição não haver aulas, quais são os seus objectivos para tentar diminuir essa adesão?

Como vocês sabem, a greve é um direito de todo e qualquer trabalhador e como tal pode ser exercida pelos funcionários na defesa dos seus interesses. Não me compete promover acções de diminuição da adesão a não ser que o motivo seja interno e eu seja legalmente competente para encontrar uma solução de compromisso que satisfaça

- Agora que foi eleito, qual é a sua posição quanto às imensas greves nacionais dos professores que cada vez apresentam mais e mais descontentamento?

Julgo ter respondido a esta questão na anterior, pois também cabe a cada docente usar ou não do seu direito, não me competindo qualquer acção desmotivadora ou desincentivadora.

- O que pensa que os alunos acham da sua eleição?

É sem dúvida uma questão interessante, contudo cabe-vos a vocês pronunciarem-se nesse sentido. A vossa opinião colectiva relativamente à minha eleição é um conhecimento que gostaria de ter.

- Por último, e porque não queremos estar a ocupar o seu tempo, como acha que a nossa escola é vista pela população local?

Não se trata de estarem a ocupar o meu tempo, pois a prestação de informações à comunidade educativa na qual estão inseridos é parte das minhas obrigações. Relativamente à opinião que a nossa comunidade tem da escola, o que posso afirmar é com base nos inquéritos anuais que habitualmente fazemos a essa comunidade relativamente ao grau de satisfação pelos diferentes serviços prestados. Posso afirmar-vos que o grau de satisfação da maioria dos inquiridos é de nível superior (ou seja, Muito Bom).

- Obrigado pelo tempo que nos dispensou.

### Conclusão da Página 2

a democracia e a liberdade, uma vez conquistadas, duram para sempre! Quando pensamos assim, é mais de meio caminho andado para as perdemos. Para além disso, o 25 de Abril, mesmo tantos anos depois, continua a representar valores como a solidariedade, a camaradagem, a tolerância e a esperança, que são essenciais para estes pais e o futuro digno e o desenvolvimento que merece; e nunca te esqueças de que foi o 25 de Abril que abriu as portas à modernização de um país que estava atrasado e fechado sobre si mesmo, isolado, com medo da mudança.

Nota: Entrevista imaginária criada com base num artigo sobre Salgueiro Maia, "Capitão de Abril"