

MARIA FILOMENA OLIVEIRA E SILVA CORREIA

**POSSIBILIDADES E LIMITES DA AUTONOMIA DAS
ESCOLAS. ESTUDO DE CASO: O TERRITÓRIO
EDUCATIVO DE GONDOMAR**

Orientadora: Ariana Maria de Almeida Cosme

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Volume II

Instituto de Ciências da Educação

Lisboa

2013

MARIA FILOMENA OLIVEIRA E SILVA CORREIA

**POSSIBILIDADES E LIMITES DA AUTONOMIA DAS
ESCOLAS. ESTUDO DE CASO: O TERRITÓRIO
EDUCATIVO DE GONDOMAR**

Tese apresentada para a obtenção do Grau de Doutora em Educação no Curso de Doutoramento em Educação, conferido pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Orientadora: Professora Doutora
Ariana Cosme

Universidade Lusófona de Humanidades e tecnologias

Instituto de Ciências da Educação

Lisboa

2013

INTRODUÇÃO

O nosso objeto de estudo, suportado no título da nossa tese: “Possibilidade e limites da autonomia das escolas. Um estudo de caso: o Território Educativo de Gondomar”, insere-se no domínio dos estudos em educação nomeadamente, da compreensão das políticas educativas impôs-nos desde logo o conhecimento do contexto social e político.

Neste volume apresentamos o produto dos instrumentos e técnicas utilizadas no nosso estudo: Procedimentos utilizados na análise dos dados quantitativos (Inquérito por questionário) e dados qualitativos (entrevistas e análise de documentos).

No tratamento dos dados do inquérito por questionário optamos pela análise estatística realizando um tratamento quantitativo, capaz de nos permitir comparar os dados das diferentes respostas globais e estabelecer relações, entre as diferentes dimensões de análise e analisar as relações entre as variáveis. Recolhidos os dados dos questionários, o tratamento informático foi realizado utilizando o software SPSS 17 conforme se constatará através dos apêndices seguintes.

Uma análise que considera ainda a análise qualitativa, efetuada após a realização e transcrição das entrevistas. Um estudo procedido de uma primeira análise por pesquisa de texto e de palavras mais frequentes, permitindo uma primeira aproximação ao nosso objeto de estudo.

Na categorização das entrevistas e dos projetos educativos usamos como unidade de análise as referências, ou seja, uma codificação do texto a partir de frases ou de elementos com coerência frásica.

APÊNDICES

APÊNDICE I - Correspondência enviada e recebida (Entidades, Presidentes de Conselho Geral, Diretores de Agrupamentos de Escola de Gondomar.....v	v
APÊNDICE II - Transcrição das entrevistas aos diretores de Agrupamentos de Escolasviii	viii
APÊNDICE III - Entrevista entidades públicas do concelho: Presidente da Assembleia Municipal; Vereador do Pelouro da Educação e Cultura.....cvii	cvii
APÊNDICE IV - Guião de entrevista semiestruturada da entrevista ao vereador do Pelouro da educação e cultura e presidente da Assembleia Municipal.....cxxxii	cxxxii
APÊNDICE V - Inquérito por questionário - Representantes do Conselho Geral.....cxxxviii	cxxxviii
APÊNDICE VI - Tabelas de análise estatística – Inquéritos aos membros do Conselho Geral dos Agrupamentos de Escola do Concelho de Gondomar.....cxliv	cxliv
APÊNDICE VII - Apresentação de resultados de análise categorial: Entrevistas diretores.....clxxiv	clxxiv
APÊNDICE VIII - Análise de Conteúdo - Respostas abertasclxxxvi	clxxxvi
APÊNDICE IX - Apresentação de resultados de análise categorial: Entrevistas diretores.....clxxxix	clxxxix
APÊNDICE X - Análise dos Projetos Educativos do Concelho de Gondomar.....cxciv	cxciv
APÊNDICE XI - Matriz de análise conceptual.....cxcviii	cxcviii

APÊNDICE I

Correspondência enviada e recebida (Entidades, Presidentes de Conselho Geral, Diretores de Agrupamentos de Escola de Gondomar

11/04/12

Gmail - (sem assunto)



filomena correia <correia.af66@gmail.com>

(sem assunto)

2 mensagens

Para "correia.af66@gmail.com" <correia.af66@gmail.com>

17 de Abril de 2012 18:11

CÂMARA MUNICIPAL DE GONDOMAR

Exm^a. Senhora Dr^a. Filomena Correia,

No seguimento do solicitado por V.Ex^a., serve o presente para informar que a audiência se encontra agendada para o dia 26 de abril de 2012, pelas 15h30, no gabinete do signatário.

Com os melhores cumprimentos,

Fernando Paulo

Vereador

filomena correia <correia.af66@gmail.com>

17 de Abril de 2012 20:16

Para Fernando Paulo [REDACTED]

Exm^o Sr. Vereador do Pelouro de Educação e Cultura
Câmara Municipal de Gondomar

Dr^o Fernando Paulo

Venho por meo acusar a recepção do e_mail.
Desde já agradeço toda a atenção e disponibilidade manifestada.

Com os meus cumprimentos, pessoais

Filomena Correia

No dia 17 de Abril de 2012 18:11, Fernando Paulo [REDACTED]

[Citação ocultada]

06/09/12

Gmail - FW: Inquérito por questionário



filomena correia <correia.af66@gmail.com>

FW: Inquérito por questionário

2 mensagens

José Carmindo Silva [REDACTED]
Para correia.af66@gmail.com

23 de Abril de 2012 16:06

Exma. Doutoranda Filomena Correia,

Assunto: Inquérito por questionário aos representantes do Conselho Geral do Agrupamento.

Informo, que recebi hoje (22/04/2012) em formato de papel os inquéritos a distribuir pelos representantes ao Conselho Geral deste Agrupamento.

A dispersão geográfica e grupal dos representantes ao Conselho Geral, implica alguma demora na distribuição e recolha dos inquéritos em formato de papel. Atendendo, que o Conselho Geral "acabou de reunir extraordinariamente a pedido da Diretora" e por esse motivo a próxima reunião ordinária ocorrerá no final do próximo mês. Sugiro a V.Ex.a, o preenchimento dos inquéritos por email (**necessário enviar suporte digital**), caso este procedimento não interfira com a salvaguarda da confidencialidade, anonimato e objetivos do estudo.

A não resposta a este email até às 1000 horas do dia 23/04/2012, significa a manutenção do procedimento já ajustado com a Diretora do Agrupamento.

Assina,

José Carmindo Silva

Presidente do Conselho Geral do Agrupamento de Gondomar

filomena correia <correia.af66@gmail.com>

23 de Abril de 2012 16:44

Para José Carmindo Silva [REDACTED]

Exmº Sr. Presidente do CG do Agrupamento de Escolas de Gondomar:
Prof. José Carmindo Silva

Acuso a receção do V/ e_mail, pelo qual desde já agradeço.
Junto envio uma proposta digital em formato doc.x garantindo desde já a salvaguarda e anonimato dos respondentes.
Como referido nenhum dado será apresentado em termos de agrupamento (de forma a permitir a sua identificação).

Desde já agradeço toda a atenção e colaboração dispensada.

<https://mail.google.com/mail/u/0/?ui=2&ik=94f82cdf1c&view=pt&iq=carmindo&qs=true&search=quer...>

1/2

APÊNDICE II

Transcrição das entrevistas aos diretores de Agrupamentos de Escolas

ENTREVISTA AA1

1. Exatamente. Concordo inteiramente. Pelo menos consciencializa mais as pessoas. Das escolhas que fazem. Não é? Porque no processo antigo...ora ... Inicialmente nem era preciso nenhum programa de ação..., as pessoas votavam pela disponibilidade do candidato que se apresentava ... pela simpatia pelos seus olhos... e pouco mais sem saber qual a linha orientadora que queria inculcar à sua ação. Agora não. Obriga a reflexão por parte do candidato, e a uma escolha mais consciente por parte da comunidade educativa, o que é muito mais correto.

2. É assim... Há sempre o perigo da partidarização... da política... Como pode ser uma porta aberta à política na escola, não é? Agora, também autarquia tem um... dois elementos... não tem mais do que isso. Cabe agora ao resto da comunidade ... resto dos conselheiros separar as águas, não é? Porque, junta um elemento, autarquia câmara elementos, portanto pois... três... três não são maioria. Não é? Portanto, os conselheiros é que tem de estar atentos e não deixar que isso aconteça, não é? Os conselheiros é que têm de estar atentos...

P- A autarquia tem capacidade de influenciar?

Pode ter ou não ter. Depende, não é? Depende da formação do conselho geral, não é? Porque nas outras eleições... a autarquia não tem implicação direta. Os pais são designados pelos próprios pais... os professores formam listas no interior da escola... não é? Portanto... corre sempre riscos, como tudo, não é? Mas é assim... Cabe também ao resto do conselho geral estar atento e não deixar que isso aconteça.

3. Ora...não vejo nisso um fator impeditivo, não é? Porque é assim... Nós, na nossa profissão ficamos muito formatados, não é? Portanto, eu acho que perspectivas diferentes de alguém que não se envolve tanto na profissão docente e, nos problemas das escolas, pode ser útil, desde que as pessoas não queiram interferir na parte técnica.... Porque essa diz respeito aos professores, mas há outros aspetos em que todas as participações são... bem-vindas e ...desejáveis.

4 e 5. Ora... é assim, eu acho que isso é um dos pontos confusos neste processo, não é? Para mim, é inconcebível alguém candidatar-se a uma organização sem conhecer minimamente essa organização, sem perceber a sua cultura ... sem perceber... conhecer o ... clima dessa organização, que é a base para qualquer organização funcionar, não é? O meu caso pessoal foi fácil. Como estive na génese de muitos dos projetos educativos de certa maneira foi... aprofundar alguns aspetos desse projeto educativo, naquilo que eu considerava linhas fundamentais. Se eu tivesse que me candidatar a outra escola, em primeiro lugar, eu teria que ter tempo para conhecer a fundo o seu projeto educativo, e como aquilo na prática se consumava. Porque é muito fácil fazer papéis muito bonitos, mas depois na prática se não houver uma equipa conhecedora a fundo do projeto, e que o vá realizando diariamente, ele esquecesse-se, e toda a gente esquece o documento fundamental. É importante, o director,... de certa maneira, estar ligado a organização quer para continuar a linha,... quer não estando de acordo a transformar, ... dar outra orientação, não é?

6. Equipas de auto-avaliação?

Exato...Esse processo está constituído e está ... a ser implementado e assumido pela comunidade...escolar. É essa a minha perceção. Atualmente, toda a gente o considera como elemento fundamental. Ah! Há muitos anos, nós iniciamos na sequência de uma formação que eu fiz, tentamos implementar o CAF, não é? Mas, sem alguém devidamente formado nessa área foi muito difícil, e de certa maneira era algo que tinha pouco a ver com a maneira de funcionarmos. Com um suporte teórico e uma formação no tempo, dada pela Universidade do Minho, através de protocolo foi possível dar uma formação adequada a uma equipa de professores que, depois a multiplicaram na escola e, neste momento a minha perceção é que as coisas estão a evoluir e que há elementos muitos concretos que nos dão uma perspetiva muito real, muito objetiva, independente. Mais do que isso não posso dizer porque eu tenho tentado, embora tenha feito formação na área, não é? Eu, depois achei por bem afastar-me do processo, se não era um elemento contaminador, não é? Achei que não seria correto, portanto, conheço a filosofia do projeto de avaliação em rede ... sei como se devem construir os instrumentos, as bases, mas depois afastei-me. Passei a pasta a pessoas que eu achava mais capazes, e com uma visão, um conhecimento da organização e um sentido crítico que seria benéfico para... todos. A equipa de autoavaliação autonomizou-se. Eu, nem quero interferir.

6. Eu acho que é fundamental... é a prestação de contas. Todos nós somos obrigados a prestar contas. O conselho geral, representa a comunidade... devemos prestar contas. Eu ...estou perfeitamente de acordo com o sistema. Não vejo mal nenhum.

7. Retórica da autonomia, a prática é outra coisa. A organização pedagógica ... a organização pedagógica deveria dentro de certos limites, não é?... E também não pode ser dentro dos limites do bom senso. Bom senso é uma coisa muito relativa, depende de cada um nós. Eu acho que deveriam ser estabelecidos mínimos e máximos, e a partir daí a escola poderia ter autonomia de organização ... e ...isso já se avizinha na nova proposta, nomeadamente organização dos tempos letivos, não é? Vamos ver o que vem aí? As coisas ainda estão muito vagas, muito confusas. Eu ainda tenho muita dificuldade em interpretar algumas coisas que estão aí na nova proposta da organização curricular. Há ai aspetos que são confusos. Espero um esclarecimento de algumas... de quem de direito, não é? Porque falo com pessoas e muitos de nós tem interpretações diferentes como vamos pôr aquilo na prática, mas há algo já de...autonomia. E é assim,... as escolas há determinados aspetos... depois é assim ... Tudo depende da nossa capacidade de assumirmos autonomia, porque há escolas que não a querem, há dirigentes que não a querem, não é? Porque, é mais fácil outros mandarem do que nós assumirmos riscos e termos de responder por eles, não é? Tudo depende do perfil, não é? Eu digo sinceramente.... Eu nunca me senti sem autonomia. Há muita coisa em que nós temos autonomia. Agora, se eu como dirigente, estiver constantemente... a... a... pronto ... Achamos quando tem determinadas implicações, a pessoa para não sofrer consequências ... a pessoa terá de perguntar, pronto, não é? Mas desde que não prejudiquem ninguém só, só beneficia a organização, nomeadamente...algumas coisas a nível do plano de atividades, da distribuição da componente não lectiva, de assumir determinada orientação nuns aspetos em detrimento de outros, tudo depende de nós. E a nossa capacidade também de assumirmos o risco, o risco... que é um bocadinho e...Muitas vezes desde que esse risco não tenha a ver com dinheiros ... não é? A nós, é nos dado uma certa liberdade. Agora, agora ... que .. é coragem . Estou esperançada agora, que nos seja dada agora uma certa liberdade na organização pedagógica.

- Relativamente à autonomia financeira - constrangimentos? Não..., e se uma pessoa estabelece um plano de acção, estabelece prioridade, não é? A nível da autonomia financeira, o dinheiro vem todo do orçamento do estado, depois o orçamento privativo, depende de certa maneira da nossa capacidade de gerarmos verbas, não é? Depois ao traçarmos ... uma linha orientadora, ... essa linha orientadora... também podemos ter um ponto... virado para o financiamento e depende de nós arranjar-mos estratégias,... de nos autofinanciar-mos.

- Central de compras por exemplo

Tem aspetos positivos e negativos. A filosofia inicial é positiva, comprar em grande quantidade a melhor preço. O aspeto negativo, é que muitas vezes é que... quando uma coisa é nova... estranha-se, mas depois entrando no mecanismo, as coisas não são tão más como parecem ao início, e ao nível da gestão até nos facilitam a vida. Facilitam a vida... as coisas ...estão lá, é escolher ... é ter a capacidade de planear o que vamos gastar, ... é fazer contas... é planear financeiramente. Eu tenho que saber que em detergentes gasto 4000 euros, tenho que saber... papel higiénico são 2000 . Portanto, nós temos que começar a ter uma visão global. Temos que planificar globalmente, até a nível financeiro, porque temos de deixar de ir comprar à mercearia da esquina sempre que precisamos. Uma pessoa até já sabe que vai ter x para aquela rubrica, aquele X vai saber que vai gastar, A naquilo, B naqueloutro, depois faz a encomenda no global.

-Constrangimentos? Há vezes, o único constrangimento é na qualidade do material que nos é fornecido. Algum, às vezes ao espremer o preço, não é ? Pode ser prejudicial... e nalguns aspectos, até pode sair mais dispendioso, porque o material não tendo qualidade, desgasta-se mais facilmente. São situações que nós também temos autonomia de criticar e de mandarmos as nossas sugestões e reclamações, e com o tempo, as coisas com certeza ...que...que se acertarão.

8. É assim... o TEIP. Um dos benefícios do TEIP foi, dotar-nos de alguns recursos humanos, imprescindíveis não só para escolas de intervenção prioritária, mas em todas. Então atualmente, agora mais do que nunca, uma psicóloga e uma assistente social deveriam fazer parte do quadro de qualquer organização educativa, qualquer, não é? Porque muitos dos nossos problemas são de índole social. Os problemas não estão na escola, mas fora da escola e realmente, não há nada como uma técnica habilitada para nos ajudar a resolver e a resolver da forma correta...não é ? Sem ser de forma experimental e empírica que muitas vezes nós resolvíamos os problemas.

Outra mais-valia do TEIP foi, autonomia para selecionarmos equipas de professores. E muito sinceramente foi, uma mais-valia para o agrupamento. É extramente trabalhoso, sobretudo, quando nós impomos a entrevista, não é? Depois da primeira definimos o perfil, depois de entre os respondentes de acordo com aquele perfil, passamos a selecionar aqueles que nos parecem mais adequados.... e depois, os três primeiros submete-los a uma prova de entrevista... que é decisiva e o contato humano... como em tudo na vida é fundamental. E digo sinceramente, quando... quando entrou o grosso dos professores para o quadro do agrupamento, e eles foram à volta de 50, foi um trabalho Hercúleo e... desgastante, mas ... não acertamos a 100 %, mas 95% foram escolhas corretas, não é? E muitos dos professores que entraram na altura, nós não os conhecíamos, não é? De maneira que entrevistamos e pronto, ... conseguimos... Há sempre uma margem de erro..., mas o contato humano, a entrevista, ver como as pessoas vivem os projetos em que as pessoas participaram, como os viveram, como falam deles, a visão que tem da escola, ou o que pretendem fazer ..., dá-nos uma perceção se aquela pessoa que está na nossa frente se adequa ou não ao nosso projeto educativo..., e isso é fundamental... a...a ... Agora... eu também acho que o diretor

gradualmente, eu acho aqui que... por... por... influência dos sindicatos que estão ultrapassados ... estão serôdios ..., deixaram de saber o que é uma escola moderna..., não sabem..., estão ultrapassados... não é? O que é que acontece, acertaram armas contra os diretores e realmente é difícil, no...no... que está a sair... que não podem responsabilizar uma pessoa quando... todos decidem por ele, não é? Nomeadamente, se ele assume a chefia de uma equipa, eu devo ter como em qualquer organização empresarial ..., tenho que ter uma equipa da minha confiança... a conduzir o projeto, não é? Se essa equipa é designada por outros, como é que eu posso trabalhar com alguém com quem eu não me identifico, e que está disposto muitas vezes a colaborar comigo, não é e isso pode ser desgastante... para quem está à frente, não é? Vamos ver o que aí vem?

9. Não. O diretor também não precisa de ser um deus... todo-poderoso... Realmente...as coisas estão mais ou menos equilibradas. Nunca senti nenhum constrangimento à minha atuação..., qualquer coisa que faltasse, nas minhas competências. Não sinto constrangimentos. Quando os há, muitas vezes, na função do director, é o sistema. Porque é muito difícil um professor que não está a cumprir, que comete erros, que não é profissional, em alguns aspetos, se ele pertencer ao quadro... do agrupamento.... Difícilmente, ele... ele sai do sistema..., dificilmente... tem milhentas coisas a protegê-lo... e, efectivamente, a minha experiência diz-me ao longo destes anos que há muita gente no sistema de ensino que nunca deveria ter entrado, não é? E que ao longo do seu percurso, não é? Já cometeu faltas suficientes, graves e gravosas para os outros com consequências, não é? Que lhe permitiram sempre, que nunca foram punidas, dificilmente o são, não há mecanismos de uma atuação mais fidedigna... quer dizer, uma atuação independente, e também não é este modelo de avaliação que vai por ordem no sistema. Este... modelo de avaliação dos professores vai ter que ser muito trabalhado. Porque, continua a haver uma avaliação...agora, a ir buscar um elemento externo, não é com poucos contatos e sem entrar na sala de aula ... não faz sentido nenhum...nenhum. Numa organização, numa empresa não vem gente externa avaliar, tanto quanto eu sei. São as próprias equipas internas que fazem isso. Temos gente que tem conhecimento na organização...Mais valia aplicar aos professores o CIADAP..., era muito mais correto... muito mais correto, mais objectivo.

Articulação curricular e autonomia curricular e agrupamentos

10. A autonomia curricular tem sido muito espartilhada, quando muito está onde? Na oferta de escola, não está em mais lado nenhum... e pouco mais. De certa maneira, na distribuição da carga letiva, dar mais ao inglês, dar mais ao português, de resto não há mais. Quanto à articulação vertical, pela experiência de agrupamento, eu acho que ganhamos muito... muito, 100%. Também fomos capazes de gerar equipas de conhecimento, que foram os motores dessa articulação. Pessoas... e tive muita sorte no Agrupamento que as pessoas desde cedo ultrapassaram determinadas barreiras, constrangimentos, assimilamo-nos todos uns aos outros. Não há professores de primeira, segunda ou terceira, somos todos professores, todos temos um objetivo comum e... claro..., há sempre um ou outro que ... fica sempre fora, mas o grosso entrou na coluna e, eu acho que temos dado passos muito positivos e isso está patente na melhoria dos resultados ... na forma como trabalhamos... e partilhamos, não é? Agora, nos novos agrupamentos de escolas, com escolas secundárias também acho que será benéfico. Neste momento, as secundárias estão a passar aquilo que nós passamos anos atrás. Mas, depende da capacidade de quem coordena, de quem está atrás. Se for capaz de criar equipas de conhecimento, equipas que vestem a camisola, que vêem mais aspetos positivos que negativos, são capazes de ultrapassar os negativos ... e trabalhar com os positivos... Tudo

se vai articular, não é? E, ... o ideal era que cada ... cada núcleo educativo tivesse do pré-escolar ao secundário, não é isso, seria o ideal. Portanto, ~~eu~~ o agrupamento com... secundária é positivo. Já agrupar, como está a acontecer aí... a agregar duas EB2/3, aí a filosofia cai por terra. Também o que é que acontece... também gerir uma agregação de escolas com um número imenso de alunos..., assim... também não se vai a lado nenhum. Portanto, há que encontrar um equilíbrio. Para já, as orientações da DREN parecem-me equilibradas. Há o teto de 3000 alunos, com uma secundária não é? Com uma secundária ... quando se juntam duas EB2/3... aí a filosofia não é nenhuma. Se calhar uma secundária e uma EB2/3 com um número levado de alunos... Também juntar duas eb23 com uma secundária se fosse um número elevado de alunos. Teríamos que ver outra forma, mas não é?

Aprovo a verticalidade a articulação vertical.

...e a mudança do horizontal para vertical?

Há problemas na articulação vertical, vamos ultrapassá-los, vamos pegar nos aspetos positivos. Os casamentos arrançados, uns resultaram outros não... Os orientais, dizem, é que esses é que duram uma ... vida toda. Tivemos oportunidade de nos começarmos a conhecer..., depois depende da capacidade de sedução... de manter a chama viva.

11. A... A...Não, não vemos problemas. Nós até só tivemos aspetos positivos, não é? Claro que os funcionários são escolhidos pela autarquia, mas todos nós anualmente a... a temos a possibilidade de manifestar a... a ... nossa opinião sobre o trabalho que eles desenvolvem e, quando a autarquia..., a autarquia com que trabalhamos, não é? Sempre nos dá ouvidos... e sempre que, nós mostramos desagrado pelo exercício da função de um ou outro elemento ... sempre nos ouve, sempre nos deu a possibilidade de... de... trocar, de metermos outros na nossa equipa do próximo ano. Nós também fomos aperfeiçoando as equipas, não é? Neste momento temos um corpo não docente que nos satisfaz 98%, não é? Tivemos que tomar algumas decisões dolorosas, todos os anos temos que as tomar, não é? Mas trabalhamos para a organização, para a melhoria as pessoas.... Damos sempre às pessoas a possibilidade, ... nunca elas são apanhadas de surpresa, porque ao longo do contrato vão recebendo indicações do nosso agrado, ou do nosso desagrado, não é? Quando há desagrado, elas são frequentemente, chamadas à atenção verbalmente, ou mesmo com registos escritos, não é? Que é para ninguém ser apanhado de surpresa.... São-lhe sempre dadas oportunidades. Esgotadas todas as hipóteses, as pessoas não reformularam a sua atuação e, isso acontece às vezes, ... a... paciência, não é? Não servem. A... a... também desde que estamos, desde que a autarquia assinou o protocolo, não é? Pela primeira vez, o rácio não docente foi cumprido em todas as escolas. Em todas as escolas. Não é, portanto, a nossa autarquia tem funcionado muito bem, a esse nível. Transferência de competências ..., depois também nos transferiram competências, nomeadamente, a transferência de verbas para pequenos arranjos, não é? Que é muito melhor, do que estar dependente de uma segunda entidade, a quem nós telefonamos para ir pôr um vidro ou arranjar uma torneira ... Não levava a lado nenhum... Era diabólico trabalhar naquele sistema, e a autarquia nos ouviu, e nós fomos muitas vezes críticos em relação... Não entendíamos, porque é que a verba ia para a Junta e, depois a Junta é que fazia os arranjos. A verba vem diretamente para nós, e nós gerimos, não é?

Serviu para agilizar?

Exatamente. É muito mais fácil dialogar com alguém que está a dois passos..., que está muito mais próximo, não é tem? Tem os seus eleitores aqui na zona portanto, está a ser fiscalizada

diariamente... porque se algo não acontecer nas escolas a comunidade sabe quem é o responsável ... sabe depois ... Na altura própria fará o seu juízo, portanto não há problema.

E as AEC's?

As AEC's, eu já tenho outra opinião. Eu acho que, as próprias escolas deveriam escolher. Não faz sentido, centralizar na autarquia. É um trabalho ciclópico que eles têm, não é? ..., e enquanto.... e nomeadamente, agora perspetivando – se muitos horários zero ou incompletos faz todo o sentido, já que o recurso está..., o recurso existe. Pronto. A organização curricular, aponta também para isso, nomeadamente, assessorias na área das expressões do 1º ciclo. Mas é o que eu digo, esta organização curricular, ainda não entendi muito bem. É preciso que ela seja posta em prática e, que nos sejam dadas indicações mais objetivas.

Isso deveria ser entregue à direção da escola. É um trabalho imenso para a autarquia e que realmente... a... a ... perdem tempo na adaptação. Alguns há continuidades é sempre bom. Outros ... Todos os anos estão num sítio diferente, a organização também recebe pessoas diferentes e... as AEC podiam ser dadas dentro do horário letivo e pelos professores da escola, pura e simplesmente. Eram mais X horas, eram mais 5 horas, 6 horas, 7 horas, no horário do professor de Educação Visual ou do professor de Música..., tudo bem. Era o ideal... era o ideal, portanto acho que aí há o gasto excessivo.

CAF e cantinas?

Muito bem, e aí, o ideal era funcionarmos até as 7h30m. O nosso objectivo, era realmente garantirem às necessidades das famílias. 6h30m. Há aí, um horário muito complicado para as famílias

12. Ora bem é assim. Tentamos fazer isso diariamente. Se o estamos a conseguir ou não terão de ser outros a avaliar. Sempre entendemos que não somos nenhuma ilha ..., e que realmente temos de trabalhar e colaborar com os outros para... sermos aceites, sermos reconhecidos, sermos respeitados e granjearmos realmente, algum impacto... Conseguirmos algum impacto na própria comunidade, não é? Eu acho que, diariamente, a nível de diversas áreas de intervenção... Estamos a conseguir, estamos constantemente a ser solicitados pelos parceiros para colaborar, portanto, estão-nos a reconhecer mérito, e algum poder de intervenção. São aspetos positivos. Também muitas vezes, os nossos parceiros nos chamam porque nos acham mais capazes de organizar algumas coisas, não é?

Uma espécie de polo de desenvolvimento?

Tentamos isso. Está no projeto de intervenção, está no PE e tentamos que o seja. Julgamos que temos aspetos muito positivos nesse sentido porque nós temos várias referências, algumas delas escritas, que elogiam o trabalho ... Vamos continuar nesse sentido... caberá, se calhar, aos nossos parceiros ser interrogados para ver o que é que eles dizem, não é?

13. É assim... A participação dos pais na escola, tem os constrangimentos dos horários de trabalho, e desde que, como em tudo na vida, separar os campos de atuação, não é? Quando a parceria como os EE é de partilha... ombro no ombro ... trabalhar na mesma direcção, ou ouvindo as críticas e corrigindo, tudo bem, não é? Não podemos é deixar que os pais interfiram na vida da escola. Porque essencialmente a escola, é um lugar..., em que a parte técnica é muito importante, é fundamental. Não é? Agora é importante... que os pais colaborem de uma forma crítica e construtiva, não é? E é como eu digo, a minha perspetiva é sempre um olhar exterior é sempre bom para nós, para corrigirmos alguns aspetos negativos,

não é? ... E é fundamental o olhar de alguém. Nós, quando passamos todos os dias no mesmo sítio, nem nos apercebemos de algumas pequenas mudanças. O pai que vem à escola, de quando em quando... apercebe-se muitas vezes ... até achamos que está bem, aquilo que entretanto ficou mal. O pai vindo à escola chama-nos à atenção, se for no sentido: “Olhe eu vi isto, não acha que vamos corrigir?!” Eu agradeço eu... Uma pessoa passa tantas vezes pelo mesmo sítio que, deixa de ver a paisagem e, nós não podemos deixar de ver a paisagem que está à nossa volta, se não, perdemos a noção da realidade. Portanto, acho importante.

Agora, se é possível eles assumirem... assim..., um papel tão ativo e preponderante: Não, não é? Eu como mãe, e agora que eles estão crescidos, de vez em quando, quando eles andavam na escola, o que é que eu podia fazer? Eu muitas vezes resolvia os problemas por telefone com o diretor de turma, porque a minha vida profissional, também não me deixava tempo de participar como eu queria. Agora, é importante saber quando a escola abre as portas, nós temos pais. É importante saber que os nossos pais vêm amiúde e em número muito acima do normal às reuniões com os DT, não é? Também sabemos que, os nossos diretores de turma, nós temos o cuidado de os escolher com determinado perfil, tendo em conta a experiência de anos anteriores, e o trabalho que desenvolveram, e são totalmente disponíveis para ouvir, para receber os pais à hora mais adequada, não é? Alguns, até exageram. Dão os contatos pessoais e depois... a... não tem descanso, não é? E depois, nós precisamos de ter um bocadinho de paz, não é? Mas de todas... as maneiras, é muito importante. Os pais entendem melhor a escola, nós entendemos melhor a perspectiva dos pais. Há um sítio em que eu acho que realmente, os pais, coitados... nem sei... são...são... um “extraterrestre”: - são os conselhos de turma. Não se justifica... no conselho de turma estar o EE, não é? Vão lá ... de quando, em quando, não é? ... O conselho de turma é... é muito técnico, é como o conselho pedagógico. Eu concordo com os pais saírem do Conselho Pedagógico, e pela nossa experiência eles, coitados, ou eles são professores e sabem do que nós estamos a falar, não é? Ou então se não forem professores, não é? E o nível de escolaridade aqui dos nossos pais, não é muito elevado, eles coitados limitam-se a ser ouvintes passivos. Não é? Porque, também não estão à vontade para intervir. Nos conselhos de turma ... pronto..., eles participam e, alguns participam mais na parte mais concreta na construção do PAA, mas depois na parte técnica não estão à vontade... não... eles ...Realmente, é por isso que muitos deles ... até se afastam e aí a presença dos pais é reduzida porque eles não entendem. Alguns já me têm dito: “O que é que eu venho aqui fazer”, não é?

Envolvimento dos pais no PAA?

Há um grande envolvimento ... É assim, eles participam mais como expetadores, não é? Depois há uma percentagem que participa ativamente, são sobretudo ligados à AP, que quando tem alguém na frente, capaz de dinamizar, não é? Capaz de desenvolver projetos ... leva os outros atrás. Nós vemos, não é? Quando temos um papel ativo dos pais é através da associação de pais. Os outros vêm... vêm em grande número, mas como expetadores, mas estão cá. Estão cá, e estando defendem a escola.

14. Como se pode articular o projeto educativo municipal com o PE de escola? Qual a sua importância? Corresponde a um patamar superior na conceção do território do concelho?

É... um documento fundamental, é um documento muito importante e estruturante, não é? Não pode limitar a capacidade de autonomia aos órgãos de escolas, mas também pode ser uma linha geral, geral... e, eu estive no grupo... pretendeu-se ... pretendeu-se que o documento fosse a nível das orientações, que essas orientações fossem de carácter geral, depois deixassem que cada ... escola pudesse continuar a... sua linha..., linha traçada. Não limita a

autonomia, nem impõe, não é? Dá perspetivas gerais.... gerais é nesse sentido. Há algumas coisas que são importantes. Cada um de nós tem as suas metas..., é importante que algumas daquelas metas... algumas são específicas. Nossas. Mas muitas delas são gerais. Acontece em todos. Então, agora é importante, e até vamos reunir em 2 de abril, que algumas dessas metas, nomeadamente a nível dos resultados sejam gerais, sejam para o concelho. Não é? E todos trabalhamos para isso... Se o território é o concelho, é importante estabelecer metas gerais.

Todos os agrupamentos a trabalharem para atingir os mesmos resultados?

Exatamente.

Permite o conhecimento do todo do território educativo? É... antigamente ... o corpo em si não é extenso, lê-se bem e os anexos dão-nos o conhecimento das organizações. Se eu quiser conhecer a nível da saúde, eu vou à saúde procurar os resultados, pronto. Se eu quiser saber o que se passa aqui, no vizinho ao lado, eu vou lá e vejo, não é? Portanto, depois os anexos permitem-me orientar a nossa leitura, de acordo com os dados que cada um deles tem.

De certa forma o PEM corresponde a um caminhar do território do Agrupamento para o território do concelho.

Exatamente. O território educativo do concelho

Agrupar escolas com o mesmo nível de ensino,

Nesta filosofia não entendo porque vejo só a perspetiva economicista, mais nada. Agregar com uma secundária..., vejo aspetos positivos, não é? Podem ser dolorosos, as mudanças são sempre dolorosas e, há uma fase de adaptação, mas que a médio prazo vai trazer resultados positivos. Agrupar duas EB2/3..., uma com a outra! Não sei, não faz sentido, não há continuidade pedagógica. Uniformizar aqueles dois, vai dar muito mais trabalho que ser na vertical. Dificilmente, aquelas organizações abdicaram de posições..., não sei.

16. Estão a ser ouvidas. Ouvidas. Só ouvidas.

ENTREVISTA AA2

1 – Acho claramente que sim... Acho. Sim. Porque se tem a liberdade de o eleger, não é? De entre os pares ou processo de candidatura única, obviamente tem ... tem o dever de ir pedindo contas de forma a chegar ao fim e... avaliar de forma consistente ... o... desempenho... do diretor. De forma, pois a dar seguimento àquilo que está previsto na lei que é a possibilidade de recondução ou dentro de uma nova candidatura, saber que vantagens e desvantagens é que houve na prestação de serviço desse diretor. Portanto parece-me claro.

Uma vantagem relativamente à anterior Assembleia de Escola?

Sim... sim...

2. Não. Não de maneira nenhuma. Antes pelo contrário. Acho que na forma como se trabalha em Gondomar ... ah...ao longo deste tempo, a autarquia não só é uma mais-valia como é essencial, porque como existe uma politica educativa mais ou menos definida e há uma intervenção direta em vários campos a começar pela transferência de competências do ministério para a Câmara ... ah... a presença da Câmara Municipal, dos representantes da Câmara Municipal no Conselho Geral acho que é indispensável e obrigatório.

Não é um constrangimento? Não... não é.

3. Representativa de forma direta não é porque se fosse representativa de forma direta teriam que ser os alunos em maior vantagem,... e por essa via os encarregados de educação. Agora, o que eu acho é que... é importante o papel dos professores no Conselho Geral, mas acho fundamental cada vez mais que a comunidade perceba que, mais cedo ou mais tarde, tem que ter uma intervenção direta naquilo que quer como resposta à educação dos seus... seus filhos num determinado local... Desse ponto de vista não vejo grande problema na constituição, que existe atualmente porque por um lado reconheço a importância de uma presença significativa dos... dos professores, por outro lado, acho que a comunidade cada vez mais tem que se ir responsabilizando por aquilo que são os seus percursos localmente.

Responsabilização não só do diretor, mas também da comunidade?

Como é evidente, como é evidente. O diretor ah... neste tipo de modelos é muito mais o executor de um projeto do que propriamente ..uhm... alguém que anda... a...a.. tentar impor as suas ideias de educação, obviamente, não é? Há aqui um trabalho colaborativo mais eficaz que é o trabalho da educação pública, do ensino público, que tem que ser feito por cada um... assumindo os seus papéis, não é? E neste caso o diretor assumindo o seu e levando a cabo o projeto que foi sufragado, prestando contas ao Conselho Geral e este de forma responsável ir dando conta, se for caso disso, dos desvios que existam a esse projeto.

4. Se na realidade a presença dos vários membros que estão no Conselho Geral, seja dos encarregados de educação, sejam da comunidade de interesses envolventes, seja da CM, seja dos professores. Se o interesse é efetivamente criar uma comunidade educativa que responda àquilo que são as especificidades de cada um dessa mesma comunidade é evidente ... que todos... todos... há sempre aqui uma mais-valia porque à partida a escola não se pode substituir a nenhum ... nenhuma destas obrigações que cada uma destas entidades tem relativamente... relativamente àquilo que é a sua participação cívica na ... no âmbito da educação dos futuros membros deste País ... que... são os nossos alunos. Desse ponto de vista, desde que a participação seja nesse âmbito, portanto, o âmbito da colaboração e ... e... aqui isto não tem nada a ver com o pedagógico, porque o âmbito pedagógico tem que ser da responsabilidade da escola e tem que ser assumido pela escola e, o âmbito do Conselho Geral é tudo o resto que complementa este âmbito pedagógico e, que nós não podemos esquecer, que é fundamental para o desenvolvimento total das nossas criancinhas, dos nossos juvenzinhos ou até adultos, se for caso disso.

É uma mais-valia a participação da comunidade?

Potencialmente é. Não sei se neste momento é. Agora o que eu acho é que estas coisas são construídas... é como tudo e... aquilo que eu acho é que... há um grande caminho a fazer, principalmente por parte de algumas dessas entidades e, desse caminho faz parte uma cota bem grande, aquilo que os professores quiserem ajudar nesse caminho. Porque tal como dizia anteriormente... se a perspetiva é uma perspetiva colaborativa, isto tem razão de ser: o Conselho Geral tem razão de ser, as práticas têm razão de ser ... Se a perspetiva é de policiamento, se a perspetiva é de andar à procura de erros ou falhas... e, então obviamente não se vai a lado nenhum porque não é por aí. A questão passa um bocadinho por isso... é recíproca, tem a ver com o interesse que as pessoas que estão no Conselho Geral demonstram pela vida da escola e também pela capacidade qb. do diretor que representa a comunidade educativa, dos professores que lá estão, de fazer perceber aos outros que todos trabalhamos num sentido .. e neste caso tem de ser a execução do projeto educativo que entretanto foi sufragado.

5. – Tal como dizia anteriormente, há muito caminho a fazer. A questão aqui é ... o que é que o próprio Conselho Geral em cada comunidade educativa sente necessidade de ... de...fazer pronto... Decerto em algumas comunidades educativas... ah ...ah sente a necessidade de fazer muito. Noutras, provavelmente, sentirá necessidade de fazer menos, não é? Se as coisas aparecem ... no nos tempos certos , nas alturas certas devidamente propostas, com consistência, provavelmente aquilo que tem a fazer é menos, se quiserem ter uma agenda própria, isto liga-se muito com aquilo que eu dizia anteriormente, uma coisa é: se o órgão tem uma agenda própria, tem a sua agenda e essa agenda não é compaginada com o PE que está sufragado e está a ser implementado numa escola, então, obviamente, que aqui há muitos constrangimentos porque vai-se querer isto, vai se querer aquilo, vai se querer aquele outro. Se aqui o objetivo é efetivamente ir dando conta num órgão que está acima do diretor e tem poder de ... o... fiscalizar... não tenho muito medo da palavra «fiscalização», nem prestação de contas. Não tenho medo, nem me causa qualquer tipo de constrangimento. A questão aqui é quando a questão surge com naturalidade eu acho que não há constrangimentos de nenhum tipo. ... Agora quando há alguma coisa ou há exacerbação de alguma competência, pelo que se vê, pelo que eu vou tendo conhecimento por vezes os conselhos gerais tem a tendência de se meter naquilo que não são as suas competências ... e portanto... à...às ...muitas vezes manchas de conflito que aparecem por ...por ...serem extravasadas as competências dos diferentes órgãos. A mesma coisa relativamente, aos diretores também sei que há diretores...que, como sabe o decreto permite a participação dos diretores sem direito a voto, não é como é evidente. Às vezes essa participação é quase... um...um...tomar conta do Conselho Geral. Também não me parece que esse seja o papel e a competência do diretor.

6- O que eu acho aqui é que...que... há timings para tudo. É muito importante quando queremos construir qualquer coisa que os timings sejam respeitados. Porque é que eu estou a dizer isto em função daquilo que eu lhe disse. É muito simples Eu acho que o Conselho Geral no estabelecimento dessas regras o deve fazer quando está a fazer a análise do projeto de intervenção do diretor, aquando do momento da sua escolha porque ... porque o que não tem lógica nenhuma é que se estejam a fazer intervenções de fundo ou procurar-se fazer intervenções de fundo a meio de um projeto. Porque isto é o mal deste País. As coisas começam e não acabam e não... não são avaliadas e portanto... Aquilo que à partida não me parece bem seja feito pelo Conselho Geral ou por outra entidade qualquer que se esteja a alterar aquilo que são os princípios que estiveram na base, neste caso, na eleição do diretor ou de uma ideia, não é? E que se esteja a meio a fazer alterações a esse ...a esse nível. Eu acho que essa intervenção tem de ser feita numa fase precoce que é na fase em que se avalia o projeto de intervenção, o projeto de intervenção que obviamente servirá de base àquilo que vai ser à posteriori será o PE do agrupamento onde esse diretor vai exercer e portanto à partida não será muito diferente. Pois pode ter o contributo do CG do CP da Associação de Pais, mesmo dos interesses económicos da região ... agora o que não pode é à partida para contrariar aquilo que é a linha orientadora, ou as linhas orientadoras daquilo que é o projeto de intervenção, que o diretor ou candidato a diretor sufraga nessa altura. Depois tem que o fazer assumir, tem de ter esse poder fiscalizador como eu já disse, depois no fim terá o poder de dizer: sim fez muito bem e propomos-lhe a recondução, depois: quer ou não quer ou não senhor. E o diretor se quiser torna-se a propor e à que fazer o seu caminho novamente, se quiser ou se não quiser, vai propor a outro sitio já que ali não é bem acolhido. Agora, a questão aqui basicamente é essa. Não me apreço que em percurso se tenha que fazer algumas alterações estruturais por iniciativa...a ... acho que nem de um lado nem do outro. Portanto, acho que o PE é aprovado, tem de ser executado, chegando ao fim de 4 anos e achando que foi pobre, pois então a responsabilidade será do diretor que o propôs, obviamente, será da

comunidade que o aceitou, obviamente, e a única coisa que tem de fazer é aprender com a situação e ser mais ambiciosos a seguir.

7- A linha continua a ser a mesma. Se aqui o interesse comum, não é o interesse do diretor, e não é o interesse do conselho geral ou dos membros do conselho geral... eu acho... eu acho que tudo é articulável. Agora o que não pode é... é... querer desvirtuação daquilo que é a base, daquilo que é a lógica e que vem no próprio decreto. Nós aqui não estamos a discutir se o decreto é mais para aquele lado ou para aquele outro. Estamos a discutir a questão prática e a questão prática é o decreto que coloca o ónus da construção e da responsabilidade no diretor, há um órgão que o elege e que o controla e portanto desse ponto de vista acho que há margem, obviamente não tem que ser *copy e past*, até porque o projeto de intervenção do diretor não tem nada que ser assim tão exaustivo que não possa ser... a...a... complementado, melhorado a seguir e eu acho que naturalmente o será se a perspetiva for essa. Se eu sei que o Conselho Geral me pode dar uma ajuda na melhoria deste projeto, alterando isto aquilo e acolá acrescentando outra coisa qualquer, pois, obviamente, não há aqui nenhum problema que venha daí, pelo contrário: só vejo vantagens.

8- É assim. Nós temos um mecanismo de construção de avaliação interna bienal com um ano de intervalo, a... portanto já temos desde que criamos o mecanismo já estamos no intervalo da segunda avaliação e consideramos, considero... um instrumento fundamental assim como a avaliação externa. Acho que é absolutamente fundamental. Nós temos consciência que somos o que somos hoje ... devido ... a esses momentos: quer os dois, de avaliação interna quer o momento de avaliação externa, que foi em 2008 e que eu espero seja para o ano novamente. Porque só assim é que nós temos a noção de tudo. Muitas vezes existe esta noção de que a avaliação interna é para confortar ou desconfortar, passo a expressão «o diretor» o que quer que seja. Não é. A questão não é essa é que o... o ...Eu, pelo menos, vejo as avaliações como momentos a...a...tem que obrigatoriamente existir para as comunidades educativas, as escolas, os agrupamentos se situarem, de saberem que caminho devem seguir. Portanto, daí considero-os momentos de reestruturação, considero-os momentos de ... absolutamente fundamentais para não haver estagnação numa comunidade educativa. Portanto, eu sou completamente a favor quer das avaliações internas quer das avaliações externas e acho que delas dependem, efetivamente, as melhorias dos agrupamentos.

Os resultados obtidos são discutidos na comunidade?

Sempre tudo. É tudo discutido. As avaliações externas e as avaliações internas são todas discutidas... toda a gente participa, toda a gente tem conhecimento dos resultados, toda a gente tem conhecimento das propostas de melhoria e toda a gente tem conhecimento dos resultados das propostas. Toda a gente.

9 - Acho que é um assunto que tem pouca importância no Conselho Geral ou nenhuma. Porque é assim, isto é uma constatação de fatos, não é? A não ser que haja uma noção clara a... a...de alguma desregulação que é praticamente, impossível isso acontecer nas escolas o resto ... são... digamos que, pequenos ... pequenos acertos ... em que a opinião é que se deve gastar o lucro do bufete, mais aqui mais acolá, no apoio aos alunos, no equipamento ou que quer que seja. Quer dizer, acho que não é nada de fundamental, é absolutamente acessório. Nem sei para que isso está aí... se as escolas tivessem autonomia financeira era perceptível ... neste caso acho que não é.

No quadro de uma autonomia financeira é, absolutamente, essencial. Isto quando a gente mexe com dinheiros tem duas hipóteses: ou é transparente ou não é. Ao ser transparente tanto

faz que seja o Conselho Geral como outro conselho qualquer a saber das coisas. Não sendo transparente, não interessa ninguém saber e às vezes nem o diretor sabe, a...a... portanto, estas coisas, acho que são relativamente simples e, portanto, partindo do princípio que ... que em democracia a transparência é um princípio fundamental, eu acho que havendo autonomia financeira, obviamente aí terá que haver um órgão, terá que haver uma secção do Conselho Geral, do que quer que seja que tenha competência, em primeiro lugar, porque estas coisas o problema pode passar um bocadinho por aí que é quem está percebe, sabe o que está a dizer ... conhece os mecanismos, portanto isto é uma questão. Agora, partindo do princípio que isso está assegurado, pois obviamente acho que é mais-valia em termos alguém que depois é capaz de dizer: não isso não é bem assim. As coisas estão clarinhas como água, as opções foram feitas, pois podem as opções... quando a gente faz opções elas podem correr melhor ou pior... mas isso é a vida ...

10 – Neste espartilho legal ... não. Quer dizer... é assim...eu acho que as comunidades educativas, aplicando aquilo que está na lei de uma forma geral, podem se sentir satisfeitas. A questão aqui é ... o horizonte... e com esta legalidade toda, o horizonte da escola pública é este ...é um horizonte muito próximo, muito nublado. O que eu acho é que uma escola comunidade educativa para...se puder potenciar ... e para poder aproximar-se do seu potencial... a escola tem de ter autonomia ... e aí tem de ter autonomia pedagógica. Autonomia financeira, tem de ter autonomia organizacional, tem que ter autonomia contratual tem de ter quase todas as autonomias...

11 e 12 Eu acho que há aqui dois grandes âmbitos, que potenciavam na minha ótica a melhoria ou mais valia, aqui neste agrupamento e são o âmbito da autonomia financeira que são... que sabe que está relacionada com a capacidade que a escola tem de gerar resultados, não são os resultados absolutos não é dizer que está nos 250 do ranking do que quer que seja de uma qualquer classificação e portanto recebe mais ou menos. Tem a ver com ... com a capacidade de gerar resultados em função daquilo que são as bases e expectativas existentes no agrupamento ... as características da própria escola e ...e... gerar mais-valias a partir daí. É portanto, a esse nível seria essencial, seria motivador, responsabilizador, incentivador e depois nitidamente ao nível da contratação de professores. Eu acho que aqueles que estão... estão... aliás o nosso PE está claramente a opção de preservar aqueles que estão, mas acho que tudo o que fosse de novo seria da responsabilidade da escola. Porque eu, de certeza absoluta, em pouquíssimo tempo colocava a escola noutra patamar. Porque se há um público que eu jamais escolherei nem aceitarei escolher são os alunos, os alunos que venham todos sejam eles quais forem .. acho que do ponto de vista do recrutamento de docentes, acho que o diretor ...se apresentou um determinado projeto devia ter margem para escolher aqueles que acha vão de encontro a. Não tenho aqui nenhum problema de assumir em qualquer sítio. Não tenho nenhum... nenhum problema relativamente aquilo que normalmente falam de compadrio de... de...Garanto a mim próprio, não preciso de garantir a mais ninguém, que escolheria aqueles que eu acho que são os melhores e assumiria sem problema absolutamente, nenhum. Estariam de certeza muito poucos amigos nesse grupo ou nenhuns, familiares nem pensar e portanto, não me parece que esse seja o argumento. Agora o que eu garanto que, se eu contratasse ou tivesse a possibilidade de contratar professores, teria de certeza muito melhores resultados.

Tal como os TEIP?

Já não falo em TEIP, falo mesmo na questão de: ok sim senhora, os que estão, tão, vão desenvolvendo o seu trabalho, vão, tem outro tipo de obrigações, vão sofrendo outro

enquadramento, mesmo se estes tivessem a perceção do perfil de competências de contratação, daquilo que se pretende quando chega gente nova, eles próprios iriam sentir-se de certeza absoluta a aprender com, porque perceberiam qual era a lógica e a dinâmica pretendida para. Quando falo nisto, felizmente tenho tido a sorte de ter fantásticos professores contratados quando cá chegam. Muitas vezes o drama é quando chega a hora de ir embora, não é? Nem é tanto a necessidade de escolher mais, é perceber isto. É dizer se este professor interessa a esta comunidade educativa, se obtém resultados, se adapta, se dá respostas porque é que vai embora?

A escolha era uma mais-valia?

–Pró meu era de certeza, pró outros não sei. Pró meu era, era de certeza absoluta. Agora, eu não posso falar pelos outros. As coisas estão relacionadas umas com as outras. O que eu acho é que quando nós muitas vezes nos comparamos com determinadas instituições educativas, que deste ponto de vista das premissas iniciais são completamente diferentes escolhem alunos, escolhem professores e tem financiamento próprio estamos a criar uma falácia, não é? Porque aqui o objetivo era todos com as mesmas armas, eu nem precisava de todas, eu só precisava de metade e garanto que obtinha melhores resultados. E obtinha melhores resultados porque há aqui contextos de natureza sociológica e de desenvolvimento integral que... que esse tipo de instituições não garante. Há, portanto questões que seriam relevadas quando se percebesse esta mais-valia, aquilo que eu dizia à bocado, não estou a falar em valor absoluto estou a falar nesta diferença que vai entre o ponto de partida e o ponto de chegada e como é que esta variação se joga.

Considerar outras variáveis?

O abandono escolar... a expeativa, a diferença entre aquilo que é relativamente a escolaridade básica dos pais porque ...tudo.... como a escola se organiza a apoiar esses alunos que não tem esse tipo de possibilidades. Há questões que na realidade têm de ser percebidas desse ponto de vista quando... quando se diz há pois ... não dão. Não dão, nem tem hipótese nenhuma de dar. A questão é muitas vezes nós percebermos, que quando nós partimos de uma base, quando 75% dos encarregados de educação tem um nível de escolaridade de 4º ano, e conseguimos elevar isto para numa geração pais filhos para um nível de finalização de ensino secundário, temos que perceber que estamos a dar um salto qualitativo ... naquilo que é a base, não é? Da Sociedade que não tem qualquer tipo de comparação com o que se possa realizar, por exemplo, numa escola privada onde a expeativa de quem lá está é atingir exatamente o mesmo nível que os EE já tem. Portanto, desse ponto de vista... não estão, quer dizer, estão a cumprir a sua obrigação.

Mais nada? – Exatamente.

14- Autonomia pedagógica? Não sei o que é que vem agora aí na revisão curricular, ... de qualquer maneira... se... se concretizar o que lá está dando à escola efetivamente, meios, pois a autonomia pedagógica só se concretiza se a escola tiver meios, e os meios nas escolas fala-se neste momento em termos de horas, para concretizar essa autonomia pedagógica. Porque o documento que lança a revisão prevê isso, mas não prevê na prática. Fala muito em crédito da escola, mas o crédito da escola ... se ... se for um crédito como tem sido estes anos... últimos três, quatro anos é a mesma coisa que nada e portanto, além de ... de ... não ser potenciador de uma autonomia pedagógica é até constrangedor de uma autonomia pedagógica, porque não permite efetivamente à escola fazer escolhas, fazer opções, criar inclusive alguma diversificação pedagógica. Portanto, não parece que... que...

15 – Constrangimentos. Uma nova recentralização?

O documento não aponta para isso, agora... uhm...o que eu não tenho neste momento é confiança no Ministério da Educação para... a...para estar otimista, não é? Quem dera que mude de ideias dentro de pouco tempo. Agora o que eu tenho é um crédito global de 10 horas anteriores, em que me foi retirando autonomia pedagógica em relação ao que tinha anteriormente. Agora se ... se há mais coisas que passam a depender desse crédito da escola e ele se mantiver nas 10 horas, pura e simplesmente não faço nada, portanto é pior. Portanto, a questão passa um bocadinho por isto, passa por nos percebermos, que muitas vezes... a... as coisas que passam despercebidas à maioria das pessoas, não é? Mesmo às vezes àqueles que não deviam passar, que são os professores e as comunidades educativas e os EE. A grande verdade é que passam e causam constrangimentos do ponto de vista da... da... resposta pedagógica ...e...das necessidades pedagógicas que cada agrupamento tem, que não são ultrapassáveis porque ... porque não há meios para isso.

16- Nós, neste momento estamos convictos, que este é o caminho, agora se está conseguido não sei. Não faço a mínima ideia, ou melhor, faço a mínima ideia. Tal como lhe dizia... esta ideia...não se concretizou, mas pelo menos avançamos para ela aquando da minha candidatura e aquando da aprovação do PE que está em vigor e termina em 2013. Tal como lhe disse há bocado, não sou nada apologista de estar a fazer extrapolações a meio do percurso...já é mais de meio, não é? Agora estou plenamente convicto a articulação vertical é uma mais-valia ou pode ser uma mais-valia, disso não tenho dúvidas. Que precisa de tempo, também não tenho dúvidas, não é uma coisa que se decreta... que no ano seguinte esteja implementado. a...a... É preciso mudar tudo

Equipas...

– Tudo... tudo... tudo...é preciso perceber que se nós queremos por exemplo criar uma rotina ao nível das práticas em sala de aula ... essa rotina tem que ser transversal e a transversalidade começa no pré-escolar, sabendo obviamente que uma sala de aula no pré-escolar não é a mesma coisa que uma sala no secundário. Agora, perceber que... que há uma continuidade e que os do 3º ciclo sofre as consequências de no 2º ciclo não sofrem se não for feito qualquer trabalho e 2.º e assim, sucessivamente...

Até aos pais?

Também... também e aqui descurar o trabalho dos pais, o acompanhamento ou o dizer ... acho que pode ser um erro crucial nessa questão da articulação. Agora, o que é preciso perceber coisas é que estamos a falar de coisas que demoram muito tempo, que é preciso alguma persistência, que é preciso algum cuidado também na forma como se lida nisto e principalmente na relação com o tempo das suas implementações... que pode ser uma coisa ... Não pode ser uma coisa que se diga, não, a gente vai fazer esta articulação até 2013 e depois a partir daí vivemos dos rendimentos. Não pode ser. Isto são coisas contínuas, com melhorias... às vezes com alguns retrocessos, porque isso depende muito de quem está no terreno, não depende só do diretor, depende muito do acompanhamento que é feito aos professores, depende muito da qualidade dos professores, depende muito da capacidade que os professores tem de querer ou não ser ajudados. Depende de imensas coisas, depende da continuidade. Repare que há um grande retrocesso, neste momento na... na minha ótica, na vida das escolas e não estou a falar pela minha, que sou um privilegiado, porque sei que

nenhum professor quer ir embora, mas acho que há agrupamentos onde vai dramático porque a meio do PE correm o risco de que é... ou uma parte muito significativa dos professores que estiveram a trabalhar este tempo nos agrupamentos irem embora. Com esta nova possibilidade da chamada... mobilidade interna anual há muitas coisas que se perderam, não é? E mais uma vez o corporativismo dos professores a sobrepor-se àquilo que é o interesse dos alunos. Aliás, eu acho que o grande problema, neste momento da educação em Portugal é este mesmo. É, aliás já existia, já existe há algum tempo, é que na realidade as escolas não são estruturadas ou pensadas em função do interesse dos alunos. Isto é, um bocadinho aquilo a... a... ter com aquilo que eu dizia da importância que tem o diretor poder contratar alguém. É completamente diferente eu dizer: olhe este é o meu projeto... é chegar ao início do meu projeto, olhe... conto com estes professores ponto final, para o bem e para o mal e agora tenho aqui 25% de pessoas que eu vou buscar, mas que vou dizer: olha isto é assim... nós vamos trabalhar neste âmbito, o teu currículo vai por aqui, conheço, sei como tu fazes, não é? Mas, isto é uma coisa para trabalharmos quatro anos e quem tiver que ir vai, quem tiver que ficar, fica. Senão as coisas não tem razão de ser. Nós, agora, estamos a trabalhar muito bem com uma turma A, B ou C que tem um determinado problema, mas a professora que está a trabalhar muito bem com isso vai embora, ou porque é contratada ou porque agora decidiu ... não está ... deu-lhe muito trabalho e agora não quer continuar com este trabalho. Isto põe em causa qualquer organização, não é? Ainda mais uma organização que trabalha com pessoas, porque se for com pregos ao fim de três meses a pessoa sabe trabalhar com os pregos e os pregos saem iguais. Agora... isto não são pregos, portanto a questão aqui passa um bocadinho por tudo isto. De percebermos que de cada vez que há um novo enquadramento, uma nova mexida... eu acho que mais do que potenciar melhorias muitas vezes à que ...que... minimizar estragos. E é o que eu penso que neste momento está a acontecer com esta... com esta... mudou-se pouquinhas coisas, e nisso acho bom senso, mas de qualquer maneira criaram-se dois ou três mecanismos que vão criar nas escolas grandes problemas.

Mudar as regras a meio do jogo, a equipa? – Ficar sem equipa, ficar sem meios é o mesmo que jogar futebol sem bola, não é? Neste caso*ah!ah! (gargalhada)*.

17- Exato. E só assim é que as coisas funcionarão. Repare que aqui a este nível, há dois grandes âmbitos de parcerias que tem a ver com o pessoal não docente e tem a ver com a manutenção das escolas básicas e do pré-escolar. A... e, basicamente, eu acho que aqui é tao simples como a criação de uma regra a... clara para ambos. Acho que nesse aspeto a CMG ou a vereação da cultura e educação da CMG a... a... tem essa vantagem, não é? Não estou a dizer que estas regras, não são, não possam ser otimizadas, mas existe uma regra e essa regra é clara e igual para toda a gente e portanto, desse ponto de vista, o acolher ou o exercer depende da capacidade muito mais dos agrupamentos do que propriamente da CMG. Porque a CM, apesar de ser responsável por isso, delega aquilo que acha que deve delegar em matéria de termos de competências nos agrupamentos, e desde que os agrupamentos cumpram com a sua obrigação, não é? Eu acho que esta relação, é uma relação que tem todas as vantagens de existir e tem uma coisa absolutamente, fundamental em termos de relação ou de relações sejam elas institucionais ou outras quaisquer que é a proximidade. Não é? Como é evidente e portanto acho que relações por telefone e à distância têm pouca possibilidade de... de... vingarem. Portanto, daquilo que é básico num relacionamento, a proximidade ela existe, depois o resto acho que é o respeito normal entre instituições uma que tem uma missão gerir instalações, neste caso um conjunto de pessoal específico que é muito importante para as

escolas que é o pessoal não docente e outra tem uma missão essencialmente pedagógica, mas que não vive sem edifícios, sem pessoal não docente.

Vantagem na transferência de competências? Claro... claro

18 – O que eu acho (a propósito das AEC's)... Numa relação pedagógica a... a possibilidade de ela crescer, de se efetivar e ser eficaz depende da estabilidade e portanto ... Em primeiro lugar acho que as AEC's, os professores das AEC's têm de ser professores, ou seja, devem ser inseridos naquilo que são os professores de um determinado agrupamento. Portanto desse ponto de vista não é tanto quem contrata, mas tem a ver mais com... com... o conteúdo profissional. Não pode ser um técnico, tem de ser um professor, tem que ser considerado como tal. Porquê? Porque é uma relação pedagógica que se vai estabelecer com um aluno. Quer dizer, se a ideia das AEC's é... tomar conta de meninos, então chamemos-lhe outra coisa qualquer, não é? Chamemos-lhe outra coisa qualquer. Agora se são atividade de enriquecimento curricular, no âmbito muitas vezes do complemento... do próprio... daquilo que existe em cada uma das escolas, muitas vezes escolhido pelos próprios pais dentro de um âmbito que querem desenvolver... a música... as tic... o inglês, que é o caso mais premente de todos. Eu não vejo nenhuma possibilidade de avançar de forma estruturada que não seja com professores. Por isso devem ser integrados como professores.

Mas acha que deveriam ser escolhidos pela escola? – Continuo a dizer a mesma coisa. Não me parece que aí não possa ser a câmara... o que eu acho é que tem de haver uma ... ma... perspectiva geral, não é? Decerto ligado à própria...a ... cada um dos agrupamentos em que a perspectiva tem de ser uma perspectiva muito mais alargada do que uma perspectiva imediatista que é... ok... muito bem... vamos agora oferecer umas AEC's. Quem é que quer, quem não quer? Porque depois isto surge como medida avulso e como medida avulso a probabilidade de singrar é pouca.

20- Não ... Eu acho que é preciso perceber a história deste agrupamento para percebermos porque é que é importante. Eu já lhe disse há bocado, um dado que é importante. Nós, estou na escola desde 1998 e portanto a escola situa-se num meio sociológico tipicamente rural e com uma visão quase nula da importância que a escola tem para a vida das pessoas... Isto foi o que eu vim encontrar nos anos 2000 ou qualquer coisa. As coisas foram melhorando, mas foram melhorando muito devagarinho. Porquê? Porque a escola não apresenta problemas que normalmente fazem mobilizar os pais, como de natureza disciplinar ou de algum perigo ou do que quer que seja, a escola ia dando respostas ao mínimo, que é ter os alunos aqui, não é? A escola dava-lhes de comer, a alguns deles. A expectativa que alguns pais tinham em relação à escola estava cumprida. O problema é que...a... a escola tinha problemas de se afirmar. Porque obviamente, se a base se os EE, os pais e depois os alunos conferiam pouca importância à escola, isso depois traduzia-se em tudo. Houve que fazer um trabalho que... com os EE e então, que é que quais foram as apostas. Em primeiro lugar começar a trazer os pais à escola nos mais diferentes âmbitos. Começou pela própria formação de adultos e que depois passou por outro tipo de iniciativas que... que ... nomeadamente as conferências, ciclo de conferências que promovemos aqui bienalmente, e também tentar de alguma forma cativar os membros que andavam por algumas associações de pais, no sentido de... de... lhes fazer perceber a importância que eles tem. Nós... não existe tradição de associação de pais nesta escola, até há dois anos a esta parte ou seja tal como lhe dizia, não havia problemas as pessoas não se associavam, cada um tratava dos seus assuntos. E acho que há um salto qualitativo nesta relação com a comunidade quando foi possível criar uma associação de pais que é efetivamente, representativa das várias freguesias. Ou seja, é a primeira associação de pais que nós temos, já com o segundo ano de trabalho em que há representantes, efetivamente de

cada uma das comunidades, freguesias que envolvem a escola, que são quatro e... e ... deixou de ser aquilo que existia o... o... até há bem pouco tempo, a associação de pais que era constituída por meia dúzia de amigos que viviam no mesmo sitio e a única coisa que vinham tratar era dos seus próprios... problemas dos filhos deles. E portanto, quando se conseguiu isto, a associação de pais começou a trabalhar em colaboração com a escola... no sentido de atingir determinadas finalidades. E, portanto, participa connosco no ciclo de conferências, no dia do agrupamento final participa, por exemplo, vamos ter a partir do próximo ano o cartão eletrónico, era impossível sem a participação deles a... estão nos diferentes órgãos com uma participação ativa e interessada e portanto, isto potencia, potenciou e vai potenciar ainda mais a ... o gosto pela escola, os nossos alunos gostam da escola, gostam de estar na escola de vir para cá. Outros âmbitos. Temos um campo de férias finais que já vão em 15 dias e asseguramos os alunos que se inscrevem no campo de férias até meados de julho. Portanto, à uma série de envolvências com a participação de todos como é evidente, deles também e portanto a questão é: há efetivamente uma preocupação mútua. Eles, relativamente à qualidade da escola, e nós relativamente a eles também os vamos ajudar relativamente, a determinados constrangimentos que eles próprios tem e que decorrem da falta de qualificação base que lhes permita efetivamente ter uma participação mais ... qualificada na escola e isso faz toda a diferença.

21 - É a única forma de melhorar. É mesmo esta, é trabalhando todos para o mesmo lado. Repare... isto aqui é um princípio básico ... é um princípio básico. Nós estamos a falar de alunos e, portanto, há aqui um interesse público que é o país, que é o de formar os alunos de uma forma transversal a varias áreas que vai das línguas, às matemáticas, às ciências, as educações físicas, as expressões de alguma forma, mas que não tem nenhuma razão de ser se não tem outra componente que é uma componente educacional parental que é estruturante e é básica e que a escola jamais pode substituir. Assim, como nós não queremos para cá dar palpites naquilo em que nós somos profissionais... Assim, como nós não vamos dizer aos pais eduquem os vossos filhos desta, daquela maneira, vão três dias à missa e quatro ao futebol e não sei que e não sei que mais... a... tal como nós não fazemos isso, também não queremos que os pais se sintam com capacidade ou à vontade para vir dizer que a gente deve tomar esta ou aquela opção.

A competência pedagógica nos professores?

É e ponto final. E este enquadramento, deixe-me lhe dizer que, me parece fundamental esta clareza de comunicação. Eu acho que aquilo que melhorou muito no Agrupamento e que se traduz obviamente, nos resultados foi ... é esta clarificação. Isto não agrada a meia dúzia de pais, não agrada de todo, mas agrada claramente à maioria, que é esta clareza: trabalhar em conjunto para; sem haver... há aqui uma zona comum e há uma zona que é da responsabilidade de cada, dos pais dos pais, da escola, da escola. A escola garante que não vai pedir a nenhum pai para vir dar aulas, nem nada dessas coisas... agora ... também não peças à escola para vir educar os filhos. E portanto, educar desse ponto de vista cívico e não do ponto de vista que estávamos aqui a falar. Esta questão é clarificada todos os inícios de ano, feito com alguma crueza de forma a ... porque achamos que é assim que as pessoas a entendem e portanto, a questão é tão simples quanto esta. Esta clarificação de papéis, acho que é absolutamente fundamental para a vida das escolas.

23 – Têm, a participação que querem ter. Portanto, isto é assim. Todos os documentos e/ ou alterações aos documentos tem um período de discussão. Cada um participa. Nós fazemos isso muitas vezes. Colocamos as coisas em que cada um pode dar contributos. Fazemos isso

muitas vezes... aqui é normal... essa é a nossa forma de trabalhar... O que fazemos na direção executiva de forma geral, no conselho pedagógico, no conselho geral é preparar um documento base e esse documento base está depois um tempo ... a... quem quiser participa de forma livre...

À questão aquilo que eu faço e provavelmente, ... (referência aos documentos que eu vi na página da escola e que se encontravam em discussão pública) que são colocadas lá precisamente para as pessoas participarem. Agora nós temos uma prática instituída de ... de... tudo o que é projeto de alguma dimensão, como é evidente tem um período de discussão, um período de implementação... um...um e execução e um período de avaliação obrigatória e de tudo isto, de cada um deles existe um relatório final. Isto é absolutamente, essencial. Era aquilo que eu lhe dizia, a importância da avaliação interna e da avaliação externa. Quer dizer, aqui está a... faz parte já... do nosso respirar esta noção de prestação de contas, porquê? Porque... estamos todos metidos na mesma coisa e percebemos que, e repare... nós ao colocar em discussão pública ou, neste caso é um público muito restrito porque somos nós ... o que quer que seja... A questão é que isto da democracia tem sempre o reverso da medalha ... a... que é... A questão é que quando a gente coloca qualquer coisa ... as participações podem ser poucas, muitas ou nenhuma... Agora, sabe? Sendo muitas elas até podem ser incompatíveis mas vão ser votadas e a democracia para o bem e para o mal diz que as maiorias ganham e portanto a questão aqui é legitimar cada uma deste princípio. Eu até posso ter uma opinião muito radical ou até quem o faça pública, mas se ela não acolhe a maioria é porque a maioria acha de maneira diferente. Pode estar a ser tacanha, pode estar a ser limitativa, pode estar a ser tudo... mas, é este sistema que a gente vive, quando passarmos a viver outro qualquer então, logo se verá. Agora, a questão aqui é as pessoas perceberem que os documentos ou traduzem aquilo que as pessoas quiseram, mesmo que as pessoas não queiram nada... Pode ser por ausência de participação ... Coloco e dou um prazo... e não ando sempre atrás das pessoas olha que não sei quê... ora vê lá... diz-me qualquer coisinha... . Não. As coisas estão, isto toda a gente sabe que é assim e portanto, as pessoas a partir daí situam e depois sofrem as consequências que normalmente, são positivas, mas... mas... sofrem as consequências.

24 – Vejo... se o projeto educativo municipal se restringir a questões de município. Ou seja, se o município tem consciência que tem um público heterogéneo. Um público que não... o concelho de Gondomar tem um público nitidamente urbano, tem um público suburbano e tem um público rural, não é? Desde que não tenha a pretensão de criar uma resposta seja ela qual for.

Como as metas?

Exatamente. Tem que ter a noção de que as repostas são diversas. Agora, se o projeto educativo municipal apresentar metas ambiciosas não me parece que seja problemático desde que depois se perceba que voltamos à questão das variações e do que eu contribuo para. Porque é muito maior o contributo de alguém que consegue passar de um para dois, mesmo que a meta seja quatro, do que alguém que passou de 3,3 para 3,4. Portanto, nesta perspetiva e desde que haja o respeito pelo evoluir, e atenção que eu sou estou aqui a colocar a questão da evolução, mais nada. Por mim tem que se evoluir, e de um ano para o outro tem que haver evolução ou pelo menos num conjunto de anos tem que haver evolução positiva, porque pode haver um ano em que as coisas não correm tão bem. Agora, o que não pode é haver uma visão única, uma forma única de ler cada uma das coisas, as coisas devem ser lidas de forma integrada.

25- Este é o único agrupamento em Gondomar que se constituiu porque se quis constituir. E portanto nós....

Não foi nenhum casamento à força?

Não... não foi nenhum casamento à força. Este é o agrupamento do concelho de Gondomar, que surgiu naturalmente, que já trabalhava antes, não com a totalidade das escolas, mas com a maior parte delas...

Mas tem muita dispersão geográfica?

Há muita dispersão geográfica. Precisamente uma das razões porque a gente sentia necessidade de juntar era precisamente por causa da dispersão geográfica. Porque verificávamos que os alunos que aqui chegavam, chegavam com diferenças substanciais apesar de estarem num contexto em que era muito parecido entre todos. Portanto, este é um agrupamento que é criado desde o início por razões de natureza pedagógica e não por outro tipo de razões.

Com secundaria porquê? Ordenamento de território?

Não. Coincidiu o fato de nos tornarmos agrupamento de Escolas Vertical de Escolas X, na altura... nasceu do fato de ou concretizou-se pelo fato de ... de ... já haver trabalho antes comuns e aquilo foi a oportunidade do... do ponto de vista organizacional de formalizar de resto mais nada.

Foi um casamento natural? Foi... foi com namoro e tudo. Bastante tempo até.

26 – A identidade deste agrupamento tem a ver com a forma como...como se trabalha nele. Eu, ao longo da ... da... já lhe fui dizendo que há coisas que são típicas. A primeira coisa que é típica é uma comunidade que está junta há muito tempo... e, portanto, uma comunidade que se conhece e quando se conhece falamos de uma comunidade que se relaciona para além daquilo que é o âmbito profissional. Isto potencia imensas coisas e também tem alguns problemas que não tem os outros agrupamentos, mas com os quais a gente vive e portanto, há aqui uma identidade com a escola quase um complemento da vida das pessoas, que se traduz numa proximidade com os alunos, principalmente com a forma como eles são tratados que é diferente a que existe em todos... todos os...os.... O que é que nós aqui tentamos fazer neste momento. Nós tentamos potenciar esta proximidade com... com... o elevar do grau de exigência da organização. O nosso projeto educativo chama-se ou tem como lema “Uma Escola exigente, uma escola humanizada”, e portanto, a ideia é essa mesma. Nós queremos continuar assim. Assim, com este relacionamento próximo com as pessoas, apostando claramente, no conhecimento que temos de cada uma delas com as suas virtudes e os seus defeitos. A... A transportar isso para os alunos, ter com eles uma proximidade o maior possível, no sentido de os conhecer não só do ponto de vista do que tem para dar do ponto de vista académico, mas também do seu desenvolvimento pessoal e daquilo que os constrange sem deixar de ser exigente, sem dizer claramente que eles podem ser a... a...Agora vou ser politicamente correto: “ser tão bom como os outros”, tão bom como, porque havia muito a noção que os meninos do alto do concelho não poderiam ser ... Eles, neste momento, já têm a prova que podem... até podem mais de certo porque, na escola tem condições que a maioria dos outros não tem. Isso faz com que os alunos gostem de estar, não queiram sair. Felizmente, há dois anos a esta parte não precisam de sair ... A... isso traduz-se pelo fato de termos mais de 90% de matrículas dos alunos do ensino básico no ensino secundário...

...era uma causa de abandono?

Pois, a maior parte deles, aqueles cujos pais mantinham aquela expectativa baixa, a maior parte terminava o 9º ano e ia trabalhar. Quer dizer, ia fazer de conta que ia trabalhar, porque

trabalhar não é... é quando a gente fala em trabalho fala em qualquer coisa que realize as pessoas e não propriamente um biscate. A questão aqui é percebermos que neste momento estão criadas condições para progressivamente nos colocarmos... sem estar com... com ideias mirabolante, porque não as temos, mas temos a noção de onde podemos chegar e... e... temos a noção de que a escola se tiver... se lhe forem dadas condições, pois ainda chegará um bocadinho mais à frente, porque há, na verdade, aqui demasiadas coisas que são constrangimentos de natureza estrutural que não são ultrapassáveis pelo menos para já.

27- O maior constrangimento que identifico relativamente a esta questão é a falta de autonomia das escolas, tanto ao nível financeiro como ao nível pedagógico como da...da ... contratação de professores. Porque... porque o resto nós temos tudo, não precisamos de mais do que aquilo que temos. Agora o que nós queremos é ter meios para... Não e ...e o que temos feito até agora é ir inventando meios. Agora se nós tivermos meios, formas de irmos decidindo em conformidade. A única coisa com que nós nos comprometemos é apresentar resultados e depois as pessoas em função dos resultados que a gente apresentar farão os seus juízos. Agora, a... porque eu também...acho que sou daquelas pessoas que quando há um trabalho de qualidade ele traduz-se em resultados. Nem consigo ver as coisas de outra forma. É o desafio que eu lanço à câmara, ministério... em cada uma destas situações, que lancei quando lançamos aqui o ensino secundário foi que nos deixassem fazer as coisas que depois nós estaríamos aqui prestar constas. E aqui estamos de vento em popa, é por todas estas razões que temos resultados fantásticos a matemática, claramente acima dos nacionais, então dos regionais até nem falar, nem se fala... Porque, efetivamente, capacidade existe é uma questão de nos deixarem trabalhar: Existe alguma expectativa. Sabe tão bem quanto eu o que existe por aí fora, felizmente, mais uma vez vamos ficar de fora destas coisas todas.

No caso de uma nova agregação?

Obviamente, acho que seria um constrangimento. Seria andar para trás muito tempo, não estou a dizer que não se conseguisse, não se resolvia, não estou a dizer que... não podíamos daqui por uns tempos estar com um patamar parecido. Agora que era um retrocesso ... era um retrocesso... isso não há a mínima dúvida. Acho que ninguém tem dúvidas quanto a isso. Agora é por isso estamos muito contentes. Agora isso aumenta-nos as responsabilidades porque, também agora as pessoas vão dizer: vocês não tiveram este problema, não tiveram aquele problema, não tiveram que fazer nada. Decerto tiveram que levar com uma pessoa que vocês nem conheciam e que tinha uma forma... Bem. Nós não temos nada disso ... Aumenta-nos as responsabilidades... mas nós vamos responder.

28- Nós vamos fazer um quando nos deixarem. Os contratos de autonomia passam por isso. Nós olhamos para os outros contratos de autonomia e não vemos nenhuma autonomia e portanto, eu assinar um contrato em que me vai dizer que vou fazer a mesma coisa que estou a fazer agora. Não interessa estar fazer nada disso ...e portanto a mim quando me disserem, bem, ok, nós vamos contratualizar o que quer que seja na medida em que a escola quiser e negociar, as coisas têm que ser negociadas, obviamente, não se pode brincar com coisas sérias. Agora, não é nos moldes em que eles existem até agora. Naqueles moldes, a gente está bem assim, porque não vale apenas a gente estar a ter mais problemas, para depois não podermos naquilo em que nós identificamos como absolutamente essencial, isso não acontece...

ENTREVISTA AA3

1- Claro que sim. O presidente do CE era eleito pelo pessoal docente e não docente ao ser um eleito por um órgão, que é representativo da comunidade terei mais responsabilidades. Tenho eu e tem quem me elege a... perante toda a comunidade- Lá estão pessoal docente e não docente, estão Encarregados de Educação, estão elementos cooptados da comunidade. A abrangência da comunidade é bastante grande. Eu sou eleito... qualquer pessoa que seja eleita por este método, é eleito em parte pela comunidade ... pelos representantes dessa comunidade.

2- Não, não sinto isso. Acho que a autarquia é um parceiro privilegiado da escola e portanto, fala quer a nível da junta de freguesia, quer a nível... da pessoa que representa a vereação, portanto temos um trabalho de grande proximidade, de grande abertura em que.. eu vejo vantagens. Há muitas coisas em que a câmara ao estar presente pode consciencializar-se mais da realidade das escolas, bem como ... dos anseios dos próprios representantes do CG. Vejo isso com bons olhos.

3- É. Nesse aspeto eu penso que os professores deviam ter maioria no CG. Porque deve ser o único ministério, onde as instituições- escolas podem ser comandadas por pessoas, entre aspas, por pessoas que não estão diretamente, ligadas à escola. Porque, sabe mais de 50 % é pessoal não docente e isso... não tenho tido qualquer problema com isso, mas é evidente que pode causar constrangimentos. E temos que pensar que o diretor executivo dirige acima de tudo professores, portanto tem que ser dado à escola espaço para que no seu seio se tomem as decisões. Não pode depender de outras, na minha perspectiva não devia estar dependente de outras sensibilidades. Ter influência mas não ser determinantes.

4- Eu julgo que sim, porque como dissemos há pouco os representantes de todos os elementos estão ali em representatividade. A comunidade, e portanto, sem a comunidade em geral é difícil dinamizar determinados projetos e se com o apoio de toda a comunidade a abrangência do impacto dos projetos é maior. Daí que, quando nós temos no nosso CG o representante do presidente da Lipor, e há muitos projetos em que a Lipor dinamiza e que vão ao encontro da de... conteúdos que temos no nosso ensino e portanto, quando temos uma instituição como essa que nos apoia, que lança desafios. Quando temos a autarquia que é também fundamental na dinamização de muitos projetos. Depois outros elementos... estão a lembrar-me do representante do centro de saúde... Tudo isto... são mais-valias. E portanto eu julgo, que um fator que é preponderante: sermos capazes de termos um relacionamento de grande proximidade e abertura com o CG ... porque estão... estão ali mais-valias que podem ajudar na concretização do PE.

é uma mais valia para o PE? Promove muito e enriquece o próprio dinamismo da escola. É evidente que o grande objetivo da escola são os resultados escolares... são os bons resultados escolares, toda a gente sabe isso. Mas, por outro lado, também sabemos que para atingir os bons resultados escolares há muitos caminhos. Portanto, os projetos pode ser uma forma de atingir bons resultados escolares.

Concretização das aprendizagens? exatamente.... exatamente.

5- Não. Nós temos como lhe disse um trabalho muito próximo com o CG e muitas vezes eu e o presidente do CG reunimos e debatemos alguns assuntos, quando há... são apresentados... Em muitas situações há um trabalho de retaguarda feito e eu sei que o cg, dos poderes que tem e a minha obrigação é cumprir com aquilo que são diretrizes e eles tem autonomia para fazer. As recomendações também são bem aceites a... e elas quando são apresentadas à sempre alguma discussão. E portanto,... saíem dali diretrizes que depois procuro sempre segui-las.. Estou a lembrar-me dos investimentos, quais são os pontos que podemos investir mais, e outros aspetos. Na questão dos horários, ainda este ano dou-lhe o exemplo. Ainda este ano... nós estamos no regime duplo, notava-se uma grande confusão de transito e aglomerado de alunos à entrada e saída ... e então, decidimos fazer o alargamento do intervalo do almoço... os alunos saem à 1h10 e entrem só as 13. 40. Isso foi negociado no CG, inicialmente não foi bem aceite, porque achavam que o intervalo... que as aulas acabavam muito tarde, mas sensibilizei os elementos, e eles aceitaram e hoje está a prova de que deu resultado, porque as grandes confusões de entradas e saídas , confluíam ali cerca de 900 alunos isso desapareceu. Isso é só um exemplo. É muito aluno e diz o ditado “muita gente junta não se salva”, portanto... (riso).

6- Aquilo que eu dizia à pouco pode haver conflito é evidente que pode, mas eu não sinto isso. Eu não sinto isso... eu por norma sou uma pessoa que também gosto de dialogo e ... e sou transparente. E quando penso tomar uma decisão, digo às pessoas porque penso tomar, quais as razões que sustentam as minhas opções e apresento-as de uma forma aberta e...e... o meu receio, não tenho esse exemplo felizmente, há uma sã convivência entre todos, mas um CG pode estar politizado e pode criar grandes entraves. Felizmente aqui não tenho isso, até tenho uma sensibilidade política diferente. A Junta é de uma cor e como sabe a Câmara é de outra nos restantes elementos não noto que haja ali qualquer tentativa de boicote de trabalho, mas há apenas uma ação construtiva que eu tenho que enaltecer. Não tenho problemas, é uma sã convivência, os problemas são apresentados, são discutidos, aceito as sugestões e naquilo que me compete, pois tenho de decidir. Provavelmente, também não agradarei a todos. Também é mau sinal agradar a todos, mas tenho agradado à maioria penso eu e como lhe digo, o relacionamento é excelente e acho que tem sido feito um trabalho muito válido.

7 – são duas coisas diferentes? Exatamente... exatamente... De um lado temos um PE que essencialmente, pensa nos resultados e nas metas que nos vão sendo impostas em termos de trabalhar para elas. Mas, depois também tem uma outra abrangência para além dos resultados há toda uma formação humana, que nós pretendemos desenvolver no nosso PE. Tenho tido muito boas referências, mesmo a nível da inspeção que tem... tem consultado. Portanto, a... todo o outro trabalho do diretor e toda uma responsabilização pelo o que acontece. É um órgão unipessoal em que o diretor tem muitas responsabilidades e nem sempre tem grande autonomia. Outra coisa que me preocupa também é alguma falha de retaguarda, nomeadamente na área do direito. Nós não temos formação, eu não tenho ninguém aqui na escola com formação de direito, a nível legislativo, que nos possa dar umas ajudas. Portanto, há alguns constrangimentos e algumas preocupações quando temos que tomar determinadas decisões. Felizmente, tenho também a sorte , se calhar...de ter um bom chefe dos serviços administrativos com quem trabalho também ... tenho um relacionamento fantástico e portanto, isto reflete-se no plano de ação do diretor, noutra âmbito, não só do pedagógico. De qualquer maneira a sobrecarga, em termos de responsabilidade ... também é preocupante, pois podemos cometer com a evolução que está a levar nesta altura a, nomeadamente, em termos de aquisições das compras públicas, com esta evolução, com todo este caminhar para onde vamos, mesmo de boa fé, e fazendo um trabalho sério e honesto corremos o risco de cometer alguns erros que podem ser depois... bastante penalizadores.

Mas acha que o plano de ação se sobrepõe ou complementa o PE? – Complementam-se... complementam-se.

8- Sim. Temos uma equipa. Aliás tivemos uma inspeção à três quatro anos atrás e um dos parâmetros onde tivemos suficiente foi nessa e foi nos resultados. Não tínhamos constituído... aliás foi na altura em que se começou a falar na avaliação interna e... e... nós constituímos a equipa, tinham escolhido o modelo de... a implementar, mas não havia trabalho feito. Neste altura temos equipa constituída, já com quatro anos, portanto, já com história, já com trabalho feito, atenta ... com relatórios que apresentam do trabalho ... das evidências que vão recolhendo e em simultâneo apresentando planos de melhoria que depois vão avaliar. Nesta altura a equipa de autoavaliação está constituída e tem feito um trabalho que eu considero bom e útil para a melhoria da qualidade de serviço público do agrupamento.

Fazem então propostas de melhoria? Exatamente, porque a equipa apresenta os relatórios e apresenta planos de melhoria e diz, neste campo pontes fortes são estes... pontos fracos são estes e estes... portanto, há que melhorar os pontos fracos.

O relatório é enviado ao CG. – O CG pronuncia-se.

9 – Ora bem, por norma eu disse-o à pouco seguimos as recomendações da aplicação financeira, por norma são recomendações. Não é determinante, não tenho que seguir à risca mesmo se o CG entender se pode ser aquilo ou outro. Dentro desse espírito e transparência... as verbas estão mais ou menos determinadas praticamente para a manutenção... aquilo que pagamos de da água... da luz... telefone ... e tivemos qui um problema muito grave... que foi as fugas constantes de água... custou... custou milhares de euros e... às vezes era quase sufocante o gerir com as verbas que não são abundantes, como sabe? gerir ... fazer a gestão da escola com esses problemas permanentes ... acho que quando chegava a carta das águas de Gondomar...a primeira coisa... a primeira correspondência a abrir era

aquela. E portanto, foi difícil conseguir gerir, de certa forma com as verbas que são reduzidas, conseguir gerir o Agrupamento e apoiar determinados projetos. Mas voltando, à pergunta que me fez e embora a grande fatia do orçamento já esteja ...esteja determinada, mas há outros... ainda há outras verbas que conseguimos com a dinamização de projetos, com o aluguer do pavilhão, com os lucros da papelaria, que conseguimos canalizar para outro serviço. Daí que conservar a escola é outra das preocupações. Não sei se já reparou, mas agora com as salas modulares ... fizemos a instalação de um sistema de rega em toda a escola com apoio da CMG que cedeu a mão de obra e nós apenas, apenas que já foi um bom investimento os materiais e portanto, todos os projetos que saem daqui tentamos, também que sejam proveitosos credíveis, que valham a pena e por isso tentamos disponibilizar verbas para os apoiar. Portanto, as recomendações do CG tem sempre muito em atenção a realidade da escola, como.... Quando no CG apresentamos o orçamento, apresentamos o relatório de contas, eles ficam a saber como estamos a gastar a verba, o que temos e quais são as nossas prioridades. E por norma tem sido coincidente com o que sugerimos. Ainda agora um dos pontos que eu queria implementar, antes do final de mandato, que pelos visto vai ser antecipado é..., mas... é a colocação do cartão magnético. Nós não tínhamos, foi-nos dito que o ME ia por em todas as escolas, como sabe como estamos num período de crise esse projeto já andou para trás, tem de ser as escolas se quiserem andar com ele... Um dos meus projetos era esse. A colocação do cartão magnético pedindo também e fi-lo no CG, e CP o apoio da comunidade, principalmente dos EE.

Os EE colaboram nas iniciativas? – Sim ... sim. Sabe que estamos a passar uma fase de grandes problemas sociais e isso reflete-se também na disponibilidade de... de... apoios a nível financeiro, mas não me posso queixar. Acho que tenho um bom relacionamento com a AP, com os EE, e julgo que quando esse projeto avançar mesmo, porque agora estou um bocadinho parado, à espera de ver para onde isto vai... mas, assim que eu lançar estou convencido que vou conseguir...

10 - Não...Não. Muito pouca autonomia... a... mesmo na questão... dou-lhe um exemplo... transferência de alunos... muitas vezes não tendo vagas, quase que somos obrigados a colocar cá os alunos, portanto em certas situações. A autonomia é mais no papel do que no terreno.

nem autonomia pedagógica? – Dinamização de alguns projetos, mas isso é só. Apesar de que eu acho que no aspeto pedagógico, também é assim: eu não sou muito defensor que cada escola tenha o seu próprios programas, tem que haver um programa nacional, porque depois os alunos aqui da escola não vão para aquela universidade, vão para qualquer uma... Tem que haver um conhecimento generalizado.... Agora.... pode haver autonomia noutros aspetos. Autonomia na... na no recrutamento de professores, embora quem haja que não concorde com isso, embora eu aqui estou à vontade com isso, porque mesmo na oferta de escola, o critério é a graduação profissional, portanto não estou aqui com arranjos, a graduação profissional é que conta. Mas também tem aqui algumas vantagens...

11- Eu gostava de ter autonomia,...a questão dos professores é complicado....Em todos os lados há bons e maus profissionais ... e muitas vezes as escolas debatem-se com algumas limitações na implementação de determinados projetos porque não tem .. tem pessoas nas escolas, não tem equipas que pegue naquilo a sério.

Eu defendo (a escolha das equipas) até porque nós somos responsabilizados até com os nossos bens pessoais, me determinadas opções. Eu dou-lhe um exemplo em que a escola devia ter autonomia... até mais do que na contratação dos professores... muito sinceramente.... a questão da... contratações públicas, das contas públicas: Nesta altura somos obrigados a ir às plataformas, qualquer coisa que queiramos comprar temos que fazer um processo moroso e complicado... e a escola à espera do material, quando as escolas se calhar ganhavam muito mais, se as escolas pudessem fazer essas compras porque, nos estamos a ignorar que o comércio local ganhava muito com a aquisição por parte da escola de determinados bens que eles tem e a escola ganhava também. Para já, em termos de preço se calhar não ia comprar mais caro, em segundo lugar em termos de apoios para projetos é o comércio local, não são aquelas grandes empresas que não tem rosto, se eu escrevo para a pedir apoio para um determinado projeto, viram-me as costas, nem me respondem. Portanto, é aí que eu considero que a escola devia ter mais autonomia.

a autonomia financeira não existe? Retórica? – É ... é...para ter autonomia financeira era preciso gerir verbas. Como é que nós vamos geri-las. A não ser ... temos aqui o pavilhão, que é apenas uma pequena fatia do orçamento. Temos a autarquia... mas, se não for o orçamento do estado fecha. Aqui a escola... para termos uma forte autonomia financeira tínhamos, também de ter uma produtividade forte em termos financeiros, ... os alunos não pagam... ainda estragam muitas vezes. É bom que haja um apoio forte de retaguarda. Se exija também uma boa gestão de recursos, concordo com isso. Agora falar em autonomia financeira das escolas [silêncio]

as compras públicas são um constrangimento? – Sim, mas mais do que isso em termos económicos considero que não há grandes vantagens... se calhar nem há vantagens.

Nós temos que partir do princípio que há frente das instituições estão pessoas de bem, se andamos sempre aqui a desconfiar uns dos outros... não é? Não vamos a lado nenhum. Que haja inspeções ainda há pouco tive há pouco tempo uma inspeção aos serviços administrativos, com bons resultados, que eu acho que deve haver... Agora deve ser dada às escolas, e nisso acho que andamos para trás, essa falta de autonomia na aquisição de bens. As contratações publicas é um grande entrave para o trabalho na escola. Uma grande preocupação sobretudo para os diretores e para os elementos que estão envolvidos, os júris, e por aí fora... Porque sabe, que às vezes construir um caderno de encargos, fazer determinadas opções com grandes empresas multinacionais que tem gabinetes jurídicos a trabalhar só para isso ... a catar ali algum erro que Pode causar grandes problemas para pessoas que estão de boa fé e não lucram minimamente, nem estão a tirar dividendos desse eventual erro que podem praticar. Portanto, isso é um grande entrave para as escolas. Isso não é autonomia... foi um retrocesso.

13- Autonomia pedagógica? É evidente que terá que haver sempre um currículo nacional é evidente. É evidente, também que as escolas deviam ter mais liberdade para... implementar determinadas ações pedagógicas, sustentadas até no meio onde estão inseridas. Julgo que sim, mas isso depende de muita coisa.... nós hoje os programas....da forma como estão construídos dá pouco tempo, para se trabalhar de outra forma. **objetivos a cumprir?** – sim e longos... agora deixamos as competências e vamos para os objetivos e aí também concordo, acho que os alunos tem que saber. Os alunos tem que saber e para ter competências tem que conhecimentos, e nesse aspeto, também acho bem.

14- Em parte sim. Eu penso que no nosso agrupamento temos uma boa rotina de trabalho em articulação quer vertical quer horizontal. Vejo com alguma dificuldade o trabalho com as AEC, porque são professores que vem aqui dar as suas aulinhas e depois vão embora ... porque depois tem outras atividades... e tem que ter para sobreviver, portanto não é?

Portanto, nesse aspeto eu defendo que a... tutela que os professores das AEC a manter-se o programa, que devem ser professores do agrupamento. É muito mais fácil eu fazer a articulação quer com o professor titular de turma quer com os coordenadores nas áreas em que as AEC estão implementadas. Temos aqui um bom trabalho em termos de articulação. Fazemo-lo do pré-escolar para o primeiro ciclo, fazemo-lo do 1º para o 2º ciclo e... no âmbito da matemática e da LP, e depois nas AEC sentimos mais dificuldade. Ela faz-se, mas não com aquela intensidade com que podia ser feita. E depois entre os diversos ciclos, e mais já fazemos com as secundárias. Não precisamos de agregações para fazer articulação. Agregação... não vai resolver o problema. E as articulações horizontais, também são aqui feitas porque ao criar as sub-coordenações foi mais apostar precisamente nisso. As planificações conjuntas e nesse trabalho de articulação eu acho que é importante. Isso eu acho importante. Fragmentar os ciclos não contribui para o sucesso.

Falo das agregações com as secundárias. As articulações podem ser feitas sem ser com uma unidade administrativa... são coisas distintas. O agrupamento agora constituído, dos horizontais para os verticais até ao final do 3º ciclo se calhar temos mais vantagens. Se calhar também não havia uma cultura de articulação. Portanto era difícil implementar. Se calhar ate a própria lei obrigou na constituição dos agrupamentos na forma como estão e facilitou... introduziu quase essa obrigatoriedade, porque depois para a secundária já não foi preciso a lei, anexar, por iniciativa já há esse trabalho de pareceria entre nós e pro exemplo a escola secundária com quem fazemos trabalho de pareceria. **1º ciclo e pre-escolar unidades dispersas?** – Se calhar também sou um privilegiado também, nisso tenho Boa vista a 100m, Venda nova a 600m, quando estamos tão próximos, embora com um elevado numero de alunos cerca de 800, mas quando estamos tão próximos é fácil... As

barreiras estão na cabeça, não estão nos edifícios ou na distância... mas, aqui reconheço que o fato de estarmos próximos fisicamente e em termos de disponibilidade intelectual para isso ajuda...

Articulação de Essencialmente, programática. As pessoas juntam-se e vem quais são os pontos, quais são as áreas que se trabalha mais no 2º ciclo. Por exemplo, Português e Matemática são os mais trabalhados. É aqui que deve incidir mais o vosso trabalho no 1º ciclo. o 1º ciclo também vai dizendo o que faz mais, e portanto, é um trabalho mais do que até de atividades é mais esse trabalho de conteúdos programáticos. Atividades também há, mas não é o grande forte.

Melhoria de resultados ? Sim, mas o grande problema é a indisciplina não vale a pena. E esta atitude de laxismo que se vive nas escolas e que as famílias apoiam...os nossos jovens hoje não querem trabalhar...

Mesmo o Inglês em que os resultados tem caído, há um problema. As aec a serem implementadas há que ser obrigatório, senão temos meia dúzia de alunos que tiveram ingles desde o 2, desde o 1º e depois há outros que nunca tiveram. O professor quando chega ao 5º ano... não faz pedagogia diferenciada.... vai dar outra vez a matéria... e é desmotivante para os outros...

componente social. Também [...] **objetivos a cumprir** (aec) sim...sim . Há muitas limitações. a pressão vem de todos os lados.

15 – Não... não sinto isso, embora há um problema que me preocupa que é o pessoal não docente e repare que no mesmo concelho, um dia destes nas agregações para as escolas secundárias temos no mesmo agrupamento situações diferenciadas. Enquanto o pessoal não docente, o pessoal administrativo e os restantes técnicos (secundarias) estão dependentes do ME e tem determinadas regalias, o mesmo funcionário, a mesma categoria numa escola básica, já não tem. Isto para mim preocupa-me. Eu julgo que quando há transferências de poderes para o município devem ser salvaguardadas, também os interesses das pessoas. E portanto, não se compreende que numa escola secundária possam usufruir de determinadas regalias que não usufruem aqui, férias, progressões... De resto na ação pedagógica, o município não se mete, apoia os projetos a...por vezes dinamiza também alguns... uma relação de parceria... aliás, desconcentra muitas coisas no diretor, por exemplo pessoal não docente, avaliação do pessoal não docente, os horários, auxílios económicos... Temos mais próximo o patrão digamos assim, mas não sinto que haja limitação de poderes em termos de delegação...

16- As aec. Os professores deviam fazer parte do corpo docente do agrupamento que foi o que eu sempre defendi. Eles eram colocados aqui no agrupamento como outro professor qualquer, um professor de inglês podia dar inglês no 5º ano, e podia dar o professor do 1º ciclo. era so vantagens.

17- Exatamente. Nós temos associações de pais em cada escola e AP muito empreendedoras, com quem conversamos, a quem pedimos apoio para determinados projetos e ainda agora... vamos ter... Todos os anos temos uma palestra sobre... sobre determinados pontos... sobre determinados temas de interesse. Ainda agora vamos ter uma que tem a ver com a gestão de conflitos na sala de aula. É uma organização conjunta entre... fazemos esse trabalho conjunto... Essa ação. Anualmente há pelo menos uma palestra organizada em conjunto com a AP. Desta vez é a gestão de conflitos, no ano passado também teve a ver com a indisciplina. Portanto, andamos mais ou menos nesses assuntos. São assuntos que também se prendem mais com a comunidade, mas posso lhe dizer por exemplo, ainda agora vamos ter o encerramento do projeto Eco escolas com uma palestra aberta à comunidade, e em que está garantida já a presença da CMG, do dr, Pedro Teiga (defesa rio Tinto) Margarida Pinto (Eco escolas nacional) e os EE são convidados para virem cá. Fazemos reuniões da direção com os representantes das diversas turmas, também com o apoio das AP. Portanto tem havido esse clima de abertura. Depois há as festas de final do ano que se fazem no agrupamento, há a apresentação de projetos em que a comunidade é convidada. Há...a recordo-me este ano que tivemos aqui já um concerto de primavera dado pela turma que está no ensino articulado, com a academia Costa Cabral em que os EE são convidados para assistir, saraus desportivos. Portanto, há uma parte de animação e outra de ações que visam a melhoria de comportamentos e por outro lado também mostrar à comunidade o trabalho que a escola faz. O que eu julgo que é fundamental. Quanto mais a comunidade conhece a escola, mais sensibilizada está para os problemas que a escola tem, mas

facilmente nos pode ajudar a...a ultrapassar determinadas dificuldades. Se nos fecharmos muito mais suspeição levantamos e menos trabalho de parceria conseguimos.

Já tivemos aqui iniciativas com a presença de 800 EE900 pais, temos inclusive que optar pelo pavilhão. Não temos outro espaço onde colocar tanta gente (...)

Os pais vêm só assistir ou também dinamizam?

Os pais também dinamizam. Uma que eu estou a recordar agora que é da dinamização da AP, que é o cicloturismo, que é uma prova... que é um convívio, sensibilização para a prática do desporto, conservação da natureza, que é uma iniciativa do EE com o apoio da escola [...] e mais posso aqui dar-lhe outro exemplo que é por exemplo... os pais ainda no ano passado tivemos aqui uma ação, ainda no âmbito da matemática em que os pais vieram para aqui, também eles realizar trabalhos de matemática com os filhos.

18 – O PAA geralmente também é levado a cp e os representantes dos EE traz determinadas atividades que também aí são incluídas, ou mandam diretamente para o diretor por parte das AP. Relativamente à construção de outros documentos como o RI, os EE também estiveram presentes, também deram as suas opiniões e nada aprovamos sem lhe darmos a conhecer sem se pronunciarem. Há sempre uma proposta e ouvimos as sugestões, embora no PE se limitasse mais a um trabalho não tanto da equipa que o construiu, mas mais aquele trabalho de apreciação quer no cp quer no cg. São mandados antecipadamente para eles, por isso também tem tempo para os analisar, para os debater e dar sugestões.

19- Há pontos em comum, assim como há um PE nacional começa logo pela melhoria dos resultados. Tudo se centra na minha perspetiva nos resultados escolares. E as escolas são medidas em primeiro lugar pelos resultados escolares. Portanto, o PE municipal, Gondomar tem realidades muito diferentes se calhar havia pontos mais coincidentes entre Rio Tinto, Maia, Porto e ou Valongo do que com outros pontos de Gondomar. É um projeto. Veremos ... veremos

uma questão é aproximar as metas? –

E eu pergunto qual a escola que não trabalha para as melhores metas, os melhores resultados, todos trabalhamos assim... agora a massa crítica não é sempre a mesma, o contexto social em que a escola está inserida, também é uma limitação ou potencialidade depende da zona. o PEM é inédito a nível nacional penso que não há outro ... vamos.... acredito nas boas intenções... depois vamos ver na prática no que é que vai resultar. Não estou cético, terá vantagens, agora duvido que um projeto, na minha perspetiva deve ter coisas muito em comum e... e... Gondomar é muito divergente. Há Lomba, há Medas e não sei quê? Há o rural, há o urbano e... e... é evidente que também podemos ganhar com a troca de experiências, Não é? Mas, estamos disponíveis para trabalhar, para ajudar o PEM que tenha sucesso, mas é evidente: vamos esperar pelos resultados também.

20- Nós estamos habituados. Olhe isto é assim. Já alguns anos que o horizontal passou a vertical .. . Todos nos fomos ouvidos nas nossas opiniões. Agora resta-me saber se foram tidas em consideração. Eu julgo que no nosso agrupamento foi bem constituído, mas aí está. O território também impunha muita coisa. Ter aqui uma escola básica de 2 e 3º ciclo. Ter aqui a volta a 500m uma com 250 alunos, a... 150m outra com 200 e tal alunos e depois ter a 600 m outra com cento e tal... não havia muito por onde escolher. Tinha que ser mesmo este agrupamento aqui. Outras situações realmente, não sei. Independentemente das opiniões só havia duas soluções. Ou mantinham um horizontal com uma população escolar muito elevada ou então ir para o vertical com ... não vejo outra solução, podia haver muitas opiniões, mas acho com sensatez esta foi a melhor opção.

21 – Bom ambiente de trabalho... acho que é uma das referências do agrupamento, a questão da segurança... é um agrupamento seguro. Agora em termos dos resultados escolares...temos tido bons resultados, outros anos que nem tanto... mas, este agrupamento também é reconhecido por ser um agrupamento exigente, na obtenção dos resultados. São três aspetos importantes: ambiente, segurança e os resultados e exigência.

22- Unidade administrativa sem vantagens pedagógicas. É essa a minha opinião. A sequencialidade não está nos edifícios ou nas agregações. Está nos programas e portanto, para haver sequencialidade

tem que haver uma linha de conteúdos programáticos desde o pré-escolar até ao secundário. Quanto ao alargamento do secundário ou vamos alargar e dar ensino ... Alternativas formativas diferenciadas ou então vamos ter no ensino secundário alunos que não fazem nem deixam fazer. E portanto, o primeiro crivo era o 9º ano e geralmente, ia para o secundário a maior parte dos alunos que queriam prosseguir estudos e tinham objetivos bem definidos para a sua vida. Quando se obriga pessoas ou jovens... a andar mais tempo na escola quando para a maior parte deles a escola já nada lhes diz... é complicado ... é arriscado, não só para eles, mas também para os outros. A escola tem que proporcionar outras saídas, saídas profissionais, cursos profissionais e não tem que ser nestas escolas, haver cursos profissionais... em escolas, edifícios só para isso, mas com exigência e com rigor e com responsabilização dos EE [...] Nós podemos ter as melhores escolas, os melhores profissionais, mas se não tivermos alunos empenhados, com espírito de trabalho e sacrifício, não vamos ... não conseguimos os resultados que podíamos ter[...] responsabilizar os EE e mesmo que tiver que ser em termos pecuniários que seja [...]-

Um mega agrupamento ? – Não me seduz. Penso que é outro retrocesso. Nós temos aqui uma direção com outros elementos que não temos tempo para respirar. Há ali um foco de incêndio, de indisciplina vai lá alguém, um EE quer ser recebido nós recebemos, temos ali um problema com um professor a gente está lá, com um funcionário estamos ali, há esta relação próxima e de respostas imediatas. Uma agregação não dá essas respostas. **Uma resposta administrativa?**

É evidente, e não há um... a escola é um público muito específico e precisa disso. Não pode ser um comando quase virtual, quase sem rosto que dá o acompanhamento e que garante o trabalho de qualidade à escola. Eu penso que é um retrocesso muito grande no ensino... dizem que é a sequencialidade, já disse à pouca a sequência está nos programas... não é na agregação dos edifícios. Agora fala-se em questões económicas penso que é insignificante o que se vai poupar e se calhar com outros custos mais elevados.

23- Não tivemos tempo para pensar nisso. Com estas mudanças permanentes é impossível pensar nisso. Nesta altura... sinceramente nunca me preocupei com isso. A... Porque falta estabilidade e sem estabilidade... hoje estamos assim... Amanhã se calhar já vamos para ali. Nesta altura já nem sabemos para onde é que vamos, se é que vamos'. Não há tempo para pensar nisso. **Muda-se os modelos?** – Nem seque se testa. Não há tempo para testar... na avaliação dos professores também houve falta de sensibilidade da tutela porque primeiro testava-se [...] em vez de ser imposta... até com alguma arrogância devia ser testada, negociada...[...] nós não podemos ter um modelo de avaliação que sorve energias, recursos, mais do que aquilo que é possível para uma coisa... que... a missão do professor é ensinar alunos não é fazer papeis. Não é andar à procura de evidências [...] as coisas tem que ser mais ponderadas e mais claras.

E: Voltando aos contratos?

R: Ia para agregação ... os que estão com autonomia também vão ser agregados... Muito sinceramente, mesmo na comunidade educativa nunca notei que fosse uma prioridade. Não. Nunca notei isso. Exerci a autonomia que tinha de exercer e sobretudo preocupei-me com esses aspetos que lhe disse à bocado e considero mais valias. Por um lado a qualidade do ensino, por outro os resultados e o ambiente de trabalho. Porque se nós vamos para o nosso local de trabalho sob pressão, revoltados.. a num espaço onde não nos sintamos bem... estamos condenados ao insucesso. Pessoal mesmo. Para mim esses três aspectos e.. é pena que não me deixem trabalhar nesse sentido. **Foram esses os seus objetivos no seu contrato pessoal?** – Acho que foi do grupo. Nunca senti aqui a necessidade desses contratos de autonomia, até porque nas escolas onde eles estão a ser concretizados, também nunca houvesse ali alguma influência muito positiva. Tem vantagens... tem desvantagens... não me preocupa essa questão.

ENTREVISTA AA4

1- À luz do 75/2008, sim. No futuro não sei se estou de acordo... Por princípio.

2- Não senti isso... não senti isso... nunca senti isso.... Aliás senti que havia uma corresponsabilização de uma instituição que também tem... Também não. Tem uma grande palavra a dizer na gestão

quotidiana da escola e... quando a autarquia confia em alguém através do seu voto, ótimo. Nunca achei que fosse um constrangimento.

uma relação de parceiros? – É de parceria e não só de corresponsabilização.

3 – Ah... ora bem... em relação à composição depende muito das comunidades eu conheço alguns casos em que comunidades muito mais ricas com instituições universitárias, nós podemos ir buscar, digamos um conhecimento adicional, em comunidades mais normais como esta, as pessoas escudam-se muito na escolha de associações locais. A... eu acho que... devia apostar-se mais eventualmente na valorização das... dos representantes da comunidade local, dois ou três, não interessa. A título individual convidar essas pessoas, mas à falta de massa crítica... isto... como eu nunca tive essa experiência e conheço algumas gostaria também de ter no meu Agrupamento. Contudo, não havendo com as associações as coisas tem funcionado de uma forma de... Parceria. Contudo, reconheço que por vezes os representantes dessas comunidades têm muita dificuldade em perceber a escola. A escola como organização. A escola atual ...e ... que muitas vezes não são aquelas ... não são aquelas ... entidades ou representantes que conseguem perceber a escola. E muitas vezes não contribuem de uma forma mais assertiva, não porque não lhes apeteça, mas sim porque não estão dentro da dinâmica organizacional da escola atual. Agora... em relação ao peso em penso que o professor devia ser sempre o elemento mais representativo, mais representativo no CG. Bem como o presidente devia ser sempre um professor, mas o equilíbrio... Muitas vezes entra-se em desequilíbrio porque, atendendo à organização cultural do nosso povo, a nossa matriz muitas vezes está a querer dar o passo maior que as pernas.

4- É assim, estamos a chamar muito bem a comunidade local para a corresponsabilização na decisão, contudo muitas vezes a comunidade local, não tem Know How para assumir o compromisso da organização. Uma coisa que às vezes noto é que... é que se decide muito pela perceção e não por aquilo que é feito atendendo aos constrangimentos atuais da escola portuguesa e não podemos ir muito pela perceção, sim por aquilo que se faz, por aquilo que não se pode fazer e pelos constrangimentos que ajudaram a que algumas matérias não fossem privilegiadas. E isso muitas vezes, não é perceptível pela comunidade que raramente vem à escola, vem pontualmente, quando há um evento ou outro.

5- É assim a Assembleia de Escola era um organismo relevante. Era um órgão relevante principalmente, enquanto eu fui presidente da assembleia dignifiquei o órgão. Ah...agora a matriz do 75 dá outras competências que o 115 não dava. Isto é, enquanto pelo 75 o CG pode destituir o diretor, a Assembleia não podia. Fazia uma recomendação. Funcionava mais na base da recomendação. **Hoje o CG tem um peso muito maior, mais vinculativo.** Acho que é um órgão que se for bem apresentado a nível de competências e...simultaneamente a ser um órgão fiscalizador pode também ser um órgão que moralize ... as dinâmicas na organização escola. Vejo como vantagem o Conselho Geral ter competências mais reforçadas, contudo a Assembleia de Escola bem gerida fez um papel muito importante para a consolidação dos Projetos Educativos. Enquanto presidente da Assembleia de Escola nunca abdiquei das minhas competências. **O que se nota aqui é a relação destes órgãos com as direções.** A relação entre os órgãos ... Fiscalizadores digamos Assembleia/ Conselho Geral com as direções entram muitas vezes em processos de... de choque. A...porque muitas vezes o que é que se nota. Como órgão de ... **é um órgão extremamente fiscalizador, muitas vezes está ali à cata do que correu menos bem, e não valoriza o grosso daquilo que correu muito bem.**

Excesso de protagonismo? – Exato ... exato e no final ninguém se entende apesar de nós aqui termos... [depende do presidente do CG?] muito assertivo e muito líder. Tem de ter um perfil de liderança. **Agora o CG aqui no agrupamento e na anterior AE funciona por comissões, o que descomprimia um pouco a discussão em sede de plenário.** Os documentos eram trabalhados em sede de comissão, depois em plenário fazia-se, digamos a... a filtragem ou a melhoria da proposta que depois ia a votos, não é? Em termos de parecer. **De facto o que acontece é que a... é um processo de deliberação construído... de análise, de reflexão passava à escrita e depois como proposta ao plenário, esse documento é analisado novamente, recebe contributos para melhoria ou correção** Penso que esse método veio descongestionar o clima do próprio órgão. Isto é, como há uma gestão partilhada a nível dos vários assuntos, a nível das diferentes competências, no primeiro

embate, à uma análise mais cuidada e muitas vezes até me solicitam para ir à comissão para esclarecer um ou outro ponto, o que é bom, porque se fosse em plenário pode degenerar em diálogo muito aceso, desconfiança como à partida à essa possibilidade de se debater, depois construir o documento, discutir o documento proposto em plenário, melhorá-lo ou corrigi-lo... e depois passar-se à aprovação ... eu penso que dá azo para que haja um clima mais harmonioso, neste conflito que o próprio 75, ocasiona que é a relação entre o órgão máximo, que é o CG e o diretor porque depois há uma colisão muito forte ... Porque socialmente passa-se a mensagem que o diretor é o indivíduo com os poderes todos, só que depois vai entrar em confronto com os poderes que são fortes do Conselho Geral.

O CG nem sempre tem consciência dos seus poderes? – Exatamente. Exatamente.

Está na fase de namorar o diretor para ver como é que as coisas correm? – Não digo mais nada, porque quando estava do outro lado exercia as competências. E vivi os dois lados e compreendo os dois lados...

Coragem para as assumir?

– Muitas vezes são incompreensíveis quer de um lado quer do outro... e à pouco disse e bem deviam ser dois órgãos que deviam partilhar as dificuldades e construir... e às vezes à notícias em que estes órgãos se chocam [...]

o CG tem que ser protagonista do baile?

– Q.b, Qb' é o órgão fiscalizador. [...] É para construir e não para demolir ou destruir pessoas. **Risco de politização do órgão?** – Há notícias em algumas partes deste país do órgão estar muito politizado. Agora nós enquanto gestores deste processo...

6- É preciso vermos que nós não temos nas escolas a massa crítica que eventualmente, desejaríamos. Muitas vezes não são as pessoas com capacidade crítica que estão nesses órgãos e portanto do debate sai a construção do projeto e do... do seguidismo não sai nada, só sai conflito e ... eu sempre privilegiei o confronto através da opinião, mas no sentido de acrescentar algo de construir. E quando não se vai por aí, a escola está comprometida. Comprometida para o pior.

A tomada de decisão desde que esteja despida da componente política é saudável. É preciso é que haja um vínculo muito próximo desta realidade que é da comunidade específica que é onde as pessoas estão. Eu quando me candidatei, não me candidatei a qualquer cargo com uma bandeira política. As pessoas devem candidatar-se à bandeira política da educação, da educação escola. O que é que eu vou fazer para melhorar nesta comunidade ou noutra comunidade. Não vale a pena nós misturarmos as coisas, porque em sede própria à espaço para debate a esse nível. Porque os governos não se perpetuam, nem as câmaras... há outros fóruns onde podemos fazer debate para além da política educativa desta comunidade. Agora misturar as coisas às vezes é um bocadinho mais complicado. E as comunidades tem que perceber que ao estarem presentes por força da lei, num órgão tão importante como o CG deviam estar mais focalizadas na ação política desta comunidade e não da ação política partidária que é ... Se as pessoas misturarem isto [...] vamos ter o caldo inquinado.

7 – Tenho o meu. Já me interromperam um... Quando isto foi para a agregação. Pronto. O plano de ação é a referência para já e o PE está em construção e aliás até esfriou um pouco estávamos a ver como isto ia ficar com as agregações. Como este era o único verticalizado desde o pré-escolar ao secundário... é uma experiência interessantíssima, mas muito árdua... []. Em relação ao plano de ação devia ser mais respeitado enquanto tal e penso que devia ser o único projeto que devia estar na mesa. Porque o projeto do diretor é o compromisso. É o projeto pelo qual ele se comprometeu foi sufragado, comprometeu-se a desenvolver e aplicar na comunidade, foi sufragado por ter apresentado o projeto. O PE é outro sufrágio que vai duplicar a apresentação daquilo que se quer fazer nesta comunidade educativa. ... Estou a tentar casar os dois, mas é difícil, porquê? Porque temos culturas de escolas diferentes no agrupamento. Mesmo a nível do 1º ciclo, nós temos 4 escolas, os 4 estabelecimentos são diferentes. Ponto final. E estamos todos no mesmo agrupamento. A cultura da Eb23 Marques Leitão e da secundária são muito diferentes, para não dizer mais nada. São muito diferentes. Como é que se vai compaginar isto tudo, através de um documento que se chama PE? É muito difícil, porque as práticas não se mudam de um dia para o outro. Isto leva tempo [...] e perceber que estamos todos no mesmo barco, a... há uma grande franja de professores que ainda não percebeu que quando corre mal numa

escola ou outra, está a correr mal para todos. Não é. É que vestir a camisola também é doloroso, porque a pessoa também tem que ceder alguma coisa, não são só ganhos para um lado. Claro, há dificuldades, vitórias. Mas se alguém achar que o PE é que vai mudar a curto prazo a filosofia de vida de um agrupamento, está errado. Porque, antes de haver PE tem que haver o partir de muita pedra em relação a mudanças. Mudança da própria unidade orgânica. A unidade orgânica tem que se estabilizar e depois de estabilizar administrativamente, temos que começar a estabilizá-la pedagogicamente e depois verá ou não fase seguinte. E se alguém achar que isto vai para autonomia está errado. Porque, antes de chegar a um processo de autonomia, apesar de eu ter isto no meu plano de ação, isto precisa de muitos anos, de inculcar muita coisa, de trabalhar, de mudar práticas...a....ter como objetivo o melhor para o agrupamento e não para cada escola ... A minha comunidade eu explico. A minha unidade orgânica abarca a freguesia toda, nós temos aqui um enfoque em termos de observação muito impressionante . Isto é um conjunto de aldeias. Se formos aqui há dois seculos atrás, [...] isto eram comunidades muito autonomizadas em termos de aldeia e nós quando falamos de Pinheiro... Pinheiro não tem nada a ver com Arroteia, nem tem nada a ver com ... o centro escolar (antiga Giesta) com Alagoa. Não tem nada a ver e estamos todos em Valbom e dentro deste conjunto que é a unidade orgânica temos que atender a estas particularidades. E o projeto de ação do diretor tem que ser muito....muito aberto a receber esses contributos diferenciados e penso que... **[não pode ser fechado?]** – Exato. Não poder ser um projeto cego,... Não pode. Tem que estar sempre...sempre aberto para ir incorporando os contributos.

- Já começou no antigo agrupamento e na antiga escola secundária e foram ambos interrompidos aquando da fusão. Agora estamos novamente a encetar o processo de auto-avaliação. **[como o encara?]** – Eu encaro bem, no sentido de ... ou se o processo nos levar a melhorar as nossas práticas internas. Acho que é um medida que vem reforçar algumas componentes que estão pior trabalhadas, se a organização conseguir tratar esses aspetos no sentido de melhorar para o futuro. Isto é se nos anteciparmos que algo não está a correr tão bem na área X e se a autoavaliação nos servir para nós investirmos e melhorarmos... Penso que ... alias [...]o que quer dizer que a autoavaliação ser for bem trabalhada servir-nos-á para corrigir e melhorar práticas.

AH... Porque a autoavaliação tem que ser um instrumento que vise o servir melhor a comunidade. Não é apenas o formalismo legal. Tem que ser para melhorar práticas, para servir melhor.

9- Ora bem... em termos de principio.... como principio acho. Acho como questão ... como questão pratica, penso que a possibilidade de definir linhas orientadoras fica muito aquém de... daquilo que o legislador previu. Posso admitir isso se as...a escola fosse uma entidade autónoma com capacidade jurídica, administrativa.... com autonomia financeira e que tivesse a capacidade de gerir bons orçamentos e gerar e gerir bons orçamentos. Aí a comunidade no CG podia orientar a aplicabilidade dessa gestão orçamental e financeira para assuntos mais prementes. Por exemplo, aqui temos o caso de já por duas vezes definirem como principal medida o ...a retirada das coberturas em fibrocimento, só que esse facto não depende de nós. Depende do OGE e de uma autorização superior porque nós não temos orçamento suficiente para fazer essa obra. Porque além de ser uma obra complexa e delicada em termos de saúde pública... a... nós não temos essa autonomia. No entanto, o CG recomenda que o orçamento tem que ser para a obra XPTO. Em termos práticos a aplicabilidade é muito baixinha.

10- A escola tem a... a autonomia na parte pedagógica, mas uma autonomia a 100%. Não uma autonomia a constrangida por fatores externos que são avaliados através da perceção. Isto é, os técnicos deviam ter autonomia total para fazer com que a parte pedagógica fosse gerida com maior autonomia, por quem é especialista [...]O órgão do CP é técnico, e como defendo há muito tempo, só deviam ter assento técnicos da educação professores, psicólogos ou outros técnicos ligados à educação. O resto não faz sentido. Eu penso que a escola deveria ter autonomia total para gerir a parte pedagógica e não, estar influenciada muitas vezes de forma negativa na sua ação, por atores exteriores. O que vai bater no fundo nos membros que fazem parte do CP que não são técnicos.

Eu acho que sim. É aí que se moldam personalidades competências e ate a própria vida de cada um de nós, não é assim? E muitas vezes, cada um de nós no dia-a-dia não temos a liberdade sequer de trabalhar alguns temas porque há receios. Como vão ser percecionados pela comunidade e... de fato ao contrário da escola pública, temos a escola privada que tem essa autonomia e que os pais não

questionam, porque confiam na escola e...[era **possibilidade dos pais escolherem a escola de acordo com o seu projeto?**] – Ora bem... oram bem... Mas só que aí entram outros fatores condicionantes... que é: Os mais pobres ficariam na escola mais perto de sua casa se fosse boa ou má. E os mais ricos ou com mais capacidade económica iriam escolher as escolas com melhor referência para projeto dos seus educandos.... Agora....agora de facto eu ia dizer o seguinte, ao inscrever um menino numa escola de confissão religiosa eu sei onde estou a inscrever o menino...eu sei... quero que o meu filho siga aquele percurso. Ok escolho a escola. Agora, enquanto escola publica devíamos ter uma liberdade de acordo com a constituição, com todo o aspeto legal que suporta a gestão pedagógica da escola pública, devíamos também nós ter essa autonomia para gerir com mais liberdade a ... parte pedagógica.

11- Hoje tenho um PA e não sou eu que avalio os professores nem os funcionários ... é constrangedor. Podem boicotar o PA a qualquer diretor, ou não? Ponto final. As pessoas que dependem de mim, que vão trabalhar no projeto, se não trabalharem, nem é o diretor que as avalia, porque o diretor à luz da última lei da avaliação dos docentes, era um dos 5 elementos do órgão que decidia sobre a avaliação do docente, está tudo dito. Como questão de principio pode ser posta em causa a implementação de um projeto. E há mais... esta é fundamental... se o diretor não avalia aqueles que dependem de si.... Isto levado ao limite... levado ao limite ... pode acontecer. **[escolha de professores?]** – É difícil... é utopia. porque no fundo é padrão dos professores todos. Eu a excluir alguns... eu vou arranjar constrangimentos... para onde essas pessoas... se tem vínculos ao Estado ao ME para onde vão... Eu vou dispensar 50 e vou admitir 50... se calhar as regras de seleção a nível nacional deviam ser outras. Nós , não podemos ser utópicos.... Numa empresa é obvio quem não se porta bem...se porta bem... o que é que acontece é convidado a sair. Se faz favor saia. Agora, em relação a nós, se há um crivo que passa pelas universidades, um crivo que passa pela instituição que confere o alvará para o professor exercer, se há um crivo que passa para aceder à profissão, se há um crivo que lhe dá a possibilidade de se manter no sistema, não estou a ver como é que o diretor possa escolher os professores. Acho um bocado complicado. Depois tínhamos a dualidade de critérios: os do quadro estão em níveis de conforto ótimos. São intocáveis na casa dos 90%, depois os cristos são os contratados...porque vai aplicar-se uma triagem muito mais agressiva, violenta e seletiva e muito mais seletiva. (...) Enquanto o grosso da coluna passou por triagens menos seletivas. Foram validadas competências a essas pessoas em contextos muitos diferentes [...], até ao ramo educacional. Em ultima instância deixa-se um putativo professor correr o corredor todo e só na parte final é que se diz já não serve? É complicado. Agora se a triagem for de uma forma muito mais séria ... poder-se-á eliminar alguns... Alguns agentes menos compatíveis com os projetos. Por exemplo, se calhar os diretores deveriam ter um mecanismo mais, a... autónomos para propor à tutela o afastamento de alguns colegas. Porque o que é que acontece... Eles existem, mas não é através dos pares que nós podemos propor o afastamento de um individuo, porque o par não vai penalizar entre aspas o desempenho do colega de uma forma isenta, porque há sempre... fatores de ordem... condescendência ...até às vezes de avaliação da parte social que pode ocasionar a rutura de uma relação com o emprego. É complicado... é complicado. Não tenho nenhuma fórmula... ou púnhamos toda a gente no mesmo patamar e agora vamos escolher... ou vamos ... Agora é claro dever-se-á criar mecanismos para de uma forma... que... agora a oferta é muito maior que a procura... criar alguns mecanismos reguladores... **a avaliação?** – Não realizada pelos pares. É viciante e muito espartilhada, há muita gente a intervir na avaliação de desempenho, quando deveria ser uma gama muito menor e uma visão exterior...

Isto tudo pode por em causa... Isto levado ao extremos... se o corpo docente quiser boicotar um projeto pode. Uma das ferramentas essenciais que é a avaliação deveria depender do diretor na sua grande maioria...[...]Não podemos usar como critério de seleção a morada [...] ou exigir que conheça o PE, mesmo aqueles que cá estão não o conhecem, muitas vezes os que cá estão não... o conhecem. Mesmo os próprios da unidade orgânica não o conhecem, mas deveriam conhecer.[...]. Ninguém pretenda fazer seleção dos melhores, porque também na nossa vida há altos e baixos, mesmo os que estão cá dentro... há razões para que as pessoas num determinado ano, não produza tanto [...] é preciso sensibilidade, a vertente humana, a vertente económica, essas vertentes todas que fazem parte da vida, nos não somos números. O que produzimos e muitas vezes há razões... tenha tido um azar qualquer... a gestão tem que ter essa sensibilidade. Também tem que ter outra sensibilidade que é quando o caso é muito grave tem de

atuar[...]Muitas vezes os professores são avaliados pela percepção que os pais tem e muitas vezes essa avaliação empírica não se compagina com a ideia que o professor tem do professor, na escola e às vezes o professor até estar a agir muito bem. Mas tem uma forma de estar mais rigorosa... e porque os pais tiveram uma experiência em que os filhos gostaram muito do professor X e que agora o y é menos simpático, é mais rigoroso, não deixa música na sala de aula ou não deixa comer lanche na sala de aula.... [...] o que veio a seguir é visto como mau elemento, como perturbador da ação, para o projeto de turma e não pode ser visto assim [...]

15 autonomia curricular?

Desde os pequeninos até ao secundário. Não ate aos velhinhos, até adultos.Vai sendo conseguida, como eu disse logo no início o PE não é feito de um ano para o outro... isto leva tempo, porque nós tínhamos uma determinada articulação, estava na fase de consolidação, quando passou a agregação total dos ciclos todos, voltou novamente, a ter perturbações. O mesmo acontece com o PE, a vertente curricular do PE tem que ser construída também, isto leva tempo é preciso tornar... a voltar..a chamar à estaca zero para normalizar novamente ou tentar harmonizar e leva anos. Leva anos porque é preciso que os diversos agentes dos vários ciclos se conheçam, percebam as suas práticas e comecem a fazer outro caminho. Agora é preciso tempo. O caminho faz-se caminhando com diz o escritor, mas de facto, de facto na educação não há tempos rápidos...Ao mudar há perturbações...

16- A... a relação é de maior proximidade. Pronto o quadro... é diferente. Contribuiu, contribuiu é um facto, agora é preciso acreditar sempre nisto, a relação faz-se com pessoas se as relações forem bom o caminho está desbravado. Agora se houver tensões... de ambos os lados as coisas nunca correm bem. Para já...esta relação de delegação de competências de transferência de competências tem decorrido de uma forma normal, com aquilo que se pode entender como normal, que é a fluidez do trabalho, a... da resposta às necessidades. Etc, . até agora... tem acontecido isto. Mas isto tem sempre um enfoque é: a relação faz-se com interlocutores. Se for de respeito, de profissionais, na relação humana ... independe de políticas, isso tudo... o que interessa é olhar para o objetivo que tem que ser comum, dar resposta às necessidades que neste caso é a escola.

17 – como as AEC?

Não. Isso não é competência do diretor. É competência do legislador e da vontade política dos governos. Se o governo diz (**mas se no texto do 75 se fala em autonomia, não acha que é ?** Mas acha que vai haver autonomia? Vai haver autonomia? Eu já tenho anos...[...]) Basta ler o que a anterior ME Maria de Lurdes Rodrigues disse.... basta ir aos jornais... ver qual era a ideia primeira do recrutamento dos docentes das AEC e depois como acabou, em sede da lei... A ideia que ela tinha e o que saiu de lá. A ideia era recrutar os docentes a partir dos grupos disciplinares do 2º ciclo, (inglês, artes) e acabou como? Na autarquia... Associação de pais , Escolas, desde que se candidatassem ao projeto, iam buscar os dinheiros para recrutar o pessoal. (**a questão é porque é que o dinheiro foi para a autarquia a e não para a escola?** [...]) Isto depende da vontade política ... agora que atrapalha muito ao diretor gerir um espartilho de serviços tutelados por várias entidades atrapalha. Por exemplo, eu tenho aqui o pessoal não docente da secundaria pertence ao ME, o antigo agrupamento pertence à autarquia ou é uma coisa ou outra. Já na altura quando se fez a agregação eu falei acerca disto com o vereador e ele propôs disse-me que tinha proposto também à tutela agrupar também o pessoal não docente. Só que na altura por constrangimentos financeiros, não se chegou a essa via... mas de facto gerir dois corpos... um corpo pertencente a duas entidades torna-se complicado. Tudo. gestão de férias, de faltas... de tolerâncias de ponto.[...] até a tolerância de ponto a CM autoriza uma e o ME não concede, como é que gerimos isto?

Ate os auxílios económicos a partir do 2º ciclo vem pela dren e o 1º ciclo e JI do município, quer dizer, não sei? É um agrupamento dois sistemas. Mas é constrangedor, ou pode ser constrangedor em relação a algumas áreas. Agora tudo depende do ... de quem governa o país... não é o diretor. E se algum diretor tiver essa veleidade está enganado. Não pode fazer lei... ainda não chegou a isso.

18 – Eu tento. Tento ... tento e penso que esse ... caminho é o mais pedagógico é nós estarmos virados para a comunidade porque o publico é o mesmo. Quando maiores ... quanto mais boas vontades eu conseguir angariar no meio para trabalhar os nossos alunos, o sistema comunitário lucra mais. Nós temos vários nichos de cooperação, pois de facto é engraçado que desde... desde ... a poesia ao desporto nós temos a... diferentes públicos... mas, são todos de cá. Todos desta comunidade. Ainda há dias a Fina da Armada esteve cá ... esteve aí e ficou estupefacta com o público que tinha à frente. Não só alunos como também comunidade, no fundo a escola é um espaço que pode ser agregador para a comunidade convergir para o debate... muito... Muitos temas, trabalhar atividades, cooperar de uma forma mais sã e...na formação dos jovens e até dos adultos...

19 – Sim. Para mim tem. Mas tem custos, porque ao abrir a escola há sempre mais custos. Mais trabalho ... mais trabalho. Neste patamar de relação com o meio obriga a um esforço e um esforço brutal...notável para articularmos isso tudo. Mas quando há ganhos, no fim isto vale sempre a pena. Eu sou pela escola aberta à comunidade

20 – Já tivemos momentos em que participaram ativamente. Lá está. Bom, as agregações também desmobilizam às vezes algumas práticas. Por exemplo uma prática boa, quando eu estive a frente da AE do CG tínhamos um momento em que todos os interessados se sentavam à mesma mesa para aferir de uma forma mais rigorosa a intervenção no PAA. Agora é preciso reconstruir novamente, esse palco para as pessoas se vincularem mais a uma atividade...a uma de uma forma geral os pais estão vinculados, nomeadamente os pais do pré-escolar e do 1º ciclo de uma forma mais ativa. Depois temos o segundo ciclo alguma e quanto maior for o nível mais afastamento há dos pais. Mas nós vamos novamente, aliás ainda há pouco tempo num CG desafiei novamente os membros todos para se voltar a ressuscitar essa prática que deu bons resultados e que todos se sentiam parte.... naquela ação,... naquele documento. É preciso agora é que não haja preconceitos da parte de ninguém. Exatamente, a relação tem que ser espontânea, responsável e ...e... depois cada um assumir o compromisso que assume. Depois assumir na plenitude o compromisso que assumiu. Depois se houver constrangimentos, OK não resultou ou não se pode realizar, fundamenta-se... à partida toda a gente tem que estar lá de espirito aberto, assumindo as responsabilidades e sendo ator ativo.

E na construção dos restantes documentos estruturantes da escola PE, RI...? – o Ri, nomeadamente, esteve em discussão publica, apesar de não ser obrigatório. **é uma prática?** Às vezes põe-se. às vezes... à constrangimentos porque... e estamos a falar do alunos em certas medidas disciplinares, nós ouvimos os pais e não sei quê, devia aplicar-se o serviço comunitário XPTo, mas depois os membros representativos dos pais nos órgãos, muitas vezes são contra a aplicação de algumas medidas que são normais... da lei... é só ir buscar. Porque não, porque pode limitar o desenvolvimento da criança nisto naquilo ou aqueloutro. No fundo o que prevalece é aquele contexto e não a lei aquele contexto que deixa ou não deixa passar para o RI...

É um constrangimento? – Momentâneo que tem de ser trabalhado. Mas, de facto para os outros OK, mas depois quando se passa ... e se fosse comigo, aceitava ou não?... Mas isto tanto faz ser com pais quer com professores. Para os outros ok, para nós alto lá há os meus direitos... aqui metidos. Aquilo que eu disse anteriormente, a pessoa tem que ir para os órgãos com um sentido critico, construtivo, e de modo a ajudar , se atinja o bem comum de uma forma saudável

21- Boa questão. Eu gostava que alguém me explicasse... **A questão das metas e a dispersão geográfica?** – Não vou opinar porque eu já questionei isso no debate do PEM, mas... não vou... Eu questionei o João... João... João... **Barroso?** – João Barroso e ele deu-me uma resposta muito académica, mas de facto eu penso que o PEM deveria passar pro três ou quatro atividades a implementar, não é? que congregassem o concelho, há volta dessas atividades. Eu próprio dei como tema, nos tínhamos Know How que é o desporto escolar. Nos podíamos investir muito mais e com

mais qualidade a nível concelhio se apostássemos mais nas atividades desportivas, como uma convergência para contribuir para a saúde pública. E não se gastava dinheiro porque já estava tudo montado, os pavilhões existem, os professores existem, a única coisa que era preciso aqui no meio era o transporte .. de resto era uma forma dos nossos miúdos perceberem melhor o concelho, e interagir com outros... **Os espaços do concelho à disposição das aprendizagens?** - tudo... tudo...**SE quiser usar a piscina municipal para o agrupamento, não pode utilizar?** – Há constrangimentos, há público, mas se houvesse um projeto de juntar os jovens todos...

As metas de aprendizagem é tudo muito volátil, porque... Isto é como o Vinho do Porto: Nós temos anos muito bons e anos muito maus e às vezes temos os mesmos professores de um ano para o outro ... com alunos diferentes, tem os melhores e os piores resultados... Agora, mas nós já temos as metas para 2015 [metas de aprendizagem definidas para cada agrupamento] é um compromisso europeu, não nacional como as pessoas julgavam que era que era do anterior governo. E há a estratégia 20/20 para 2020 em relação aos profissionais que também temos de lá chegar. Logo, nós temos aqui uma lacuna enorme ao nível concelhio que é o combate ao absentismo e abandono precoce da escola, Nós também se calhar também, deveríamos apostar muito mais nisso. E propor estratégias efetivas para recuperar essa massa humana... com atividades lúdicas, pedagógicas, se calhar fazer concentração desses jovens em espaços de aprendizagem, para os integrar no ensino regular, ou de uma regular participação na escola ... de modo a recuperar o maior número de jovens, porque

São dois exemplos que eu acho interessantíssimos.

22- Duas agregações... aqui? Aqui o ME propôs, ponto final. Ouviu o município, depois andou-se. Eram 94 Agrupamento a nível nacional nessa altura, ... Agora, o papel foi ativo... até que ponto se pode dizer que o papel foi ativo. Foi ativo, no sentido de cada um defender o seu território, o mais possível. Agora juntar, é mais difícil... claro que é difícil. Em relação ao papel. Eu já passei por dois momentos de instalação de órgãos e ... o papel foi ativo tendo em conta essa conjunção e os constrangimentos da comunidade nessa altura. Agora, isto é difícil é preciso quem tente ou quem está no papel de mediador, no fundo quem está a juntar as peças tenha essa capacidade e humildade para chamar os atores à responsabilidade, para que todos se sintam partes ativas, na construção de alguma coisa que aí vem. Agora, mal vai quem tem essa obrigação se começa a excluir as partes. Ai é que não se constrói nada. Eu penso que nós aqui em X temos uma comunidade ativa... ativa... Há momentos melhores e piores, mas é ativa... e correu muito bem

23- Um agrupamento com secundaria e educação de adultos. Nós no ano passado tivemos com um aluno com quase 80 e anos e está à espera do secundário... O homem está aí à espera quer frequentar o secundário...

Grande dispersão de oferta. A sorte deste território é ser tudo muito harmonioso, porque as unidades estão muito perto. Próximas umas das outras. **Mesmo as primarias?** Todas... todas ... Agora o que obriga a mais trabalho harmonizar a dispersão de oferta: ter as pessoas certas, nos lugares certos, depois congregar os projetos para o mesmo objetivo.

24 – Está no meu programa. Simplesmente não estou a ver hipótese... precoce... de se avançar para aí. Primeiro é preciso consolidar a unidade orgânica... primeiro é preciso consolidar a unidade orgânica e depois... quem sabe se melhorar as práticas... propor que caminho serve para atingir as metas do PE etc.

ENTREVISTA AA5

1.O facto de ser escolhido pelo CG? []. O 75 definiu essa situação... Os diretores serem escolhidos pelo CG tem algum sentido, não é? porque lá estão representados todos os membros da comunidade, faz algum sentido ser o cg a escolher o diretor ou eleger o diretor conforme se entender. Pode haver outras formas de fazer a seleção. Esta é uma forma. Pode haver outras formas se é melhor ou pior que as anteriores. Pelo menos em relação à anterior que era eleito pelos pares, principalmente, tinha os pares, também tinha o pessoal não docente, também tinha os pais. Aqui restringe um pouco a

participação das pessoas não são? Isso depende ... Aqui compromete a pessoa com aquelas pessoas que o elegeram. Há um maior comprometimento, maior aproximação, nós sentimo-nos mais comprometidos com aquelas pessoas que escolheram o diretor. Talvez seja esse comprometimento que seja importante de referir.

Também foram escolhidos. No fundo são representantes de outros corpos o caso dos professores, o caso do pessoal não docente embora haja elementos cooptados que não são eleitos, mas também representam a comunidade... a... a... Autarquia, e esta lei como está agora determinou desta forma ...Como está agora, O tempo o dirá.

A contestação há sempre contestação e agora até vai haver mudanças. o diretor até vai ser avaliado pelo CG, há sempre contestação. Há sempre forma de criticar, porque há sempre formas diferentes de pensar... A visibilidade de quem crítica pode ser maior ou menor conforme politicamente interessa ou não interessa, depende.

2. Eu só posso dar a minha opinião pessoal em relação ao que se passa. Eu acho que não. É um contributo muito positivo que tem acontecido aqui neste agrupamento. Tem contribuído bastante e colabora bastante. O representante da autarquia colabora bastante. Nós temos dois que é o representante da Câmara e o representante da Junta de Freguesia e ambos são pessoas presentes, dão o seu contributo. Também aproxima a escola à autarquia, não é? A autarquia também se responsabiliza, também há pareceria, há contributos, atividades que são feitas em comum.

3. (Riso) Vou me cingir um pouco ao que está na lei, não vou dar a minha opinião pessoal ... Eu acho que tal como está definido esta lei...(comparativamente ao 115 restringe a preponderância de um grupo?) Lá está para impedir que haja preponderância do corpo docente no CG, não é? Se isso é bom ou é mau... Pronto, ali o que se verifica na prática haver mais negociação, mais equilíbrios não há preponderância de um dos corpos. Isso em alguns colegiais, onde há muita gente acho que poderá ser positivo, para não haver essa tal preponderância. É claro que da parte ... dos professores, sindicato dos professores criticar um pouco isso na altura. Os professores numa escola são uma parte importantíssima e em termos de trabalhadores, é o corpo maior e não estar representado no CG poderá ser questionável. Por outro lado, a escola não é só dos professores, são os pais também, são as autarquias, há os interesses económicos também que dão o seu contributo. Se na escola houvesse preponderância dos docentes, poderia haver aqui um desequilíbrio. Assim aparentemente, está mais equilibrado. É assim, abstratamente. Aqui no agrupamento as coisas tem sido feitas ... mas eu sou suspeito... mas se tivesse aqui o presidente do CG diria o mesmo. Tem havido uma grande colaboração entre todos. Não se verificam situações de ter de se estar a negociar, no sentido daquele negociar negativo que muitas vezes de põe. Estar a ceder. Não. Porque as coisas são de tal maneira feitas, pronto. O que eu vejo é como há uma grande colaboração entre as pessoas, nunca chega a haver grandes situações de conflito que chega a haver negociação até para as votações. Não. não. As coisas são feitas quase por colaboração e por unanimidade as situações tem se verificado. Pronto nesse aspeto tem sido positivo e tem havido um bom contributo do CG para que haja harmonia no agrupamento. As coisas tem se passado de uma forma muito harmoniosa. Uma relação muito boa com o CG, os elementos do CG, os pais. Há diálogo, há colaboração e há discussão no sentido positivo e tem se chegado sempre a bom porto. Portanto, não tem havido grandes conflitos...

Abstratamente noutras situações...vê-se bem nos jornais. Aqui nesta comunidade, neste microcosmos, não acontece.

As coisas são negociadas e é posto em cima da mesa, todas as pessoas tem conhecimento do que se passa e quando se chega à decisão as coisas já estão ... já estão tão bem conversadas que surgem, naturalmente. É isso que me dá a entender...11.24

[importância de ouvir outros elementos e necessidade das direções receberem os resultados do Cg] senão isto até parece um mar de rosas...o fato de parecer que é mau... é uma forma de expressão, o fato das coisas correrem bem, não é obrigatório estarmos a escarafunchar as coisas à espera de aparecer ... à procura de aspetos negativos. Os estudos não são só para isso. Era bom... era bom que só houvesse aspetos positivos. O fato de funcionar bem em determinada comunidade não quer dizer que funcione bem noutras ou até num concelho .. Pode haver aspetos no concelho de Gondomar que ate favoreçam... o concelho em si pode haver determinados agentes que contribuam para... Noutros concelhos pode não funcionar. Os modelos dependem das pessoas, muito. O modelo pode ser bom

para quem o concebeu e não funcionar na prática, ou então pode não estar bem nem num lado nem noutro.

4. Sim . Acho que sim. Abre. Há um maior conhecimento dessas entidades do que se passa na escola isso é importante. E as pessoas dão o seu contributo até porque algumas das instituições estão presentes no CG. Depois quando vêm as atividades que partem dos professores, muitas vezes partem, mas depois “nós até podíamos colaborar aqui”, isso vai surgindo, pois as pessoas estão presentes. Esse é um aspeto que é importante. (a escola promotora de desenvolvimento) Sim...sim. Não quer dizer que as entidades que estão presentes no CG dão o seu contributo, mas há outras entidades que não estão presentes. Os professores também têm muita relação com outras instituições, mas o facto de estarem presentes também dá essa visibilidade. Não quer dizer que o modelo possa ser melhorado, mas tal como tem virtualidades (facilitado a comunicação com o exterior?) sim... sim . As pessoas estão presentes...vão e vem e colaboram.

5. sim .sim

6 e 7. O diretor quando se candidatou teve que apresentar um documento, um projeto que foi vai ser enriquecido e complementado com todos. É um plano aberto. É que ai parece que coloca tudo... O 75 tem essa situação. Parece que coloca tudo sobre o diretor. o diretor tem que apresentar um plano de ação... parece que coloca. Parece que há tendência mesmo nisso. Depende das pessoas. Não é. Eu pessoalmente não coloco isso. Eu quando fiz a candidatura tinha um plano de ação, mas era um plano de ação que estava no fundo subjacente ao trabalho que era feito na escola. Eu estou aqui há 16 anos. Portanto já venho de alguns anos. é diferente. Se fosse de novo o diretor tinha outra perspectiva. Como estou aqui a equipa manteve-se, mudou só o nome do cargo, porque as pessoas eram as mesmas, o trabalho que tínhamos feito... a equipa continuou a trabalhar, foi sequencial, não houve ruturas. Se fosse outra pessoa, eventualmente que se candidatasse aqui tinha outro conhecimento do que se passava ou alguém que vinha de fora diferente. É por isso que estas situações, são situações diferentes. Cada caso é um caso. Aqui, comigo é um caso... não, outras escolas, não sei os diretores ...são situações diferentes. Isso foi só em relação a isso. Agora perdi-me. Quando começo a divagar... qual era a questão? [...] . Esses conteúdos que toda a gente sabe. Aqui as coisas não partem do diretor e só do diretor. Há o contributo do PAA não é o diretor que o elabora, Não é? É elaborado. Recolhe nós... aqui nós fazemos parte do CP, recolhe o contributo dos professores, depois a direção faz um apanhado daquilo, uma síntese. Porque realmente, o 75 parece que é isso que o plano anual é do diretor que o concebe é o que lá está escrito, não é. Aqui não é nem o vejo de outra forma tem que ser uma coisa partilhada tem que ser os professores que lançam as atividades, os pais também participam e depois o diretor no fundo, agrega tudo isso, dá-lhe um corpo, mas todas as atividades partem dos professores. Não me parece que nenhum diretor vá impor atividades aos professores ou aos pais. Não me parece que as coisas possam ser assim. Nem com o projeto educativo será a mesma coisa. –claro que o diretor pode ter uma ideia da escola, mas essa ideia não é, não pode estar desligada de todo o conjunto de pessoas que trabalham nessa área. Isso tem que ser uma coisa partilhada. Senão havia alguém que tentava fazer uma coisa só por si. Não pode ser sem duvida que sim, as coisas tem de ser partilhadas, senão havia alguém a tentar fazer uma coisa só por si. Sem dúvida que sim. as coisas tem de ser participadas e toda a gente colaborar. O diretor é mais um elemento desta comunidade. Tem o peso institucional que lhe confere a legislação, mas pronto é o peso que lá está. É dinamizador, claro que é importante nesse sentido, mas todas as pessoas são importantes.

8. Sim...Sim. Temos equipa que faz o acompanhamento, tem evoluído ao longo dos anos e tem feito esse acompanhamento. Nós agora temos pronto... Tivemos a avaliação externa, já este ano. Já foi feito. Está na parte da ... Recorremos da avaliação... Achamos que havia ali itens umas coisas que não foram bem avaliadas, era a nossa opinião. Isso entregou-se. Nós neste momento, em termos de autoavaliação a proposta era ir um pouco mais longe, que é encontrar uma pareceria com as escolas do ensino superior, tivemos contato com a universidade católica através do [REDACTED]. São coisas que ficam onerosas e que estamos a ver como isto vai evoluir também. Com a questão das agregações vamos lá ver como isto vai evoluir, mas a nossa perspectiva é ir nesse sentido. Já há os contactos preliminares para ir um pouco mais longe nesse aspeto, embora nos tenhamos pronto documentação

feita nesse sentido. Nós através daquele livro de Vitor Alaiz ... é com base nessas fichas que lá estão que nós é que temos feito a nossa avaliação. Há uma procura, ter o tal amigo critico que nos fosse ajudando ... já tivemos um primeiro contacto, já foi feito no ano passado, já tivemos uma reunião já ó que no papel não está definido. Pronto, envolve verbas e as verbas não estão aprovadas, não sabemos o que vamos ter, o dinheiro, portanto estamos a aguardar que as coisas estejam definidas para então avançar. Entramos noutra processo, o tal amigo critico para as coisas não serem só ter alguém de fora que nos faça esse acompanhamento. Isso está previsto, neste momento está à espera que sejam aprovados os orçamentos deste ano. Agora com as agregações vamos ver se há alguma alteração ou não.

9. Aprovação pelo CG da conta gerência?

Aos aspetos económicos? Tem. Ora bem... Isso é mais um aspeto importante para as pessoas tomarem conhecimento do funcionamento da escola. Acho que o O CG como órgão de direção máximo do agrupamento tem que ter conhecimento de tudo aquilo o que se passa. Agora... Nós direção damos a conhecer todas as contas... Levo toda a documentação ao CG. Vê-se o que se gastou na escola ao longo do ano, vê-se aquelas rubricas todas, fazemos essa...esse apanhado. E as pessoas têm conhecimento da verba que é movimentada na escola e podem dar sugestões. Sugestões que são tidas em conta depois nos investimentos que são feitos. Muito do equipamento que aqui está surge em reuniões do CG agendadas para esse efeito ... E os colegas que lá estão, os pais dizem “ai é necessário isto ou é necessário aquilo” e nós mediante com a disponibilidade que vamos tendo, pois sim senhora, com o presidente do CG, temos esta verba aqui vamos comprar aquilo que o CG sugeriu. São tidas em conta as sugestões que dão. Porque os investimentos que são feitos, o dinheiro que está disponível vamos gastando é para ser gasto na escola... Mediante as sugestões. Claro que não pode gastar-se mais do que o que se tem, não é? Mas as pessoas têm esse conhecimento e tem conhecimento onde é gasto o dinheiro. A primeira vez que se fez as pessoas ficaram muito admiradas: o quê tanto dinheiro? - É muito dinheiro, mas a maior parte refere-se a vencimentos. O que é da gestão das escolas é uma verba muito mais reduzida, mas que dá para aplicar. É uma questão de transparência, é uma questão das pessoas verem onde é aplicada a verba que o Estado nos dá. É importante tudo isso. Tudo o que faz com que a escola seja mais visível para o exterior é importante. Os dinheiros são públicos, não são de ninguém e são de nós todos as pessoas tem direito de conhecer aquilo que é gasto.

Relatórios de execução?

Sim... sim trimestralmente. Ainda agora neste momento estou a fazer o relatório de execução do 2º período. Nós temos o PAA e depois faz-se o relatório de todos os períodos das atividades que são feitas ou porque não foram feitas e o que foi feito aquilo que foi feito. Tenho esse relatório todo atividade por atividade e vai ao CG aquilo que estava no plano e aquilo que foi executado. Pronto quase tudo a 100%. As reuniões do CG são sempre participadas e tenho tido quórum nessas decisões. Todos os documentos são lá levados conforme o que está definido. É importantes as pessoas conhecerem. Quanto mais as pessoas participarem é melhor para todos. Mais as pessoas se envolvem porque o desconhecimento faz com que as pessoas não se envolvam. Tem receio, mas se as pessoas tomarem conhecimento e souberem naquilo em que estão a participar é... é... positivo para todos, sobretudo é positivo para os miúdos.

Autonomia dimensões maior autonomia – conceção de funcionário administrativo

Eu estava a pensar... O que é isto da autonomia, depende do que nós definimos o que é isto da autonomia.

A partir da sua prática onde se sente mais livre para exercer a sua ação. Na análise dos PE em Gondomar por ex. é no domínio da autonomia pedagógica que é mais explícita?

Aí há alguma autonomia no campo das decisões pedagógicas, agora se formos à autonomia em questões curriculares, não há. Nem sei se deverá haver? [...] Em termos curriculares não sei se deverá haver autonomia [...] As vezes não entendo muito bem quando se diz que deveria haver mais autonomia para as escolas? Em que domínios? Quando se pede autonomia pode ser um chavão, não é? O que é que nós queremos? o que é que a escola é?

eu preciso de saber a que autonomia...? **De acordo com o quadro legislativo atual do 75?** – o 75 tem lá alguma coisas em que a escola tem autonomia. Nas atividades... as atividades não são impostas superiormente, há escolas que tem mais atividades outras que tem menos atividades . **Pedagógica?**

Pedagógica também tem. Os professores podem planificar as suas aulas, planejar as suas aulas não há nenhuma restrição dentro das pedagogias existentes, cada um pode.... Em cada escola pode haver uma certa predominância por um certo sentido pedagógico, mas não há nenhum constrangimento nesse sentido, pelo menos que eu tenha conhecimento.

As reuniões de departamento são abertas, as pessoas discutem e cada um troca entre si opiniões. Um pode ir por uma via mais diretiva ou menos diretiva, mas não me parece que neste momento haja assim uma forma muito rígida de cada professor planificar e trabalhar com os seus alunos. De acordo com o definido nos departamentos. Nesse aspeto acho que é uma área onde há uma certa autonomia: gerir a sala de aula, trabalhar com os alunos acho que as pessoas têm autonomia nesse sentido.

Agora também se me diz, na questão do currículo... Aquelas margens, aqueles números que aparecem nas cargas horárias. Acho que vão dar mais autonomia às escolas para gerir isso. Tenho algumas dúvidas não gere nada. Cria é conflitos e não gere nada, pois as pessoas estão aqui a discutir são duas horas para mim, são duas horas para ti... às vezes é mais conflitual, gera mais conflito... do que situações positivas. Agora se falarmos em autonomia financeira, não há, mas dentro das verbas que nós temos podemos [receitas próprias], claro até do OE podemos também, há uma certa autonomia. Podemos gerir isso [**despesas de capital?**] Claro. Exato. Podemos fazer esses investimentos. Há uma certa autonomia. Agora não há autonomia para ter o dinheiro que quero. Agora, dentro do dinheiro que me é atribuído tenho autonomia para poder gerir, juntamente, lá esta com O CG, as sugestões que são dadas podemos... Dentro e podemos gerar receitas e usar... Há essa autonomia, também. Agora cada vez mais nos estão a tirar uma certa autonomia. Esta questão da central de compras, das agregações das compras, é muito complexo. Isso está a retirar-nos alguma autonomia, também porque está a dar-nos uma carga de trabalho burocrático que retira alguma possibilidade das escolas estarem a pensar noutras situações. Muito sinceramente, não compensa o esforço para o aquilo que se vai poupar. Tenho algumas dúvidas que se poupe, muito sinceramente.

A questão das compras nota-se que há algum receio do ministério ou do ... é feito com regras que formas definidas há dois ou três anos atrás, o material informático (completamente desatualizado) são coisas que estão a avançar muito rapidamente. Isso ai tira e trás prejuízo para o funcionamento das escolas. Agora, nesse apeto isso é extremamente negativo, não é? Agora, devia ser combatido. Devia ser combatido pelas escolas, pelos partidos. Mas isto no fundo foi concertado a nível ministerial e estas coisas estão de tal maneira bloqueadas queas escolas tem muito que fazer.

Tempo de espera?

Sim está. Demora algum tempo. um professor precisa de alguma coisa nós não vamos ali à esquina e compramos. Agora não podemos. Isso é extremamente negativo e tem sido referido por todas as escolas, mas não há forma de obviar isto. Agora é uma questão burocrática porque está balizada pelo OE, por isso não podemos fugir a isso.

A possibilidade da escola gerir as suas receitas próprias é restringida?

Esses procedimentos. Temos que cumprir esses procedimentos. Agora há outras situações que a escola pode comprar e não sujeitas a essas agregações. Agora tudo o que está sujeito a essas agregações a escola tem que cumprir. Isso aí... terão que cumprir se não ficam sujeitas a...a...sansões que ... ninguém quer, não interessa, isso não será autonomia.

Competências que deveriam ser do diretor_

A questão financeira é importante. Podia libertar muito o trabalho das escolas se não fosse todo esse formalismo burocrático das compras públicas. é uma questão importante. Agora outras questões, não sei. Não me queria estar a comprometer. Gosto de trabalhar com a realidade e com cada realidade existente a gente pode encontrar caminhos de liberdade, não é? Estamos num país, tem as suas regras e eu gosto de cumprir essas regras. Pronto dentro das regras que existem, há graus de liberdade que cada um pode exercê-las. Como digo, todos os documentos das escolas são criados por cada uma das escolas, portanto tem toda essa

liberdade de os criar, não é? O PE há essa liberdade, a liberdade de organizar os tempos horários e

as escolas tem essa possibilidade, os tempos não letivos, tem margem de manobra, liberdade para os professores, formas mais convenientes para apoiar os alunos. Acho que aí há margem de liberdade para as escolas se organizarem.

Agora as pessoas queriam sempre mais, não é. É claro que o sempre mais não é possível. Num país como o nosso...

Escolha de professores? - Depende. É uma questão muito polémica. Depende.

Articulação curricular?

Sim. Considero. Muito sinceramente, considero. Está aqui a minha colega que não me deixa mentir. Pronto que se tem trabalhado ao longo dos anos. Aliás foi algo que presidiu à constituição deste Agrupamento. Houve se não foi o primeiro foi um dos primeiros a ser constituído no País. Como vertical foi dos primeiros. Em Gondomar foi o primeiro o que portanto prevaleceu na constituição do Agrupamento de X foi exatamente a relação dos colegas que podia existir entre os colegas do primeiro ciclo e do segundo ciclo e terceiro ciclo. Foi exatamente esse trabalho. Um trabalho sempre em construção não está fechado, nem acabado, nem está perfeito. Mas é algo que todos os anos se vai construindo, esta articulação. Ela existe formalizada, existem documentos nesse sentido onde está plasmado todo esse trabalho que foi feito, e há reuniões que são feitas. Agora, é sempre possível melhorar. Amanhã, as coisas podem melhorar, mas já existe isso. O que motivou as pessoas a juntarem-se foi exatamente, essa possibilidade de melhoria do trabalho que podia existir ao longo dos ciclos.

Não foi uma questão administrativa, como agora está a presidir aos agrupamentos como unidades administrativas.

Foram razões pedagógicas que presidiram a constituição do Agrupamento. Quando a escola foi criada no ano em que se estava a debater isso, em 1996, essas questões estavam em discussão, as escolas integradas, (EBI's) foi nessa sequência, havia a Barranha, uma das primeiras EBI's foi a escola da Barranha e lá em baixo uma no Algarve. Foi, foram todos colegas que fizeram comigo os cursos na altura. Na altura tínhamos feito também uma formação, uma pós graduação nessas áreas. Foi tudo um pouco, dessa geração que saiu eu vim um pouco dessa geração que saiu.

sequencialidade?

Acho que sim. O que foi feito foi nesse sentido. Agora o que interessa é o sucesso dos alunos

Descentralização de competências para o município?

Mas a autarquia neste momento passou muitas das competências para as escolas. As escolas agarraram essas competências, também e são assumidas sem qualquer problema. [subordinação hierárquica?] Nada, nada...aí, lá está. É um dos fatores que positivos deste concelho é que os responsáveis pela educação, nomeadamente o drY, responsável pela educação tem uma grande abertura com as escolas, não é? e isso tem que se dizer abertamente. Lá está, são as pessoas. Gondomar é uma situação interessante, até um caso de estudo porque o que me apercebo é que realmente são pessoas com bastante sensibilidade para a educação e tem grande confiança nas escolas e muito do trabalho que é feito e positivo nas escolas é ... deve-se também a esta confiança que existe da parte da autarquia para com o trabalho das escolas. Delegou. Não faz nenhum controlo a não ser a passagem das verbas e depois também confiança da prestação de contas, mas deixa as escolas trabalharem numa forma que eu acho bastante autónoma.

Pessoal não docente rácio cumpridos?- Até acho que têm sido ultrapassados. A questão do pessoal não docente é claramente. As escolas fazem a gestão do seu pessoal e neste momento existem de uma forma que constrange bastante, mas a autarquia é sensível a isso e tem

ultrapassado essas margens que a lei permite. Neste momento, até acho que as escolas estão favorecidas. Em relação às obras, a CMG transfere todas as verbas necessárias para as escolas. [...] A escola fica muito mais favorecida e a escola gere as verbas (quando comparado com o anterior modelo em que as juntas faziam as reparações) e responder mais rapidamente ao que era solicitado. Quando são pequenas situações que acontecem e a escola responde mais rapidamente, essa é a ideia que nós temos.

Aec?

“Paraquedas” também caíam de paraquedas se fossem colocados pelas escolas. De onde quer que venham não há problema, trabalham com os colegas. o facto de serem colocados pela CMM, a gestão pedagógica é nossa, estão integrados nas escolas, os coordenadores de cada escola falam com eles no âmbito das atividades. É uma questão que podia ser melhorada, não é? Porque no fundo são pessoas que são colocadas e todos os anos são pessoas diferentes, não é. Mas essa questão é mais complicada... os contratos deles... são anuais terminam em junho não pertencem ao quadro... São colocados cá e depois a parte pedagógica tratamos nós. Claro que se pertencessem ao quadro era melhor, mas isso não depende da autarquia são questões da legislação. Compete a autarquia que faz a colocação e transfere para as escolas e nós tratamos da parte pedagógica. (colocação pela CMG). É um trabalho imenso. não sei se podia ser mais agilizado, agora não sei. Aquilo que chega às escolas são profissionais, agora há esse handicap – todos os anos são diferentes ou quase sempre diferentes [questão do trabalho temporário das aec] condições de trabalho precárias, pertencer ao quadro das escolas envolve outras verbas... se pertencessem aos quadros das escolas era melhor para todos.

Porque é que as verbas vão para o município e não para as escolas? – Questões de política laboral...tem a ver com outras questões laborais, porque essas pessoas presentemente, não devem ser pagas pelo ME, não tem vínculo com o ME ou autarquia, questões laborais que estão por trás.

Ações desenvolvidas para a comunidade educativa

No PAA sobretudo e depois também há os cursos oferecidos. A escola também tem essa autonomia de oferta de alguns cursos a autonomia da escola verificar as necessidades de formação da de alguns nichos: O caso dos miúdos em risco de abandono, o caso de alguns cefs, cursos profissionais ou outros cursos que a escola pode abrir. Faz parte da autonomia da escola, não é? detetar as necessidades de formação e integrá-las no currículo da escola. O caso dos CEF's. Os Cefs s que foram abertos, de acordo com a necessidade daqui da necessidade da comunidade, por exemplo. Depois há todo o PAA está aberto à comunidade, e também recebe atividades da comunidade tem esse intercâmbio.

Parcerias com a comunidade? – **Sim**, o PE tem lá um ponto a que se refere isso, o desenvolvimento da comunidade. Penso que é comum a todas as escolas. Essa intensidade.... Parceiros temos com a Junta, com a... Associações culturais, associações de apoio a crianças, com a PSP mais institucionais, também temos apoio... ações à escola, com a Ulmar (violência, o namoro estão aí duas colegas a fazer ações nesse sentido); amigos padre Moura, temos a associação culturais que emprestam sei lá viaturas para o desporto escolar, também fazem sentido. Não é só nas atividades, mas também na logística há essa colaboração. **partilha de recursos?** – Há essa tendência. também vamos lá fazer apoio à terceira idade, também, há essa relação, através da Junta de Freguesia. Tentamos envolver a comunidade nesse sentido.

Participação dos pais formal e informal? – Mais formal através das estruturas em termos de atividades abertas aos pais, nós temos ao longo destes últimos anos... Portanto cada turma organiza uma atividade para os pais, isso é interessante e ... apontam mais para o final do ano. Ao longo do ano vão-se realizando outras atividades, as pessoas organizam-se. Mostram os seus trabalhos aos pais. Mostram especificamente, ou vão organizar uma ação específica para os pais e este ano isso também se vai fazer. Depois no futuro, logo se vê. Depois acabam as

atividades a área de projeto, canalizam-se essas áreas para fazer estas atividades integradas de vários saberes e disciplinas que apresentam no final do ano ou durante o ano, algumas atividades para os pais. Para já tem se feito isso nesse sentido e os pais envolvem-se. Envolvem-se e 90% dos pais aparecem para participar. Alguns também colaboram com pequenas peças musicais, colaboram fazem questão de apresentar, isso motiva-os também. Senão só os alunos que fazem para os pais, os pais assistem é um convívio entre os professores, pais e alunos e acho nesse sentido tem sido muito positivo isso. Tem se feito à uns anos a essa parte esta situação. Faz parte do Nosso PE esse envolvimento também e todas as turmas participam. Envolvimento significa isso mesmo, não é só formal [**mais rico que nas estruturas formais?**] No CP os pais participam mas mais limitado, só tem duas pessoas no CG cinco ou seis, mas portanto as pessoas tem colaborado... e nessas atividades, não é só da EB23 e de todo o Agrupamento, todas as turmas... e os pais gostam.

Participação na elaboração dos documentos estruturantes?

Sim, ai mais nas estruturas formais, através da AP . No CG estão os pais da ap. qualquer documento que é elaborada resulta da partilha grande. Começa por um projeto zero, depois o documento é divulgado e depois vai-se construindo, por isso demora muito tempo, demora algum tempo a sair o produto final. Quando sai o produto final é o resultado de uma grande participação de toda a gente: dos pais, da autarquia, dos professores. Sai um documento, mas já passou por muitos crivos de muita participação [**Agregador da participação da comunidade**] – na página do agrupamento, qualquer dos documentos que lá e que teve oportunidade de consultar saiu da opinião de muita gente, não é? Não é uma só pessoa que faz as coisas, poderá haver uma coisa que ... quando há um documento zero, depois há uma partilha que vai contribuir e enriquecer ao longo dos tempos. (**Uma construção participativa?**) Acho que sim, tendencialmente são participadas. Depois tem ... não há decisões tomadas sobre pressão, nem sobre a hora. Quando surgem vem de uma discussão às vezes com mais de um mês que as coisas são feitas.

PEM

Complementam-se embora o PEM esteja agora, em fase de discussão e alteração devido as agregações. As agregações...vai levar a algumas alterações do PEM. O PEM é importante para haver uma orientação, a nível do concelho, mas tem que haver mais integração com os PE's da escolas. Isso... isso... já se tem falado com o dr. X (vereador p da e e cultura) e o dr. [REDACTED] também se tem falado sobre isso. Tem que haver aqui uma maior... organização...portanto uma articulação que talvez mereça ainda um trabalho mais aprofundado dentro de cada um. Mas, haver algo comum entre todas as escolas. Orientação pelo menos em termos de atividades. Acho que é possível termos pelo menos a nível do concelho umas atividade comum a todas as escolas (menos uma) que são os poemas soltos. É uma atividade que é importante a nível do concelho. É importantes as escolas participarem, promover a leitura e escrita e desenvolver atividades comuns. Um PE que seja só teórico [**como as metas?**]- se forem metas concretizáveis e importante ter as metas, mas ter algum caminho para lá chegar. Podem definir-se metas. Um PE menos teórico. De há uns anos a esta parte os PE das escolas eram só teóricos....muitas páginas... e depois cada um fazia como queria. Agora já há qualquer coisa, foi evoluindo ao longo dos anos e está mais prático. Isso também foi uma evolução que se vai fazendo... [**o PEM como espaço formativo mais explícito**] – Para já está muito filosófico, tem que ser mais concretizável, se calhar a questão mais prática, as atividades.... algo que agregue as escolas numa questão filosófica é interessante, mas importante a questão prática, as atividades comuns. A questão que referi dos “Poemas soltos” é importante. As escolas envolvem-se todas, há... acho que é positivo. No

final faz-se uma grande festa com os pais, com os professores... acho que cria ali uma certa dinâmica entre as pessoas.

O concelho é muito diverso há a parte rural a parte urbana mas há questões que podem ser comuns, não é. Há questões filosóficas comuns, há objetivos. Apesar se de serem espaços distintos. Há a parte de Rio Tinto, Gondomar a mais urbana, Fanzeres, medas mais rural mas com objetivos comuns: Metas de sucesso... acho interessante as pessoas envolverem-se neste espírito. [**passar do território do agrupamento para o território do concelho ?**] – sim acho que é importante, até porque a câmara tem uma palavra a dizer sobre isso. A tal colaboração que existe da câmara, também é importante também ver nos documentos essa participação. Acho que é um aspeto positivo haver uma unidade em termos de concelho porque sendo diverso é um concelho, não é? Ser uma mais valia para todos até a troca de recursos, a partilha de recursos, também uma coisa que as escolas ainda não fazem muito. Essa partilha é um caminho que tem de se percorrer.

É importante haver este pontapé de saída ... agora.. Aquele encontro foi importante... participado... Muita gente importante. Também não há muitos concelhos com um documento assim.... Foi importante... também é importante ser melhorado com o contributo de todos.

Agrupamentos- papel da comunidade

No passado como referi foi uma vontade da comunidade... agora estas novas agregações são uma imposição. Uma imposição... uma não autonomia... uma negação total da autonomia. (mesmo com 12ºano) A nossa posição aqui na escola foi de não de dizer não às agregações. Se formos obrigados ... somos ouvidos depois há os constrangimentos legais ... a situação do País de qualquer maneira e filosoficamente aqui somos contra agregações e pessoalmente também, por várias razões que estão ai nos documentos, unidades muito grandes... muito pesadas que depois é difícil de gerir. Uma estrutura mais pequena é mais fácil de gerir... É mais burocrático em termos pedagógicos terá que haver uma grande vontade das pessoas para fazer algo mais positivo. Poderá, poder-se-á fazer. É mais difícil, acho que pedagogicamente consegue-se trabalhar melhor numa unidade mais pequena. Se a tendência mundial é essa... é ter unidades pequenas, não é? Tanto se fala na Finlândia e são estruturas mais pequenas, até mais pequenas que as nossas 600 a 700 alunos. Ai completamente autónomas. USA, UKa estruturas mais pequenas, não há 4000 alunos como querem fazer... vai ser complicado. Não vai ser uma comunidade... uma mega comunidade uma unidade administrativa... agora terá que se tentar fazer uma unidade pedagógica. Tentar minimizar os estragos que a administração quer fazer, nessas ... Há já muitos agrupamentos... Há situações complicadas...mas depois a administração terá de responder perante isso. Pode ser que daqui a dois ou três anos a administração reverta isto.

Identidade do agrupamento

Uma pessoa que está aqui há 16 anos tem que dar muito de si. Não sou só eu são todos temos que dar muito de nós. O agrupamento é um local onde as pessoas tem identidade própria. Há uma certa união entre as pessoas, há trabalho, há exigência também e há uma dívida muito grande e de muita gente também para que isto funcione bem. Há aqui muita gente a trabalhar. Estamos aqui a falar os dois e estão as minhas colegas e muita gente... os coordenadores, não falamos sobre eles, mas tem que se referir esses colegas. Muito do que aqui se faz vem deles. E um aspeto extremamente importante na gestão dos agrupamentos e também com pessoas capazes as coisas funcionam muito melhor. A direção é um entre muitos. A gestão intermédia, sobretudo os coordenadores tem um papel muito importante sobretudo, na parte pedagógica é isso o sublinhado que deve ficar aqui para esses colegas. senão as coisas não funcionavam A liderança pedagógica é que nos interessa, a parte administrativa dávamos de barato podem ficar com ela.

Chegamos a pensar, está vedado para já, mas está em aberto. Mas agora vai depender das agregações, mas sem dúvida era uma coisa importante avançar. [aprofundamento da autonomia] – sim, sem dúvida. Lá está, mas em quê [nas áreas em que as escolas a quiserem assumir?] e também as áreas em que a administração o permite, porque não sei o que quer dar. Agora se quer dar. Agora se dá autonomia para ter mais compras publicasah... ah[riso]. Nalgumas escolas com autonomia, li algumas coisas mas está um bocado baralhado. Os teip tem alguma autonomia, tem. Mais recursos também a importante. (escolha de professores) Não aprofundamos, não depende da opinião de uma pessoa, são questões de grande melindre que não podem ser assumidas por uma só pessoa.

ENTREVISTA AA6

1- Considera que a escolha do diretor pelo CG constitui uma forma mais direta de responsabilização e de prestação de contas à própria comunidade

Acho que é o CG que representa a comunidade e a escola. É um tema perfeitamente, irrelevante. Não me preocupa nada quem escolhe o diretor e temos como diretor. Penso que esta até é uma forma e em últimas vistas, eu até sou um bocado a favor da carreira de um diretor, que a escolha seja por um projeto e pelas pessoas na escola onde se trabalha. Para mim é um fator um bocadinho irrelevante.

2 – A escolha do diretor por um conselho geral onde se encontra representada a autarquia constitui um constrangimento à ação da direção da escola?

Não tem problema nenhum., são responsáveis. Num agrupamento como este uma grande parte da verba senão a maior parte da verba e da totalidade do trabalho que fazemos é com a autarquia, portanto parece-me bem que quem pague e quem gere opine num conjunto de outras tantas pessoas. De resto a representação da autarquia é uma representação como outras tantas, pesa o que pesam os pais, ou que pesam os professores que não tem a mesma opinião dos diretores. É exatamente igual ser o diretor regional ou ser da autarquia é indiferente...

3 – A distribuição de membros do CG é representativa da comunidade?

Isto tem sido mosaicos de legislação, não há um pensamento... nada disto reflete um pensamento linear que digam assim: Queremos isto por isto porque temos este modelo de gestão. Não no fundo, tudo isto é um bocadinho ao sabor de quem patrocina na altura, infelizmente é das coisas que não há políticas para a educação

É uma questão de ver os programas dos partidos para a educação, é capaz de ter 50 páginas para as finanças e duas linhas para a educação, sobre isto e sobre aquilo e duas linhas para a educação. Quer dizer, anda ao sabor do ministro e do secretário de estado todos tem de por a sua marca. Os de pendor ideológico de sentido mais à esquerda metem mais pais e mete mais alunos, depois vem um de pendor de pensamento considerado à direita (se existe) acha que é a autoridade dos professores e que a escola é responsável por aquilo que faz coloca mais professores. Considero irrelevante. Tenho uma máxima – trabalho com toda a gente, tenho que saber quais são os meus objetivos, por onde se quer ir e como o fazemos. A partir daí... Aliás essas experiências que se tem feito a partir do 115, e a verdade é que não mudou nada. Se verificar os diretores são os mesmos que eram presidentes da CE há vinte anos, e portanto demonstra ai que é perfeitamente irrelevante. Porque era só com a maioria de professores alunos e eles eram escolhidos como presidentes de um órgão colegial e passaram a diretores exatamente os mesmos de há vinte anos, a fazerem as mesmas coisas o que demonstra bem que é irrelevante. Tem a ver com a maneira como se lida com as pessoas e se apresenta como

projeto, e como de demonstra que se envolve, e não com a forma como se escola. Mesmo nas escolas, nos últimos 20 anos está tudo igual.

4- A participação dos diferentes membros do CG contribui para o desenvolvimento, melhoria e concretização das finalidades do PE? (Indicador de abertura à comunidade)

É assim. Eu acho que há momentos e já tive diferentes experiências. Por exemplo quando tomei posse a experiencia do CG era contra a lista que eu encabeçava e depois teve que a repor A presidente da assembleia da altura eliminou a lista que eu encabeçava e depois teve que repor, não é? – E devo dizer que ela hoje é presidente do Conselho Geral porque logo que eu pude escolher indiquei-a para que fosse ela. Exatamente, para mostrar que as pessoas têm que estar envolvidas. Tem que dizer porque estão contra e porque estão a favor e penso que isto demonstra o posicionamento. A partir daí, como digo, tive a experiencia nessa altura, a presidente era outra pessoa que se posicionava tentando inviabilizar o trabalho. Depois e a partir daí entretanto houve outra vez eleições e o CG posicionou-se num pouco de aceitar as propostas da direção, mais cordato, pronto não com um protagonismo muito grande. Neste momento estou numa terceira fase em que temos mais um pai, mais alguns pais que usam o CG como forma de protagonismo e ocupam cargos que lhes interessam que os posicionam no CG, sejam conhecidos e portanto temos um misto entre o que é um antagonismo nas reuniões e depois nas decisões as coisas acabam por não haver grandes oposições. Portanto, como eu digo, nestes 5 anos já passei por estas experiências. Continuo a achar que as pessoas não se envolvem porque estarem no Cg envolvem-se de acordo com o que são, e do quererem. Nem por isso em muitas atividade os elementos do CG, estão envolvidos: os pais porque são as AP que temos dos estabelecimentos ou estão envolvidos alguns colegas, porque são coordenadores de alguma coisa, por isso tem mais dinamismo. Tem a ver mais com as pessoas o dinamismo do que propriamente com o órgão. Em cinco anos tive três órgãos com características completamente, diferentes. Relativamente aos representantes da comunidade são participantes ativos, temos projetos também parcerias. Presentemente, os três também são representantes de associações que já têm parcerias connosco. Portanto já tem uma atitude de lidar connosco que vai para além da representação do CG, digamos que a sua representação no CG deriva de serem associações que têm atividades connosco e portanto, fazem sentido, não só por isso mas também. Desde o 115, eu já fui autarca, desde o 115 que eu tenho a noção de que é um bom principio querer envolver as associações e a comunidade, mas as associações e a comunidade, nem sempre aderem muito a esta participação ou então vão porque são obrigadas é uma participação muito formal. Portanto, o facto de serem parceiros com os quais nós temos outras atividades faz sentido, porque conhecem o funcionamento estão envolvidos faz sentido. Quer relativamente ao 115 como ao 75/2008 faz sentido se tiverem.... nós numa primeira fase, tal como noutros agrupamentos tinha que se pedir às AA para integrarem o CG. Ultimamente aqui não tem havido este problema porque são associações que já trabalham connosco noutros programas **[eventualmente porque desconheciam a importância que poderiam ter?]** Quando perguntamos aos alunos e mesmo aos pais em inquéritos internos que fazemos se conhecem os órgãos e o funcionamento dos órgãos eles questionam sempre o que o CG e não sabem como funciona, já fiz isto. Quando perguntámos se conhecem as decisões do CP, isto ou aquilo eles dizem não, muito menos o CG. Açam que se deve divulgar mais, pois pém conhecem muito bem a existência do CG.

5- Considera que ao nível do funcionamento do conselho geral os pareceres, recomendações e ou outras deliberações tomadas por este órgão são consideradas e os resultados obtidos devolvidos ao CG?

É assim, é um bocadinho complicado como diretora dizer isto do CG, trabalhamos bem os conselhos gerais são muito ralhados, mas depois as coisas vão andando são...são ralhados

mesmo. Há negociação quando há ideias diferentes,... Tem que haver negociação sobre a mesa, sobre o mesmo assunto, há propostas diferentes que fazem sentido para o que se está a discutir, demonstra que se conhece o agrupamento para aquela coisa o sentido que se quer levar. Aí pode haver vários sentidos, o que acontece no CG ao longo destes 3 mandatos, não é isso é que no fundo as pessoas até aceitam que o trabalho vá feito pelas direções ao plenário. Quando levamos o orçamento tem que se saber com que linhas são feitas. Posso dizer que quero mundo, mas só tenho dinheiro para aquelas linhas ou quando falamos do PAA é obvio que vem da recolhas das opiniões dos departamentos e das diferentes estruturas da escola, depois não é o CG que vai dizer que seja atividade A ou B, é claro. Acaba por ser formal, na forma de organização de quem é que decide... Há ali uma series de documentos que chegam ao CG, para o poder decisório, mas que vem estruturados a partir de muito trabalho que há para trás, de muito conhecimento que tem que ser quase diário, não é? E muito mais um conhecimento específico, saber de contabilidade... Quem produz o documento fá-lo com algum senso e sob este ponto de vista, os documentos estruturantes dos agrupamentos, que o CG tem de aprovar, não há apresentação de um ou outro caminho, como eu digo o que há é ralar, ralar, ralar porque as pessoas tem direito a opinião ou porque dizem, como ouço muitas vezes dizer não pensem que chegam aqui e apresentam tem que ouvir a opinião dos pais, tem que dizer que concordam com isto... há uma certa obrigação de desconstruir alguma coisa e como digo no fim as coisas lá se encaixam, por isso eu digo é mais ralhado. Mas como diz a expressão “casa que não é ralhada não é governada”, depois tenho visto ultimamente muita insistência na questão da constituição de grupos de trabalho, secções de trabalho sendo que acho que isso é um bocadinho de violência para os pais. Porque é violência para os pais, porque o resto quer os funcionários quer os professores estão na escola tem acesso aos documentos. Os pais terão se puderem vir cá em horários de trabalho, pronto. Isto é uma violência e só alguns é que o poderão fazer. A posição que nós temos aqui e temos assumido, é a seguinte: tem havido ultimamente uma vertente dos pais que insiste nestas comissões o que nós temos dito neste agrupamento é que a porta da secretaria, dos serviços administrativos está aberta, a porta da direção como viu, está sempre aberta e dizemos sim senhora, hoje tenho tempo livre sou membro do CG e quero ver como se faz um orçamento, vem ao diretor, dou autorização, estão cá os documentos e qualquer elemento do CG pode ter acesso aos documentos, como qualquer elemento da população porque como diz a legislação estes documentos tem que públicos. Portanto, pode ser feito isto em vez de se estar a fazer uma comissão, etc. **[as comissões podem inibir a participação no CG]**. No limite podemos dizer que qualquer pai pode dizer que aquele pai representa tanto como representa um professor. Pronto, mas como digo, isto é um bocadinho ralhado porque são diferentes opiniões, o peso de diferentes posições e é um bocadinho afirmar as suas próprias posições. [comparativamente ao 115] Não é assim tão novo, nem tão distinto do anterior é apenas formalmente. É só formalmente. Participação dos pais e da autarquia já estava no 115. A experiencia que eu tive do lado contrario, era membro da comunidade, uma vez recebi uma carta de que já estava a faltar a não sei quantas sessões, reuniões. Então tínhamos esta realidade as pessoas não sabiam, ainda hoje não sabem como se gere uma assembleia, quais as características do que é uma sessão da assembleia e reuniões da assembleia. Havia uma fratura muito grande naquela assembleia de Escola entre duas listas, muito dinâmicas e os pais tinham um peso, funcionava como uma terceira posição. Então estávamos a fazer o RI, uma coisa louca, uns mais loucos que outros, mas eu nunca tinha visto ... já iam na 30.º não sei quantas sessões, então eles consideravam que estavam a fazer reuniões novas, convocavam-se uns aos outros, mas não convocavam o 3º elemento. Aquele elemento que não foi por qualquer razão e nunca mais convocou, já tinha 30 e não sei quantas faltas. Tecnicamente, não tinha, porque estávamos a fazer sessões da 1ª reunião, além disso tinham uma coisa quando eu cheguei eles começaram a ler a ata, ainda iam para aí no artigo 5º e eu não consegui perceber

nada da ata, porque tinham não sei quantas alíneas, e sobre cada uma delas opiniões diferentes e para a qual tinham havido não sei quantas reuniões, então a ata dizia para não lesar ninguém, eram usadas como armas de arremesso, porque tomei posições, porque não tomei e depois não se entendiam. Então dizia alínea a.. quem dizia o que dizia .. no fim is ser uma enciclopédia. Então eu disse isto não esta bem assim, basta dizer alínea a apos votação ficou assim. Aquilo depois resolveu-se. Lá está eu no papel de representante da autarquia e na altura com um pendor muito menos forte, que agora a autarquia tem no 75, aceitaram esta intermediação, porque acharam que a pessoa conhecia como é que funcionava assembleia.

Como eu disse tem muitas cambiantes da política, da politica que está no momento quer em termos de escola, de politicas de escola quer em termos de visão externa e na altura um bocadinho ideológica, hoje acho que a divisão na escola não é tanto por questões de guerras ideológicas, de politica externa ou do pensamento de cada um, mas a escola está fechada sobre si, no bom sentido porque se isola da politica externa que acha sempre que é de agressão qualquer que ela seja, de qualquer quadrante politica que venha. Mas como digo o papel da autarquia foi de mediador [**a autarquia pode ser mediador?**] – A autarquia hoje em dia... os representantes da autarquia são conhecedores quer das politicas educativas quer do trabalho que se faz, dão contributos muito relevantes e os pais aceitam essa mediação também. [...]Na altura a minha experiência foi assim e agora também o é. Às vezes quando há aqui alguma discordância, um sentido de resposta está... quando não se gosta um bocadinho como se diz a autarquia medeia muito, porque os pais aceitam muito, também estão muito próximos com as AP através da FAPAG, e aceitam portanto também serve muito de fator de coesão [19:09]

7- Como se relaciona o plano de ação apresentado em sede de candidatura ao cargo de diretor face ao PE do Agrupamento?

O PID... olhe na altura até tive um problema grave porque não sabia como fazer um PIB. Na altura tomamos posse num processo um bocadinho complexo como referi à bocado e na altura os documentos da escola tinham terminado o seu prazo legal e na altura estaria em discussão o PE e nós assumimos quando tomamos posse só fazê-lo uns meses para a frente, de forma a que a comunidade percebesse o que nós queríamos para a escola e depois fizéssemos o PE não porque a lei o obriga, mas porque as pessoas percebessem que nós queríamos outro caminho para a escola e que a escola tinha que ser mais aberto do que o que era na altura e isso já foi há 4 anos e meio, não foi há tantos anos. Há diretores aqui em Gondomar tirando São Pedro que é um caso específico alguns já eram diretores quando eu dei aulas e eu já dei aulas há muito tempo, porque estive muito tempo sem dar aulas. Portanto, já foram à uns anos atrás e portanto [**quase um reinado**] Por isso é que eu digo, mudou a legislação toda, toda e não tem acontecido nada, nada. Pronto fizemos essa gestão e mudamos os documentos... depois tínhamos 1ano e meio. Quando o 75 saiu nós estávamos à ano e meio como CE e portanto, digamos que a linha condutora do PE tinha sido muito com base naquela grande mudança que se tinha dado àquela data, até porque o documento foi todo reconstruído a partir daí. Foi um bocadinho dizer assim... Havia muito daquela direção naquele documento, como é que eu saio daquele documento, abstrair-me de que acabei por sair de um ou que acabei dar uma grande participação num, que é o símbolo da escola. Achei que era um bocadinho complicado porque eu ia ter uma tendência a dizer aquilo que eu também achava que era o melhor para a escola da minha participação e senti durante algum tempo uma grande angústia. Quando decidi candidatar-me não sabia como fazer o documento, como estruturar um documento que tinha tido uma envolvimento tão grande no processo, como é que eu conseguia sair daquilo e olhá-lo outra vez, ainda não o tinha implementado sequer, como é que eu conseguia olhar para ele de uma maneira mais pessoal sozinha, porque ele era um documento coletivo. Olhei, tentei abstrair-me e acho que consegui fazer um documento bastante diferente

no aspeto formal, mas na essência estava lá. Lembro-me que a presidente do CG diz-me assim: mas isso demonstra que conhece o nosso PE. - Está bem, mas não posso fazer um documento do documento. Neste momento o documento é diferente, eu olhei ... o nosso PE tinha como base o envolvimento com a comunidade, precisamente porque isto era uma escola que estava fechada, as pessoas não se relacionavam, guerras internas com pais, guerras com toda a gente. Foi mesmo um documento de abertura interna e externa. Porque por exemplo não se autorizavam as chamadas visitas de estudo, não eram autorizadas algumas saídas foi uma tentativa de dizer que o ensino é mais do que o ensino curricular, mas que todos aprendemos participando, interagindo. Portanto de abertura à comunidade e de dar perspetivas de aprendizagem noutros contextos. Digamos as linhas mestras eram essas, sendo que o sucesso tem que ser adquirido não apenas com conhecimento curricular, mas com cidadania. Depois, e de acordo com alguns problemas que tínhamos na altura aqui pensei que se eu fosse elemento da comunidade e não a diretora, se eu fosse mãe de filhos desta escola, eu queria saber que se deixasse cá os meus filhos mais horas do que aquelas que eles estão em casa, então o PID com que me apresentei era “a segurança percebida e sentida” quer dizer: face a esta abertura ao exterior, face a esta comunidade, face ao alunos que passam aqui tantas horas, que é a realidade que temos neste caso dos 3 anos aos 14, 15 ... eles tem que se sentir seguros e só com isso podem participar e gostar de estar cá e os pais tem um parceiro que lhes garante que os filhos estão bem aqui, podem acontecer coisas como acontecem com os nossos filhos em nossa casa. Portanto tem mesmo essa segurança. É a segurança sentida e percebida, de modo a que cada um possa ser mais civilizado... [do PE ao PID]

8. O agrupamento desenvolve ações de avaliação interna, designadamente do PE e do plano de ação do diretor?

O processo de autoavaliação chegou logo nesta fase por duas ordens de razões, porque ainda não tínhamos um ano e concorremos logo a avaliação externa. Foi um grande risco, mas foi um risco calculado e que apresentei dessa forma aos órgãos. Porquê? – Porque pretendia-se que houvesse uma grande rutura, o CP era todo anterior ao CG, portanto só a direção é que era de outra. Foi muito complicado, mas eu achei que concorrendo à avaliação externa que veio, nós tomamos posse em julho de um ano e a avaliação externa veio em julho do outro. Tivemos uma grande colaboração da assembleia de escola porque foram aprovados os documentos como o RI, o PE, ainda em janeiro para já existirem na altura. Houve ali uma grande... tivemos muita, muita ajuda na altura e acho que conseguimos muita coisa com a colaboração dos pais, foi essencial. Se eles não tinham dito que sim, aquilo não andava porque a estrutura da escola era que não andasse. Lá está aqui é um grande momento se não fossem os pais a participar a estrutura da escola era o velho do restelo. A mudança é sempre muito complicada para os protagonistas internos. Portanto foi logo uma aposta na Av. E para vermos o que fazíamos mal, no sentido podíamos correr riscos de que fosse uma má avaliação, mas o que quer que fosse era ponto de partida para a continuidade. Se fosse má era para mudar, se fosse boa era para sedimentar o que estava a ser construído. Pronto, essa era a 1ª parte. Logo no final do 1º período, a direção organizou uns inquéritos muito incipientes, como se faz aos meninos. Era uma folhinha em que tinha o que acha em relação ao funcionamento da escola, o bar isto e aquilo se conhece os órgãos da escola, se melhorou se piorou. Eram apenas questões era ter umas setinhas se melhorou, igual, tinha que ser uma coisa simples, numa folha A3 onde as pessoas colocavam melhorou, pior está igual, acho que não houve mudança nenhuma porque nós precisávamos de saber se aquelas mudanças todas, aqueles problemas todos que ocorreram durante muitos meses e que durante uma serie de meses paralisou o funcionamento da escola. Se as pessoas achavam que apos a rutura quando iniciou o ano, se aqueles três meses depois do ano letivo ter iniciado, se as pessoas acharam se sentiam que era melhor, pior ou igual. Era crucial para a mudança e começou logo aí. As

peessoas diziam:- corres riscos, não sei quê. - Era meter numa caixinha, pais, alunos, professores toda a gente. E pronto certamente era outro risco calculado. Correu bem das duas maneiras. Tivemos uma boa avaliação externa, na altura ainda que com esta avaliação interna incipiente. Quando eles chegaram em março ou abril tínhamos meses, nem um ano tínhamos e já podíamos apresentar esta dinâmica e eles consideraram isso, porque quando a Av. Ex analisa se é sistémica. Neste caso não podia ser sistémica, mas consideraram, valorizaram foi o facto de nós corrermos grandes riscos, a escola estava dividida, a diferença de votos foi muito pequena, foi 50% 50% mais um como se costuma dizer... a... Podíamos ter corrido o risco de aquele mais um ter deixado de ser mais um, mas não. Queremos saber se estávamos no caminho certo e isso foi bastante valorizado, na altura não tivemos tanto queríamos, mas tivemos muito boas notas. Porque também foi outra experiencia. A partir do momento que houve a Av. Externa todas as fraturas internas se recompuseram. Tamém Foi uma aposta nossa, foi criar o fantasma do outro a gente bate nos debates na AR. Então foi dizer, mas o que é que interessa se vier algum de fora avaliar o que nós fazemos, o que é que acham. Toda a gente achava que se fazia o melhor, então as fissuras colaram-se, deixaram de existir e passou a ser um capacete para a avaliação externa e na altura está no relatório, eles diziam que de facto a... comunicação que os alunos fizeram do que era por exemplo a existência de Clubes naquele ano, já havia 20 e tal e zero de ponto de partida na maneira como eles se envolveram. Foi exatamente o que disseram os pais e disseram os alunos foi relevante para a Av. Ex., nalguns itens, por ex. Portanto, uma estratégia aqui de criar aqui um fantasma externo à escola, por um lado nos dava o ponto de partida para o trabalho: de dizer se está no caminho certo ou não e por outro lado que uniu a escola da divisão num rácio de 50% /50%.

Neste momento, pronto já estava criada equipa de autoavaliação. Entretanto o CG, neste último ano e no ano passado já elegeu um elemento dos pais para fazer parte e estamos na fase dos documentos. Eu por exemplo vou ter hoje uma reunião com os colegas da comissão de que eu também faço parte. Porque acho que temos de pensar que quando fazemos uma autoavaliação pessoal, isso tem alguns riscos. Porque se vierem Av. Ex, as avaliações externas tem outro modelo, além de que analisam do ponto do que é o ponto de vista dos académicos das universidades. Os académicos das universidades acham que nós temos de cumprir modelos. E portanto, temos que ter o CAF, temos que ter não sei o quê, ou e temos que ter uma coisa que tenha um nome na praça. Se nós fazemos a autoavaliação sob o ponto de vista, mais interno: do que dizem os departamentos, do que dizem os inquéritos, o que dizem os pais de acordo com uma construção interna, isso nem sempre tem a mesma valorização, ainda temos de perceber isso. Estamos numa fase de fazer inquéritos, que já deviam estar feitos, à um mês atras, mas com a historia dos mega agrupamentos, isto andou para trás mandei suspender, porque se deixássemos de ser a entidade que somos não fazia sentido estarmos fazer um PE novo e a perguntar o que é que achavam de uma coisa que acabou. Agora vamos recomeçar o processo e se calhar, olharmos um bocadinho para isto face ao enquadramento teórico desta realidade. Mas fazemos, fazemos sistematicamente, somos muito críticos do nosso trabalho, eu acho, internamente isso não passa, não é.

Ainda ontem tive Pedagógico e como eu costumo dizer: Imaginem que eu sou a inspetora, e eu vou olhar para estes resultados, esqueçam o corporativismo, esqueçam tudo e vou dizer porquê... Somos bastantes críticos, mas também recolhemos documentos, realizamos inquéritos, nós por exemplo trabalhamos com os pais, eu reúno trimestralmente com os representantes das AP, para eles questionarem, podem questionar o conselho geral, podem perguntar como vai aqui e acolá. O Pré-escolar é uma realidade, mas agora vou mesmo interferir nessa mudança. Tivemos um problema num dos nossos estabelecimentos de ensino à um mês e tal, estivemos reunidos com a AP e no CG ouvimos um ralhete estranho e eu não percebi, na altura a dinâmica daquele ralar porque tinha reunido na semana anterior com os

representantes das AP. Achei estranho, porque diziam que não sabiam como as atividades eram avaliadas, nos temos, cada atividade tem uma ficha própria para avaliação da atividade [...], um mecanismo de autoavaliação para cada atividade. E depois no relatório final eram classificadas de boas ou muito boas e eles não percebiam quem as avaliava. Era uma discussão recorrente, porque esta folha de autoavaliação de cada atividade faz parte é um anexo do PAA, que o CG aprova. No mínimo as pessoas tem que conhecer os documentos que aprovam, alias inclusive, temos nas páginas da net, esta direção tem um blogue onde coloca os documentos estratégicos, [...]é mais ter uma informação ter as opções estratégicas da direção e distinguir da pagina do V 'distinguir para dizer: OK uma coisa é a pagina do VV onde está tudo, as pessoas tem a noção que é mais pedagógico no sentido do que são os documentos da escola e depois perde-se. Outra coisa é dizer assim: aqui está a informação, relevante que se vai atualizando sobre quem dirige, pensa, quer o caminho que faz, e porque é que vai por aqui, os resultados, a análise dos resultados que fazemos [...] e perspectivas de melhoria. Sob este ponto de vista fazemos autoavaliação, acho eu. Uma coisa que eu acho, por exemplo os inquéritos se nós fizemos inquéritos [...], apresentam-me os inquéritos e formalmente eles estão validados, eu pessoalmente acho que... Eles têm uma dimensão tal, que mesmo ao entregar aquilo aos professores é para não responder, ou ter tendência a responder no meio não responder, ou ter tendência a responder no meio [36:32']

9 – Considera relevante a aprovação pelo conselho geral da conta gerência ou dos relatórios de execução pela comunidade? - Constitui uma forma da comunidade se pronunciar sobre as ações desenvolvidas ou constitui um mero formalismo da lei?

A visão é assim. Relativamente à conta de gerência uma das coisas que nos colocavam e que eu próprio coloco que sou da área da contabilidade era dizer a conta 61, a conta 14... as contas na contabilidade publica tem números, e a gente vai aprovar um documento, partindo do principio que os serviços administrativos fizeram aquilo direitinho para ir para o TC. Mas, uma pessoa que está a provar sabe lá o que é a conta 14, a conta 21, sei lá. Depois tem uma realidade estranha, estranha não, ilegal na minha perspectiva que na verdade, na educação não se cumpre as regras da contabilidade pública. É tudo ilegal, na minha opinião que não sou especialista. Se eu fizesse o que faço aqui, noutra organização como a que já estive e fui responsável pelas contas, tinha procedimentos disciplinares seguramente, porque e desde logo por isto: Todo o dinheiro que entra da Câmara e é tanto como o orçamento que vem do Estado, porque temos 11 estabelecimentos e só este é do OE, entra como receitas próprias. É mentira, porque as receitas próprias são receitas de capital para despesas ou para investimento e as receitas para despesa corrente são receitas próprias. E as da CMG vem para despesas correntes e expressamente para a higiene e limpeza, para o telefone, para isto para aquilo e aqueloutro, vem num bolo. A escola não faz orçamento é mentira, um faz de conta. O CG, eu tenho isto escrito normalmente quando apresento um documento ao CG apresento com fundamentação quer da legislação quer da linha de pensamento que seguimos., vai com uma estruturação e portanto CG e o que as escolas fazem relativamente ao orçamento é um faz de conta relativamente, ao plano de contabilidade publica. O PAA não tem nenhum orçamento e o orçamento não tem nada a ver connosco porque já vem feito. É uma espécie de exercício académico do que é o POCAL (PLANO OFICIAL de CONTABILIDADE das AUTARQUIAS LOCAIS)

[Uma falsa ilusão de participação à comunidade?] – Um exercício académico do POCAL, um faz de conta que podemos decidir, e portanto quando aprova as linhas gerais aprova de acordo com o PAA e o PE, se é mais para isto ou mais para aquilo. Mas quando vem o

orçamento e como eu digo, estou no 5º ano, o orçamento tem 50 linhas, a linha 1 a linha 16 e se eu olhar para à cinco anos atrás é igualzinho, sendo que conforme o ano ou tem mais 5, ou menos 5 ou mais 2%, ou menos 20% como parece que vai ser este ano. Não interessa se naquele ano eu até preciso de computadores e não preciso não sei do quê. Mas não tenho linha, é residual o que dão por exemplo para tecnologia, nunca deram e não vão dar porque. Na 24 de outubro ou em qualquer direção geral, obviamente tem que fazer o papel dela e cumprir, mas não sabe se esta escola é cor de rosa ou de outra cor. [...] As linhas orientadoras são um exercício académico dizer que qualquer entidade que tem um orçamento, o orçamento é parte descritiva do dinheiro para aquilo que é a sua atividade . O PA e linhas orientadoras quer dizer que quem gere, quem tem o dinheiro, tem que pôr o dinheiro nos quadradinhos conforme aquilo que vai fazer naquele ano. É o que faz uma câmara, o que faz junta, o que faz uma entidade qualquer. Como eu digo, nós fazemos os quadradinhos para o PA, dizendo quais as linhas orientadoras e depois quem põe nos quadradinhos a verba é uma entidade que nem sabe que nós existimos, somos um símbolo. Pronto, um símbolo que tem, por hipótese 80.000€ de orçamento por ano e tem que ser naquelas linhas. Podia ser uma perspectiva diferente, a escola são atribuídos os 80.000€ ou os 30.000€ se fizerem cortes , mas dizerem assim, você em função da vossa decisão, distribuam os 30.000. Portanto, dizer que o diretor tem autonomia e é responsável civil e criminalmente e não sei quantos, convenhamos, convenhamos. Com certeza que na DGO, a pessoa responsável por esta entidade manda mais que o diretor DREN, O CG ou o diretor desta escola. Mais, numa entidade descentralizada pode mudar a entre rubricas, [...] tenha uma verba previsível para comprar PC, isto ou aquilo 50.000€, mas depois houve um problema qualquer e surgiu uma questão e posso considerar mais importante, e posso transitar então aquela verba, faço uma apresentação, exponho à assembleia, faço uma alteração orçamental. Há rubricas que tem de ter verbas definidas que o responsável não pode mudar, mas pode mudar sempre 20, 30% . Depois há aquela história que eu acho uma grande ilegalidade que é dizer assim: a conta 26 trancaram aos autarcas, tudo o que é receitas de capital vai para aquela rubrica e só pode ser gasta nessa rubricam uma reconstrução, aqui não. Devo-lhe dizer que as escolas, por exemplo se não tivessem algumas receitas próprias, dadas, vendas que faz nos três primeiros meses do ano não funcionava. Porque a água, a luz tem que ser pagas naqueles dias e são pagas com os dinheiros que as escolas arrecadam a fazer este tipo de coisas, porque o OE só começa a ter os duodécimos a partir de março, além disso nós temos que pedir ao tal sr. , temos x faturas, libertem-nos um duodécimo. Nós só conseguimos pagar as faturas, os compromissos assumidos no mês seguinte. E isso é impossível para a água e para a luz, porque eles cortam. Tivemos graves problemas com a ZON quando chegamos fizemos uma exposição que só podíamos pagar a x dias, na altura ainda nem tínhamos a conta de transferência bancária, aqui não se faziam, andava o bendito cheque para cá e para lá e quando chegava tinha acabado o prazo, neste período tínhamos sempre dois dias de corte de telefone, e não sei quantas cartas a dizer que estávamos em incumprimento. As empresas têm estas rotinas, estas empresas de grande dimensão tem estas rotinas, geram automaticamente cartas de débito, nem que passe um dia ou dois, automaticamente cortam ao fim de 1 dia ou dois e nós estávamos nesta situação. Cá está uma ilegalidade, fizeram-se os POC (programas operacionais de contabilidade), para a educação, para as autarquias e não sei quantos para se cumprir a lei.

Por exem, nas autarquias esta conta 27, despesas de capital o presidente não pode autorizar se lhe retirar mais de x verba, só pode autorizar no ano seguinte sem a verba lá e para investimento, tem que justificar. Aqui se ela não entrasse para despesa corrente, nem sequer funcionávamos. Voltando à questão da autarquia recebo um grande pacote da autarquia ela vai para a contabilidade pública, para depois ir para o OE como receitas próprias da escola. [há uma desconcentração de competências ?] – Exato. Agora olhe como membro do CG, olho para aquela conta e digo 80.000€ (à volta disto), a escola tem um OE de 80.000€ de OE e

60000, 50000 de receitas próprias, quer dizer que esta escola conseguia governar-se sozinha, porque tem 60.000€ de receitas próprias. Não tem nada. São receitas de estado descentralizadas da autarquia e não são receitas próprias são receitas para despesa corrente. **[porquê a descentralização de verbas na autarquia e não na escola?]** – Porque nós não fazemos o orçamento, porque se fizéssemos orçamento tínhamos que cumprir a lei e ao cumprir a lei, as verbas que vinham da autarquia vinham pela rubrica de receitas próprias de... de . Como o Orçamento vem feito do OE e aquilo vai como se fossem eles OE a fazer este orçamento, não é, as receitas da autarquia para eles são receitas de extra, não para nós. Como vê, nós aqui fazemos de conta, fazemos de conta... Digo isto recorrentemente aos pais e professores. As pessoas não entendem como se faz um Orçamento, demorei muito tempo a perceber como se faz um orçamento.

Quanto ao relatório de contas é a mesma coisa. Depois vem que gastamos 40.000 dos 50000€ das receitas próprias e depois vem 49999. É evidente que se vem 50000 da CM para as despesas das escolas e também está definido como é que eles dão. Também está definido na legislação, dão para a higiene e limpeza, Ase, etc, se é gasto para isso, também não nos dão dinheiro para a gente servir de banco, depois isto é complicado. Os nossos orçamentos há dois anos para cá vão acompanhados de gráficos de queijo e explicações do que é a conta não sei quantos e a conta não sei quantos. Como eu digo, nós não apresentamos documentos por documentos, nós apresentamos documentos com suporte legislativo ou de análise que permite a uma pessoa que não tem um certo grau de conhecimento, perceber pelo menos que o que está a aprovar. **[opinar criticamente?]** - Sim pelo menos é crítica. Sabem o que estão a aprovar porque eu também tenho que aprovar, não é. Sei que tenho que jogar este jogo, mas pelo menos as pessoas percebem que nem eles nem a direção, a partir dali, daquele jogo, de explicação, de análise crítica, é como o elétrico vão e vem sempre nos mesmos trilhos do elétrico.

10 Em que domínio considera que a escola/agrupamento possui uma maior margem de autonomia?

Há que é assim, o parlamento e o ME estão a 300 km de nós no nosso caso. Portanto temos margem, podemos não ir pela autoestrada, podemos ir pela estrada nacional. Como dizia ... esta semana fui a uma conferencia engraçada e um dos colegas que estava lá na conferencia [...] dizia assim, em termos ate de provocação à assembleia: - vocês sabem que não tem de fazer tudo o que o sr. ministro dis, sabem? – Exatamente, isto para provocar os diretores e assumirem a sua autonomia. Uma coisa que ele demonstrava lá, num estudo que tinha sido feito em 2007, salvo eu o nº de fax e telefonemas que entrava na DREN. Porque isto, é de alguma retórica. Toda a gente diz que quer autonomia e depois pergunta ao diretor regional ou quer um fax escrito a dizer o que é que faz.

Lembro-me que quando vim para aqui se tocasse o telefone e fosse a dren eu podia estar ...porque me iam procurar na escola toda porque estava alguém da dren, e eu perguntava, mas é o porteiro quem é que quer falar, tem que ter um nome e tem que ter um assunto. Bem, isto agora está mais apaziguado, as drens também sofreram algumas alterações **[Em termos de competência hierárquica o diretor e o diretor regional ?]** – Chegamos aqui a ter um problema com um funcionário da [.dren que..] questionei os responsáveis sobre qual era o meu grau hierárquico em termos de legislação e responderam-me precisamente isso: tendo duvidas responde hierarquicamente ao diretor regional como eu respondo diretamente ao secretário de estado – foi exatamente isso que me responderam. De qualquer das maneiras acha que há uma linha de respeito pelo diretor regional, representa uma instituição, representa o secretário de Estado aqui, portanto a quem tenho de prestar contas, mal ou bem. Depois temos a questão, que também acho relevante e uso a metáfora não do carro elétrico, no

orçamento é o carro elétrico, pois não tenho muitas hipóteses de sair do carro elétrico. tenho um problema, não há carros elétricos Lisboa e no Porto é curto e sempre o mesmo, só turístico, precisamente: passeamos sobre as linhas do carro elétrico turisticamente.

Relativamente, a gestão e autonomia uso normalmente outra metáfora que é – eu não faço a gestão da escola faço a gestão de afetos, e aí sou muito autónoma, não há nada escrito sobre isso portanto desde que cumpra a lei posso gerir. Gerem-se muitos afetos bons e maus. Eu acho que há momentos em que a gente assume uma forma diferente de ser diretor. Esta semana estou numa de achar que tenho de ser mais assertiva, mais contundente, mas há momentos em que tem de ser assim. As pessoas facilmente as pessoas perdem um pouco a linha. Eu acho que um diretor é um verificador da legalidade e para cumprir a legalidade não é preciso diretor. Há tanta gente que faz isso; cumpre-se a lei, os serviços administrativos fazem ... Acho que o diretor serve mesmo para encontrar a autonomia naqueles buraquinhos dos quadradinhos.

11- De acordo com o seu conhecimento e experiência quais as competências que efetivamente deveriam ser do domínio da escola de molde a concretização das finalidades do PE?

É um bocadinho difícil. Isto corre muito por linhas, as pessoas vão muito em linhas de pensamento. Agora a linha de pensamento mais corrente que eu ouço dos diretores é dizerem: ah, nós queremos contratar os nossos funcionários. É fácil trabalhar, é fácil conseguir resultados com aquilo que eu escolhi o difícil é o caso da escola pública, fazer bem com aquilo que temos. Para mim o diretor é isso... Depois nem vou ter argumento para dizer que correu mal, também não tenho garantias. Se escolher os professores todos também não tenho garantias de que corre melhor senão os escolher. Não tenho essa garantia, é um pressuposto que agora está na moda. Não tenho essa garantia. Se me disser que podia dar-nos outros instrumentos... a contratação neste caso é como digo mais um dos sacos de porrada. Já não muda nada então muda a contratação, não é? – Como gestora, se fizer a contratação o que pode fazer aos seus funcionários? Nada. Tem que os contratar com os mesmos regimes com que contrata o ME, pode mudar o trabalho por objetivos? Não pode; pode dar incentivos? Não pode; Pode-lhe dar penalizações? Não pode. Não há nada do fator de gestão e que as empresas usam e que é fator de gestão. Na escola, como eu digo o diretor gere afetos, não gere recursos. Um dos instrumentos poupança melhoria e a gestão de recursos: tenho X dinheiro distribuo por, não posso, tenho vou dar formação ou premio de objetivo aos que funcionam melhor, não pode. Vou dar mais dois dias de férias, não pode. Quer dizer não pode e se não pode não pode. A questão é: Eu contrato os professores, eu vou escolher, no fundo o que os diretores estão a fazer é dizer que querem uma tarefa administrativa pesada que de aqui a dias vão dizer que não querem. Porque agora metem numa plataforma e aquilo tem uma regra e livro-me de responsabilidades, e já posso escolher. Posso lá por critérios que são seletivos, mas depois diz assim: ai eu escolhi. Depois tem que fazer 500 entrevistas, nos concursos para um lugar, por exemplo do 1º ciclo, para substituição aparecem 500 candidatos. Com o grau de desemprego que temos ainda vai aparecer mais e depois faz 500 entrevistas? – [É uma função administrativa?] Exatamente. A questão é, numa autarquia o ME tem a plataforma com aquelas regras, a autarquia são não sei quantos funcionários, nós aqui somos 3 elementos da direção, não temos apoio jurídico e vai passar a fazer 500 entrevistas de cada vez que quiser colocar um professor. Então qual o grau de autonomia que o diretor quer nestas circunstâncias é dizer que a plataforma que em vez de ser a nível nacional passe a ser a nível local, vamos ser claros. É disto que estamos a falar e se estamos numa fase de crescimento económico, podemos dizer que o Estado ainda lhe dá um patamar de folga. Olha, aqui tens mais 20.000€ para essas coisas, não dão! Aliás, nesta perspetiva vai querer que as escolas assumam uma responsabilidade, vão-lhe dizer que lhe dão um pacote de 100000 e que os mesmos 100000

têm que fazer funcionar a escola e ainda tem de contratar o pessoal e daqui os dias vou ver as pessoas a fazer um pino e a dizer que não é isto que querem. Não se tem que ir em modas. Continuo a dizer: acho que nós devíamos ter mais alguma autonomia na área de pessoal, condições diferenciada como fazendo um relatório, [] isso é uma coisa. Outra coisa é dizer que temos um instrumento e que esse instrumento é a contratação de professores porque nos dá a autonomia, não dá. Não é isso que nos dá a autonomia. Relativamente a isso, não querem dar autonomia aos diretores. Vamos ver saiu o 75 era uma pré base para a carreira de diretor, com o governo anterior a esquerda socialista não aceitou. Depois com o governo socialista andou com despachos e agora há aqui uma fase intermédia dado pela ministra anterior que é fazer de conta que dá poder tirando. Por exemplo o diretor deixou de interferir na avaliação docente. Então diga, acha normal eu querer contratar professores e depois não os avalio. Acha normal? Então vou passar a ser responsável pela... Agora ainda posso dizer ao ME que os coloca cá sem condições, não é? Agora é assim, vou contratar, como diretora sou um órgão unipessoal, vou ser responsável pela contratação de docentes, vou ser responsável pelo dinheiro que gasto nessa contratação que agora não sou, vou ser responsável pelos resultados porque fui eu que escolhi, mas quem avalia é o colega coordenador de departamento que o diretor agora nem interfere na avaliação. Acha normal. Então sou responsável civil e criminalmente pelos resultados e depois não sou eu que os avalio nem interfiro na avaliação, agora passou porque pertence ao júri, num grupo de cinco [avaliação dos professores] costumo dizer que isto é como na Albânia, mandam todos e ninguém manda, para isso não quero prefiro a autonomia dos afetos. São autonomias que não são pensadas, não dizem nada e ... antigamente dizia-se que era o fado e o futebol. Na escola é com o texto da autonomia é com o texto da autonomia. Se pegar na legislação cada vez mais tem um artigo em função da autonomia. Quem muda o secretario de estado e...

1 - A autonomia pedagógica dá possibilidades às escolas de uma ação mais abrangente?
Como?

Mas aí eu acho que os constrangimentos são mais internos, porque os há. O currículo nacional na minha perspetiva tem dois aspetos é extenso demais e fechado demais. Mas eu acho que aqui e como eu disse até agora com muita retórica no. No domínio do currículo o debate que tivemos ontem no CP, eu acho que esta autonomia não conseguimos e os professores continuam a centrar-se muito no currículo escrito e da preocupação de escrever na ata se cumpriram mais aquela linha do currículo, não é? Do que propriamente interpretar o currículo e dá-lo quer em função da turma quer do contexto. É uma batalha que eu ainda não consegui ganhar. estamos a falar de muita gente diferente, aqui temos 80 só na EB23 e são culturas bocadinho fechadas, não na sala de aulas, porque a porta está aberta e entro sempre que quero, frequentemente nas salas de aula. Mas em termos de currículo há muito medo ainda de ... esta noção de carro elétrico, de linhas de dren's, de inspeções, e das atas ainda não saiu da cabeça da maioria das pessoas. Até naquela turma, eles foram fazer uma visita qualquer [..incapacidade das pessoas articularem os saberes], uma matéria atrasada fazem uma pesquisa na net e depois avançam para o que é mais relevante, para mais agora, com a questão dos exames. Eu vou dizer-lhe isto que digo aos colegas também: os professores apesar de tudo usam o livro como sendo o material básico e cada vez diz menos, quando não diz mal. [...] Para mim faz-me confusão o seguir o livro, para seguir o livro seguem-no em casa, nem precisava de professor [1:04:16] o livro orientava a matéria e o aluno tinha o livro em casa para ter uma perspetiva diferente e tinha ... anda com 50 livros às costas, cada vez os livros dizem menos, tem uma folha para cada matéria [...] conceitos básicos para fazer um exercício [1:05:08]. Implementa-se quando há inputs. Agora quando estivemos a fazer o Plano de melhoria, houve aqui um input de muitas coisas que conseguimos implementar, depois metem-se as férias [...] quando retomei tive que recomeçar. Nesse plano de melhoria tínhamos

aulas assistidas inter pares não para avaliar. Já temos uma fase em que os documentos são feitos em conjunto, as fichas e os testes e fichas de testes são feitos em conjunto [...]

Autonomia curricular: Articulação vertical e horizontal

15 - A autonomia curricular apresentada como bandeira no processo de constituição e reagrupamento de agrupamentos verticais e agregações de agrupamentos (Básico e secundário) é uma prática efetiva?

Articulação vertical e horizontal tem as duas e hoje em dia já não existe pré-escolar e 1º ciclo [...] Nós neste momento é uma aposta conseguida tivemos uma inspeção no ano passado por esta altura, estiveram a analisar propriamente isso. Aliás nos últimos 2 anos temos tido inspeções, inspeccionadas e de papel passado. Então estamos a fazer já algumas coisas bem. [

Eu percebo, até nem me faz confusão, a não ser a dos horários. Tenho tido pegadas tremendas com eles, aliás esta arrastou-se imenso tempo, esta última. Tirando a dos horários Apesar de tudo não me perturba, pelo contrário, quando pedimos inspeção, ao fim de uns meses estava cá. Porque acho que é no sentido orientador e se nós tivermos convicção no que estamos a fazer e conseguirmos demonstrar a... Dá-nos esse sentido orientador de outra visão. E isso às vezes é importante, porque achamos sempre que fazemos o melhor e às vezes não conseguimos sair desse capacete, de gastarmos uma energia num caminho que não é aquele. Pode ser melhor para nós e não ser para o outro. De vez em quando é preciso um olhar externo. Entendo e aceito muito bem, a inspeção dos horários voltamos à questão da autonomia não percebo muito bem. Temos sempre guerras infundas sobre isso, [a questão da autonomia pedagógica?] Sim, porque é assim eu penso que os inspetores também estão a mudar. Nos inspetores ainda há um grupo de inspetores que é muito do formalismo do quadradinho, do normativo se esta ou não está. Das orientações que lhe dão não são críticas, isso não quer dizer que não cumpram porque eu também tenho de cumprir a legislação e sou crítica para o bem e para o mal. Uma coisa muito simples como eu dizer assim: Se eu estiver a fazer distribuição de serviço do grupo 220, um professor efetivo ele pode ter insuficiência de horário. Pronto, ok tudo bem. Se estiver a fazer a distribuição do grupo 100 eu tenho horas para um professor e tenho um professor efetivo com insuficiência de horário, pronto, não admitem. O grupo 100 é dos professores primários e o professor primário é 25 horas, só que eu faço as contas para 25, como faço as contas para 22, como faço as contas para 14, como faço as contas para 18, cumpro as horas letivas que cada um tem. No 220, por hipótese posso ter professores com 22, 18, 14 e faço a conta para o que for global. Tivemos uma guerra infunda que ganhei, mas tivemos quase que fazer, fiz o cálculo de hora de quanto custa uma hora de professor, do tempo que eles e eu perdemos para justificar uma coisa destas, por exemplo. [...Credito de escola, mas o inspetor mais antigo dizia, não pode dar credito de escola ao 1º ciclo. E eu respondia, mas lei diz que é o diretor que escolhe e eu escolho dar a um colega do 1º ciclo. Mas aquele quadro é das reduções do 79. Eu respondia que a minha escola é um agrupamento, por isso dou a um colega do 1º ciclo. (...) três meses depois ainda andávamos nisto. [1:10:09], apesar de fazerem em conjunto os inspetores não se entenderam. Nesse limite eu estava a gastar dinheiro ao estado e teria um processo disciplinar... Depois mostrei que até dão 5 horas, que não podem dar legalmente. As inspeções dão 5h ao 1º ciclo com base de que não podem ter redução de horário, quando isto devia ser usado dentro dos créditos de escola. Quando se diz autonomia, quer numa quer noutra tem a ver com a capacidade que nós temos de interpretar e defender a nossa tese, não é? Vale o que vale. A tese deles era mais errada porque dão 5 horas dadas, sem autorização do despacho ministerial a todas as escolas para tapar estes buracos. Eu estava a dar do que tinha, nem estava a pedir nenhum extra. Face a esta questão ou outra qualquer o diretor posiciona-se logo naquela

posição para não... ter nenhum processo e assusta-se um bocado com estas questões. Relativamente, aos currículos é um bocadinho isto, ainda não conseguimos dar ... [a articulação e a sequencialidade...]. Hoje em dia um projeto, um projeto todos os anos nós editamos um livro com textos dos alunos no fim do ano. São escolhidos meninos da primária, também tem desenhos que são dos pré-escolar... Todos escrevem do 1º ano ao nono e depois destes textos são selecionados alguns e depois é editado um livro. Neste momento os documentos são feitos em conjunto, os documentos da avaliação, os documentos as fichas são feitas com as mesmas regras. Hoje em dia essa realidade... [as escolas do 1º ciclo estavam mais isoladas?]. Essencialmente. Volto à questão dos afetos, ela foi possível, não através dos papéis, porque os papéis no limite o CP ou a direção fazia-os e mandava-os aplicar, porque é sempre possível a verticalidade ou horizontalidade, fazem-se os papezinhos... (A articulação) foi pela aceitação entre os pares. A Eb23 não aceitava (isso à quatro cinco anos), não se relacionava nem aceitavam bem os colegas do 1º ciclo, o mal dos mundos estava no 1º ciclo, estavam na pré...[1:14:11] Hoje em dia isso não existe. As equipas fazem-se com elementos do pré ao 3º ciclo, a comissão de saúde tem elementos do pré ao 1º ciclo, quando à constituição de equipas são equipas do Pe tem elementos do três níveis e tem que se coordenar e articular. Inclusive instituímos o dia do vvv no final do ano e no ano passado não fizemos porque estivemos com a casa às costas para cima e para baixo, [...] há dois anos foi um espetáculo muito bonito [...] este anos vamos reeditar. As camionetas iam buscar os meninos do pré e os mais velhos iam receber [...], temos o dia do AVERT que é o dia 5 de junho que coincide com o dia do ambiente. O nosso tema é a água, vários dos nossos trabalhos do PE e do PAA tem sido a ecologia, temos recebido vários prémios [...]ganhamos o projeto mil águas [...] e vamos colaborar com a junta no âmbito da agenda 21. **[parcerias com a comunidade]**. Sim. Na área da ecologia temos feito um trabalho. [A articulação curricular através de projetos?] Essa parte é que emperra, quando vemos que fazemos articulação com problemas de ciência, físico-química não sei o que, quando complementados com o projeto da reciclagem, com trabalhos fantásticos. Isso tem que valer para um técnico de... Quando estou a fazer esses trabalhos devo considerar que a matéria essa parte... Nesse caminho, como estamos a fazer uma coisa diferente, acho eu. Quer dizer, hoje em dia uma visita de estudo até por razões económicas, e já há dois anos que acontece, que é assim: ninguém vai a uma visita de estudo que não esteja articulado com várias disciplinas. Quando pede ao professor A ou B ou C para ir, então aquela visita tem que ser programada para as áreas disciplinares dos professores envolvidos. É sempre possível envolver professores de português é sempre possível contar a história, do sitio para onde foi ou a correlação daquilo, os locais de Portugal são locais de historia, também é possível envolver o professor de físico-química. Quando se fala em articular não se justifica uma visita de estudo para uma única disciplina. Mas depois quando chega ao sumário sai visita de estudo, não sai dessa matéria x que esteja no currículo. Nós já conseguimos fazer isso na prática. Com três anos disto funcionar já se consegue fazer essa correlação. A folha de avaliação da atividade já vem com essa correlação, já vem com as disciplinas tal e tal para verificar os conteúdos, e os itens do PE. Isto para dizer que o usamos o nosso PE como trabalho e não apenas formal. De vir o nosso PE verá que ele tem a parte formal e depois tem dos objetivos, tem três partes operacionais ou quadros de funcionalidade. Aliás esses quadros são muito diferentes do resto do PE. Aparecem ali como quadros praticamente. Foi assim que nós o trabalhamos. Naquele período complexo inicial e tínhamos inspeção só tínhamos os quadros, e não tínhamos o texto, pois não era possível fazer tudo. Tínhamo-lo chamado documento operacional do PE, era assim que nós lhe chamávamos e só usávamos aqueles três quadros, mais texto, menos texto e acho que neste momento tem muita coisa dentro, temos que pôr coisas mais abertas.

Nós só tínhamos aqueles três quadros e o texto foi-se construindo: quem somos o que fazemos... As características, a caracterização da estrutura e foi assim que se manteve. Aliás

por exemplo se vir a folha da avaliação das atividades tem aquela nomenclatura: objetivo, conceção estrutural, avaliação []o núcleo operacional de trabalho e dizer mesmo que... é a instrumentalização (do PE). Isso mesmo. Quando definem a atividade [] tem que dizer quais os objetivos do PE que estão relacionados, quais os itens do currículo que estão relacionados. Como vê na prática já conseguimos isso, mas depois quando vai para a parte do sumário ou para a parte da estrutura da aula, a maioria dos colegas não se consegue abstrair de que pode ter uma inspeção que vai verificar que não deu aquela área curricular, aquele item, porque não está escrito no sumário, percebe? Aqui uma noção da fiscalização de medo de enfrentar a diferença, de assumir ... uma noção persecutória da inspeção.

16 - Considera que ao serem delegadas competências no diretor pela autarquia muda a relação de parceiro, para uma relação mais periférica?

Falar mais próximo é sempre mais fácil eu ter que falar com alguém da DREN que esta no telefone que eu nunca vi, ou ter que falar com o sr, ministro para tomar uma decisão, não faz sentido, acho eu. Falar com alguém que está ali ao lado que pode vir à escola, não que dizer que a gente se entenda sempre ou desentenda sempre. Para o bem e para o mal é uma relação de proximidade. Mais, somos ambos protagonistas do mesmo espaço público, espaço público que é muito relevante, porquê? Vamos supor ate que os dois protagonistas não se entendem, que a camara não gosta deste diretor e que este diretor não gosta da câmara. É uma das questões que toda a gente levanta quando pensa em descentralizar para as Câmaras. Pronto são protagonistas conhecidos, ok. Quem sanciona o diretor é a comunidade escolar e que sanciona a camara são os votos da... há sempre uma limitação para ação pública que é escrutinado, que é próxima até com o vizinho do lado com que toma café, com quem bebe e que amanhã os pais vão lá estar à porta que não existe ao nível nacional, não é ao Ministro que vão fazer a manifestação. Eu acho que faz mais sentido, até porque também como digo a avaliação o acompanhamento é mais próximo das comunidades. Se aqui o grupo de pais considerar que os seus filhos não estão na situação ideal, tenho portas fechadas a cadeado e gente a acampar frente à câmara. Não é que esta Câmara não tenha uma boa relação com as escolas, os professores, os diretores é um trabalho profícuo, mas se forem acampar à porta, não é aquela reação de reagir... Se forem acampar à porta de uma escola, o Ministro não está lá, quer lá saber.

17- No âmbito das competências descentralizadas pela tutela no Município quais as que deveriam ser da exclusiva competência da escola?

Esta semana no tal discurso académico havia lá um defensor que as AEC, não sei quê (fossem contratadas pelas escolas) [a proposta inicial era da competência das escolas?] – AEC é uma loucura. AEC é uma loucura. É mesmo uma daquelas loucuras que posiciona a escola ... Hoje em dia a escola em Portugal, não é uma escola de currículo é uma entidade de ação social, porque tudo o que é necessário de apoio à comunidade, de necessidade de tomar conta e dar de comer e que se refere a crianças é a escola. A maioria dos ATL são particulares, na maioria dos casos e a escola é que tem que dar resposta a isso e as AEC são uma resposta social para os pais não terem que pagar ATL e é uma maneira do ME não assumir as responsabilidades dos professores que passou para as Câmaras. Pronto, as câmaras porque com as Associações de Pais acontece o mesmo. O concurso de pessoal para as AEC é complexo, muito complexo mas hoje em dia ainda é mais complexo porque são contratados como técnicos e depois são considerados docentes, Está para aqui um busílis que eu vou-lhe contar. É quase tricéfala porque é assim, a câmara contrata, que é bom. Porque é horrível, são 500, 600, 1000 para cada lugar com entrevistas é tudo. Depois contrata pelas características porque são as associações,

as de inglês, as de isto e de aquilo. São contratados como se fossem docentes, em termos legais são técnicos. Tenho um problema com um AEC, pela primeira vez e o procedimento disciplinar é complexo, porque ele é considerado técnico. Basta dizer que não tem subordinação hierárquica ao diretor. Eles estão cá, eu neles não mando. Mando nos funcionários que são da câmara e neles não mando porque na altura que foi a descentralização de competências... o presidente faz uma descentralização de competências no diretor para a gestão do pessoal, os técnicos não estavam contemplados tem que fazer outra descentralização Nos dias de hoje, não é possível. No limite podem fazer o eu quiserem... Sob este ponto de vista fazia sentido que fosse o diretor, mas é ultrapassável, o presidente faz uma delegação de competências e isso não é preciso.

As escolas não estão capacitadas para fazer a contratação de pessoal [mais trabalho administrativo] essa ou outra. Com o risco grave de cometerem ilegalidades, porque os diretores e as secretarias não tem capacitação para isso, que é muito complexo e portanto... Não me importo nada que eles contratem, quando foi a descentralização do pessoal caiu o Carmo e a Trindade queriam fazer manifestações. Hoje, não tem problema nenhum. Recebem na mesma o ordenado e para eles é indiferente. A câmara fez uma delegação de competência no diretor, eu faço a gestão que fazia antes. estão melhor, para fazer um processo disciplinar quando estavam no âmbito do ME era como para qualquer professor. A partir do momento que era determinado que tinham culpa era logo aplicado. Agora não é, Porquê? Porque primeiro vão para a câmara , para o órgão do presidente da Câmara que é uma coisa muito complexa e enquanto decidem não decidem vão-se mantendo na mesma. Depois a câmara tem uma função de proximidade com as pessoas e portanto o que é que tem acontecido, nos temos aqui uma gestão de afetos que e publica e às vezes há problemas processos complexos de entendimento noutras escolas e as vezes perguntam-nos se estamos disponíveis para integrar e fazer um trabalho diferente com eles. Neste momento tenho para ai quatro. Neste momento a Câmara ao ter esta capacidade, ao serem funcionários deles tem a capacidade de os mudar de aqui para ali e tentar dar uma segunda oportunidade às pessoas de as mudar de aqui para ali antes de irem embora e isso eu acho que é bom para todos. Neste momento não vejo que... Eu sou muito cética relativamente à contratação. Já viu, porquê? É só um problema legal e administrativo e isso é dar um tiro nos queixos, se não for de outra maneira. Aliás eu acho que esta questão dos Mega, ainda ontem dizia isso, centra-se numa coisa que é a forma de gestão – tudo é possível. Nós podemos gerir um como um milhão. Qual é a dimensão que é... a não ser aquela que a gente não gosta e nos agrupa aos outros e muda a nossa identidade. Qual é a dimensão depende. Se eu tiver os meus quatro elementos para gerir 6000, não tenho que ter formação nenhuma especializada, só o diretor é que tem que fazer e é uma coisa incipiente, não é? – Uma pós-graduação que não capacita para uma coisa desta dimensão, **não posso gerir**. Se me disser que eu posso ter 15 escolas, 6000 alunos e criar uma holding, esta técnica que agora há das escolas têm que ser como o modelo económico. Um modelo económico é uma holding ou seja eu sou dona de 50% ou 51% de umas cinquenta coisas, mas cada coisa é uma entidade e há uma gestão supra com não sei quantos elementos que gere a parte administrativa, mas que estão todos ligados em rede e depois cada um tem a sua gestão local. Podemos gerir 6000, mas a questão é, se só no ano passado reduziram os coordenadores de escola do 1º ciclo e agora, ainda querem por maior? Estão a pensar que vão ter, não. Nós não temos nenhum estabelecimento do 1º ciclo com menos de 100 alunos, agora é de 250, mas como e que é possível que a colga com 2 horas por semana para gerir isso tudo e qual é a possibilidade da direção do agrupamento, temos 10 escolas: cinco do 1º ciclo e 5 do pré-escolar, nem que nós fôssemos gerir todos os dias essas escolas era preciso uma vez por dia durante a semana. as escolas do 1º ciclo passam muito pela ação do coordenador, não é? Agora querem por uma coisa supra e fazer-nos crer que pode haver coordenações pedagógicas, isto e enganar... quer dizer. Nesta lógica, de que não vamos ter dinheiro nos

próximos cinquenta anos, no nosso horizonte mais visível, os próximos 4 que é o horizonte do mandato, não é possível pensar... porque dizia o orador ...

Mas cada escola tinha um coordenador. Ok , mas tiraram-lhe no anos passado e acham que os vão por este ano com os mega, claro que não. A questão: que modelo de gestão é que queremos, o modelo de gestão em função da tipologia que tenho. Se tenho 50 estabelecimentos, não posso ter a mesma gestão de um agrupamento que tem só um estabelecimento ou dois. Independentemente, desse agrupamento ter 100 ou 200. Se calhar se tiver um agrupamento com 2 ou 3 estabelecimentos, um membro da direção pode lá ir pelo menos uma vez por semana. Se eu tiver um estabelecimento que só tem 200 ou 300, mas tem 10, 15 estabelecimentos é impossível. Não podemos falar de uma receita única e aqui há. Aqui a receita é sempre a mesma. Também é preciso dizer que é um diretor, eu sou capaz de ganhar menos que um diretor de uma agrupamento mais pequeno, porque a partir de uma determinada dimensão, o valor da subvenção são 750€, mas o ordenado não é em função do trabalho que faz, mas se é mais novo. O mais novo é sempre mais penalizado que o mais velho ou seja se eu sou mais nova que a colega da secundária, ela a fazer o mesmo trabalho ganha mais, porque é mais velha. Porquê? – Porque há medo de assumir o diretor. Este concito de diretor é sociologicamente [..]mas a maior parte dos Presidente dos CE que eram órgãos colegiais são mais diretores, que os diretores de hoje em dia, porque continuam a mandar e achar que a escola é deles, continuam a dizer a minha escola. Os problemas de queixas de avaliação docente, etc. são centralizados nestas escolas, em que o diretor exige que o coordenador lance as notas na frente dele e lhas dá para lançar. E isso não tem a ver com ser colegial ou não, porque já faziam isso antes, tanto fazem depois. Tem a ver com o escrutínio, tem a ver com as pessoas, tem a ver com a noção que tem de escrutínio e das contas que tem que prestar eles próprios também. E as pessoas não podem ganhar mais porque são mais velhas, ou porque são mais novas, tem que ser pelo trabalho que fazem. Por isso é que eu sou a favor já que somos criminalmente responsáveis, então que seja uma carreira que seja decente e que as pessoas assumam e realmente se envolvam e não com... Também acho que se faz uma eleição para fazer de contas que somos democráticos. Não é a eleição que nos torna democráticos, é a maneira como agimos. **[mas isso será porque agora somos uma comunidade, toda a gente participa , tem o ónus e a responsabilidade de escolher o diretor, agora entendam-se?]**. Mas isso para mim é pacífico. Aliás o diretor [dren] já esteve aqui há 6 meses e depois estava-se a falar da avaliação do diretor ser realizada pelo CG. Até foi o representante da câmara que disse: - Vai ser complicado. –

Eu respondi: - Eu acho muito bem.

-Tu achas muito bem? – perguntou o representante.

-Eu acho. Quem me elege é que tem que me avaliar – e dizia o Diretor Regional

-Eu avaliar pessoas que não conheço, como avaliei os diretores que nem conheço. É o mesmo com os professores. Como querem que eu escolha os professores e me responsabilize e depois não os avalio. Não tem lógica, o que é para mim é para os outros. É a perspetiva e a minha lógica de raciocínio. Eu avaliar pessoas que nem conheço. Este diretor em três meses teve que avaliar por um quadrado e um papel – isso é que não tem lógica nenhuma. Ele deu uma nota em função do papel que eu mandei, se gostou mais ou menos do papper. Eu já fiz isto na avaliação. a avaliação que mandei para a dren, tinha três pontos, aliás tive uma avaliação negativa porque não cumpri as normas dos pappers [riso]. Porque o projeto de avaliação do diretor estava no segundo ano, o PE estava no término [explicita a forma como desenvolveu a avaliação, teres folhas iguais a avaliação dos prof 1:35:06]. Dividi em três formas à semelhança da apresentação do PID [apresentação do cumprimento dos objetivos] do pE como estava em fim de vida colocou-se uma coluna cumpriu-se não se cumpriu. Apresentei

ao CP e ao CG, eles já analisaram o meu documento de avaliação . O modelo que os professores usaram para fazer a sua auto-avaliação eu usei o mesmo, porque achei que deveria usar os mesmos documentos de reflexão que os colegas.

[...] ora não cumpria os formalismos de ter três folhas [1.37: 06] É- me perfeitamente irrelevante ser avaliada por uma pessoa que não conhecia, só porque cumpria o papel era-me perfeitamente irrelevante. É assim, se calhar não é na carreira porque está sempre a mudar e não vale a pena pensar nisso. Um dia uma coisa outro dia outra coisa já passou essa fase. É perfeitamente irrelevante, o documento é o documento que apresentarei aos órgãos. Se quiserem considerar considerem se não quiserem não considerem. E isto para demonstrar que para a hierarquia não considerou porque não cumpria os formalismos e eles avaliam pelos formalismos. Se houvesse realmente uma carreira de diretor prestava contas a quem me elegeu, quem escolheu o projeto e o que eu fiz com o projeto que eles escolheram. Neste caso, a minha auto-avaliação entreguei aos órgãos da escola. Assim como... sou considerada uma mulher de direita. Era uma terminologia que usava aqui no início do processo democrático que houve na escola. Sabe como é que foram escolhidos os nossos coordenadores do departamento. Essa lei que está para sair já existe cá há muito tempo. Quando saiu legislação tecnicamente é eleita diretora, eu disse aos departamentos que me indicassem, não fui eu que indiquei que isso acho um disparate e não se faz democracia, que me indicassem três nomes que elessem entre si três nomes. Fizeram uma votação até me deram por ordem hierárquica e eu nomeei o primeiro que me indicaram . Neste momento o CP é escolhido pelos departamentos. Eles indicaram e eu fiz uma nomeação. Até houve um caso que por acaso eu achava... e hoje está provado que a decisão deles, realmente é uma pessoa espetacular mas, não reunia o perfil para aquilo. [...] Voltamos à questão da autonomia. Temos ou não **temos? Temos a que queremos e agora vem legislação para fazer isso. Quem queria já fazia. A lei dizia que eu nomeava, mas não dizia a maneira como eu nomeava e eu achei que deviam ser as pessoas escolher. Aí está, o difícil é fazer melhor com quem está, não é deitar fora e ir buscar novo.**

Comunidade

18 - O agrupamento de escolas desenvolve ações na comunidade para e com a comunidade?

Vejo muito bem e como pressuposto de base do PE quando tomei posse foi abrir a escola à comunidade educativa e a comunidade à escola porque era uma escola muita fechada até havia problemas de relacionamento, alguns complexos a... [as parceria já me falou, são muito ativas] Sim, sim. Enrique a todos. Foi uma discussão que tivemos ontem, porque concorremos à “Assembleia na escola”, os nossos alunos são muito participativos, há sempre 4 , 5 listas eleitorais. Nunca temos menos de 3, 4 listas. Então o projeto este ano era voluntariado, até havia propostas que até eram um bocadinho comuns uns aos outros, até muito interessantes. Este último ano, não tivemos um deputado eleitos, porque nos dois últimos anos a organização a nível da assembleia é um bocadinho complexo e os nossos alunos, professores optaram desta vez por ficarem até ao fim, mas no ano passado tiveram que vir embora e eu concordei, mas temos tido alunos eleitos a nível nacional. Este ano os projetos eram muito interessantes. Ontem no pedagógico, a colega estava a fazer o balanço dos projetos eu estava a dizer que face ao PE que tem lado o voluntariado [na sua entrevista o PE esta sempre presente] Eu não uso o PE como papel. Papéis tenho aqui, olhe, ando sempre a deitar papéis fora. Não, não. É um instrumento de trabalho que dá muito trabalho que raramente corresponde linha de pensamento. [fala de PE e não de PA] porque o Plano de ação é consequência do PE, como disse e está direcionado para uma vertente que posso referir, que é

a vertente da segurança. a vertente da segurança tem que ver com outra questão: Uma intervenção direta com os professores, com a comunidade, mas de uma intervenção direta que temos com os alunos. Por exe, os alunos que os professores consideram que fizeram uma coisa muito grave vem para o executivo, é connosco que tratam, eu vou às salas periodicamente falar com os alunos, roubar aulas aos colegas. Falar com os alunos frequentemente. E portanto, eles sabem que a diretora ou elemento direção não fechamos. Falamos assim, o que eu sei eles sabem, o que temos de trabalhar, não tenho uma password para o meu PC. Quando não estou a escola tem de funcionar na mesma e o que eu faço todos fazem. Ao centro de formação vai a diretora e não a subdiretora, ai vai, se ela votar considera que eu assino por baixo. Não é assim que trabalhamos, podia aqui ralhar, às vezes ralho muitos, sou muito de ralhar, mas nunca a desautorizaria. Quando vai o diretor como eu já vi aqui em Gondomar, mãos a uma reunião do CIADAP com a câmara e vai o representante da escola. Da outra vez vai-se votar a ata e o diretor diz, não voto porque não fui eu que estive na reunião. Desculpe-me, eu tinha vergonha de fazer uma coisa dessas. Então não mandava o colega, se não foi o não ia ninguém. Quem esteve não foi a Aurora ou a Joaquina quem esteve foi a escola representada, depois a responsabilidade é interna. Há coisas inconcebíveis do ponto de vista até ético. Portanto, continuo a dizer que estas coisas têm muito a ver com as pessoas, com os afetos. Afetos mesmo no sentido contrário.

19 – O desenvolvimento de parcerias e projetos com comunidade tem contribuído para aproximar a comunidade da escola?

O PE foi um projeto pensado por esta direção que, basicamente pensa o mesmo para mudar a escola. Só agora é que ele está a começar dizer vamos olhar para ele com olhos de quem já o trabalhou nele nestes 4 anos. O projeto do diretor foi feito logo no ano a seguir com base nisto. Tem muito do que eu penso da escola em geral, sobre esta escola em particular até porque é assim. Embora seja efetiva aqui há muitos anos eu quando concorri presidente do CE tinha dois anos de escola, estive fora e portanto, não estava dentro para o bem e para o mal, na altura foi um bocadinho para o mal. As pessoas tiveram medo. Mas não vinha com a missão, vamos usar o termo corporativa da escola de nós e não sei quê. Vinha com uma visão diferente, mal ou bem uma visão diferente, uma visão de fora para dentro. Embora fosse professora desta escola vinha com um olhar de fora para dentro. Portanto o PE, o Projeto do diretor tem quase isso tudo. A questão da segurança tem a ver com os pressupostos que estão no PE, porque esse é que é comum, não é novo. Quando falamos da escola só faz sentido falar de PE que é dizer a nossa intervenção é direta, a nossa intervenção em termos da civilidade e tem a ver com estes projetos da escola, saber que há alguém com exercício de autoridade quando é necessário, e também estatuto do aluno, não venham dizer que é preciso ir ao advogado porque se for preciso suspender um aluno... ainda ontem disse a um aluno que o punha no olho da rua com processo ou sem processo e fica do lado de fora. Eles sabem, mas também sabem que se precisarem comer ou de não sei quê é aqui que tem a porta aberta. Uma relação próxima. A questão das regras, dos comportamentos e segurança, etc os pais sabem que deixam aqui os meninos e os meninos ficam aqui seguros. É um conceito como a educação cívica – é transversal. Esta questão da civilidade, da segurança é transversal. O projeto do diretor é dizer assim, é sempre transversal a qualquer ação, e sempre fundamentado no PE da escola.

20 - Como caracteriza a participação dos EE, e das AP no desenvolvimento do PAA do agrupamento ou de outras ações desenvolvidas nesse âmbito

Nunca lhe disse é assim. eu reúno com as AP [sim, mas os pais também participam na dinâmica da escola] Sim, sim. envolvem por exemplo temos um JI governado pelos pais. Foi complexa a abertura, pois era uma escola do 1º ciclo que estava fechada e que nós achamos que era um disparate e conseguimos que abrisse e depois foi um bocadinho complexo com a Câmara, porque deram-nos esse potencial todo, para abrir porque a câmara autorizou, junto da dren conseguiu a autorização. Mas, depois é assim: temos três meses com os meninos em casa porque não havia cadeiras e mesas e porque a Câmara tinha o concurso aberto há não sei quantos meses... A dada altura os pais já estavam irritados e eu disse, por mim ok tudo bem. Vieram cadeira grandes os pais ajudaram, ficou ali um bocadinho... Ainda hoje, entretanto já tivemos que fechar um bocadinho a porta porque não pela participação dos pais mas por situações mais complicadas, queriam estar na hora de comer e não podia ser, tivemos que fechar um bocadinho a porta, mas que é gerido muito assim. Depois temos atividades conjuntas e ainda há pouco tempo a colega fez uma ação em conjunto com a AP da EB23, sobre o novo acordo ortográfico. Quem faz, quem trabalha tudo o que são prémios de mérito, nós somos quase convidados e já ouvi um raspanete da dren por causa disso, os prémios de mérito aqui na EB23 são os pais, não somos nós. São os pais que fazem o trabalho, nós só fazemos os convites, a logística. [1:49:39] É uma desconstrução uma forma de ver que isso é mais importante para a comunidade. Temos AP em todas as escolas e nos estabelecimentos de ensino são muito...muito ativas

21 – A comunidade contribui para a construção e desenvolvimento de documentos estruturantes como: PE, RI, PAA, PCA. Como? (1:50:00)

O inspetor que esteve cá, que tem estado cá, esteve cá uns meses antes de eu tomar posse e disse-me assim:-O que é que você fez à escola. - Eu respondi-lhe: - Não fiz nada, o diretor manda fazer tudo (gargalhada). É a minha perspetiva do papel de um diretor. [consegue recolher os contributos de toda a gente?] Sim, sim acho que se percebe que tem algum contributo meu, se não tivesse interiorizado o PE, não falava. É muito trabalho feito por toda a gente.

Comunidade educativa e PE

22- Na sequência da recente aprovação do PEM (13/1/12) impõe-se a sua articulação com os PE de Agrupamento. Como se podem articular os dois projetos?

Não posso dizer mal, porque usei para defender a tese de ficarmos com o mesmo agrupamento o PEM. Já o conheço melhor, agora. Acho muito bem, achei muito mal a forma como foi construído. Verifiquei, aliás eu escrevi isso na altura e quase não quis participar. A minha vontade pessoal era não participar da forma como ele foi feito. Participei e respondi sob protesto ao inquérito, como vê eu falo muito, falo muito e questiono-me e falo sobre elas.

Portanto, eu recusar-me a participar, a falar, ou a responder a um questionário é uma coisa complexa para a minha personalidade. Toda a gente percebe que é um esforço grande que eu faço. Respondi sob protesto, porque achei que foi formalmente colaborativo um inquérito feito por uma determinada corrente, por uma determinada pessoa, quase que por uma determinada pessoa. Os inquéritos são completamente fechados, estranhos, por exemplo não nos davam liberdade, porque eu disse que respondia, ele tinha bastantes folhas, foi quase interessante. Ligaram para aqui bastantes vezes e a colega marcou uma reunião e eu nem me apercebi e um dia chegou-me aqui uma técnica para dizer o que é que eu achava do posicionamento do nosso projeto educativo face ao concelho. Eu tenho que pensar sobre isso, nem tinha pensado sob esse ponto de vista. E disse: – Deixe ai o inquérito que eu...

- Ai isso tem data e não sei quê. – [resposta da técnica]

-Não faz mal eu moro perto da Câmara. Eu vou refletir olho para o inquérito. Não vou responder a isso sem ter pensado. Quer dizer, vou dizer qual o posicionamento desta escola face ao PE, não falei com ninguém sobre isto, nem nada. Isso é cruzes.

- Ah, mas tem que ser assim, porque o Dr. Fulano tal disse-me que eu tenho que levar e responder na minha frente.

- Ai isso é assim, diga lá que eu respondo, e vou atirar para o meio. - Que é a questão dos inquéritos. Não sei o que respondi, tive que inventar, não faço a menor ideia e já lhe digo que nem sei. Algumas até disse porque, respondi sob protesto: - Ponha aí a cruz em qualquer sítio. - Porque não gostei da forma como foi feito. Para um PE que já teria que ser agregador em qualquer circunstância, neste caso que pretendia agregar coisas completamente diferentes, escolas diferentes, realidades diferentes. A base daquilo foi um trabalho académico para demonstrar que havia PEM. Houve quem puxasse carroça, nestas coisas há sempre quem puxe a carroça e bem.. e bem e havia determinadas situações para o cumprir. Essa não é a minha ótica de PE, nem na minha ótica de um inquérito, indecentemente de estar formalmente validado por uma universidade conhecida, mas não era alheei-me completamente do PEM. Não sei o que se passou entretanto, até que há apresentação pública do PEM, e claro lá fui em representação da escola, há coisas que estão para além daquilo que a gente pensa, que era a tal relação Câmara e escola. A escola tem que estar representada, se eu não estou bem, mando outro, hoje não estou eu amanhã estou. Depois, houve uma coisa que me chamou ainda mais a atenção que demonstrava que isto não era verdadeiramente um PEM, é que depois apareceu uma listagem estranha, na minha perspectiva, de três coisas que as escolas faziam bem e só apareciam de algumas escolas. E apareciam muitas particulares de Gondomar, cada um faz aquilo que quer da vida e escolhe por onde quer. Coisa estranha... coisa estranha. Tão mais estranha, tão mais estranha quando 1º a camara faz parte de todos os CG, portanto conhece os projetos mais relevantes ou não - primeiro; segundo não podia nenhum projeto camarário, nenhum projeto concelhio excluir as escolas só porque responderam ou não responderam a um inquérito. Depois, ainda havia uma circunstância agravante que tornava mais estranha o processo que era. Nós até mal ou bem ou tendo resultados ou não tendo, temos uma reunião que se chama AP8 com a Câmara, coisa estranha é que apenas três ou quatro é que tivessem tido conhecimento...

Será que eu não respondi a algum email. Como é que não respondemos a algum mail? Terá sido algum mail a perguntar dos projetos e nós não tivéssemos respondido, coisa estranha. Depois disse assim: - Então nós somos 13 e só estão aqui 3! Não fui só eu que percebi mal. Os outros 10 também não perceberam. Havia aqui uma série de estranhezas. Então mas disseram-me aqui quando apresentassem... mas mais estranho é que há drafts às escolas e já há uma apresentação pública super formal. Parti do princípio que o processo estava fechado. Como digo, como nós até temos alguma uma boa relação com os pais apesar de ser muito ralhada, pensei eles apresentaram na FAPAG e que havia um drafts que lhes foi dado - Não consegui ...

Pronto mas esses formalismos, neste aspeto não somos de formalismos. Acho que a opinião das pessoas conta e portanto. E como estamos a falar voltamos à questão da operacionalidade e do texto. Quando estamos a falar, não quer dizer que todas as escolas fossem dizer do insucesso, que isso vai-se à MISE e faz-se um texto. Não estamos a falar se há representantes ou não. Agora diga-me, como é que é este formalismo é saber que há três escolas, três agrupamentos com projetos qual é a conceção de quem faz este documento, este documento foi feito por alguém, que num PEM só referencia três agrupamentos de escola. Uma coisa estranha quer dizer. Não é estranho, que se faça um PEM de um concelho, que até é hábito as direções se reunirem com a câmara, periodicamente a falar de assuntos e depois só há

referencia... nem que não fosse a dizer que não apresentaram projetos, Não é?- a três agrupamentos dos 13. Como aos particulares, e perguntaram bem aos particulares, tinham que perguntar, não é. Mas, quem gere a coisa pública é dono da pública, não é e os outros só porque responderam. Mas, isto é um PE ou é como as seleções do Reader's Digest quem responde tem direito, quem não responde não tem direito? Não é uma questão da reader digest, não é? – Mostrei o meu desagrado, entrei muda e sai calada, mas mostrei o meu desagrado. Entretanto e se calhar porque houve um período a seguir a esta apresentação pública de reabertura e reflexão e eu pronto respondi e depois li. Havia alguns erros, bastantes erros até de forma do texto, etc, mandei isso tudo e fiz essa reflexão sobre a questão da representatividade. Ou tiram todos ou põem todos ou os põem em anexo, porque nem faz sentido, estar no corpo do PE transformava aquilo numa dimensão. Responderam-me dizendo que não dava para meter todos. E eu:- desculpe, num PE só referem três, quem for ler a nível de fora do concelho só tem referencia a três criando aqui uma distinção, que vai criar um ônus só porque não tem espaço?- Ou põem em anexo ou não põem nenhum. Há coisas que ... Até com base nisso, a AP8, agora não, ficou tudo desestruturado, mas a ap8 seguinte ficou combinado que duas escolas vão apresentar em cada reunião, mais ou menos de 3 em 3 meses apresentarem projetos emblemáticos que tenham da escola. A seguir apresentou Fanzeres e depois Paulo VI, entretanto com as discussões dos agrupamentos, dos ajuntamentos, pronto isso tornou-se um bocado...

Como eu lhe disse voltei a usar o PEM, porque usei o PEM como fundamentação para a decisão, para a proposta dos órgãos, a leitura do projeto e a perspectiva que o projeto tinha portanto, cruzei...

Acho que pode ser relevante, uma mais-valia até pela diferenciação, não acho é que aquele documento tenha sido feito da melhor forma. Sendo que agora, não tendo sido feito, e uma vez que houve estas mudanças todas ele não pode ser fechado, tem que ser novamente analisado, até porque já não há aqueles agrupamentos e aquela postura... Entretanto neste ultimo mês, mandaram um mail a dizer que tínhamos x dias para em 150 palavras descrever três projetos emblemáticos. Agora não respondi mesmo, porque íamos deixar de ser nós, e agora somos nós outra vez... eu. Apesar disso...**[falta-lhe a estratégia para o concelho, está muito colado aos PE de escola?]**. Posso estar a ser injusta, acho que aquele projeto e naquela altura... acho que foi académico e disse-o logo no início, e com nome, personalizado. Depois, foi coadjuvado por um diretor especificamente. Diretor esse que nem sequer tem acordos com a Câmara parece que agora vai ter. Nem sequer tem acordos, nem sequer sabe como se lida com a Câmara a não ser sob o ponto de vista das reuniões formais, dos almoços e dos jantares. Portanto, isto foi feito à medida e sob esse ponto de vista e como eu digo isto foi feito à medida... Achei mal, eu leio com nomes e a colega estar a ler e lê a mesma coisa sem nomes. É académico e personalizado do ponto de vista do conceito de escola. Ele foi feito assim, ele pode mudar mas agora com esta questão [discussão em torno das agregações]pode mudar, pode ser reaproveitado. Ao ser repescado na questão do PE e até da visão que o que o diretor regional deu ao dizer, por exemplo que no caso de rio tinto que é o caso mais complexo, de ao deixar os agrupamentos fora, isto não ilibava de nós termos de fazer um trabalho que não fazemos ainda apesar de reunirmos em conjunto, lá está a questão formal a questão prática, de sequencialidade e de melhor interligação entre as escolas da comunidade e ai sim, pode ser capacitado o PE. Agora este PE, este que está aqui, foi com base numa ideia, numa ideia académica de um determinado Pólo universitário daqui que tem uma interligação com alguns elementos específicos desta comunidade, e eu falo à vontade porque eu sou dessa escola e não tenho essa ligação, sou aluna dessa escola, mas não faço parte desse grupo de trabalho. Falo muito, opino muito... a falar muito estou a complicar a vida, eu falo muito, complico muito. [...] já está tudo pré-estabelecido, sabe. Nestas coisas em acho.. há muito preconceito

em classificar as pessoas em quadradinhos e em rótulos, não é na inspeção é nas pessoas mesmo. Esse conceito que diz de fechar as escolas perpassava nesse diretor. Esse diretor tem esse conceito de escola. Eu costumo dizer que é a Albania que o sol nasce para todos, mas ele não nasce para todos ao mesmo tempo por isso é que há polo sul e polo norte. É perceptível isso. Aliás essa dimensão agora por exemplo no território de Rio Tinto foi perceptível porque esta dimensão pessoalizado do cargo de diretor e pessoalizado do universo de pessoas não como comunidade, mas como elementos chave e corporativista que inviabilizou à partida um acordo. Cada vez que se chegava a um acordo era aquela teoria que se eu não fico sozinho, então comigo também ninguém fica. E isso não vale a pena dizer que na lei trabalhamos em rede e ... portanto o pE como digo na área da conceção foi exatamente isso: pessoalizado e personalizado tinha a ver com uma tese teórica e uma tese pessoal. A partir daí e agora mais com esta questão de territorialização, e até de nos apoiarmos na câmara que foi impecável neste processo. ..[**A câmara está muito próxima das escolas?**]. O Porto nem sequer interage com as escolas. Por exemplo dizem sempre que ouvem, a Câmara neste momento teve uma posição especial relativamente ao território de Rio Tinto, porque. Inicialmente a Câmara tinha assumido não tomar uma posição deliberativa de colaborar, mas se a Câmara não tem uma posição... As escolas dizem sempre que não querem mudar- é uma característica das escolas, e portanto a posição da Câmara era relevante e foi. Acabou por tomar posição e foi relevante para a decisão. A decisão ficou aquela que foi uma decisão conjunta entre as escolas e a Câmara, mas foi deliberada pela Câmara, serviu de mediador sim.

Eu própria trabalhei o PEM já peguei nele e já o olhei com outros olhos e com outro contributo. Tem que se lhe desconstruir essa parte pessoalizada e corporativista e tem que se lhe dar... Ele foi construído como um PE de escola, não pode ser. Ele tem que ser visionário. Ele tem que ser um projeto que é que o concelho quer. Não é visionário, falta-lhe. É administrativo, não é visionário [...].

Constituição do agrupamento de escolas

23 – Qual o papel que desempenharam os diferentes atores e parceiros do território educativo na sua construção, designadamente a autarquia?- como define o seu agrupamento

É um agrupamento historicamente enraizado na comunidade, um apoio significativo da comunidade. Acho que é um agrupamento, eu digo aos alunos o que vou dizer agora é uma marca. Se estivéssemos a falar de marketing, como se fala do AVERT, como é que se fala no Avert- É o agrupamento de escolas de Rio Tinto, acho que está institucionalizada uma marca identitária. Acho que em termos de posicionamento o exterior construiu-se connosco, a escola do Monte da Burra. Acho que é um grupamento dinâmico, onde as pessoas se relacionam muito facilmente umas com as outras e aderem à mudança em termos de funcionários docentes e não docentes e é um agrupamento de afetos.

2 4- Uma agregação de agrupamentos (com secundária) pode constituir-se como um fator para o desenvolvimento do processo educativo, considerando o 12 como escolaridade obrigatória? Como?? e a dispersão geográfica??

25 - Este agrupamento desenvolveu alguma ação no sentido do estabelecimento de um contrato de autonomia com a administração educativa? porque não?

Cheguei. É assim até este processo das agregações, levou um chá esta semana que ainda me anda aqui a moer. Estava a precisar de um chá que este era mesmo difícil, não era daquele que era como se diz de peniqueira, com a chaleira na cabeça. Porque acho, agora que passou a pressão não nos posicionamos naquilo que é o pensamento da escola quer da organização: que é pá, mudar não é mau, então vamos lá mudar. Então vamos lá para Mega agrupamento e já

tenho pensado que senão ficamos como o velho do Restelo: deixa-me ficar aqui quieta. Não estava preparada...

Eu tinha pensado, e era o que estava mais ou menos estruturado para daqui a mais um ano de mandato e portanto como digo, tivemos oito inspeções até abril do ano passado, duas a três por ano. Até houve uma vez que perguntei à inspeção, quando estávamos a fazer salas novas, senão queriam ficar lá com um gabinetezinho [...].

Eu tinha pensado que este ano era sedimentar um pouco o trabalho destes dois anos, agrupamentos verticais e que agora isto estava sereno e a perspetiva era este ano, não ano letivo tinha comentado com as colegas antes desta história dos mega agrupamento, pensar num contrato de autonomia e era pensá-lo se fosse essa a decisão, uma eventual candidatura no final deste ano de 2012 e ser o projeto de intervenção, se consideramos que somos uma marca então vamos autonomizar a marca. Esta questão dos mega baralhou um bocadinho a minha cabeça. Estão aí os caixotinhos que era para me ir embora, coisas minhas, processos para entregar...os cargos não são eternos há que arrepiar caminho. As mudanças era para maio quem viesse tinha que ter as coisas organizadas e portanto há um mês atrás o pensamento era vamos definir um contrato de autonomia.

Não se pode estar sempre a baralhar a escola, não se pode estar sempre a baralhar a escola e portanto alguma deste energia, alguma desta hiperatividade do direto, também não pode estar sempre a lançar coisas para a escola: Cansa e depois não tem respostas. Por exemplo o projeto de melhoria... Lancei o desafio à escola de fazer o projeto e eu apenas o apresentava, entretanto foi mesmo assim porque eu adoeci. Foi um período de entregar o documento, a escola agarrou-o e acabou o documento entregou. Foi muito da escola. Tem coisas giras que é dizer assim se eu já faço documentos conjuntos porque é que tenho más notas e os outros não têm. Então já não chega o documento, então eu vou ver. Vou assistir à aula da Antonia e da Joaquina que usando a mesma documentação, porque é que funcionou ou não funcionou. Isto do diretor eu sei o que é que funciona melhor e porque é que funciona pior – eu também vou às salas. [...].

Este ano é o ano para pensar num contrato de autonomia, já estive a ver como se fazia...

ENTREVISTA AA7

1- Considera que a escolha do diretor pelo CG constitui uma forma mais direta de responsabilização e de prestação de contas à própria comunidade?

Eu penso que sim, porque o cg como tem membros de diversos setores que compõem a comunidade educativa, e portanto tem vários parceiros e nós tentamos alargar as nossas parcerias do CG a vários setores, para não estarmos muito ligados só com a autarquia, junta de freguesia e não sei quê, tem um leque enorme de ... temos bombeiros, temos associações, temos o presidente da junta temos depois os funcionários que são administrativos e técnicos que se chamam assistentes técnicos e operacionais. Depois temos também um leque de professores que rodam todos os níveis de escolaridade. É todos, desde o pré-escolar até ao 1ºciclo. [o 75 não explicita] Mas achamos importante e quando foi a formulação também do pedagógico achei importante que cada um tivesse presença no pedagógico porque os problemas não são iguais nos diferentes níveis, não é e as pessoas trazem para a discussão e trazem os problemas para depois poderem ser resolvidos. Eu acho que foi uma boa aposta a CG, quando se conhecem as pessoas, também é preciso dizer. Porque aquele não era uma incógnita, percebe? Eu era uma pessoa que já estava muito centralizada aqui na comunidade,

que já estou aqui 20 anos e portanto as pessoas já me conheciam. Não me conheciam se calhar tanto com esta função de diretora, porque não sabiam até que ponto é que eu ia fazer o que depois veio a seguir e que já tenho levado algum reconhecimento, o que é bom. Mas, isto é o reconhecimento, não é só meu, mas de toda a gente que se envolveu e começou logo, no meu PID. O meu PID foi sentido por todos, aqueles que achavam que o agrupamento devia mudar e não só restrito à minha única pessoa e à minha equipa que eu já tinha escolhido e foi aquela que ficou comigo, portanto também tive um bocado de visão, porque tento sempre me rodear por pessoas que conheço há muito tempo, como é lógico e que realmente tenha uma forma de trabalhar que é essa que eu – é trabalho em equipa, colaborativo.

2 – A escolha do diretor por um conselho geral onde se encontra representada a autarquia constitui um constrangimento à ação da direção da escola?

Não, não. Considero uma parceria. Eu estou a falar da nossa realidade, não conheço a realidade dos outros. Neste momento é uma **boa** parceria. É porque todos os problemas, aliás temos uma grande abertura com o nosso vereador, uma pessoa que já conheço há bastante tempo. O concelho de Gondomar tem vindo muitas vezes a público pelas suas boas práticas. Neste momento temos uma coisa única no país um PEM. Portanto, acho que ...[muita proximidade com a autarquia]. É uma visão de educação muito diferente daquelas outras que vemos em vários outros concelhos. Porque o nosso vereador é um conhecedor nato de tudo aquilo que é agrupamentos e escolas, das comunidades e realidades das escolas. Conhecedor da especificidade de cada agrupamento, de cada escola, necessidades, dos interesses, do que é que é melhor e tal vamos por este caminho porque este se calhar. Há muita discussão e muita frontalidade quando é para dizer não gosto, também se diz não gosto e depois cada um dirá e eu gosto muito de trabalhar assim...

3 – A distribuição de membros do CG é representativa da comunidade?

Uma abertura maior... Eu vejo sempre pela positiva, sou uma pessoa muito positiva é para dizer que não vejo tudo como um mar de rosas, nada disso. Mas, a... porque ao abrir o CG a todos os setores da comunidade, não é? Sem ser só professores... docentes e não docentes vem para dentro da escola, também outras visões de educação, outras visões não formatada. Isso só pode trazer enriquecimento para todos nós, [independentemente dos grupos de interesse que possam representar]. Eu daquilo que é o meu conhecimento do nosso CG e estou sempre presente em todos, primeiro temos uma presidente do CG que é de uma imparcialidade que é uma coisa fantástica apesar de ser minha amiga à vinte e tal anos, ali é a presidente do CG, ponto final. É uma pessoa muito reta se tiver que me chamar atenção, chama-me a atenção. Se achar que eu estou a fazer alguma coisa menos boa... pronto, ainda não tive nenhuma dessas mas, já houve por parte dela algumas indicações quer para a autarquia, quer para a junta de freguesia, quer não sei para quê, inclusive já marcou uma falta injustificada a uma das pessoas do CG. Ela, e se fosse por mim também era a mesma coisa. Eu acho que esta abertura é positiva porque enriquece muito do que aquilo é. Porque a escola, a escola tem dentro de si uma massificação enorme, não é? Pois tem muitos e muitos grupos, e portanto eu acho que devemos todos ponderar e refletir sobre todos os problemas, que vem para dentro da escola, tem que se sancionados por todos. Todos têm que se envolver.

4- A participação dos diferentes membros do CG contribui para o desenvolvimento, melhoria e concretização das finalidades do PE? (Indicador de abertura à comunidade)

Como?

Sim . Tem porque o PE tem várias parcerias e senão estivessem presentes estes parceiros, ele não seria tão rico, e não seria tão concreto e compensador depois no fim, não é? Para os objetivos que nós temos no nosso PE TEIP. **[mais valia?]** Sim exatamente. Um alargar de

muitos horizontes, é um alargamento de muitos horizontes. o alargar de horizontes traz sempre um enriquecimento fantástico à escola. **[mais que no 115]** Sim, sim mais enriquecedor para o PE, menos formal e mais concreto.

5- Considera que ao nível do funcionamento do conselho geral os pareceres, recomendações e ou outras deliberações tomadas por este órgão são consideradas e os resultados obtidos devolvidos ao CG?

Eu levo muitas sugestões como é normal, não é? Para alterações, algumas já foram chumbadas, lá está. Acharam que não era realmente o indicado para aquilo que eu pretendia, para o objetivo que eu tinha. Pronto, temos que tentar resolver o problema de outra forma, mas quando é para chumbar, entre aspas, alguma coisa, alguma proposta, chumbam. Dão as suas razões como é evidente e temos que aceitar e tentar resolver de outra forma.

6 - Como vê a participação em geral da comunidade na tomada de decisões da escola/agrupamento? Corresponsabilização?

Claro é evidente, uma responsabilização e o que é que tem a ver com o nosso PE, porque passa pelo PE de escola e tudo passa por aquilo que são as nossas verdadeira intenções do agrupamento. Portanto é sempre nessa perspetiva que eu faço propostas ao CG, tentando melhorar não só os resultados. Os resultados são um bocadinho mais complicado, mas tentando melhorar outros objetivos do PE. As vezes não consigo sempre que as minhas propostas a... vão avante, mas pronto.... a...

7- Como se relaciona o plano de ação apresentado em sede de candidatura ao cargo de diretor face ao PE do Agrupamento?

Muito mais rigoroso que tivesse realmente, uma forma como hei-de dizer um objetivo conciso e que teríamos que dar plano, melhorias, sugestões, a... data de concretização de determinadas atividades, aliás todas elas. Está no meu plano e eu ao contrário do outro candidato alarguei o meu PID a quem quisesse dele participar, porque isto tinha que ser...muito do interesse de toda a gente. Se nós queríamos muito melhorar, então tu que está aí o que pretendes mudar e de que forma é que depois como diretora, posso através do meu trabalho conseguir que ti sejas ouvido e tenhas... o tal envolvimento mesmo. **[Cruzou com o PE]** Exatamente. Quando nós tivemos que apresentar o nosso PE, foi logo Teip, e foi logo a seguir, entrei como diretora e logo a seguir foi-nos atribuído o estatuto TEIP, então muito daquilo **que era o meu PI foi aberto a toda a gente**, uns diziam umas coisas, outros diziam outras e eu fui deixando ler a várias pessoas, o que é que achavam e se quisessem criticá-lo, podiam criticá-lo não tinha problema nenhum e foi assim que nasceu 1º o PID eu fui o rosto daquele PID e depois e foi transformado em PE, PE TEIP

Apesar do 75 agora dar uma serie de poderes ao diretor, nomeadamente de nomear os seus coordenadores para o CP eu nunca o fiz. Eu deixei que democraticamente as pessoas dentro daquilo que era previsto, naquela altura quando nós entramos era quem fosse professor titular era que poderia aceder a cargos de coordenador. Então dentro de cada departamento havia x de professores titulares e era dentro desses que cada um do departamento, portanto passei a responsabilidade para o departamento para escolher o seu coordenador. É que as pessoas pensam que é uma coisa mas não é. É responsabilizar, se tens esse coordenador, ou se vocês têm esse coordenador foram vocês é que o escolheram, vamos trabalhar com ele. Escolhi assim, e já agora que estamos a falar...

[Há muito cruzamento do PE com o seu PID?] SIM, SIM. Muito. Na segurança, nos comportamentos de risco, por exemplo. No criar um clima, **um bom clima**, um bom clima

que foi este que se notou agora aqui, pessoal docente e pessoal não docente os próprios alunos. No princípio foi muito complicado a parte da disciplina, não é? Porque eles não entendiam que se faziam determinadas coisas e não eram muitas vezes penalizados. Agora, aqui são imediatamente é outra coisa, acontece isto e é feito imediatamente qualquer coisa, é sempre assim. Aqui, atuamos logo de imediato. Por isso é que eu acho que pelo fato de cada agrupamento estar sem ser numa agregação com outra escola que é muito, muito maior, não é? – Esta proximidade, 1º dá muita segurança aos pais, que é uma coisa que eles notam, dá muita segurança aos pais e depois os próprios alunos reconhecem a autoridade em alguém e quando for um mega agrupamento é lá o sr. diretor ou a srª diretora, que eles às tantas nem conhecem. Mas se perguntar eu sei metade, eu sei metade do nome dos alunos e conheço-os pelo nome. Não digo: - Ó tu, anda cá. – Não gosto de dizer isso. Posso dizer anda cá x, w, . Ainda ontem fui numa visita de estudo com eles a Tibães [...] então memorizo rapidamente os nomes dos alunos, porque gosto de tratar as pessoas pelos nomes. Humaniza, é exatamente é uma forma de chegar mais perto das pessoas, rapidamente. [muito presente no pe e focalizado nas pessoas]. Sim na parte humana. Mas os resultados não dependem só daquilo que são as estratégias dos senhores professores. Depende muito de outros fatores e o fator mais complicado é o envolvimento dos pais. Os nossos pais principalmente... é um território muito difícil.

8- O agrupamento desenvolve ações de avaliação interna, designadamente do PE e do plano de ação do diretor?

Nós até à nossa entrada aqui na direção havia uma cultura muito ténue de avaliação, pronto. Fazíamos a avaliação por exemplo só no CP, com os resultados e tal... Mas agora temos uma equipa de autoavaliação, temos várias equipas por... por...atividades do PR TEIP, mas depois tudo vai para a equipa analisar, tirar dados, fazer as estatísticas e tal. Portanto, toda a gente está envolvida na atividade, nas várias atividades e tem consciência que a avaliação é parte importante de um processo para chegar a um PE.

A avaliação é devolvida à comunidade através do CG, através de reuniões com pais, através dos departamentos, através da página da escola. Também fui eu uma das coisas que começamos a dinamizar. Era uma das coisas um bocadinho assim pouco elaborada e portanto... apesar de muitos dos nossos alunos e famílias terem acesso a internet , todos os alunos conhecem a página e pronto acho que é um outro instrumento, muito válido para a visibilidade do que se faz no agrupamento e no retorno exatamente à comunidade. O nosso técnico que nos segue do DGVC dr. X, já nos deu os parabéns porque realmente, já levou uma remodelação muito grande. Foi uma grande aposta a abertura. Agora não tenho, ali exposto [...] há sempre muita coisa, muitas coisas novas na escola. Relativamente, às metas coloco sempre onde estamos. A minha pergunta é onde estamos? e em baixo: - onde deveríamos estar. [...] Toda a gente deve contribui para as metas [...] uma das atividade que eu também implementei é a assembleia de aluno que reúne uma vez por período, e discuto sempre com eles os resultados, mas porque é que vocês acham que esta turma está assim? – e eles dizem das suas razões. Vamos tratando os problemas que as pessoas trazem é muito interessante também

9 – Considera relevante a aprovação pelo conselho geral da conta gerência ou dos relatórios de execução pela comunidade?

- Constitui uma forma da comunidade se pronunciar sobre as ações desenvolvidas ou constitui um mero formalismo da lei?

Eu quando vai ao CG, vai uma proposta de elaboração do OE de acordo com as necessidades do Agrupamento. Por acaso o no CG não faz setorização, este para o próximo ano vocês vão só colocar dinheiro, não, não é. Eles ainda aqui atrasado estivemos a conversar sobre isto e

eles passam para o CA a responsabilidade de ... desde que nós não façamos nenhum erro... Não se pode... é evidente... Nunca cometemos nem coisas que se pareçam. Agora o que tentamos é perante aquilo que é a nossa necessidade e da nossa visão do que é que vai ser durante o ano a probabilidade de adquirir mais coisas para ali, para aqui é essa a proposta que eu levo ao CG. Eles dão abertura ao CA para enfim, para que seja gerido de forma a colmatar aquilo que, sejam as necessidades às vezes prementes daqueles momentos. Fazemos assim, há CG agora você vai ter que ter verba para... não, não. [**transparência para a comunidade?**] – Sim, sim. Acho... quem não deve não teme. O primeiro objetivo é esse, é verificar que o OE é realmente, muito restrito e verificar que realmente nós portanto usámo-lo que de forma com aquelas rubricas definidas no OE sejam exatamente aquilo que é de nos darem aquela verbazinha. Também somos mulheres poupadas. Somos, somos. Nós estamos sempre a ver onde podemos poupar o máximo e no OE deste ano foi só 10000 acima do ano passado, foi uma ninharia, acredite que não é nada. Porque nós temos essa visão de que há crise e temos que nos restringir a muitas coisas. Uma das coisas que me está a afligir um bocadinho é a própria questão das compras públicas. Se calhar ainda não reparou que neste momento eu estou a pagar uma taxa de telefones que é uma verba. Perante a a agregação que eu tenho de fazer na compras públicas, vou pagar o dobro e não estou a entender o que se está a passar. Já mandei um mail a quem de direito para ver se: - Já prestou atenção no que vai acontecer? – Não estou a perceber qual é a crise. [aquisição de equipamento informático?] Já está um bocadinho obsoleto, mas nós não podemos ir para além do que o que está lá. Materiais, [...] um mecanismo em que se calhar a ideia inicial era desburocratizar e está a tornar-se... [**exige conhecimentos técnicos?**]. Sim. primeiro, porque não tivemos formação especifica para trabalhar naquelas plataformas e depois porque aquilo implica muito de direito e coisas de leis que nós também não sabemos muito bem interpretar, é um bocado à sorte, Fizemos autoformação porque tínhamos que dar uma solução ao problema, foi uma autoformação, agora já fizemos uma formaçãozinha pequenina, mas é assim como tudo neste país, infelizmente, eles não avaliaram as coisas até uma determinada altura, depois altera aqui, altera ali, e depois nunca se....

Dimensões da autonomia das escolas

10 - Em que domínio considera que a escola/agrupamento possui uma maior margem de autonomia?

Questionável, não é? É principalmente na contratação de pessoal docente e parece-me a mim que se derem autonomia as escolas para serem elas próprias se querem aquele colega do quadro, se querem aquele colega contratado e se o do quadro não produzir entre aspas, aquele se não ajudou a construir o resultado de agrupamento. Há muitos colegas, hoje em dia ainda não se aperceberam que os resultados são parte integrante de toda a gente. O resultado de educação física, o resultado da matemática, do português, do inglês. Não é só das ciências que tem preocupar-se só que os resultados das ciências. é global. Faz falta essa autonomia às escolas. Faz falta até porque alguns colegas apesarem de serem resultados, sistematicamente, para fazerem a formação disto, para fazer formação daquilo, às vezes não fazem e depois nos temos que ficar com os colegas. Eu não me sinto bem, não é? Em dizer-lhe, assim quando me pedem quais os colegas com que quer ficar para o próximo ano, aquela listagem... não me sinto bem. Eu queria mandar este colega embora, porque ele realmente não tem o perfil para o meu agrupamento, mas não posso... essa autonomia eu penso que ainda há muito a fazer.

11- De acordo com o seu conhecimento e experiência quais as competências que efetivamente deveriam ser do domínio da escola de molde a concretização das finalidades do PE?

No orçamento por exemplo eu gostaria que eles nos dessem autonomia para dizer assim: tem aqui 100.000€ e destes 100.000€ você vai gerir da forma que entender, mas não por rubricazinha concreta, está a ver! Julgo que a escola se tornava, a minha escola garanto-lhe que ainda ganhávamos, ainda poupava dinheiro.

12 – A escola possui a autonomia financeira necessária para a gestão, desenvolvimento de projetos e ou outras ações decorrentes do PE?

Esse orçamento [o que temos] não dá autonomia nenhuma. [**orçamento de faz de conta**] Exatamente. Fala-se tanto de sustentabilidade das escolas, mas há que criar as condições necessárias para que a escola possa ser sustentável. As verbas são pré-definidas restringe a ação. Agora muitas das atividades estão a pedir material já à um mês e tal, só que as agregações nós já pedimos os materiais, mas o material não vai chegar aqui tão cedo. É muito tempo e isso vai cortar muitas das atividades e dos planos de ações que tínhamos previsto. Garanto que vai, vamos ter um entrea muito grande, muito grande. Primeiro é o tempo é o tempo e depois é a qualidade a qualidade dos materiais. Não estou a pedir que me ponham nas escolas o melhor, percebe? Estou a pedir uma coisa que ... tenha uma relação qualidade preço.

Autonomia pedagógica

13 - A autonomia pedagógica dá possibilidades às escolas de uma ação mais abrangente?

Eu é assim, a autonomia pedagógica eu também não sei se teremos assim tanta quanto... [gargalhada]. Nas atividades nós temos sempre com o objetivo de onde queremos chegar. Eu ao marcar uma atividade tenho que decidir se aquela atividade é pedagogicamente a correta e mais eficaz para atingir um objetivo e o objetivo máximo de todos nós é o sucesso dos alunos, Só que o sucesso também é questionável. Não é só sucesso académico, é sucesso pessoal, é sucesso social são vários, mas depois quando vem os resultados externos só batem nos académicos e vai haver sempre uma grande discrepância entre a avaliação interna e a avaliação externa e este aspeto pedagógico, porque ...[não são considerados os contextos socioculturais?] Exatamente, Depois vem os rankings e é só resultados. [...] Eu e todos nós a taxa de esforço é maior e os resultados não são o que gostaríamos de ter

14 – Quais os constrangimentos na gestão pedagógicas das escolas ? o que inibe a ação da direção

Ao principio tínhamos muito medo dos nossos resultados. Ai não vamos atingir as metas. Ó minhas amigas o que temos de mostrar é que nós partimos deste diagnóstico, aumentamos 10, devíamos aumentar 50, só aumentamos 10. Mas o que é que nós fizemos para aumentar aqueles 10. Então é ai que nós temos de bater. Claro que eu gostaria de chegar a atingir a meta proposta, mas não se consegue porque não depende só dos professores. E isso foi uma aprendizagem. Foi uma aprendizagem. Lá está, está a família... e pronto família completamente desestruturadas, disfuncionais, em todos os aspetos e isso é complicado.

Autonomia curricular: Articulação vertical e horizontal

15 - A autonomia curricular apresentada como bandeira no processo de constituição e reagrupamento de agrupamentos verticais e agregações de agrupamentos (Básico e secundário) é uma prática efetiva?

Nós ainda não conseguimos atingir essa articulação em pleno. Aliás foi um item em que nós tivemos suficiente a AE, porque lá está. Não tínhamos uma cultura de colaboração. Agora, temos dado passos muito grandes nesse sentido, até porque o TEIP nos exige isso. Mas, não sendo TEIP já verificamos temos que apostar nesse tipo de articulação, mas enquanto não nos deixarem o currículo de acordo com aquilo que são as prioridades e as necessidades do agrupamento, enquanto não houver flexibilidade do currículo parece-me que não vai haver

articulação capaz de ... quando muito de conteúdos e atividades. Se nós fossemos capazes de autonomia para gerirmos o currículo de forma a que ele fosse, realmente levado a sério por, pelo contexto onde nós íamos trabalha-lo, eu acho que realmente ia ser muito mais produtiva. [mais de conteúdos] pois, enquanto não nos deixarem ultrapassar isso, tem que se dar ali aqueles conteudozinhos todos porque depois os meninos têm exame, porque depois os meninos tem não sei quê.

Por isso é que há AE e AI, os nossos critérios de avaliação não tem nada a ver com os critérios da avaliação externa, não é? A interna valoriza atitudes e comportamentos... perante aquilo que são os problemas diagnosticados aqui.

Desconcentração de competências

16 - Considera que ao serem delegadas competências no diretor pela autarquia muda a relação de parceiro, para uma relação mais periférica?

Eu penso que tem contribuído, por exemplo estou a pensar na avaliação do pessoal não docente, não é? Faz todo o sentido que seja a escola porque é no dia-a-dia que a escola verifica se o pessoal não docente cumpre ou não com aqueles objetivos, com aquelas competências que nós delineamos, porque isto é assim. é uma transferência de competências, mas depois a escola também tem autonomia para decidir perante aquilo que é a sua realidade, que tipo de objetivo vai aplicar ao nosso pessoal docente que de certeza serão diferentes do agrupamento ao lado, penso eu. Que eu também nunca fiz esta comparação, entre aquilo que foi a nossa escolha de objetivos e aquilo que é escolha de... . Sei que é assim, porque quando vamos às reuniões sei perfeitamente que é assim. Há sempre uns objetivos que são comuns, tem a ver com eficácia e eficiência e qualidade e depois há outros três que podem ser... diferentes. Acho isso fundamental. Claro que a... transferência de competência que é um bocadinho mais complicada. Estou a pensar, lá estou outra vez a pensar nas compras publicas e estou a pensar na aquisição de gás, porque depois há uma transferência de verba, percebe, depois há o problema tem tudo a ver com a parte da lei... é sempre um bocadinho complicada. Quem lá em baixo centraliza como sendo o CAPI e todo o ministério não entende que um agrupamento tem verba da Câmara para o gás, mas eu sou posso pedir gás por um único, por um único NIF que é o meu agrupamento. Mas o meu agrupamento tem 15 escolas e todas as escolas necessitam. Mas, também já conversamos com o dr. FP sobre ser complicado para nós relativamente, ao gás e ele está a pensar então em ser a própria câmara a fazer a aquisição. Em principio não gostou muito, mas depois começou a refletir e nós insistimos [**Dois universos paralelos de financiamento?**] Sim, sim. [e os ase da responsabilidade da escola] Eu acho que faz sentido ser da escola, porque nós é que conhecemos os alunos, nós é que sabemos as situações porque se nós vamos a querer que o município e a câmara fique com tudo isso, sabe o que vai acontecer? Vai acontecer aquilo o que estamos a lutar agora contra, que é: Uma única secretaria no concelho, tá a ver? e onde tudo vai se centralizar. E nós não queremos.

17- No âmbito das competências descentralizadas pela tutela no Município quais as que deveriam ser da exclusiva competência da escola? Porquê

Algumas sim. [as aec?]- Também sou um bocadinho contra as AEC, por mia as AEC é um bocadinho brincadeira. As aec para realmente serem...eficazes tinham que fazer parte integrante do currículo do 1º ciclo. Só assim é que fariam sentido pedagógico. Há as aec, mas os meninos não são obrigados a estar lá e nós vamos ter esse problema na revisão curricular, não é? Naquele oferta das 5h de apoio a cada turma, que é uma hora no final do turno, que além de complicar os horários a quem é que vamos dar ... temos que decidir isso tudo em departamento. Vai ser complicado porque é obrigatório a escola dar essas 5h, mas os meninos não são obrigados a lá estar. É facultativo para os alunos, não posso admitir. Não faz sentido, olhe enfim.

Era a contratação de pessoal docente e a das AEC por exemplo. Nós já tínhamos conversado sobre isso com o Dr FP. A das AEC... a no fundo... não tem afinidades. Não faz sentido mesmo em termos de poupança em tempos de crise, se nós temos cá professores com uma hora ou duas e eles tem formação, formação científica para poderem dar as AEC. Tenho colegas de EF, outros que são de Música, outros que são da matemática, outros que são das ciências, outros do inglês... podemos utilizá-los. Estamos a fazer dois gastos ao país, não houve ninguém que pudesse verificar que poupava uns milhões valentes a Portugal. Nós aqui temos uma coisa. Os colegas das AEC são sempre convidados ... são convocados para virem à reunião de departamento, até para fazerem um bocado da articulação, está a ver? Mas, depois são sempre convidados. Às vezes dão aulas noutras escolas e não podem, mas há sempre uma grande assiduidade da parte deles às reuniões de departamento ao longo do ano que é importantíssimo. Senão, vão só ali. Depois há o problema dos meninos do 1º ciclo que não conseguem imaginá-los como professores. Para eles aquilo é outra pessoa, não é. Depois criam-se graves problemas por causa disso. A minha professora é aquela, aquele é uma coisa que vem por aí.[...]

Felizmente temos conseguido mentalizar os pais e faze-los ver que aquilo é um professor como outro qualquer. Custa um bocadinho e principalmente, aos meninos é que custa, porque aquela é a minha professora. [47:35- participar para melhorar]

[Abertura da escola ao meio

18 - O agrupamento de escolas desenvolve ações na comunidade para e com a comunidade?

Passou-se do projeto à ação acontece que a resposta ainda não é a desejada. Nós temos feito realmente, muitas atividades para realmente tentar envolver cada vez mais os pais, os pais naquilo que é a escola, não é? Com os nossos cursos EFA, temos vários cursos EFA, temos bastantes cursos, houve uma resposta dos pais que até aquela altura antes de não estarem na escola, e de voltarem agora à escola perceberam que já conseguem acompanhar os filhos de uma outra forma que não conseguiam. Portanto, isso reflete-se nos resultados dos alunos e estamos a fazer um estudo sobre isso. Influenciam e influenciam-se, nós estamos a fazer esse estudo. Os pais que temos à noite de que forma estão a influenciar o sucesso dos seus filhotes. Isto é ainda muito ténue. É um passo pequenino. [Há uma maior abertura à comunidade?] Há uma intencionalidade de atingir, não é? O nosso objetivo máximo que é o aluno.

19 – O desenvolvimento de parcerias e projetos com comunidade tem contribuído para aproximar a comunidade da escola?

Tem contribuído para a melhoria e eficácia. Eficácia no sentido de que os pais neste momento já têm uma visão completamente diferente do papel da escola, não é? E isso transfere-se para os seus educandos.

Isto tem a ver muito com a forma como nós estamos na vida. Porque como lhe disse gosto de trabalhar em equipa, gosto que toda a gente colabore... Eu é assim temos 20 pessoas (CG) se cada uma delas der um bocadinho nós já temos umas ideias e umas coisas muito grandes. Como eu gosto de trabalhar com toda a gente, independentemente do tipo de relação que eu tenha mais chegada, porque nós não temos o mesmo relacionamento com todos, como é evidente. Portanto como gosto disso, acho que essa abertura da comunidade à comunidade e fazer com que eles participem e tragam até nós e sejam devolvidos que era uma das coisas que não tínhamos na escola que era reconhecer valor a quem o tem, foi uma luta tremenda para eu implementar o quadro de honra e de mérito. Porque eu já há muitos anos tinha feito uma grande pressão para que ele fosse implementado na escola, mas não consegui... Lá vamos por aqueles no alto e aqueles coitadinhos que até nem tem famílias. Não. Nós temos que

reconhecer valor a quem naquele momento o tem. Ele até pode ser daqui por uns tempos ... pode nem ser nada, mas naquele momento foi um excelente aluno, ou porque teve aproveitamento ou porque tem bom comportamento[...] que passou ao PE TEIP e como forma de sensibilizar também para a disciplina. Essa atividade até se chama (in) disciplina. [contribui para aproximar os pais?] Sobretudo os pais. [...] chamo sempre toda a gente para vir, chamo o presidente do CG a coordenadora TEIP; o presidente da junta, os representantes da AP, o vereador.

20 - Como caracteriza a participação dos EE, e das AP no desenvolvimento do PAA do agrupamento ou de outras ações desenvolvidas nesse âmbito

Uma grande ajuda neste momento. Uma grande ajuda. Há uma grande ligação entre professores, AP é muito dinâmica, muito diferente da que tínhamos até hoje e também porque nós, lá está, Tentamos que viessem até nós. Mostramos que queríamos trabalhar com eles e eles fazem falta. Ainda não consegui atingir um objetivo que era ter só uma associação de agrupamento, mas faço reuniões periódicas com todos os presidentes as AP de todas as escolinhas, das várias associações. Claro que trabalho muito mais com o presidente da escola sede, mas quando há problemas em várias escolas e nós estamos todos reunidos e se eu puder ir lá pintar a tua escola eu vou, porque ate tenho um pai que é pintor. Já se está a começar aqui a criar uma identidade de agrupamento...mas , eu não desisto sou uma pessoa que nunca desisto.

[e o paa] Sim, sim eles dinamizam várias ações. Nós estamos a comemorar os nossos 25 anos, já fizemos uma abertura e durante o ano, fazemos várias atividades e no final do ano vai culminar com uma grande atividade e os dinamizadores são a DE e AP. Agora vamos fazer por ex. um espetáculo que se chama reviver na cripta da igreja [...] e os pais vão apresentar o seu próprio número e os professores também.

21 – A comunidade contribui para a construção e desenvolvimento de documentos estruturantes como: PE, RI, PAA, PCA. Como?

Há sempre essa colaboração, essa participação. É mesmo aberto a toda a gente [não é truncado] não, não. Primeiro, não é a minha forma de ver as coisas, não é isso que eu pretendo para o meu agrupamento. Quero que toda a gente cá dentro se sinta bem, que esteja num clima de ... eu vou para a minha escola. [...] O grande grupo de professores está aqui à vinte e tal anos. Havia uma cultura de nucleozinho, havia nucleozinhos [...] Como conheço as pessoas muito bem não faz sentido por de lado pessoas muito válidas para o agrupamento.

22- Na sequência da recente aprovação do PEM (13/1/12) impõe-se a sua articulação com os PE's de Agrupamento. Como se podem articular os dois projetos?

Primeiro no nosso caso ele foi participado. Eu participei naquilo que é o PEM, eu através do agrupamento. Como de que forma? Perante aquilo que são as necessidades do agrupamento eu canalizei-as para aquilo que poderia ser importante em termos de município e que seria uma boa prática. Aqui tratou-se de boas praticas, quando nos perguntaram, quais as três boas praticas que eu tinha para relacionar o PE com o PEM. Uma delas foi o workshop para os pais, depois foi um projeto que eu tenho entre a pré e o 1º ciclo que se chama percursos de leitura e escrita que no inicio foi uma discussão terrível e mal aceite entre .. o drX da DGIVC que não queria investir no pre-escolar, nós mostramos-lhe e agora deu-nos valor que realmente aí tudo se inicia. Depois o Projeto que nós temos o “projeto dançarte”, mas não é só a dança [É importante a visão do PEM?]Sem tirar a identidade ao agrupamento. O agrupamento só pode contribuir para um PEM, não é? – Não pode ser, apertado de forma a fazer, percebe o que o município quer. E também não é esse o sentido do PEM. O sentido do PEM é todos

contribuírem para que este município tenha um PE significativo para todos nós e que faça sentido para todos nós.

23 – Qual o papel que desempenharam os diferentes atores e parceiros do território educativo na sua construção, designadamente a autarquia?

O nosso caso pronto é um caso de muita aproximação aos agrupamentos. O nosso vereador, o nosso município nunca ... nunca dá um passo sem 1º discutir com os agrupamento o que é que é melhor para aquele território. Mas, claro que eles também tem a sua visão e nós sabemos que esta fase que estamos a passar de agrupamentos e territórios únicos com muita mistura, de muitas escolas também tem uma parte economicista e nós sabemos isso. Estamos a passar a crise e sabemos que somos os primeiros, e eu sou a primeira a dizer: - eu não me importo de ajudar a pagar a crise, mas eu não sou a única portuguesa, temos de ser todos. O município, pronto nunca avança muito com propostas que não sejam aquelas que os agrupamentos a... digam que é o melhor para nós. Há negociação, há participação, há reflexão, há discussão para depois poder sair uma proposta final e não é em todos... todos municípios que isso se passa, que nós sabemos. Mas, o nosso é... eu acho que lá está trazendo esta visão do município, nós estamos bem. Eu acho bem que assim seja, porque a minha realidade diz-me que é proveitoso, mas outras realidades dirão que se calhar é uma grande chatice. [...]

Definição do agrupamento:

[...] todos somos importantes, não quero que diga: “Todos somos importantes”.

2 4- Uma agregação de agrupamentos (com secundária) pode constituir-se como um fator para o desenvolvimento do processo educativo, considerando o 12 como escolaridade obrigatória?

Isso é um bocadinho difícil. E não sou contra, eu não sou contra uma grupamento e uma secundária estarem juntos, não sou. Ouvindo falar de sequencialidade, articulação, acho que faz sentido dentro do mesmo território, eu não sou contra. Agora tem que se criar as condições necessárias para que estas duas unidades orgânicas, ou estas duas instituições consigam trabalhar bem. Juntar por juntar é um ajuntamento que não faz sentido. Se vamos juntar e vamos continuar a fazer aquilo que por exemplo temos a experiencia no nosso território, que é o Agrupamento de Valbom, que é exatamente aquela agregação de Valbom, continua a ter enormes problemas com as plataformas. De cada vez que, cada uma das escolas tinha um numero de NIF e ainda não conseguiram juntar as escolas num só. Isto dá uma trabalhadeira horrível, não faz sentido. Vamos criar primeiro as condições necessária e vamos avaliar, antes de criar as condições é preciso avaliar o processo, aquilo que já foi feito. As agregações que já foram feitas e depois dizer à comunidade, a todos nós: Isto tem os pontos fortes são estes, os pontos fracos são aqueles, então vamos fazer um plano de melhoria. Eu não sou contra, percebe?

[agrupamento com 4000 alunos] Não vai a lado nenhum. eu acho que não vai a lado nenhum.

Se estivermos no mesmo território é muito complicado. Agora gostaria muito e vamos trabalhar nesse sentido, e quem sabe Fânzeres também se juntará a nós, não sei! O futuro o dirá, não me parece que seja muito viável, porque senão trabalharmos primeiro, de mostrarmos à comunidade que é assim que o achamos que há estes pontos fortes e estes pontos fracos e todos tem que trabalhar para transformar os pontos fracos em fortes. Esse é que é o grande problema. Se calhar vamos conseguir fazer e criar uma comunidade, mas acho que há muitos constrangimentos numa construção *ad hoc*, tá a ver? Cada um de nós tem a sua própria identidade Fânzeres é uma freguesia com uma realidade muito diferente, [...] é muito complicado nós...As escolas não se mudam por decreto, é impossível. Não é por agora vir um decreto a dizer que as escolas tem que agregar.

25 - Este agrupamento desenvolveu alguma ação no sentido do estabelecimento de um contrato de autonomia com a administração educativa?

Não tivemos tempo para pensar nisso. Temos um contrato TEIP, uma autonomia muito direcionada, não é? Nós apresentamos sempre planos de melhoria e pedimos estes ou aqueles recursos tal e tal, temos os recursos [Uma vantagem?] Claro que é, não duvide que é. no início aqui dentro da escola o 1º ano de gestão foi tentar envolver todas as pessoas naquilo que era um PE TEIP e das vantagens que no futuro levaria, está perceber. Foi muito complicado. O meu trabalho do 1º ano foi praticamente envolver os colegas, porque havia sempre aquele estigma: é TEIP. Só que para mim TEIP, não é território educativo de intervenção prioritária. **Para mim é Território educativo de inovação permanente.**

ENTREVISTA AA8

1- Considera que a escolha do diretor pelo CG constitui uma forma mais direta de responsabilização e de prestação de contas à própria comunidade?

Por acaso não concordo, apesar de aceitar, porque temos de aceitar nestas situações. Eu penso que a situação por votos, não é por eleição. a...apesar de poder haver o CG a quem prestar contas, à sempre alguém, algum local onde tenhamos que prestar contas porque é importante a prestação de contas como é evidente faz parte do compromisso a... Não sei a até que ponto, no meu caso não tenho problemas com o CG, mas sei de casos em que há conflitos grandes, não é? E portanto, não sei se será a melhor forma de...de nomear um diretor.

Não gostei muito, vou-lhe dizer. Não gostei de estar a ser entrevistada por um grupo de professores, pais...uns que já me conheciam, outros que nem por isso, a autarquia local ao telefone, estive uma hora e tal de uma entrevista que não sei até que ponto as perguntas eram as mais importantes, porque as pessoas tiveram que elencar perguntas assim de repente, um processo bocado atabalhoado digo eu. E portanto, não sei se de facto aquilo valeu assim tanto como se esperava.

Se em termos de prestação de contas processo como está no processo de intervenção se é foi tão importante assim, se foi o facto de já me conhecerem de ter feito algum trabalho, não sei, não sei até que ponto esta versão do 75 é a melhor. Também não sei será a votação, pronto, mas se calhar devia arranjar-se aí uma forma um bocadinho diferente de seleção, se calhar.

[Uma escolha mais objetiva?] sim

2 – A escolha do diretor por um conselho geral onde se encontra representada a autarquia constitui um constrangimento à ação da direção da escola?

Pode de alguma forma condicionar. Também temos um bom relacionamento com a autarquia acho sempre importante nesta situação de gestão manter diálogo proactivo e não reativo, não é. As pessoas têm que arranjar plataformas de entendimento, mesmo quando as coisas não estão a correr da melhor maneira, quando achamos que alguma coisa não está bem, porque também temos que entender que eles têm os seus próprios constrangimentos. Pelo facto de terem algumas coisas como os edifícios, terem a tutela, também não podemos estar sempre a exigir que eles podem responder sempre a 100%. Evidente terá que haver diálogo, equilíbrio e confiança. Só que há situações evidentemente, em que uma pessoa poderia dizer de uma forma e se calhar depois não pode dizer daquela forma. Porque a autarquia e depois é assim: quem vem são pessoas que tem delegação de competências, que não propriamente muitas vezes a pessoa com quem falamos diariamente. E portanto a comunicação pode não ser a mesma. A gente diz uma coisa e informação chega lá de outra forma. Isso obriga quando tenha que intervir no Cg a ter um bocado cuidado com o que vai dizer, com a forma com o vai

dizer. É evidente que o que tem que ser dito, diz-se mas existe um bocadinho de constrangimento. Apesar de como eu digo no meu caso não tenha tido muitos problemas porque de facto há muito diálogo quer com a autarquia quer com o CG.

[Assenta sobretudo na relação?] – sim

[Em termos de lei podia ser um constrangimento?]– Poderia ser. Poderia ser e nalguns casos... e depois fala-se muito que o diretor pode ser um gestor e pode ser alguém um dia pertencente à autarquia e depois há muitos zunzuns que interferem um bocadinho na comunicação e que a pessoa pode criar um clima de suspeição que eu não quero que de maneira nenhuma aconteça.

Em termos de Gondomar nós temos uma vantagem muito grande. Temos um interlocutor que está, que tem conhecimento do que se passa nas escolas, que se preocupa. Mas, há muitas autarquias em que isso não se passa, e é um bocado complicado. Isso faz-me lembrar mesmo nas entidades que entram no CG, nós no 1º ano em que constituímos o CG, uma das entidades não vou dizer qual, telefonava-me para aqui e porque pertencia ao CG achava que tinha que exigir, que tinha que ter direito a umas salas para ter a formação e eu disse: Eu não tenho salas para os alunos como é que quer que eu ... Mas o nosso projeto foi aprovado por...

Pois, o vosso projeto foi aprovado por vós, mas as salas eu não tenho que as ceder. Depois há esta situação em que as pessoas não sabem muito bem qual o seu papel ali, e as parceiras tem que ser... tem que haver um dar e receber. Achavam que por pertencerem ao CG tinham, também foi no início as pessoas acham que...pronto era um bocado complicado às vezes [período de aprendizagem]. Aliás eu acho que é um desafio, por outro lado é cansativo, é evidente começar outra vez um novo ano, será que vou ter coragem e força para começar outra vez de novo? ..É muito isto, começar outra vez.

3 – A distribuição de membros do CG é representativa da comunidade?

Eu acho que se a pessoa tiver a consciência tranquila tudo direitinho, não é isso que me preocupa. É evidente que eu noto principalmente na parte dos docentes, aí é que acho que foi uma passagem ... custa-lhes um bocadinho a aceitar esta nova dinâmica, esta nova organização. Mas, não tenho assim problemas. Quem é que lá temos, temos os pais, todas as escolas tem AP, inclusive temos o CRAP Grupo de representantes dos pais, alias foi nesta escola que começou a FAPAG). Eles têm o CRAP, reúnem mensalmente e portanto vão tendo... ainda agora estava a falar com elementos do CRAP, por causa do novo centro escolar... e de qualquer fazemos saber que há o crap.

Mesmo os colegas que são nossos colegas há aqueles com quem temos uma maior ou menor proximidade, portanto também há aqueles que vão passando mas também faz bem. De qualquer forma não tenho problemas. Da autarquia é a Dr^a Otilia que é também uma pessoa que está muito próxima. As entidades, apesar destes anos ainda não estão muito bem ... acho que era preciso. As entidades estão lado e acho que estão a fazer alguma coisa é uma escola da comunidade para a comunidade tem que haver parcerias, mas incrivelmente eu faço mais depressa parcerias que não tem assento no CG do que com aquelas que lá estão. Há lá uma com que faço, mas já fazia antes

Não abriu, não foi por aí. não noto que as entidades, os representantes da comunidade saibam muito bem ... Nem todos tem a ver com a escola. Isto da cultura de escola toda falam de escola, mas nem todos sabem de escola. Toda a gente fala de escola, de medicina é só os médicos [...] falar de escola toda a gente fala. É normal quer dizer a escola está na comunidade, serve a comunidade toda a gente fala de escola, pode falar de escola, agora saber falar de escola, dos problemas, não é assim tão fácil. Eu acho que as entidades aí ainda não estão... acho que era preciso qualquer coisa... formação qualquer coisa, não sei. Não basta

estar no 75, porque estão lá. Estão lá para fazer alguma coisa e não reunir apenas uma vez por trimestre

4- A participação dos diferentes membros do CG contribui para o desenvolvimento, melhoria e concretização das finalidades do PE? (Indicador de abertura à comunidade)

O PE acaba por ser aprovado, mas...pronto depois há uma comissão, não é. O CG trabalha muito bem porque em termos de Conselho mesmo, de órgão colegial reúne uma vez por trimestre, este período já reuniu duas vezes por causa das agregações. Mas eu sei quando a gente precisa de alguma coisa há uma comissão que trabalha dias a fio [...]. NO PE vieram apara aqui., reuniam dias aqui para elaborar o parecer... é um conselho geral muito dinâmico e pior para eles porque nem sequer recebem compensação nenhuma, só trabalho e ... Mas, de facto fica depois restrito àquela comissão, não é? Depois basicamente o que vai ao CG é a apresentação do trabalho final e nem sempre estão lá as entidades. a comissão pode ter uma, mas nem sempre estão lá, muitas vezes não podem também, as entidades às vezes tem outras... não é?

A ação das entidades, é assim, de fato temos tido algumas entidades que de facto tem feito um esforço para conseguir, portanto pelo menos aparecer no âmbito da sua ação considero ainda que podia ter sido mais. Acho que...tem que se envolver mais na escola a escola está aberta, tem que vir cá mais vezes e não apenas uma vez por período, porque senão nunca vão saber qual a dinâmica da escola nem nunca vão perceber o muito que podem dar. A nossa escola tem montes de parceiros e a nossa autonomia passa pelas parcerias que podemos fazer. Temos muitas parcerias e quantas mais melhor, desde que sejam parcerias de facto que dinamize que arranjem atividades importantes para os alunos. Agora essas entidades não são aquelas com quem nós mais... a não ser uma delas que...mas também já tinha numa escola e se calhar desde que está aqui vai apanhando mais uma escola ou outra , mas de facto é uma participação ... uma coisa assim mais simples.

5- Considera que ao nível do funcionamento do conselho geral os pareceres, recomendações e ou outras deliberações tomadas por este órgão são consideradas e os resultados obtidos devolvidos ao CG?

São sempre, sempre ate porque eu sei quem está no CG, o grupo todo são pessoas que mesmo as que não sabem o que lá estão a fazer se preocupam e pronto são pessoas atentas e estão lá que se o parecer não for de acordo com o que acho, também estou lá e explicar, rebater porque é que não concordo. Também já tem acontecido ate porque os pareceres aqui neste CG, tem sempre um parecer de melhoria de... é aquilo que eu digo é construtivo, sempre. Portanto, mas eu sei que não acontece em todo lado e que é um problema que depois gera um conflito, um impasse que não se fazer nada. Por muito bom que seja o diretor, por muito mau que seja. Agora, de facto nós tomamos em linha de conta no CP inclusivamente. Temos evoluído nalgumas coisas, nomeadamente na participação no PAA porque vamos seguindo as orientações. Eu sei por exemplo agora temos o GAVE que é uma gestão de atividades que aderimos que é uma plataforma para introduzirmos o nosso PAA das atividades. Depois sai aquele gráfico, agora toda a gente gosta muito de gráficos e resultados, mas para mim isso não é tudo. Eu não posso ver a escola só como resultados e gráficos, senão voltamos aquela história da burocracia em que os alunos são papeis e não são alunos, tento dar a volta a isso e mesmo na secretaria digo, isso não é papel é um aluno, portanto cuidado, a parte da humanização é importante.

Nós agora apresentamos a avaliação intercalar e já nos foi dado o parecer do ano passado e falavam de algumas coisas que era preciso lá colocar e falavam da articulação, nós temos atividades em articulação nos vários ciclos. Algumas de departamento e depois algumas que são mesmos de articulação, aparecia-nos lá um quadro com as atividades de articulação. No

lxxxv

gave não parece isso. Eu já fui dizendo se calhar não é possível lá colocar, é uma plataforma, portanto não sei se vamos conseguir criar e portanto tenho esta abertura para dizer e depois vamos ver.

7- Como se relaciona o plano de ação apresentado em sede de candidatura ao cargo de diretor face ao PE do Agrupamento?

Acho que se casa, mas é o cômjuge mais fraco. Acho que se casa porque acabou por integrar o PE, pelo menos na parte das comunidades etc. Só que depois até pelo *timing*, quando fui eleita diretora já tinha começado o ano já tinha apresentado o meu PE. Portanto foi alterado, sofreu algumas alterações, nomeadamente o PI que estava no meu Programa de ação, mas não o alterei tanto de forma a que pudesse fazer algumas coisas que me propus e que ainda não fiz, não é. Depois as coisas vão mudando, os governos vão mudando, a própria legislação vai mudando, as coisas... o próprio edifício da escola mudou e não só o facto de ser novo, é de ser diferente durante muitos anos vivemos num espaço de pavilhões e agora estamos num edifício, só isso muda completamente a forma de organização de... Tudo isso são coisas que vão aparecendo e portanto casou teve que integrar o PE, mas de facto não teve aquele peso. Não achei que fosse importante. Acho desnecessário, achei que não era importante naquele momento já estava o PE feito, inclusive no meu caso não tive que fazer um projeto à parte. Tive que pegar no que já tinha feito, tinha sido a leitura que eu tinha feito à um ano ou dois e propus depois em sede de candidatura.

Acho que foi mesmo um esforço... quer dizer o que lá estava não veio colocar grande coisa porque eu sou a mesma pessoa, era uma equipa, o mesmo pensar de escola, não mudei porque passei de presidente do CE a diretora, não afetou a minha maneira de pensar da escola. Agora eu não tinha que arranjar um projeto estapafúrdico só para

(Cumprir calendário) Foi, tinha que ser, assim como o currículo, já nem me lembrava de ... já nem sabia onde tinha plataformas.

Se todos os diretores tivessem a noção que a cadeira de diretor não é cativa e que a maior parte dos diretores são professores e se pensarem nisso...[...]

8 - O agrupamento desenvolve ações de avaliação interna, designadamente do PE e do plano de ação do diretor?

Sim temos uma equipa de AI que iniciou no 1º ano com a FPCE porto, que ajudou um bocadinho o iniciar. Teve connosco um ano, aproveitou e fez-se um ciclo de estudos no 2º ano que passaram a ter formação em trabalho e tem sido muito importante, porque de facto estabelece planos de melhoria que são efetivamente cumpridos. Neste momento já vão na segunda fase de...já está a criar novos inquéritos que forma ao CP na semana passada para saber como vai ser, portanto vai ser via plataforma, os docentes, os alunos, pais... estão numa nova fase de verificação como estão as coisas a correr. Tem sido uma ajuda preciosa, não só para dar resposta aquilo que a inspeção quer. Também é um bocadinho o que eles querem, mas não é ... se calhar foi por ai que começou a ser, era quase obrigatório ter, neste momento já não é só obrigatório é uma coisa que nós necessitamos. É assim, da minha parte não me quero muito meter, porque acho que não devo eles tem que perceber se tem que chamar a atenção, se perceberem que alguma coisa não está bem...eles são autónomos... é como se fosse um segundo CG, mais objetivo e se calhar bastava isso, para nós ...

[devolvidos ao CG] Sim, aliás o CG se demorar muito pede logo. O grupo reúne quinzenalmente, não é de vez em quando e tem sido uma mais-valia. Não é um olhar de fora, mas [critico e objetivo] exatamente, porque nós não conseguimos ver tudo. Eu sou diretora, mas é importante a equipa, o trabalho colaborativo, escusam de vir que não há ninguém. Costumo dizer que se soubesse tudo estava na prateleira da biblioteca municipal... acho

importante ouvir várias opiniões e digo sempre equipa, eu sei que a direção é o diretor, é o meu papel aquilo que eu faço. Nesta sala estou sempre a trabalhar ali, aqui é só para este tipo de situações [...] nem sequer me sentei naquela cadeira que detesto. Uso-a para situações mais específicas e chamamos-lhe a sala de atendimento individual. Até os diretores de turma a ocupam...

[a AI facilita o desenvolvimento do PE]. Sim, sem dúvida. As pessoas estão mais atentas a essa parte. Porque é assim, o pior de tudo é que infelizmente o diretor é muitas vezes mais gestor do que líder eu acho que tem que haver ali uns 50/50 – um equilíbrio e não há muitas vezes, no corrúpio das coisas, o diretor tem que atender, tem que fazer ainda agora a atendi... Porque atendi os representantes da AP, habitualmente não faço marcações, as pessoas já sabem que está à porta aberta quando querem vem cá que eu atendo. Portanto, muitas vezes nós podemos esquecer de algumas finalidade até do próprio PE, esquecemo-nos muitas vezes que está lá, não estamos sempre a ler, não é? alguns nem o conhecem, podia ser uma coisa mais simples. Não, ter o formato que tem e depois elencar a parte do que é importante pronto ou seja o que é que é importante? O que nos diferencia das outras escolas, cada um em sua escola tem uma identidade própria, temos interesses comuns, temos uma ação comum que é servir a comunidade e os alunos e depois há características próprias de cada escola e é importante que cada uma tenha a sua. Portanto, muitas vezes o grupo da AI chama-nos atenção para aquelas coisas em que podemos estar distraídos. [tem amigo crítico]

Primeiro havia, depois deixou de haver. inicialmente tivemos uma espécie de amigo crítico da FPCE Porto, neste momento tem a representação dos pais, professores dos vários ciclos.

9 – Considera relevante a aprovação pelo conselho geral da conta gerência ou dos relatórios de execução pela comunidade?

Há muito que fiscalize. É assim. Eu não é que me importe, não tem validade nenhuma, porque é assim. Eu já tenho dito no CG, nós temos que mandar mapas e mais mapas para os devidos locais: é para aqui é para acolá, não é?

Depois temos que pedir autorização ao Ministério das finanças depois o que pedimos não é o que vem, é as rubricas... De qualquer das maneiras não podemos fugir muito ao que lá está. Agora de facto se e por uma questão de transparência para não pensarem que temos uma coisa escondida... Um saco azul, tudo bem que se mostre. Agora que a maior parte das pessoas vem para aqui e não percebe nenhum, também é verdade. Porque nem todos são obrigados a saber o que se passa. Há várias situações, há o aluguer de ginásio

Isso é o que eu digo, a nossa autonomia nunca é a 100% enquanto não há autonomia financeira, até numa família é assim. Não há autonomia financeira, não me venham dizer que temos autonomia, podemos ter alguma autonomia, nunca a temos toda. Também não estou para pedir, nem estou para fazer nenhuma guerra por causa disso, acabamos por nos habituar assim, mas de facto...

[O orçamento é um faz de conta?] – É. Muitas vezes eles falam (CG) é preciso gastar definem aquelas linhas orientadoras, mas depois não é possível gastar nisso. Mesmo aquele de compensação em receita, que é aquele que nos dá mais margem de manobra porque não tem que se cingir a rubricas, mesmo esse e agora cada vez mais, com esta crise vai para quê? Para os óculos do menino, porque a família não tem dinheiro para comprar os óculos, e os auxílios económicos, não dá. Esse dinheiro acaba por ir para outras situações que surgem, para coisas de emergência. De facto é um constrangimento e como disse, nós já somos fiscalizados por montes de organismos e nós não podemos.... De facto mostrar as coisas é uma questão de transparência, mas aqui não tem muito de.... Importância não terá assim tanta, mal seria que o CG desconfiasse... .

É mostrar que há um órgão que fiscaliza, mas isso não é o que me preocupa. É uma reunião onde vou apresentar mais qualquer coisa. Ora que não tem de facto validade, não, é mais uma questão formal.

Dimensões da autonomia das escolas

10 Em que domínio considera que a escola/agrupamento possui uma maior margem de autonomia?

Há sempre algumas margens e uma das coisas que me ensinaram quando vim para a direção e isso foi a colega que estava no executivo anterior, foi o que não está escrito na lei faz-se e depois pergunta-se. Portanto de partida evito perguntar a tutela, nós estamos sempre dependentes da tutela para interpretar a lei, cortam-nos logo ali à partida, eu só pergunto mesmo...às vezes tem que ser, quando está omissa uma situação, se errar errei, mas como não dizia lá deixam-me sempre o benefício da dúvida, errar duas vezes é mais complicado, para já não aconteceu mas pode acontecer.

Primeiro é a leitura da lei não estar sempre a espera ou de ligar para saber, à tutela isto ou de aquilo [uma certa submissão] exatamente. Não, não pode ser, se não assim é que não temos autonomia nenhuma. Depois onde é que nós temos alguns espaços de autonomia. Lá está, nas parcerias que encontramos a escola poderá ter mais ou menos importância, mais ativa menos ativa, na forma como nos organizamos, como articulamos a forma como o clima a confiança de podermos sempre não ter nada decidido por nós sem ter passado pelos departamentos. Faço sempre questão que passe pelos departamentos. Tudo o que não tenha o selo de sigilo eu conto, lembrei-me agora porque com a história das agregações houve escolas que não souberam nada, souberam umas pelas outras, no meio da confusão. Não forma como desenvolvemos as nossas atividades, as nossas iniciativas. Tudo isso é que cria o emblema da escola, a nossa identidade. Eu acho que os agrupamentos são como as pessoas, cada pessoa tem o seu talento agora demora mais tempo a aparecer outros não. [...] as escolas também têm os seus talentos, não tem que ser iguais, a autonomia também se cria nas atividades que se criam nos sentidos que se lhes dá, nas parcerias, nas atividades

Estava a dizer que as escolas são todas iguais nalgumas coisas em questões de serviço, de funcionamento, mas depois há alguns espaços de identidade, tem a ver com a leitura que se faz [...] Essas pequenas formas de se organizar é que tem a ver com a margem de pouca autonomia que...A partir de momento que nos mandam orientações, orientações portanto... Enquanto estiver no computador e me aparecer lá portarias e esclarecimentos e normas não sei das quantas, isso quer dizer que não existe autonomia e eu tenho apenas que cumprir, a partir daí não tenho autonomia nenhuma, pelo contrário. para muita gente o esclarecimento é importante, alguns casos é, noutros não é, quando nos estão a dizer exatamente os passos que tenho que dar. Quando me estão a dizer os passos que tenho de dar daqui para ali...

[Dificuldade da tutela em cortar o cordão umbilical com as escolas] Tem, tem. Há uma tentativa. Eles neste momento estão a tentar fazer isso [corte com as DRE's], mas eu continuo a achar que estão no gabinetezinho, para qualquer coisa que correr mal, para qualquer perninha que caia... Faz-me lembrar aquela história “posso rasgar estas fotocópias. – Podes mas tira uma cópia se qualquer coisa correr mal”. – fica sempre ali uma coisinha qualquer. Se eu preciso que a minha mãe me segure a mão ou que esteja ali... Vem uma fase em que não é preciso que a mãe segure a mão, mas está ali à beira. Quando não dizem: - mãe deixa-te estar em casa, eu vou. – Não há...

O diretor DREN não sabe muito bem o nome que vai ter (vai ficar só até dezembro), mas não sabe muito bem como vai funcionar a DREN. Pelos vistos vai deixar de existir, mas vai ficar lá qualquer coisa, um gabinete, não se sabe o nome, quem vai lá estar. Se ficar o diretor

regional, pode ficar um diretor mais pequenino, mas continua a existir a tutela, se ficar como apoio depende do tipo de apoio que dá, porque inicialmente foi criada para dar apoio [...] no início também era para ser apoio, dar apoio as escolas e depois começou a ser uma estrutura. Não sei até que ponto não haverá movimentação, porque depois esses lobbies são muito importantes no país, não é? de achar e também entendo que alguns diretores ultrapassam um bocadinho o que é que tem e passam a ser um bocadinho ditadores. Se calhar também acontece isso pelo que ouço, são mais ditadores que diretores e porque o diretor veio a palavra antiga e assustaram-se. Mas há pessoas que se calhar pegaram na palavra e pegaram depois no resto.

[poderes restritos do diretor] Exatamente. Há pessoas que se inteiraram da palavra e...

Não sei se é por isso, se é por existirem alguns lobbies de influência junto do governo e que não peguem já, se é porque...

A não ser que venha ai alguma coisa a nível concelhio, também não sei se sou muito de acordo.

11- De acordo com o seu conhecimento e experiência quais as competências que efetivamente deveriam ser do domínio da escola de molde a concretização das finalidades do PE?

Sempre achei que tem de haver um equilíbrio, de forma a evitar que o diretor se transforme num pequeno diretor, acho que era importante que o diretor achasse que tinha autonomia suficiente, na verdade para gerir as várias facetas que tem, as várias competências que tem.

Não haver CG como um órgão...como um órgão de gestão estratégica acho que sim. É importante a haver um órgão a quem prestar contas, porque acho que qualquer compromisso passa por prestar contas e temos que prestar contas. Mas, não constrange. Essa coisa de ter um órgão onde está a autarquia, onde estão colegas que a seguir estão diferentes, as pessoas parece que vestem um casaco diferente, a... sei lá dar mais confiança e autonomia as competências que temos, que não temos. Mas poderíamos ter na organização, deixarmo-nos de...de papéis e de gestão e dar-nos mais tempo para ser líderes, isso é importante. As lideranças são importantes é preciso ser gestor, é evidente saber de administração, ser um bom gestor, mas não podemos ser só como uma empresa. Cada vez somos mais vistos como uma empresa e esquecemo-nos que nós não somos meros prestadores de serviços, não somos, trabalhamos com uma massa humana e portanto a toda a hora...a gente olha para uma empresa o diretor está lá em cima, aqui nós estamos aqui vem um pai, vem uma criança, vem uma funcionária... Portanto é trabalhar com massa humana. Portanto se nos deixarem essas competências de gestão, financeira alguma, mas competências de gerir efetivamente tudo...tudo o que é de gerir. De poder assumir para si essa responsabilidade [horários, distribuição de professores?] exatamente. Eu sei que agora dizem que nos vão dar autonomia para a gente poder gerir... gerir o quê? Dentro daqueles tempos que nos dão? Nada.

As competências têm a ver com toda a ordenação da escola dar confiança ao diretor, se não há essa confiança e se alguém não está a proceder bem, alguém tem que chamar a atenção como em todo o lado... [haver orientações gerais] de vez em quando há as inspeções que verificam se está tudo bem, não é? Os inspetores que viessem, já chegavam para ver se a autonomia estava a ser cumprida ou não [muita gente a inspecionar] Sim. Exatamente. De facto é muita gente e depois não é só isso além de ser muita gente nem todos tem os mesmos critérios. Se as escolas estão atentas e se os diretores tiveram várias intervenções sabem que se falar, se telefonar para a DREN dizem uma coisa a inspeção acha outra. [...] Aliás temos essa situação do amigo crítico a DREN é um bocado apologista que se tenha, a inspeção acha que não que

as escolas devem ter essa situação a colega deixou de poder estar aquilo foi andando, mas de facto as versões são diferentes ... Somos inspecionados por diferentes entidades e às vezes nem todas se regem pela mesma bitola e é complicado dar respostas a todos.

12 – A escola possui a autonomia financeira necessária para a gestão, desenvolvimento de projetos e ou outras ações decorrentes do PE?

A autonomia financeira era a base de tudo, o que não há, a não ser que isto passe a ser concelhio, aí haverá autonomia, mas então já não será para nós.

13 - A autonomia pedagógica dá possibilidades às escolas de uma ação mais abrangente? Como?

É importante, mas não será a única. Eu acho que é importante e como nós já falamos aqui há um conjunto de... das escolas que são importantes, sobretudo aí. Na pedagógica é importante, mas há vários fatores aí que influenciam a AP. Portanto é como quando nos dizem uns fundem-se umas com as outras e se não houver um conjunto de outras competências não consigo elencar uma. Mas, é sobretudo das competências ligadas à gestão da escola

15 - A autonomia curricular apresentada como bandeira no processo de constituição e reagrupamento de agrupamentos verticais e agregações de agrupamentos (Básico e secundário) é uma prática efetiva?

Pois, isso também é uma das coisas, saíram as metas... portanto posso dar agora os animais e depois as plantas ou dou as plantas e depois os animais. Vou ter que dar na mesma as plantas e os animais. Dá-me a ideia que vai mudar, mas não sei o que vai sair daí. **[Bandeira da constituição dos agrupamentos]** Exatamente. **[e no agrupamento]** Sim, temos núcleos que tem sido uma mais-valia em termos de articulação é evidente que eu acho que esta coisa da articulação a 100%, ninguém conseguiu. É muito difícil pela quantidade de pessoas, pela quantidade... pela quantidade de tudo sobretudo porque vivemos anos de compartimentação, mas mesmo conseguindo ultrapassar essa barreira, não é fácil. As escolas já absorvem muitas horas e isso é mais trabalho que tem que ser feito, temos um horário normal e depois mais aquelas horas para trabalhar. Tem sido um esforço muito grande, não só dos núcleos como nas reuniões que se fazem na passagem para o 5º ano, no 6º para o 7º ano. Depois os próprios departamentos fazem algumas reuniões para a articulação curricular, portanto nós a nível de articulação temos feito um trabalho de preocupação e temos conseguido dar os passos, mas como eu costumo dizer vamos dando passos seguros, mas não muito grandes. Se são muito grandes pode desequilibrar e cair. Agora o que é um facto é que se pede articulação às escolas e é importante é que no resto do país ninguém se articule, quer nas empresas, quer nas entidades, ninguém se articula. **[a própria legislação]** Tudo, tudo aliás a própria legislação tem uma coisa muito simples: o próprio acordo ortográfico. NO DR vem uma portaria com acordo e outra sem acordo ortográfico. Portanto, não há articulação nem entre os gabinetes. Se tratamos de um assunto e se pedimos ... se não está lá a pessoa ninguém nos sabe responder e depois só é resolvido ali, Pedem às pessoas articulação que demora o seu tempo para ser efetivamente a 100%. O ideal seria que houvesse núcleos em todo o agrupamento, impensável porque é muita gente mas temos feito um trabalho...**[tem contribuído para a melhoria]** Tem. Tem até porque cada núcleo tem o seu próprio representante no pedagógico, isso também facilita a organização porque o pedagógico está a par de tudo. Não só (relativamente ao 1º ciclo) porque em conjunto vão vendo que... Fazem não com a autonomia que nós desejávamos. Mas, fazem um desenho do trabalho que querem.

16 - Considera que ao serem delegadas competências no diretor pela autarquia muda a relação de parceiro, para uma relação mais periférica?

Que dizer...não... não considero assim. Com esta câmara temos alguma sorte, mas tenho a noção pelo aquilo que está a ser feito nalguns locais pode muito bem ser... podem considerar as escolas como se fossem deles. Aliás eu digo que existe um bom relacionamento com esta escola, e são pequenos exemplos que não tem nada a ver. Eu estou na escola e as pessoas circulam, um engenheiro qualquer nem se dá ao trabalho de avisar a ... porque as pessoas acham que isto aqui é deles.[...] Pronto, mas isto é um pequeno pormenor que diz tudo?. Como isto é deles, nem sequer se lembram que há uma direção que está a gerir, nem digo para pedir autorização, mas por uma questão de educação, nem isso fazem. Imagino...não tenho esse problema com a educação (vereação), não quer dizer que não tenha aí em alguns sítios como os recursos humanos, a nível dos funcionários também é assim muito interessante. Eles ficaram com os funcionários e nós com o trabalho todo. Porque, olhe, os processos ficaram cá que não os quiseram lá. Olhe, nós é que temos de gerir as faltas, dar avaliação portanto tudo isso é feito por nós, não é. Portanto eles só pagam e os funcionários são deles [a CM contrata] Exatamente, mais essa, e isso é grave, muito grave, porque não há ninguém da escola naqueles júris de seleção ou lá como lhe queiram chamar. Portanto às vezes chegam aqui pessoas com um determinado perfil e outras sem perfil nenhum. Depois a formação fica a cargo deles que não aparece, não é? Não há dinheiro é complicado, pronto. Vemos pessoas aqui sem nenhum perfil e temos que lhe arranjar um sector para essa pessoa. Não chamar ninguém da educação para estar no grupo da seleção, isso não tem a ver com a educação tem a ver com os recursos humanos. Falta essa sensibilidade lá está e se as pessoas se mentalizassem que não sabem tudo, que é preciso um perfil e não estou a falar dos que entram por cunhas que também pode acontecer, à parte disso. Lidam com (funcionários) crianças, jovens com adolescentes é complicado... tem a sua autoridade como qualquer professor tem que saber lidar com eles. É complicado, portanto há coisas que eu acho...

17- No âmbito das competências descentralizadas pela tutela no Município quais as que deveriam ser da exclusiva competência da escola? Porquê?

[AEC] não temos tido muito azar, mas há uma situação ou outra mais complicada... Nós já dissemos que preferíamos ficar nós com isso

As pessoas que ficavam tao bem a dar continuidade. Temos o caso de uma unidade de multideficiência que tinha uma pessoa profissionalíssima da parte da música aos alunos. tinha feito um trabalho exemplar, alguns como muitos problemas e depois por causa dos critérios e passou não quê, foi parar a outro agrupamento. Não tem lógica nenhuma. Há coisas aqui que não previstas, nem revistas. Imagino isto aqui que eu acho que está bem, imagine no resto do país ... [verbas] exatamente. Aqui tem sido falado, essa parte das verbas é falado é discutido (no CME), mas porque está lá o dr. [REDACTED], não é? e depois a câmara, não é toda assim, não é? Ali há sectores que padecem, inclusivamente que acham que mandam nisto [pedido para não transcrever – 59:53]

Por acaso, neste momento a gestão ainda é nossa, ainda é mas começa a ser complicado, porque assim não se consegue saber quem é quem, até onde vai o quem e o que cada um faz. [Depende da vereação] Exatamente, estando no CG, lá está vai ser complicado, não vai ser fácil.

18 - O agrupamento de escolas desenvolve ações na comunidade para e com a comunidade?

Ora bem em termos de comunidade educativa nós temos as nossas próprias parcerias, como já disse temos a A. pais que integram o PAA, temos reuniões periódicas com o GAVE em termos de AP. Vamos agora desenvolver reuniões com os representantes e delegados de turma, os representantes das turmas muitas vezes quando vão há reunião, não sabem o que vão lá fazer e muitas vezes vão apenas falar do filho deles, o que é normal. Estamos agora a

xci

tentar construir, a fazer uma formação para eles para os representantes e agora partir para alguma coisa mais. Incentivá-los a reunir com os outros pais.

Depois temos as nossas atividades. Temos muitas atividades, temos a nossa marca pessoal, que não fizemos no ano passado não foi possível e este ano não sei se vamos fazer que é a festa de Agrupamento, que é uma coisa megalómana... teve 4000, 5000 pessoas a assistir, é sempre assim. A AP também trabalha connosco, depois temos a rede social que também acho que é importante, nesta situação económica. A nossa escola vai colaborando, a nossa escola vai colaborando, vai recolhendo alimentos e eles fazem a sopa. Os alunos participam, entregam alimentos a... temos agora um projeto Luso- moçambicano que é um projeto educacional já estamos no 2º ano

19 – O desenvolvimento de parcerias e projetos com comunidade tem contribuído para aproximar a comunidade da escola?

Sim, sim claro que sim. Esta escola é um marco aqui neste território na comunidade, depois é uma escola que está em crescimento, muitas pessoas que nem são daqui, tem estradas que vem a caminho do Porto, deixam-nos ficar aqui: os pais que vem de Jovim se calhar preferem deixá-los aqui do que em Jovim é um exemplo. Há muitos olhos postos, às vezes acho que demais. Eu costumo dizer que na secundária não há tantos, porque são maiores. Aqui há muitos olhos postos, qualquer coisa mal os pais estão logo [...]

Portanto, nós temos sempre este olhar da comunidade é evidente que é importante para as atividades que as pessoas participem nelas, que também a nós nos pedem os espaços e nós estamos sempre disponíveis. **[contribui para o desenvolvimento da comunidade]** Exatamente. Sentirem que nós estamos cá. Senão parece que os meninos isto é uma armazém de crianças [...] não pode ser armazém, tem que ser mais alguma coisa, tem que contribuir para alguma coisa, não é? e as pessoas tem que perceber, assim como que já vão percebendo [...] que, por exemplo aquele aluno que às vezes faz tantos disparates e depois dizem: - porque é que não o manda embora? Não o posso mandar embora. – depois é assim se eu o mandar embora o que é que eu contribui para a educação dele, sabe o que é que vai ser. Vai ser o rapaz que a vai assaltar um dia. – Pronto, este detalhe é para mostrar que estamos aqui a fazer alguma coisa, não é? Não estamos só a dar aulas e a transmitir conhecimentos, isso é o mais importante. Acho que esta profissão é uma dádiva[...] digo aos pais que não estamos aqui para educar, estamos aqui para colaborar com eles, para colaborar com eles na educação, não é? Mas eles tem de perceber que a escola e que os miúdos, muitas vezes as pessoas dizem: - os miúdos – os miúdos muito bons são [...] É preciso que as pessoas pensem a escola como alguma coisa que está aqui também para dar qualquer coisa, de forma a podermos fazer qualquer coisa pela comunidade

21 – A comunidade contribui para a construção e desenvolvimento de documentos estruturantes como: PE, RI, PAA, PCA. Como?

Agora o pE vai ter que ser alterado. É bastante e eles estão sempre metidos nalguma secção que nós fazemos.[participam formalmente] Exatamente.

22- Na sequência da discussão da proposta do PEM (13/1/12) impõe-se a sua articulação com os PE de Agrupamento. Como se podem articular os dois projetos?

Aquilo vai ter muitas lacunas. Eu não estive nessa apresentação. o que eu acho é que é assim. Sei que somos pioneiros, mas não podemos precipitar as coisas. Ouvi falar de um esboço, neste momento nem a própria comunidade educativa tem ainda bem presente o que é um PE de escola, não é? Sabemos que há um grupo de pessoas que ainda não esta muito envolvida e que nem vê se calhar grande importância em estar ali aquilo, se calhar ou então basta saber que as finalidades são estas para fazer a sua avaliação, pelo menos as mais prioritárias. Se

dentro das escolas ainda não há esta cultura, bem sistematizada e interiorizada de PE e vamos já partir para o municipal. Se calhar vai ser feito assim...vieram cá falar comigo e nem sequer puseram as atividades do agrupamento, e depois vê se mais depressa naquilo que fizeram da assembleia de jovens [no âmbito da CMG], que alguma escolas apresentaram, vê-se mais depressa as atividades mais importantes do agrupamento do que propriamente na proposta do PEM. **[Muito colado ao PE de escola]** Pois está, porque eles basearam-se nele [pe de escola] para o fazer. [mais colado as metas de escola do que as metas de desenvolvimento do concelho] Exatamente, porque eles agora vão ser também chamados a intervir naquelas escolas que estão abaixo das metas necessárias, não é? [metas de escola vs metas de desenvolvimento do concelho]. Pois tem mas é mais fácil cortar às escolas do que ... do que .

Por isso é que eu digo, acho que se precipitaram. Para construir um documento desta grandeza era preciso primeiro um estudo muito grande... Não era chegar às escolas e fazer um inquérito de meia dúzia de perguntas e depois nem apareceu lá nada do que eu disse em termos das atividades. Depois acham que isso já dá para fazer um PE municipal... Então é a visão só das escolas, lá está. Então o que está lá a fazer a autarquia? **[O que é a autarquia quer em termos de desenvolvimento?]** Lá está, agora aparece lá um monte de atividades da autarquia isso aparece, do social, da CPCJ, do... isso aparece, não há problema, mas agora é preciso mais qualquer coisa.

Acho que não fizeram o estudo do que era preciso ter um PEM e se calhar foram ver outros ...quando a gente não sabe vai procurar outras informações ... [eu esperava algo à semelhança das cidades educadoras onde os espaços do concelho são espaços de aprendizagem. Se necessitarmos de um equipamento da Camara tem que se pedir autorização] Tem e não sei com quanto tempo de antecedência... e...às vezes ser pioneiro não interessa, só pioneiro da asneira não interessa. Pronto se lhe chamassem outro nome qualquer, esboço de PE, pronto de partida para o PEM...

23 – Qual o papel que desempenharam os diferentes atores e parceiros do território educativo na sua construção, designadamente a autarquia?

Não, são ouvidos coisíssima nenhuma. São informados. São informados, quer dizer, isto é um erro crasso. Eles são ouvidos no sentido que o CG dá o parecer depois da data que já devia ter sido. Mas a administração dizia que tinha que ter o parecer do CG e portanto toca a reunir rapidamente, porque já tinha passado o prazo. Vamos reunir o CG não sei para quê, deve ser para dizer tomaram conhecimento oficial, não sei mas não me apercebi.

Como à partida isto é tudo por motivos economicistas, acho eu [...] portanto, não houve tempo para reunir ninguém. Nem valia a pena se calhar...Ouviu-se o CNE depois de já estar feito... os próprios sindicatos marcaram uma reunião qualquer e já tinha passado o prazo [...]. Ouviram...ouviram e ninguém foi ouvido. Já estamos habituados.

Qual a identidade do agrupamento- o que o distingue?

É a confiança, é o trabalho colaborativo que é muito importante. A confiança que as pessoas... há sempre problemas, mas no geral a confiança que as pessoas tem, que sentem que lhe é dada. É o diálogo constante, é o estarmos sempre disponíveis para dialogar. As competências são efetivamente delegadas e eles sabem que tem essa responsabilidade. É o diálogo, é o sabermos ouvir sugestões e também as pessoas sentem o agrupamento. Saber que a sua opinião conta.

2 4- Uma agregação de agrupamentos (com secundária) pode constituir-se como um fator para o desenvolvimento do processo educativo, considerando o 12 como escolaridade obrigatória? Como?? e a dispersão geográfica??

Alguns alunos gostavam, particularmente com os alunos aqui de uma escola do lado.

Só se houvesse necessidade até porque eles tem muitos salões de vago. Se tivéssemos aqui algo em termos de sequencialidade, uma escola ter os vários níveis de ensino se calhar é importante, se calhar para muitos miúdos seria importante. Mas também, não faz mal nenhum ter uma escola secundária, não faz mal nenhum os miúdos são diferentes, as idades são diferentes os objetivos são diferentes. Agora com a escolaridade até ao 12º ano, obriga a ter meninos de 18 anos [que não querem estar?] exatamente. Mas não vejo problemas em haver uma secundária separada, uma vez que essa sequencialidade de que eles falam, não é assim tão importante porque ... Neste agrupamento tenho meninos quando entram no 1º ano de escolaridade que vem de outros agrupamentos. tenho muitos que vem de outros agrupamentos e doutros pré-escolares. E quando chegam ao 5º ano tenho outros meninos que vem de outras escolas de outros agrupamentos e tenho que ter vaga até para os que são emigrantes, então esses morriam. Os meus filhos andaram num colégio porque eu não os queria à minha beira na altura só tinha até ao 4º ano na altura, e também diziam se a irmã pusesse aqui o 5º ano podiam andar aqui. Não morreram por causa disso... Faz parte dos obstáculos dos obstáculos que tenham de enfrentar na vida. Não acho que seja obrigatório estarem todos, mas também não vejo grande mal... Embora veja mal a interação com os alunos porque acho que temos que preservar alguma diferenciação entre os miúdos até aos 14 anos e os outros, mais nesse aspeto [...]. Misturá-los todos... Não vejo mal. Vejo mal para os alunos porque não lhe dá hipóteses de serem eles.

25 - Este agrupamento desenvolveu alguma ação no sentido do estabelecimento de um contrato de autonomia com a administração educativa? porque não?

Houve uma fase em que pensava nisso e achei que era importante e até que fui a uma formação. Não sei se foi a forma como apresentaram isso, eu sinceramente fiquei com o pé atrás. Eles falavam de tanta monitorização, tudo em ão, sincronização, tudo assim tao complicado que dava a ideia de que a pouca autonomia que também não era total, que a autonomia que tinham que eles conseguiam , não justificava tanto trabalho ... era uma burocracia tal... Eu cheguei aqui... e já fui lá, mas achei que estava igual, mas agoraeu disse: -Ó meninas eu não sei se valerá muito a pena. é assim eles tem uma trabalhadeira tal, não é. E eles na altura deram a entender mesmo isso, estava lá o secretário de estado adjunto.

Eu disse: Contratos de autonomia! Credo é isto, meu deus. – eles tinham um bocadinho mais de autonomia que nós a nível pedagógico, se calhar, mas o que eles tinham que trabalhar para aquilo tudo e as vezes que eram vistoriados, não é, eu gostava de perguntar a alguém se achava que aquilo valia a pena. Será que eu é que estou a ver mal, será que eles tem assim tanta autonomia. Para fazer esforço estou cá para isso, mas para fazer que...Acabam por fazer as coisas que eu já fazia.

É uma autonomia assistida e uma autonomia assistida não é uma autonomia, chamem-lhe lá o que quiserem.

ENTREVISTA AA8

1- Considera que a escolha do diretor pelo CG constitui uma forma mais direta de responsabilização e de prestação de contas à própria comunidade?

Por acaso não concordo, apesar de aceitar, porque temos de aceitar nesta situações. Eu penso que a situação por votos, não é por eleição. a... apesar de poder haver o CG a quem prestar contas, à sempre alguém, algum local onde tenhamos que prestar contas porque é importante a prestação de contas como é evidente faz parte do compromisso a... Não sei a até que ponto, no meu caso não tenho problemas com o CG, mas sei de casos em que há conflitos grandes, não é? E portanto, não sei se será a melhor forma de....de nomear um diretor.

Não gostei muito, vou-lhe dizer. Não gostei de estar a ser entrevistada por um grupo de professores, pais...uns que já me conheciam, outros que nem por isso, a autarquia local ao telefone, estive uma hora e tal de uma entrevista que não sei até que ponto as perguntas eram as mais importantes, porque as pessoas tiveram que elencar perguntas assim de repente, um processo bocado atabalhoado digo eu. E portanto, não sei se de facto aquilo valeu assim tanto como se esperava.

Se em termos de prestação de contas processo como está no processo de intervenção se é foi tão importante assim, se foi o facto de já me conhecerem de ter feito algum trabalho, não sei, não sei até que ponto esta versão do 75 é a melhor. Também não sei será a votação, pronto, mas se calhar devia arranjar-se ai uma forma um bocadinho diferente de seleção, se calhar.

[Uma escolha mais objetiva?] sim

2 – A escolha do diretor por um conselho geral onde se encontra representada a autarquia constitui um constrangimento à ação da direção da escola?

Pode de alguma forma condicionar. Também temos um bom relacionamento com a autarquia acho sempre importante nesta situação de gestão manter diálogo proactivo e não reativo, não é. As pessoas têm que arranjar plataformas de entendimento, mesmo quando as coisas não estão a correr da melhor maneira, quando achamos que alguma coisa não está bem, porque também temos que entender que eles têm os seus próprios constrangimentos. Pelo facto de terem algumas coisas como os edifícios, terem a tutela, também não podemos estar sempre a exigir que eles podem responder sempre a 100%. Evidente terá que haver diálogo, equilíbrio e confiança. Só que há situações evidentemente, em que uma pessoa poderia dizer de uma forma e se calhar depois não pode dizer daquela forma. Porque a autarquia e depois é assim: quem vem são pessoas que tem delegação de competências, que não propriamente muitas vezes a pessoa com quem falamos diariamente. E portanto a comunicação pode não ser a mesma. A gente diz uma coisa e informação chega lá de outra forma. Isso obriga quando tenha que intervir no Cg a ter um bocado cuidado com o que vai dizer, com a forma com o vai dizer. É evidente que o que tem que ser dito, diz-se mas existe um bocadinho de constrangimento. Apesar de como eu digo no meu caso não tenha tido muitos problemas porque de facto há muito diálogo quer com a autarquia quer com o CG.

[Assenta sobretudo na relação?] – sim

[Em termos de lei podia ser um constrangimento ?]– Poderia ser. Poderia ser e nalguns casos... e depois fala-se muito que o diretor pode ser um gestor e pode ser alguém um dia pertencente à autarquia e depois há muitos zunzuns que interferem um bocadinho na comunicação e que a pessoa pode criar um clima de suspeição que eu não quero que de maneira nenhuma aconteça.

Em termos de Gondomar nós temos uma vantagem muito grande. Temos um interlocutor que está, que tem conhecimento do que se passa nas escolas, que se preocupa. Mas, há muitas autarquias em que isso não se passa, e é um bocado complicado. Isso faz-me lembrar mesmo nas entidades que entram no CG, nós no 1º ano em que constituímos o CG, uma das entidades não vou dizer qual, telefonava-me para aqui e porque pertencia ao CG achava que tinha que exigir, que tinha que ter direito a umas salas para ter a formação e eu disse: Eu não tenho salas para os alunos como é que quer que eu ... Mas o nosso projeto foi aprovado por...

Pois, o vosso projeto foi aprovado por vós, mas as salas eu não tenho que as ceder. Depois há esta situação em que as pessoas não sabem muito bem qual o seu papel ali, e as parceiras tem

que ser... tem que haver um dar e receber. Achavam que por pertencerem ao CG tinham, também foi no início as pessoas acham que...pronto era um bocado complicado às vezes [período de aprendizagem]. Aliás eu acho que é um desafio, por outro lado é cansativo, é evidente começar outra vez um novo ano, será que vou ter coragem e força para começar outra vez de novo? ..É muito isto, começar outra vez.

3 – A distribuição de membros do CG é representativa da comunidade?

Eu acho que se a pessoa tiver a consciência tranquila tudo direitinho, não é isso que me preocupa. É evidente que eu noto principalmente na parte dos docentes, aí é que acho que foi uma passagem ... custa-lhes um bocadinho a aceitar esta nova dinâmica, esta nova organização. Mas, não tenho assim problemas. Quem é que lá temos, temos os pais, todas as escolas tem AP, inclusive temos o CRAP Grupo de representantes dos pais, alias foi nesta escola que começou a FAPAG). Eles têm o CRAP, reúnem mensalmente e portanto vão tendo... ainda agora estava a falar com elementos do CRAP, por causa do novo centro escolar... e de qualquer fazemos saber que há o crap.

Mesmo os colegas que são nossos colegas há aqueles com quem temos uma maior ou menor proximidade, portanto também há aqueles que vão passando mas também faz bem. De qualquer forma não tenho problemas. Da autarquia é a Dr^a Otilia que é também uma pessoa que está muito próxima. As entidades, apesar destes anos ainda não estão muito bem ... acho que era preciso. As entidades estão lado e acho que estão a fazer alguma coisa é uma escola da comunidade para a comunidade tem que haver parcerias, mas incrivelmente eu faço mais depressa parcerias que não tem assento no CG do que com aquelas que lá estão. Há lá uma com que faço, mas já fazia antes

Não abriu, não foi por ai. não noto que as entidades, os representantes da comunidade saibam muito bem ... Nem todos tem a ver com a escola. Isto da cultura de escola toda falam de escola, mas nem todos sabem de escola. Toda a gente fala de escola, de medicina é só os médicos [...] falar de escola toda a gente fala. É normal quer dizer a escola está na comunidade, serve a comunidade toda a gente fala de escola, pode falar de escola, agora saber falar de escola, dos problemas, não é assim tão fácil. Eu acho que as entidades ai ainda não estão... acho que era preciso qualquer coisa... formação qualquer coisa, não sei. Não basta estar no 75, porque estão lá. Estão lá para fazer alguma coisa e não reunir apenas uma vez por trimestre

4- A participação dos diferentes membros do CG contribui para o desenvolvimento, melhoria e concretização das finalidades do PE? (Indicador de abertura à comunidade)

O PE acaba por ser aprovado, mas...pronto depois há uma comissão, não é. O CG trabalha muito bem porque em termos de Conselho mesmo, de órgão colegial reúne uma vez por trimestre, este período já reuniu duas vezes por causa das agregações. Mas eu sei quando a gente precisa de alguma coisa há uma comissão que trabalha dias a fio [...]. NO PE vieram apara aqui., reuniam dias aqui para elaborar o parecer... é um conselho geral muito dinâmico e pior para eles porque nem sequer recebem compensação nenhuma, só trabalho e ... Mas, de facto fica depois restrito àquela comissão, não é? Depois basicamente o que vai ao CG é a apresentação do trabalho final e nem sempre estão lá as entidades. a comissão pode ter uma, mas nem sempre estão lá, muitas vezes não podem também, as entidades às vezes tem outras... não é?

A ação das entidades, é assim, de fato temos tido algumas entidades que de facto tem feito um esforço para conseguir, portanto pelo menos aparecer no âmbito da sua ação considero ainda que podia ter sido mais. Acho que...tem que se envolver mais na escola a escola está aberta, tem que vir cá mais vezes e não apenas uma vez por período, porque senão nunca vão saber qual a dinâmica da escola nem nunca vão perceber o muito que podem dar. A nossa escola tem montes de parceiros e a nossa autonomia passa pelas parcerias que podemos fazer. Temos

muitas parcerias e quantas mais melhor, desde que sejam parcerias de facto que dinamize que arranjam atividades importantes para os alunos. Agora essas entidades não são aquelas com quem nós mais... a não ser uma delas que...mas também já tinha numa escola e se calhar desde que está aqui vai apanhando mais uma escola ou outra, mas de facto é uma participação ... uma coisa assim mais simples.

5- Considera que ao nível do funcionamento do conselho geral os pareceres, recomendações e ou outras deliberações tomadas por este órgão são consideradas e os resultados obtidos devolvidos ao CG?

São sempre, sempre até porque eu sei quem está no CG, o grupo todo são pessoas que mesmo as que não sabem o que lá estão a fazer se preocupam e pronto são pessoas atentas e estão lá que se o parecer não for de acordo com o que acho, também estou lá e explico, rebater porque é que não concordo. Também já tem acontecido até porque os pareceres aqui neste CG, tem sempre um parecer de melhoria de... é aquilo que eu digo é construtivo, sempre. Portanto, mas eu sei que não acontece em todo lado e que é um problema que depois gera um conflito, um impasse que não se faz nada. Por muito bom que seja o diretor, por muito mau que seja. Agora, de facto nós tomamos em linha de conta no CP inclusivamente. Temos evoluído nalgumas coisas, nomeadamente na participação no PAA porque vamos seguindo as orientações. Eu sei por exemplo agora temos o GAVE que é uma gestão de atividades que aderimos que é uma plataforma para introduzirmos o nosso PAA das atividades. Depois sai aquele gráfico, agora toda a gente gosta muito de gráficos e resultados, mas para mim isso não é tudo. Eu não posso ver a escola só como resultados e gráficos, senão voltamos aquela história da burocracia em que os alunos são papéis e não são alunos, tento dar a volta a isso e mesmo na secretaria digo, isso não é papel é um aluno, portanto cuidado, a parte da humanização é importante.

Nós agora apresentamos a avaliação intercalar e já nos foi dado o parecer do ano passado e falavam de algumas coisas que era preciso lá colocar e falavam da articulação, nós temos atividades em articulação nos vários ciclos. Algumas de departamento e depois algumas que são mesmos de articulação, aparecia-nos lá um quadro com as atividades de articulação. No GAVE não parece isso. Eu já fui dizendo se calhar não é possível lá colocar, é uma plataforma, portanto não sei se vamos conseguir criar e portanto tenho esta abertura para dizer e depois vamos ver.

7- Como se relaciona o plano de ação apresentado em sede de candidatura ao cargo de diretor face ao PE do Agrupamento?

Acho que se casa, mas é o cônjuge mais fraco. Acho que se casa porque acabou por integrar o PE, pelo menos na parte das comunidades etc. Só que depois até pelo *timing*, quando fui eleita diretora já tinha começado o ano já tinha apresentado o meu PE. Portanto foi alterado, sofreu algumas alterações, nomeadamente o PI que estava no meu Programa de ação, mas não o alterei tanto de forma a que pudesse fazer algumas coisas que me propus e que ainda não fiz, não é. Depois as coisas vão mudando, os governos vão mudando, a própria legislação vai mudando, as coisas... o próprio edifício da escola mudou e não só o facto de ser novo, é de ser diferente durante muitos anos vivemos num espaço de pavilhões e agora estamos num edifício, só isso muda completamente a forma de organização de... Tudo isso são coisas que vão aparecendo e portanto casou teve que integrar o PE, mas de facto não teve aquele peso. Não achei que fosse importante. Acho desnecessário, achei que não era importante naquele momento já estava o PE feito, inclusive no meu caso não tive que fazer um projeto à parte. Tive que pegar no que já tinha feito, tinha sido a leitura que eu tinha feito à um ano ou dois e propus depois em sede de candidatura.

Acho que foi mesmo um esforço... quer dizer o que lá estava não veio colocar grande coisa porque eu sou a mesma pessoa, era uma equipa, o mesmo pensar de escola, não mudei porque passei de presidente do CE a diretora, não afetou a minha maneira de pensar da escola. Agora eu não tinha que arranjar um projeto estapafúrdico só para

(Cumprir calendário) Foi, tinha que ser, assim como o currículo, já nem me lembrava de ... já nem sabia onde tinha plataformas.

Se todos os diretores tivessem a noção que a cadeira de diretor não é cativa e que a maior parte dos diretores são professores e se pensarem nisso...[...]

8 - O agrupamento desenvolve ações de avaliação interna, designadamente do PE e do plano de ação do diretor?

Sim temos uma equipa de AI que iniciou no 1º ano com a FPCE porto, que ajudou um bocadinho o iniciar. Teve connosco um ano, aproveitou e fez-se um ciclo de estudos no 2º ano que passaram a ter formação em trabalho e tem sido muito importante, porque de facto estabelece planos de melhoria que são efetivamente cumpridos. Neste momento já vão na segunda fase de...já está a criar novos inquéritos que forma ao CP na semana passada para saber como vai ser, portanto vai ser via plataforma, os docentes, os alunos, pais... estão numa nova fase de verificação como estão as coisas a correr. Tem sido uma ajuda preciosa, não só para dar resposta aquilo que a inspeção quer. Também é um bocadinho o que eles querem, mas não é ... se calhar foi por ai que começou a ser, era quase obrigatório ter, neste momento já não é só obrigatório é uma coisa que nós necessitamos. É assim, da minha parte não me quero muito meter, porque acho que não devo eles tem que perceber se tem que chamar a atenção, se perceberem que alguma coisa não está bem...eles são autónomos... é como se fosse um segundo CG, mais objetivo e se calhar bastava isso, para nós ...

[**devolvidos ao CG**] Sim, aliás o CG se demorar muito pede logo. O grupo reúne quinzenalmente, não é de vez em quando e tem sido uma mais-valia. Não é um olhar de fora, mas [critico e objetivo] exatamente, porque nós não conseguimos ver tudo. Eu sou diretora, mas é importante a equipa, o trabalho colaborativo, escusam de vir que não há ninguém. Costumo dizer que se soubesse tudo estava na prateleira da biblioteca municipal... acho importante ouvir várias opiniões e digo sempre equipa, eu sei que a direção é o diretor, é o meu papel aquilo que eu faço. Nesta sala estou sempre a trabalhar ali, aqui é só para este tipo de situações [...] nem sequer me sentei naquela cadeira que detesto. Usamo-la para situações mais específicas e chamamos-lhe a sala de atendimento individual. Até os diretores de turma a ocupam...

[**a AI facilita o desenvolvimento do PE**]. Sim, sem dúvida. As pessoas estão mais atentas a essa parte. Porque é assim, o pior de tudo é que infelizmente o diretor é muitas vezes mais gestor do que líder eu acho que tem que haver ali uns 50/50 – um equilíbrio e não há muitas vezes, no corupio das coisas, o diretor tem que atender, tem que fazer ainda agora a atendi... Porque atendi os representantes da AP, habitualmente não faço marcações, as pessoas já sabem que está à porta aberta quando querem vem cá que eu atendo. Portanto, muitas vezes nós podemos esquecer de algumas finalidade até do próprio PE, esquecemo-nos muitas vezes que está lá, não estamos sempre a ler, não é? alguns nem o conhecem, podia ser uma coisa mais simples. Não, ter o formato que tem e depois elencar a parte do que é importante pronto ou seja o que é que é importante? O que nos diferencia das outras escolas, cada um em sua escola tem uma identidade própria, temos interesses comuns, temos uma ação comum que é servir a comunidade e os alunos e depois há características próprias de cada escola e é importante que cada uma tenha a sua. Portanto, muitas vezes o grupo da AI chama-nos atenção para aquelas coisas em que podemos estar distraídos. [tem amigo critico]

Primeiro havia, depois deixou de haver. inicialmente tivemos uma espécie de amigo critico da FPCE Porto, neste momento tem a representação dos pais, professores dos vários ciclos.

9 – Considera relevante a aprovação pelo conselho geral da conta gerência ou dos relatórios de execução pela comunidade?

Há muito que fiscalize. É assim. Eu não é que me importe, não tem validade nenhuma, porque é assim. Eu já tenho dito no CG, nós temos que mandar mapas e mais mapas para os devidos locais: é para aqui é para acolá, não é?

Depois temos que pedir autorização ao Ministério das finanças depois o que pedimos não é o que vem, é as rubricas... De qualquer das maneiras não podemos fugir muito ao que lá está. Agora de facto se e por uma questão de transparência para não pensarem que temos uma coisa escondida... Um saco azul, tudo bem que se mostre. Agora que a maior parte das pessoas vem para aqui e não percebe nenhum, também é verdade. Porque nem todos são obrigados a saber o que se passa. Há várias situações, há o aluguer de ginásio

Isso é o que eu digo, a nossa autonomia nunca é a 100% enquanto não há autonomia financeira, até numa família é assim. Não há autonomia financeira, não me venham dizer que temos autonomia, podemos ter alguma autonomia, nunca a temos toda. Também não estou para pedir, nem estou para fazer nenhuma guerra por causa disso, acabamos por nos habituar assim, mas de facto...

[**O orçamento é um faz de conta?**] – É. Muitas vezes eles falam (CG) é preciso gastar definem aquelas linhas orientadoras, mas depois não é possível gastar nisso. Mesmo aquele de compensação em receita, que é aquele que nos dá mais margem de manobra porque não tem que se cingir a rubricas, mesmo esse e agora cada vez mais, com esta crise vai para quê? Para os óculos do menino, porque a família não tem dinheiro para comprar os óculos, e os auxílios económicos, não dá. Esse dinheiro acaba por ir para outras situações que surgem, para coisas de emergência. De facto é um constrangimento e como disse, nós já somos fiscalizados por montes de organismos e nós não podemos.... De facto mostrar as coisas é uma questão de transparência, mas aqui não tem muito de.... Importância não terá assim tanta, mal seria que o CG desconfiasse... .

É mostrar que há um órgão que fiscaliza, mas isso não é o que me preocupa. É uma reunião onde vou apresentar mais qualquer coisa. Ora que não tem de facto validade, não, é mais uma questão formal.

Dimensões da autonomia das escolas

10 Em que domínio considera que a escola/agrupamento possui uma maior margem de autonomia?

Há sempre algumas margens e uma das coisas que me ensinaram quando vim para a direção e isso foi a colega que estava no executivo anterior, foi o que não está escrito na lei faz-se e depois pergunta-se. Portanto de partida evito perguntar a tutela, nós estamos sempre dependentes da tutela para interpretar a lei, cortam-nos logo ali à partida, eu só pergunto mesmo...às vezes tem que ser, quando está omissa uma situação, se errar errei, mas como não dizia lá deixam-me sempre o benefício da duvida, errar duas vezes é mais complicado, para já não aconteceu mas pode acontecer.

Primeiro é a leitura da lei não estar sempre a espera ou de ligar para saber, à tutela isto ou de aquilo [uma certa submissão] exatamente. Não, não pode ser, se não assim é que não temos autonomia nenhuma. Depois onde é que nós temos alguns espaços de autonomia. Lá está, nas parcerias que encontramos a escola poderá ter mais ou menos importância, mais ativa menos ativa, na forma como nos organizamos, como articulamos a forma como o clima a confiança de podermos sempre não ter nada decidido por nós sem ter passado pelos departamentos. Faço sempre questão que passe pelos departamentos. Tudo o que não tenha o selo de sigilo eu conto, lembrei-me agora porque com a história das agregações houve escolas que não souberam nada, souberam umas pelas outras, no meio da confusão. Não forma como desenvolvemos as nossas atividades, as nossas iniciativas. Tudo isso é que cria o emblema da

escola, a nossa identidade. Eu acho que os agrupamentos são como as pessoas, cada pessoa tem o seu talento agora demora mais tempo a aparecer outros não. [...] as escolas também têm os seus talentos, não tem que ser iguais, a autonomia também se cria nas atividades que se criam nos sentidos que se lhes dá, nas parcerias, nas atividades

Estava a dizer que as escolas são todas iguais nalgumas coisas em questões de serviço, de funcionamento, mas depois há alguns espaços de identidade, tem a ver com a leitura que se faz [...] Essas pequenas formas de se organizar é que tem a ver com a margem de pouca autonomia que...A partir de momento que nos mandam orientações, orientações portanto... Enquanto estiver no computador e me aparecer lá portarias e esclarecimentos e normas não sei das quantas, isso quer dizer que não existe autonomia e eu tenho apenas que cumprir, a partir daí não tenho autonomia nenhuma, pelo contrário. para muita gente o esclarecimento é importante, alguns casos é, noutros não é, quando nos estão a dizer exatamente os passos que tenho que dar. Quando me estão a dizer os passos que tenho de dar daqui para ali...

[Dificuldade da tutela em cortar o cordão umbilical com as escolas] Tem, tem. Há uma tentativa. Eles neste momento estão a tentar fazer isso [corte com as DRE's], mas eu continuo a achar que estão no gabinetezinho, para qualquer coisa que correr mal, para qualquer perninha que caia... Faz-me lembrar aquela história “posso rasgar estas fotocópias. – Podes mas tira uma cópia se qualquer coisa correr mal”. – fica sempre ali uma coisinha qualquer. Se eu preciso que a minha mãe me segure a mão ou que esteja ali... Vem uma fase em que não é preciso que a mãe segure a mão, mas está ali à beira. Quando não dizem: - mãe deixa-te estar em casa, eu vou. – Não há...

O diretor Dren não sabe muito bem o nome que vai ter (vai ficar só até dezembro), mas não sabe muito bem como vai funcionar a dren. Pelos vistos vai deixar de existir, mas vai ficar lá qualquer coisa, um gabinete, não se sabe o nome, quem vai lá estar. Se ficar o diretor regional, pode ficar um diretor mais pequenino, mas continua a existir a tutela, se ficar como apoio depende do tipo de apoio que dá, porque inicialmente foi criada para dar apoio [...] no início também era para ser apoio, dar apoio as escolas e depois começou a ser uma estrutura. Não sei até que ponto não haverá movimentação, porque depois esses lobbies são muito importantes no país, não é? de achar e também entendo que alguns diretores ultrapassam um bocadinho o que é que tem e passam a ser um bocadinho ditadores. Se calhar também acontece isso pelo que ouço, são mais ditadores que diretores e porque o diretor veio a palavra antiga e assustaram-se. Mas há pessoas que se calhar pegaram na palavra e pegaram depois no resto.

[poderes restritos do diretor] Exatamente. Há pessoas que se inteiraram da palavra e...

Não sei se é por isso, se é por existirem alguns lobbies de influência junto do governo e que não peguem já, se é porque...

A não ser que venha aí alguma coisa a nível concelhio, também não sei se sou muito de acordo.

11- De acordo com o seu conhecimento e experiência quais as competências que efetivamente deveriam ser do domínio da escola de molde a concretização das finalidades do PE?

Sempre achei que tem de haver um equilíbrio, de forma a evitar que o diretor se transforme num pequeno diretor, acho que era importante que o diretor achasse que tinha autonomia suficiente, na verdade para gerir as várias facetas que tem, as várias competências que tem.

Não haver CG como um órgão...como um órgão de gestão estratégica acho que sim. É importante a haver um órgão a quem prestar contas, porque acho que qualquer compromisso passa por prestar contas e temos que prestar contas. Mas, não constrange. Essa coisa de ter um órgão onde está a autarquia, onde estão colegas que a seguir estão diferentes, as pessoas parece que vestem um casaco diferente, a... sei lá dar mais confiança e autonomia as

competências que temos, que não temos. Mas poderíamos ter na organização, deixarmo-nos de...de papéis e de gestão e dar-nos mais tempo para ser líderes, isso é importante. As lideranças são importantes é preciso ser gestor, é evidente saber de administração, ser um bom gestor, mas não podemos ser só como uma empresa. Cada vez somos mais vistos como uma empresa e esquecemo-nos que nós não somos meros prestadores de serviços, não somos, trabalhamos com uma massa humana e portanto a toda a hora...a gente olha para uma empresa o diretor está lá em cima, aqui nós estamos aqui vem um pai, vem uma criança, vem uma funcionária... Portanto é trabalhar com massa humana. Portanto se nos deixarem essas competências de gestão, financeira alguma, mas competências de gerir efetivamente tudo...tudo o que é de gerir. De poder assumir para si essa responsabilidade [horários, distribuição de professores?] exatamente. Eu sei que agora dizem que nos vão dar autonomia para a gente poder gerir... gerir o quê? Dentro daqueles tempos que nos dão? Nada.

As competências têm a ver com toda a ordenação da escola dar confiança ao diretor, se não há essa confiança e se alguém não está a proceder bem, alguém tem que chamar a atenção como em todo o lado... [haver orientações gerais] de vez em quando há as inspeções que verificam se está tudo bem, não é? Os inspetores que viessem, já chegavam para ver se a autonomia estava a ser cumprida ou não [muita gente a inspecionar] Sim. Exatamente. De facto é muita gente e depois não é só isso além de ser muita gente nem todos tem os mesmos critérios. Se as escolas estão atentas e se os diretores tiveram várias intervenções sabem que se falar, se telefonar para a DREN dizem uma coisa a inspeção acha outra. [...] Aliás temos essa situação do amigo crítico a DREN é um bocado apologista que se tenha, a inspeção acha que não que as escolas devem ter essa situação a colega deixou de poder estar aquilo foi andando, mas de facto as versões são diferentes ... Somos inspecionados por diferentes entidades e às vezes nem todas se regem pela mesma bitola e é complicado dar respostas a todos.

12 – A escola possui a autonomia financeira necessária para a gestão, desenvolvimento de projetos e ou outras ações decorrentes do PE?

A autonomia financeira era a base de tudo, o que não há, a não ser que isto passe a ser concelhio, ai haverá autonomia, mas então já não será para nós.

13 - A autonomia pedagógica dá possibilidades às escolas de uma ação mais abrangente? Como?

É importante, mas não será a única. Eu acho que é importante e como nós já falamos aqui há um conjunto de... das escolas que são importantes, sobretudo aí. Na pedagógica é importante, mas há vários fatores aí que influenciam a AP. Portanto é como quando nos dizem uns fundem-se umas com as outras e se não houver um conjunto de outras competências não consigo elencar uma. Mas, é sobretudo das competências ligadas à gestão da escola

15 - A autonomia curricular apresentada como bandeira no processo de constituição e reagrupamento de agrupamentos verticais e agregações de agrupamentos (Básico e secundário) é uma prática efetiva?

Pois, isso também é uma das coisas, saíram as metas... portanto posso dar agora os animais e depois as plantas ou dou as plantas e depois os animais. Vou ter que dar na mesma as plantas e os animais. Dá-me a ideia que vai mudar, mas não sei o que vai sair daí. [**Bandeira da constituição dos agrupamentos**] Exatamente. [**e no reagrupamento**] Sim, temos núcleos que tem sido uma mais-valia em termos de articulação é evidente que eu acho que esta coisa da articulação a 100%, ninguém conseguiu. É muito difícil pela quantidade de pessoas, pela

quantidade... pela quantidade de tudo sobretudo porque vivemos anos de compartimentação, mas mesmo conseguindo ultrapassar essa barreira, não é fácil. As escolas já absorvem muitas horas e isso é mais trabalho que tem que ser feito, temos um horário normal e depois mais aquelas horas para trabalhar. Tem sido um esforço muito grande, não só dos núcleos como nas reuniões que se fazem na passagem para o 5º ano, no 6º para o 7º ano. Depois os próprios departamentos fazem algumas reuniões para a articulação curricular, portanto nós a nível de articulação temos feito um trabalho de preocupação e temos conseguido dar os passos, mas como eu costumo dizer vamos dando passos seguros, mas não muito grandes. Se são muito grandes pode desequilibrar e cair. Agora o que é um facto é que se pede articulação às escolas e é importante é que no resto do país ninguém se articule, quer nas empresas, quer nas entidades, ninguém se articula. [a própria legislação] Tudo, tudo aliás a própria legislação tem uma coisa muito simples: o próprio acordo ortográfico. NO DR vem uma portaria com acordo e outra sem acordo ortográfico. Portanto, não há articulação nem entre os gabinetes. Se tratamos de um assunto e se pedimos ... se não está lá a pessoa ninguém nos sabe responder e depois só é resolvido ali, Pedem às pessoas articulação que demora o seu tempo para ser efetivamente a 100%. O ideal seria que houvesse núcleos em todo o agrupamento, impensável porque é muita gente mas temos feito um trabalho...[tem contribuído para a melhoria] Tem. Tem até porque cada núcleo tem o seu próprio representante no pedagógico, isso também facilita a organização porque o pedagógico está a par de tudo. Não só (relativamente ao 1º ciclo) porque em conjunto vão vendo que... Fazem não com a autonomia que nós desejávamos. Mas, fazem um desenho do trabalho que querem.

16 - Considera que ao serem delegadas competências no diretor pela autarquia muda a relação de parceiro, para uma relação mais periférica?

Que dizer...não... não considero assim. Com esta câmara temos alguma sorte, mas tenho a noção pelo aquilo que está a ser feito nalguns locais pode muito bem ser... podem considerar as escolas como se fossem deles. Aliás eu digo que existe um bom relacionamento com esta escola, e são pequenos exemplos que não tem nada a ver. Eu estou na escola e as pessoas circulam, um engenheiro qualquer nem se dá ao trabalho de avisar a ... porque as pessoas acham que isto aqui é deles.[...] Pronto, mas isto é um pequeno pormenor que diz tudo?. Como isto é deles, nem sequer se lembram que há uma direção que está a gerir, nem digo para pedir autorização, mas por uma questão de educação, nem isso fazem. Imagino... não tenho esse problema com a educação (veração), não quer dizer que não tenha aí em alguns sítios como os recursos humanos, a nível dos funcionários também é assim muito interessante. Eles ficaram com os funcionários e nós com o trabalho todo. Porque, olhe, os processos ficaram cá que não os quiseram lá. Olhe, nós é que temos de gerir as faltas, dar avaliação portanto tudo isso é feito por nós, não é. Portanto eles só pagam e os funcionários são deles [a CM contrata] Exatamente, mais essa, e isso é grave, muito grave, porque não há ninguém da escola naqueles júris de seleção ou lá como lhe queiram chamar. Portanto às vezes chegam aqui pessoas com um determinado perfil e outras sem perfil nenhum. Depois a formação fica a cargo deles que não aparece, não é? Não há dinheiro é complicado, pronto. Vemos pessoas aqui sem nenhum perfil e temos que lhe arranjar um sector para essa pessoa. Não chamar ninguém da educação para estar no grupo da seleção, isso não tem a ver com a educação tem a ver com os recursos humanos. Falta essa sensibilidade lá está e se as pessoas se mentalizassem que não sabem tudo, que é preciso um perfil e não estou a falar dos que entram por cunhas que também pode acontecer, à parte disso. Lidam com (funcionários) crianças, jovens com adolescentes é complicado... tem a sua autoridade como qualquer professor tem que saber lidar com eles. É complicado, portanto há coisas que eu acho ...

17- No âmbito das competências descentralizadas pela tutela no Município quais as que deveriam ser da exclusiva competência da escola? Porquê?

[AEC] não temos tido muito azar, mas há uma situação ou outra mais complicada... Nós já dissemos que preferíamos ficar nós com isso

As pessoas que ficavam tao bem a dar continuidade. Temos o caso de uma unidade de multideficiência que tinha uma pessoa profissionalíssima da parte da música aos alunos. tinha feito um trabalho exemplar, alguns como muitos problemas e depois por causa dos critérios e passou não quê, foi parar a outro agrupamento. Não tem lógica nenhuma. Há coisas aqui que não previstas, nem revistas. Imagino isto aqui que eu acho que está bem, imagine no resto do país ... [verbas] exatamente. Aqui tem sido falado, essa parte das verbas é falado é discutido (no CME), mas porque está lá o dr. [REDACTED], não é? e depois a câmara, não é toda assim, não é? Ali há sectores que padecem, inclusivamente que acham que mandam nisto [pedido para não transcrever – 59:53]

Por acaso, neste momento a gestão ainda é nossa, ainda é mas começa a ser complicado, porque assim não se consegue saber quem é quem, até onde vai o quem e o que cada um faz. [Depende da vereação] Exatamente, estando no CG, lá está vai ser complicado, não vai ser fácil.

18 - O agrupamento de escolas desenvolve ações na comunidade para e com a comunidade?

Ora bem em termos de comunidade educativa nós temos as nossas próprias parcerias, como já disse temos a A. pais que integram o PAA, temos reuniões periódicas com o GAVE em termos de AP. Vamos agora desenvolver reuniões com os representantes e delegados de turma, os representantes das turmas muitas vezes quando vão há reunião, não sabem o que vão lá fazer e muitas vezes vão apenas falar do filho deles, o que é normal. Estamos agora a tentar construir, a fazer uma formação para eles para os representantes e agora partir para alguma coisa mais. Incentivá-los a reunir com os outros pais.

Depois temos as nossas atividades. Temos muitas atividades, temos a nossa marca pessoal, que não fizemos no ano passado não foi possível e este ano não sei se vamos fazer que é a festa de Agrupamento, que é uma coisa megalómana... teve 4000, 5000 pessoas a assistir, é sempre assim. A AP também trabalha connosco, depois temos a rede social que também acho que é importante, nesta situação económica. A nossa escola vai colaborando, a nossa escola vai colaborando, vai recolhendo alimentos e eles fazem a sopa. Os alunos participam, entregam alimentos a... temos agora um projeto Luso- moçambicano que é um projeto educacional já estamos no 2º ano

19 – O desenvolvimento de parcerias e projetos com comunidade tem contribuído para aproximar a comunidade da escola?

Sim, sim claro que sim. Esta escola é um marco aqui neste território na comunidade, depois é uma escola que está em crescimento, muitas pessoas que nem são daqui, tem estradas que vem a caminho do Porto, deixam-nos ficar aqui: os pais que vem de Jovim se calhar preferem deixá-los aqui do que em Jovim é um exemplo. Há muitos olhos postos, às vezes acho que demais. Eu costumo dizer que na secundária não há tantos, porque são maiores. Aqui há muitos olhos postos, qualquer coisa mal os pais estão logo [...]

Portanto, nós temos sempre este olhar da comunidade é evidente que é importante para as atividades que as pessoas participem nelas, que também a nós nos pedem os espaços e nós estamos sempre disponíveis. **[contribui para o desenvolvimento da comunidade]** Exatamente. Sentirem que nós estamos cá. Senão parece que os meninos isto é uma armazém

de crianças [...] não pode ser armazém, tem que ser mais alguma coisa, tem que contribuir para alguma coisa, não é? e as pessoas tem que perceber, assim como que já vão percebendo [...] que, por exemplo aquele aluno que às vezes faz tantos disparates e depois dizem: - porque é que não o manda embora? Não o posso mandar embora. – depois é assim se eu o mandar embora o que é que eu contribui para a educação dele, sabe o que é que vai ser. Vai ser o rapaz que a vai assaltar um dia. – Pronto, este detalhe é para mostrar que estamos aqui a fazer alguma coisa, não é? Não estamos só a dar aulas e a transmitir conhecimentos, isso é o mais importante. Acho que esta profissão é uma dádiva[...] digo aos pais que não estamos aqui para educar, estamos aqui para colaborar com eles, para colaborar com eles na educação, não é? Mas eles tem de perceber que a escola e que os miúdos, muitas vezes as pessoas dizem: - os miúdos – os miúdos muito bons são [...] É preciso que as pessoas pensem a escola como alguma coisa que está aqui também para dar qualquer coisa, de forma a podermos fazer qualquer coisa pela comunidade

21 – A comunidade contribui para a construção e desenvolvimento de documentos estruturantes como: PE, RI, PAA, PCA. Como?

Agora o pE vai ter que ser alterado. É bastante e eles estão sempre metidos nalguma secção que nós fazemos.[participam formalmente] Exatamente.

22- Na sequência da discussão da proposta do PEM (13/1/12) impõe-se a sua articulação com os PE de Agrupamento. Como se podem articular os dois projetos?

Aquilo vai ter muitas lacunas. Eu não estive nessa apresentação. o que eu acho é que é assim. Sei que somos pioneiros, mas não podemos precipitar as coisas. Ouvi falar de um esboço, neste momento nem a própria comunidade educativa tem ainda bem presente o que é um PE de escola, não é? Sabemos que há um grupo de pessoas que ainda não esta muito envolvida e que nem vê se calhar grande importância em estar ali aquilo, se calhar ou então basta saber que as finalidades são estas para fazer a sua avaliação, pelo menos as mais prioritárias. Se dentro das escolas ainda não há esta cultura, bem sistematizada e interiorizada de PE e vamos já partir para o municipal. Se calhar vai ser feito assim...vieram cá falar comigo e nem sequer puseram as atividades do agrupamento, e depois vê se mais depressa naquilo que fizeram da assembleia de jovens [no âmbito da CMG], que alguma escolas apresentaram, vê-se mais depressa as atividades mais importantes do agrupamento do que propriamente na proposta do PEM. **[Muito colado ao PE de escola]** Pois está, porque eles basearam-se nele [pe de escola] para o fazer. [mais colado as metas de escola do que as metas de desenvolvimento do concelho] Exatamente, porque eles agora vão ser também chamados a intervir naquelas escolas que estão abaixo das metas necessárias, não é? [metas de escola vs metas de desenvolvimento do concelho]. Pois tem mas é mais fácil cortar às escolas do que ... do que . Por isso é que eu digo, acho que se precipitaram. Para construir um documento desta grandeza era preciso primeiro um estudo muito grande... Não era chegar às escolas e fazer um inquérito de meia dúzia de perguntas e depois nem apareceu lá nada do que eu disse em termos das atividades. Depois acham que isso já dá para fazer um PE municipal... Então é a visão só das escolas, lá está. Então o que está lá a fazer a autarquia? **[O que é a autarquia quer em termos de desenvolvimento?]** Lá está, agora aparece lá um monte de atividades da autarquia isso aparece, do social, da CPCJ, do... isso aparece, não há problema, mas agora é preciso mais qualquer coisa.

Acho que não fizeram o estudo do que era preciso ter um PEM e se calhar foram ver outros ...quando a gente não sabe vai procurar outras informações ... [eu esperava algo à semelhança das cidades educadoras onde os espaços do concelho são espaços de aprendizagem. Se necessitarmos de um equipamento da Camara tem que se pedir autorização] Tem e não sei com quanto tempo de antecedência... e...às vezes ser pioneiro não interessa, só pioneiro da

civ

asneira não interessa. Pronto se lhe chamassem outro nome qualquer, esboço de PE, pronto de partida para o PEM...

23 – Qual o papel que desempenharam os diferentes atores e parceiros do território educativo na sua construção, designadamente a autarquia?

Não, são ouvidos coisíssima nenhuma. São informados. São informados, quer dizer, isto é um erro crasso. Eles são ouvidos no sentido que o CG dá o parecer depois da data que já devia ter sido. Mas a administração dizia que tinha que ter o parecer do CG e portanto toca a reunir rapidamente, porque já tinha passado o prazo. Vamos reunir o CG não sei para quê, deve ser para dizer tomaram conhecimento oficial, não sei mas não me apercebi.

Como à partida isto é tudo por motivos economicistas, acho eu [...] portanto, não houve tempo para reunir ninguém. Nem valia a pena se calhar...Ouviu-se o CNE depois de já estar feito... os próprios sindicatos marcaram uma reunião qualquer e já tinha passado o prazo [...]. Ouviram...ouviram e ninguém foi ouvido. Já estamos habituados.

Qual a identidade do agrupamento- o que o distingue?

É a confiança, é o trabalho colaborativo que é muito importante. A confiança que as pessoas... há sempre problemas, mas no geral a confiança que as pessoas tem, que sentem que lhe é dada. É o diálogo constante, é o estarmos sempre disponíveis para dialogar. As competências são efetivamente delegadas e eles sabem que tem essa responsabilidade. É o diálogo, é o sabermos ouvir sugestões e também as pessoas sentem o agrupamento. Saber que a sua opinião conta.

2 4- Uma agregação de agrupamentos (com secundária) pode constituir-se como um fator para o desenvolvimento do processo educativo, considerando o 12 como escolaridade obrigatória? Como?? e a dispersão geográfica??

Alguns alunos gostavam, particularmente com os alunos aqui de uma escola do lado. Só se houvesse necessidade até porque eles tem muitos salões de vago. Se tivéssemos aqui algo em termos de sequencialidade, uma escola ter os vários níveis de ensino se calhar é importante, se calhar para muitos miúdos seria importante. Mas também, não faz mal nenhum ter uma escola secundária, não faz mal nenhum os miúdos são diferentes, as idades são diferentes os objetivos são diferentes. Agora com a escolaridade até ao 12º ano, obriga a ter meninos de 18 anos [que não querem estar?] exatamente. Mas não vejo problemas em haver uma secundária separada, uma vez que essa sequencialidade de que eles falam, não é assim tão importante porque ... Neste agrupamento tenho meninos quando entram no 1º ano de escolaridade que vem de outros agrupamentos. tenho muitos que vem de outros agrupamentos e doutros pré-escolares. E quando chegam ao 5º ano tenho outros meninos que vem de outras escolas de outros agrupamentos e tenho que ter vaga até para os que são emigrantes, então esses morriam. Os meus filhos andaram num colégio porque eu não os queria à minha beira na altura só tinha até ao 4º ano na altura, e também diziam se a irmã pusesse aqui o 5º ano podiam andar aqui. Não morreram por causa disso... Faz parte dos obstáculos dos obstáculos que tenham de enfrentar na vida. Não acho que seja obrigatório estarem todos, mas também não vejo grande mal... Embora veja mal a interação com os alunos porque acho que temos que preservar alguma diferenciação entre os miúdos até aos 14 anos e os outros, mais nesse aspeto [...]. Misturá-los todos... Não vejo mal. Vejo mal para os alunos porque não lhe dá hipóteses de serem eles.

25 - Este agrupamento desenvolveu alguma ação no sentido do estabelecimento de um contrato de autonomia com a administração educativa? porque não?

Houve uma fase em que pensava nisso e achei que era importante e até que fui a uma formação. Não sei se foi a forma como apresentaram isso, eu sinceramente fiquei com o pé atrás. Eles falavam de tanta monitorização, tudo em ão, sincronização, tudo assim tao complicado que dava a ideia de que a pouca autonomia que também não era total, que a autonomia que tinham que eles conseguiam , não justificava tanto trabalho ... era uma burocracia tal... Eu cheguei aqui... e já fui lá, mas achei que estava igual, mas agoraeu disse: -Ó meninas eu não sei se valerá muito a pena. é assim eles tem uma trabalhadeira tal, não é. E eles na altura deram a entender mesmo isso, estava lá o secretário de estado adjunto.

Eu disse: Contratos de autonomia! Credo é isto, meu deus. – eles tinham um bocadinho mais de autonomia que nós a nível pedagógico, se calhar, mas o que eles tinham que trabalhar para aquilo tudo e as vezes que eram vistoriados, não é, eu gostava de perguntar a alguém se achava que aquilo valia a pena. Será que eu é que estou a ver mal, será que eles tem assim tanta autonomia. Para fazer esforço estou cá para isso, mas para fazer que...Acabam por fazer as coisas que eu já fazia.

É uma autonomia assistida e uma autonomia assistida não é uma autonomia, chamem-lhe lá o que quiserem.

Apêndices III

Entrevista entidades públicas do concelho: Presidente da Assembleia Municipal e Vereador do Pelouro da Educação e Cultura

Entrevista Vereador do Pelouro da Educação e Cultura do Concelho de Gondomar

1. Considera que a descentralização de competências estabelecida pelo decreto-lei 144/2008 para a administração local significa uma mudança na relação escola – município: Mais do que mero contribuinte a autarquia assume-se como parceiro direto dos agrupamentos. Como?

Sim...Sim. Eu acho que constitui uma grande oportunidade, não só para mudar digamos as condições de ensino aprendizagem e daquilo que deve ser a qualidade da prestação da educação. Uma vez que constitui a oportunidade de nós termos por exemplo ao nível do pessoal não docente uma tutela única, enquanto até então havia uma tutela tripartida, porque havia pessoal não docente que era da responsabilidade do Ministério da Educação, outro pessoal por acordo entre a Câmara com as Juntas de Freguesia, nomeadamente na componente de apoio à família (CAF) nos jardim-de-infância e alguns funcionários para os refeitórios que eram colocados diretamente pela Câmara, portanto, tínhamos uma tutela tripartida. Por outro lado, também constitui para além de melhorarmos a prestação de serviço, pelo menos ao nível do pessoal não docente e para além da alteração do rácio de afetação de pessoal não docentes também para as escolas, veio beneficiar bastante quer os jardins-de-infância quer as escolas do primeiro ciclo. Também como há aqui, uma outra dimensão da gestão por parte da autarquia, aproxima muito a Câmara dos agrupamentos de escola e das escolas não agrupadas porque a Câmara passou a gerir para além das atividades de enriquecimento curricular, pessoal não docente e também os edifícios ao nível da segundo e terceiro ciclo.

Há uma melhoria que é reconhecida pela generalidade dos professores e diretores, direções e associações de pais, mas por outro lado também para gerir todas estas novas áreas, competências temos que ter uma relação muito mais próxima com as escolas é quase que um relacionamento diário, quotidiano o que nos aproxima mais, gera maior cumplicidade, uma maior necessidade de criarmos complementaridades na organização de todo o sistema educativo e por outro lado aproxima mais as pessoas e aproximando mais, também conseguimos derrubar muitas vezes barreiras burocráticas no relacionamento entre as instituições e portanto acho que há uma melhoria significativa. Por outro lado, sou defensor do princípio da subsidiariedade, portanto quanto mais próximo...este princípio da doutrina social da igreja dos anos 30, do século passado e portanto diz ... Incide-se que de fato deve a prestação de determinados serviços, estar mais próxima das populações na medida em que essa prestação pode ser feita com maior equidade e portanto, eu julgo que de fato as autarquias pela relação próxima com as populações em determinadas áreas podem gerir mais e melhor. Julgo que nós temos já algum tempo, cerca de três anos na gestão no âmbito do processo de transferência de competências e julgo que de fato tem sido significativo e notório o interesse que teve para o município esta gestão próxima das pessoas e das escolas.

[Mais do que “contribuinte líquido” um parceiro?] Sim. Eu ainda continuo...às vezes faço algumas apresentações sobre a transferência de competências e agora tenho falado um pouco, tenho tentado mostrar no âmbito da autonomia de escolas que é um tema que está em cima da mesa e tem vindo a ser discutido, eu tenho defendido uma “autonomia local partilhada”, eu acho que não se pode falar em autonomia das escolas isolando daquilo que é o papel do municípios, porque de fato há hoje uma maior responsabilização. Tenho defendido esta autonomia local partilhada porque há níveis de descentralização, desconcentração por parte da administração central, no caso das escolas podemos falar de desconcentração, no caso das autarquias em descentralização e eu defendo uma autonomia de facto local partilhada, na medida em que deverá haver uma repartição de responsabilidades entre autarquia e as escolas. Mas, também defendo que de facto, as Câmaras têm de perceber a sua importância não apenas naquilo que pode ser instrumental à gestão das escolas, mas também deve ser

um parceiro decisor, pagador e gestor em parceria com as escolas. Há funções e papéis diferenciados e naturalmente que a vertente pedagógica e educativa cabe em primeira instância às escolas, mas entendemos que as Câmaras não devem estar arredadas desse papel porque todo o trabalho que fazem, e neste momento o saber o conhecimento e gestão de muitos projetos educativos e pedagógicos e as responsabilidades acrescidas que tem tido nos últimos anos em matéria de educação também lhes dá algum digamos, Know How , algum conhecimento e julgo que também poderá ser positiva a sua intervenção sem interferir naquilo que é a autonomia das escolas a esse nível, mas as Câmaras também devem ser implicadas no processo educativo e pedagógico. Não em exclusivo, como papel preponderante, mas julgo que tem uma palavra a dizer. Não é por acaso que inclusive Gondomar... estamos em revisão final do PEM [...]

Uma relação baseada nas pessoas e na confiança com a vereação e não tanto na lei?

Eu tenho notado o seguinte. Eu sinto mesmo do ponto de vista académico e teórico há pouco tempo estive numa reunião a convite conselho nacional de escolas, numa reunião da Maia onde foram convidados diretores a nível nacional [funciona porque aqui...] Eu gostava de desfazer... é assim, por um lado é elogioso e honra muito o facto das escolas referenciarem, naturalmente que os protagonistas e os líderes de determinados projetos tem muito que ver. Por isso é que nós sentimos às vezes mais identificados com um ministro do que com outro, com um diretor de escolas do que com outro, com um presidente do CG do que com outro, com uma vereação, com um diretor de um departamento ou com outro. Naturalmente, que os protagonistas também fazem muitas vezes a diferença na sua postura, na sua forma de ser ou de estar na forma como apontam caminhos e como clarificam as políticas educativas. É verdade que a Câmara tem procurado ser um parceiro nem acima nem abaixo, mas ao lado das escolas, procuramos de facto assumir as nossas responsabilidades nos momentos bons e nos momentos maus e muitas vezes, como eu costumo dizer funcionamos como árbitros na relação das escolas com a comunidade, na relação das escolas entre si e muitas vezes também da escola com a direção regional porque entendemos que de facto devemos ter este papel de proximidade, de parceria, de assunção das nossas responsabilidades e compromisso, mas também muitas vezes de estímulo, de reconhecimento e como estamos a nível intermédio entre os serviços concentrados do próprio ME e das escolas, com essa responsabilidade mais municipal e também pelo facto de sermos eleitos e de sermos autónomos, relativamente à tutela porque como eu digo, por muito que as pessoas, mesmo os diretores às vezes queiram ter uma outra postura, uma outra voz e uma outra reação relativamente, às políticas educativas, naturalmente que o ministério é a tutela. A Câmara tem o dever de trabalhar com alguma sintonia, em parceria com o ME, porque às vezes também somos incompreendidos naquele que é o nosso relacionamento Se temos que ver com as escolas não podemos deixar de considerar legalmente e constitucionalmente aquelas que são as competências e obrigações do ministério da educação. Como eu costumo dizer, não podemos perder a razão de nenhum dos lados e portanto é este papel que eu julgo reconhecido pelas escolas, e que de certa forma procuramos fazer, com esta postura, não só do vereador, como do sr. Presidente, a diretora do departamento e todos os técnicos que trabalham na área da educação. Trabalhamos com entusiasmo, com muita motivação, muito interesse e temos também e felizmente é bom que se diga que também temos bons parceiros, temos excelentes direções de escolas e de agrupamentos, temos excelentes professores, temos uma federação de um movimento associativo de pais também muito interventivo e temos um movimento associativo de pais que também é muito pujante.

Portanto, e como eu costumo dizer Ortega y Gasset falava muito que nós somos o fruto das nossas circunstâncias e portanto, eu julgo que nós também temos aqui um conjunto de...parcerias e de parceiros que são ativos e intervenientes e portanto, colaboram e cria-se uma cultura institucional e até uma cultura de proximidade e de gestão partilhada da educação e portanto, sentimos orgulho portanto nesse trabalho que temos em Gondomar, não a Câmara sozinha, mas neste conjunto de comunidade.

De acordo com os objetivos políticos do 114/2008 pretendia-se: a maior “aproximação aos cidadãos com políticas sociais e locais; transformação estrutural das autarquias em matéria educativa; melhoria dos processos de organização e gestão dos recursos numa lógica de eficácia:

2. Como avalia a sua concretização no concelho de Gondomar? Quais as competências que assumiu e quais delegou nos diretores dos agrupamentos?

Um dos princípios que houve ao nível da...[o problema dos rácios do pessoal não docente parece cumprido] Aquilo que nós procuramos fazer...obedece aliás também tem que se dizer que foi verdade. Na altura quando negociamos com o então governo, anterior ME sempre nos foi dito que o princípio de transferência de competências seria o do ME através dos serviços centralizados ou dos regionais perderem poderes para o município e nunca seriam das escolas para o Município. Portanto, nós procuramos e acho que esta é uma pedra de toque, e por isso é que há bocado falávamos que às vezes nem todos os municípios, depende dos protagonistas, porque às vezes nem sempre isto é percebido por todos e portanto procuramos de facto fazer isto, não retirar nenhuma das competências que as escolas já tinham como suas e dentro do possível delegar algumas. Logo numa área em que as escolas do 2º e 3º ciclo já tinham um pequeno fundo de receitas próprias ou da direção regional para fazerem as pequenas reparações. Nós tínhamos ao nível dos jardim-de-infância e das escolas do 1º ciclo do ensino básico tínhamos um protocolo com as Juntas de Freguesia para pequenas reparações e passou a ser transferido para os agrupamentos de escola: era o vido partido, a torneira, o autoclismo que avaria...

Ao nível das pequenas reparações de certa forma não podíamos retirar as competências que o 2º e 3º ciclo já tinham, e aqui o que procuramos fazer, foi também para uniformizar a gestão retiramos à junta e passaram os agrupamentos a fazer a gestão das pequenas reparações. Depois também ao nível do pessoal não docente entendíamos que de facto, e é uma questão quase de dignificar a própria função do diretor, dar-lhe também alguma autonomia ao nível da marcação de férias, das faltas, processos disciplinares, a avaliação e todo esse trabalho é feito pelas direções dos agrupamentos. Foi feita uma delegação de competências pelo Sr. Presidente da Câmara. Embora legalmente, e formalmente a homologação da avaliação tenha que ser feita pelo Sr. Presidente da Câmara, mas depois essa gestão do dia-a-dia é da direção.

[Uma relação mais direta com as pessoas?] Exatamente, porque há uma subordinação hierárquica imediata com o diretor e portanto nós delegamos nos diretores. Criamos uma secção autónoma do CIADAP da avaliação e procuramos uniformizar para todo o concelho em termos de objetivos, mas estão presentes nessa secção autónoma do CIADAP, nos convidamos a estarem presentes todos os diretores das escolas, está a Câmara, todo o setor da educação e dos recursos humanos e tem funcionado bem e são 600 funcionários não docentes e 200 professores das AEC são um número significativo, mas tem-se trabalhado bem. Por outro lado, ao nível dos professores das AEC nós sempre assumimos que a coordenação educativa, a tutela pedagógica e a coordenação era feita pelas escolas e portanto, inclusivamente esses professores devem enquadrar-se nos departamentos respetivos de cada uma das escolas e pedimos também sempre a informação, relativamente à avaliação e essa é que conta. Procuramos não interferir na gestão do dia-a-dia porque, também às vezes também temos notícias... Há uma ou outra câmara que vai buscar os funcionários que estão nas escolas e deslocá-los para outras tarefas. Nós aqui temos procurado respeitar aquilo que é a organização do trabalho pela escola, a rentabilizar. Naturalmente, que isto também acaba por ter responsabilidades para a própria direção das escolas porque não há autonomia, não há delegação de competências sem responsabilidades. Pronto, tem havido este princípio e eu julgo que é uma boa experiência daquilo do que poderá ser uma gestão mais próxima. Tal como tem sido possível nestas áreas, tem sido possível também ao nível de outras áreas e podíamos falar naquilo que já era uma prática nossa, mesmo ao nível da ASE do 1º ciclo e as escolas praticamente que selecionam de acordo com indicações que nós

damos. Mesmo para com os alunos que se encontram numa situação... há sempre essa sensibilidade, flexibilidade e compreensão.

Uma aposta ganha? Sim...sim sem dúvida.

Participação

3. Como vê a participação direta do Município através dos seus representantes no CG, no quadro estabelecido pelo decreto -lei 75/2008 comparativamente com o 115A/98 e as Assembleias de Escola?

Eu acho que nós aprofundamos e evoluímos positivamente a esse nível e de certa forma até, acompanhando uma maior responsabilização que o município passou a ter na área da educação e também aquilo no que seria a sua participação na dignificação da própria AE hoje, CG. Numa fase inicial, nós delegamos nas juntas de freguesia. Muitas das juntas de freguesia perdiam o mandato por faltas e mesmo algumas estando presentes e com o devido respeito ocupavam uma cadeira, não era uma parte interveniente e ativa e nem sempre era porta-voz do município em termos de informação daquilo que acontecia quer município para a assembleia quer da própria assembleia para o município. Portanto, a partir do momento que houve alteração da legislação, passou para a atual legislação nós evoluímos, portanto a Câmara dos três elementos passou a delegar na mesma um elemento na junta de freguesia [independentemente dos partidos?] Sim mantivemos o princípio exatamente, sejam as juntas da cor que for. É convidado o presidente da Junta de Freguesia, no caso de o presidente não querer assumir aí a nossa posição já poderá ser diferente: É no presidente, porque achamos que é ele e desde que queira assumir, delegamos. Entendemos que temos de cumprir a lei e a lei na minha opinião devia prever que em vez de dar três representantes da autarquia deveria dar automaticamente e por direito próprio à freguesia. Não o faz, a Câmara fá-lo e depois os outros elementos procuramos que sejam elementos também com qualificação, sejam pessoas próximas... Era humanamente impossível ser o vereador, porque estarmos representados em 14 CG (supramunicipais + secundárias (5), muitas vezes coincide e era humanamente impossível De qualquer maneira, acho que estamos bem representados e procuramos de facto também ser uma presença ativa, interveniente e que possa haver difusão do conhecimento. Temos procurado com esta atitude valorizar muito aquele que é o papel do CG e da importância que o CG tem, porque é o órgão máximo da escola e é o órgão que congrega também todos os interlocutores e intervenientes. Portanto, achamos que deve ser valorizado e promovido.

4. Considera que o Município ao estar representado nos CG dos Agrupamentos de escolas presta também contas àquela comunidade também de uma forma mais próxima e frequente?

Sim é óbvio. Como costume dizer a gestão por proximidade é como a transferência de competências implica maior custo. Porquê? Porque uma gestão próxima também implica uma maior responsabilização. A nossa presença nos CG implica que se procure de facto responder àquilo que são as interpelações, não é?- Também implica que a informação possa circular, também de uma forma muito mais direta, muito mais responsável e naturalmente, também com um pedido de contas muito mais rápido, muito mais próximo o que também exige um esforço muito maior da nossa parte. Porque nem sempre às vezes se percebe que a gestão é complexa e nem sempre todos os parceiros... é bom que se exija que cada um cumpra a sua função e sua responsabilidade, mas também não podemos deixar de considerar aquilo que são as leis atinentes em cada um dos momentos. Porque, por exemplo nós às vezes acabamos uma obra, um centro escolar e as pessoas acham que fisicamente a obra está pronta, que está pronta a abrir. E é preciso às vezes dar a conhecer que após esse procedimento um centro escolar de grande dimensão é como um hospital tem implicações em termos de vistorias que não tinha uma escola de antigamente com três ou quatro salas. Nós hoje, às vezes temos processos de vistorias legais. Nós temos o país que temos, mas para se fazer uma vistoria, por exemplo ao nível dos bombeiros, a autorização tem que vir de Lisboa ao nível da proteção civil, nem qualquer pessoa sabe

isso. Depois é elevadores, é máquinas, testes ao equipamento, é a utilidade de saúde, é de eletricidade, e a Certiel, depois é necessário também a própria DREN, portanto a vistoria há coisas que não estão bem, são pormenores, mas que são precisos procedimentos. As aquisições hoje são muito complexas, a admissão de pessoal é muito complexa. Nós hoje não conseguimos admitir um funcionário, nem que seja a contrato o processo demora 4 a 6 meses, a correr bem. As pessoas têm que perceber. Há poucos dias estava numa escola, não é só na câmara, as próprias escolas: a contratação de um serviço, uma máquina que avarie consubstancia um serviço e a prestação de um serviço, por exemplo numa escola tem que ir ao secretário de Estado, tem que haver um parecer prévio e tem que ser o secretário de Estado a autorizar. Na câmara também tem que ser o Presidente da Câmara ou a própria reunião de câmara ou executivo que reúne de 15 em 15 dias. Portanto, hoje as coisas estão muito complexas, a gestão é muito complicada, cada vez tem que se fazer com mais planeamento e às vezes a própria legislação é cega e não tem em conta a realidade do dia-a-dia e das próprias escolas. Mas, estando presentes ajuda a clarificar os parceiros, a formá-los, a despertá-los a sensibilizá-los e adquirirem novas competências. [Os representantes do cg, também estão a fazer uma aprendizagem?] A nossa presença serve para isso e também para nos apercebermos da multiplicidade de apelos que são feitos à escola e da complexidade de gestão e de problemas que as escolas também têm. Isto é de todas as partes, porque cada um às vezes, alivia ou aligeira a responsabilidade do outro...apercebemo-nos da complexidade que é a gestão. Sem dúvida que dá maior visibilidade e responsabilidade à prestação de contas à própria comunidade.

5. Num cenário onde os representantes da autarquia (por delegação) escolhem o diretor, juntamente com os restantes membros do CG considera que é uma relação de parceria ou de dependência hierárquica.

Eu acho que tem que haver em qualquer processo democrático, tem que haver também maioria e uma mentalidade aberta e uma boa formação por parte das pessoas que saibam separar as coisas. Aquilo que, naturalmente a responsabilidade que a Câmara tem nalgumas situações tem 2 votos, e depois mais um da Junta de freguesia, porque a partir do momento que câmara delega um lugar na Junta, a junta é autónoma de fazer aquilo que entende. Aquilo que tem sido a nossa postura e face a uma responsabilidade e um direito em participar na escolha de um diretor é óbvio que temos procurado estar da forma mais discreta possível, assumindo na altura própria também aquela que é também a nossa responsabilidade também de escolher. Isso não implica que tenha que haver qualquer relação, pois temos procurado ser discretos naquela que é a nossa escolha. A indicação que eu tenho dado aos representantes da CMG, não tenho dito para votar em A,B ou C, tenho dito que estando eles a participar é óbvio que falam com o executivo, com a câmara, com o vereador e eu em algumas situações também falo com o sr. Presidente, porque nós não estamos lá a representar-nos pessoalmente, estamos a representar o município, para trocar algumas impressões mas temos procurado ter uma postura, digamos discreta porque o entendemos que o voto é secreto. Nós trabalhamos com quem for eleito e entendemos que apesar de termos o direito a voto e temos de expressar e participamos na escolha, mas que não devemos pela responsabilidade que temos enquanto município, não devemos estar a patrocinar listas A, B ou C. Portanto, nós temos o nosso direito a voto, participamos em todas as esferas e momentos de auscultação e depois na decisão, mas temos tido um comportamento e uma atitude o mais discreta possível. Claro que estas coisas às vezes deixam, não é? Há quem se deite a adivinhar quando não há uma disputa maior ou mais que uma lista. Portanto temos procurado ser discretos e acho que não se coloca da nossa parte, não interfere. [Mais uma vez depende das pessoas?] Sim. Acho que depende das pessoas como em qualquer coisa. Porque às vezes...também são novos instrumentos de digamos e até de aprendizagem mesmo para as próprias escolas. Há bocadinho eu ia dizer, o que eu sinto é que as escolas, mesmo dizendo em Gondomar as escolas até

funcionam bem, com esta vereação, com este executivo, mas tem sempre muito receio daquilo que se chama municipalização da educação. Mas eu acho que aqui é um pouco a mesma coisa. Porque nós também participamos, os gondomarenses, as próprias escolas e quem aqui reside também escolhe o presidente da CMG, vereador e não sei quê. Não se pode dizer que com isso se queira uma maior ou menor atenção. Querem que as pessoas sejam corretas, e tudo mais, e não é por isso: Olhe, eu votei em si agora quero que a minha escolinha seja melhor ou tenha um tratamento privilegiado. Da mesma forma que a CMG assume a responsabilidade de votar por isso não tem que interferir. Portanto acho que é tudo uma questão de...[receios?]. Sim, eu sinto esses receios e percebo-os, porque nos municípios de pouca dimensão, de menor população digamos que o voto da Câmara seja, digamos um grande poder, não é? Até porque o diretor nessa comunidade tem um poder completamente diferente que tem num concelho com a dimensão de Gondomar. Mas mesmo aí, eu acho que é tudo uma questão de postura e de mentalidade na forma de ser e de estar. Há situações que são admissíveis e outras não. Para nós é perfeitamente pacífico, nunca fizemos questão, se a legislação prevê-se que a Câmara não votasse também não víamos problema nisso, não é? Porque se calhar quando às vezes há mais que uma lista também há incompreensões... não sei porquê? . Porque a democracia [escolher, tomar decisões?], nós também assumimos quando chega a hora de escolher, como é obvio...Sim como em qualquer nível de decisão. Ainda há pouco tivemos o processo de agregação das escolas...

[Os receios e os temores, pois são três, mas as pessoas fazem contas e os funcionários?] A mim choca-me mais, por exemplo o que está previsto a nível da avaliação dos diretores, eles são eleitos para mim a avaliação era por eleição. [desvirtuação do princípio?]

Exatamente.

6. Refira a importância do conselho municipal da educação na definição das políticas educativas locais? – Reordenamento do território educativo. Identificação de necessidades locais?

O conselho municipal da educação, eu acho que a legislação que enquadra a criação do CME, eu julgo que não é a mais adequada. Acho que é importante, lamento que tenha de ter instituído por lei que os municípios tivessem que ser obrigados por lei a criar. Acho que por iniciativa própria deviam ter instrumentos de gestão partilhada do processo da educação, mas de qualquer das maneiras nós procuramos com a composição que está prevista na lei, procuramos fazer uma dinamização do CME que de facto lhe dá sentido e significado e não reunir apenas por calendário, ou constituir por calendário. Nós de facto temos visto como uma oportunidade e com o tempo ele tem vindo a fazer mais sentido, a ser mais ouvido naquilo que é definição de política global mais importante. Eu sou das pessoas que pensa que há funções diferenciadas, temos parceiros o movimento Associativo de Pais é importante, as escolas, os professores, os alunos, a câmara, os pais, o ministério todos são importantes, mas temos papéis e funções diferenciadas, e competências diferentes temos objetivos comuns mas temos papeis e funções diferenciadas e isto funciona se cada um assumir a sua responsabilidade e em determinados momentos, nós também partilhamos digamos, o processo ao nível de decisão. O CME para nós é um instrumento e um espaço importante. É um órgão consultivo... Consultivo em determinadas áreas e temos procurado que funcione assim e tem funcionado bem. Como órgão consultivo, não se vai substituir à Câmara, nem nós deixamos e julgo que os outros parceiros também não querem. Mas é um órgão consultivo de grande importância em áreas de planeamento, reordenamento da rede, reflexão sobre as grandes medidas e políticas educativas, da ação social escolar e digamos tudo o que diga respeito à educação e à formação não só do ensino regular, mas da formação e educação ao longo da vida, cada vez também deve estar mais presente. Porque às vezes falamos muito das escolas [escola como polo de desenvolvimento?] Exatamente, nessa perspetiva. Aquilo que nós temos feito no CME como membros que fazem parte, procuramos organizar-nos em grupos de trabalho, precisamente para encontrarmos fatores de colaboração e também de responsabilização dos parceiros. Porque senão as pessoas chegavam nas reuniões, praticamente era dar

parecer e refletir sobre os temas que a Câmara que é quem coordena de acordo com a lei o CME agendava e depois na prática as pessoas não se encontravam para produzir nada. Portanto, nós temos elementos excelentes no nosso atual CME e portanto temos organizado grupos de trabalho por exemplo o PEM foi elaborado no âmbito do grupo de trabalho criado sob proposta da CMG, no CME; temos outro grupo de trabalho que é o do reordenamento da rede educativa e mais recentemente, em Gondomar foi criado no âmbito do projeto novas oportunidades “Gondomar Aprendente”, que é para a área de educação e formação e que o CME também vai fazer a apropriação para coordenar ao nível da oferta formativa aqui no C de Gondomar. Portanto para nós tem sido um espaço interessante. Tivemos que e julgo que também o devemos dizer, tivemos que fazer um esforço no sentido de em função daquilo que eram as competências previstas na lei e na própria composição encontrar um sentido e um significado, e não foi fácil. Porque a maior parte dos municípios tem tido essa dificuldade ou não reúnem ou reúnem para cumprir calendário, mas está relativamente esvaziado e portanto para nós começa cada vez a estar mais presente naquilo que é a reflexão conjunta, auscultação daquelas que são as grandes medidas da política educativa do município. Não é o órgão que tem as competências últimas, nem máximas mas tem desempenhado o seu papel, na carta educativa, no PEM

7 - Qual a importância da carta educativa para o Concelho de Gondomar? A carta educativa foi um salto nessa maturidade?

Sim sem duvida e teve que ser aprovada [Para lá da necessidade de receber os fundos do quadro comunitário?] Sim... sim estou à vontade porque Gondomar foi dos primeiros. Nós estávamos na Câmara em janeiro 1994 e em 1995, nós tínhamos uma carta escolar. [Mas o sr. Vereador sabe que muitos municípios não tinham carta educativa e toca de a aprovar por causa dos fundos...?] Sim, sim é verdade porque sem carta educativa não havia fundos comunitários. Julgo que também prestigia a própria área da educação, que de fato trazemos também a necessidade de haver planeamento, diagnóstico, estudo e depois planos de desenvolvimento porque de facto evidencia a importância que a educação tem. Porque dizemos que isto é um país de poetas e também é um País em que todos falam de educação como se fossem especialistas da educação, e todos podem ter opinião e devem ter e aplicar-se no processo educativo, mas como é óbvio estas coisas também merecem ser pensadas, merecem planeamento.

[Um território educativo mais fragmentado?] Sim...sim e aliás nós fizemos investimento. Nós em 1995 antecipamo-nos, foi Gondomar e mais dois municípios que fizemos uma carta escolar e depois demorou mais ou menos 10 anos a desenvolver do ponto de vista legal e mesmo do ponto de vista concetual a desenhar aquilo que deveriam ser as cartas educativas e o planeamento na área da educação e que depois veio culminar com a legislação que cria a obrigatoriedade de ter. Mas portanto, nós Gondomar tínhamos uma Carta Escolar em 1995, que foi a propedêutica que ajudou e de certo modo antecipou a desenhar aquilo que veio a ser as futuras cartas educativas. A carta escolar incidia mais sobre os equipamentos escolares, mas ela também norteou desde 1995, muitos dos investimentos que nós fizemos na educação em Gondomar, nomeadamente a construção de cinco novos estabelecimentos escolares ao nível do 2º e 3º ciclo, e do ensino secundários em Gondomar. Foram cinco novas escolas e mais recentemente os centros escolares... Para nós o CM é um órgão importantíssimo e há parceiros que não sendo diretamente parceiros das escolas, da educação tem sido uma mais-valia, para o enriquecimento e diversidade da reflexão. Também porque muitas vezes somos muito formatados e é preciso ouvir outros especialistas, outra visão e às vezes trazer uma outra experiência do que é uma outra cultura organizacional de outras entidades públicas, estou a lembrar-me da saúde, do emprego que às vezes trazem também contritos diferenciados. Às vezes mesmo os alunos que tem um olhar puro sobre as coisas e as vezes são muito espontâneos. Aconteceu mesmo na última reunião extraordinária que nós tivemos no CME, no âmbito das agregações de escolas. Foi muito espontâneo o aluno a representar os alunos, face aquilo que ouviu, a matéria foi muito

espontâneo a refletir sobre aquilo e portanto, esse não estava com interesses corporativos ou dos professores, ou dos pais ou políticos, partidários, não é? Foi muito espontâneo. Vemos o CM como mais um fórum, um espaço de grande importância e devemos considerá-lo e valorizá-lo.

8. Porquê a elaboração de um projeto educativo municipal? Qual o objetivo da Câmara para a sua elaboração?

Há caminho que tem de ser feitos e eu acho que o próprio entusiasmo, a motivação ou a veleidade de sonhar que era possível fazer um PEM, eu julgo que já é muito o culminar do trabalho que nós temos feito com as escolas, é o anunciar da maioria daquilo que nós construímos em conjunto e que achamos possível irmos mais além para, depois de termos feito muito investimento em termos daquilo que é as obras físicas das escolas, lançar alguns projetos, alguns digamos de satisfação das necessidades básicas como a ação social escolar, mas queremos ir mais além. De certa forma surgiu quase de uma forma natural que é o acreditar que em conjunto podemos ter uma visão de conjunto para o município, naquilo que é a visão da educação sem que cada um perca a sua autonomia, sem que cada um perca digamos todo o trabalho do seu PE de agrupamento ou de escola própria. A ideia é ter uma visão de conjunto, o que é que nós podemos partilhar, qual é a visão que nós podemos ter todos em Gondomar em termos educativos, sem perder a individualidade de cada um e o que é que nós podemos fazer para atingir este objetivo. E claramente aquilo que nós entendemos que pusemos à reflexão e que o PEM pretende fazer, ele recupera um pouco do diagnóstico e atualiza da carta educativa o estudo retrospectivo e prospetivo, mas incidindo mais sobre os resultados, sobre os alunos, sobre os comportamentos, sobre as culturas institucionais. Parte muito por conhecer o que cada uma das escolas faz, mas para além das escolas é valorizado o que acontece em termos de educação: educação formal, não formal e informal. Parte muito do levantamento daquilo que são os recursos, as potencialidades, os constrangimentos e daquilo que procuramos atingir. E claramente, procuramos ter uma visão de conjunto e essa visão de conjunto é nós podermos ampliar em termos de resultados, em termos de valores aquilo que nós queremos da educação. Quando falo em resultados, não falo só de resultados quantitativos mas também de resultados qualitativos. [Uma das críticas na apresentação foi a grande incidência dos resultados]. Sim, admito que sim. E esta versão final que está a demorar um bocadinho porque já acabamos em final de janeiro a discussão pública, mas eu costumo dizer que a discussão pública teve que servir para alguma coisa, não era ouvir para ficar na mesma. Nós nunca tivemos uma discussão tão participada, fez alguns estragos que nós agora temos estado a remendar. Nunca me lembro de termos um documento tão participado em Gondomar, em termos da política municipal, seja em que área for tão participado como o PEM, porque foi [40'.40'] um momento em que esteve no site da camara, fez-se um seminário específico para mobilizar os parceiros, enviou-se para todas as escolas...o CM pronunciou-se. E dessa auscultação nós procuramos refletir sobre ela, e estamos a melhorar o documento. Uma das críticas que digamos e admito, por isso é que se calhar houve a discussão pública que ele se calhar salientou no diagnóstico procurou-se que o documento síntese que esteve em discussão, digamos que o diagnóstico não fosse exaustivo. Se fizessemos um diagnóstico com 100 ou 200 pgs. ninguém lia. Fazendo um diagnóstico, indo para aquele que nos parecia essencial, e que incidia muito sobre os pontos fracos, os pontos fortes não valia a pena falar deles, pois para o PEM final, naturalmente que vão estar, porque também devem estar. No PE de discussão síntese não estava, estava praticamente aquilo que precisávamos melhorar. Acabou por haver um grande enfoque sobre os resultados quantitativos, mas não é isso apenas que se pretende. Também é óbvio que se pretende, nós também queremos incidir sobre aquilo que são os resultados que nós achamos poder estar melhor e podemos melhorar. Existe de certo modo o compromisso também para trabalhar em função deles, mas não queremos só os resultados quantitativos, queremos os qualitativos, sobretudo uma escola inclusiva para todos. Portanto aquilo que se pretende e que queremos gerar algum consenso é apontar determinadas metas e objetivos, de melhorar sempre a

prestação de serviço da educação, da escola inclusiva para todos, abolir se possível para zero o abandono e o absentismo escolar, e também podemos melhorar aquilo que são os níveis de qualificação dos Gondomarenses. Por isso achamos que é possível esta visão de conjunto que nós podemos ter.

9. O PE do município representa uma reconceção dos diferentes objetivos dos territórios educativos – agrupamento para uma conceção mais profunda: O território educativo do concelho e uma política educativa do concelho em matéria educativa?

[Um território educativo?] Sim ainda bem que falou em território educativo e ficou apesar de já termos esta perspetiva e esta visão, na discussão recente que tivemos das agregações de escolas e agora na versão final do Projeto vai ter que acentuar-se muito mais essa visão de território, porque também para mim ficou claro, e eu fui dizendo aos agrupamentos que a partir daqui, este movimento de agregação, mesmo tendo servido para alguns estragos, acho que também às vezes temos que ver as oportunidades que se geram. Para mim, isto mostrou-me uma coisa que é a seguinte. Cada vez vamos ter que falar menos em agrupamentos e falar mais em territórios educativos, porque falamos do ponto de vista académico e teórico e depois na prática... na prática não trabalhamos... Na prática não trabalhamos. As críticas para agregar ou não agregar a gente aí fala em território, mas depois constatei que ninguém trabalhava em função do território ou pouco se trabalhava. [43'.40''] A ligação muitas coisas positivas que temos trabalhamos muito pouco em função do território, poucas são as escolas secundárias que partilham e trabalham com as escolas dos fluxos naturais dos agrupamentos com a vizinha do lado. Pronto a partir daqui disse: temos que trabalhar mais. O PEM pretende ao fim e ao cabo trabalhar este território mais alargado e procurando incidir e trabalhar sobre fatores que até aqui não são trabalhados em conjunto. Ele não quer anular a entidade daquilo que há, mas quer trabalhar outros fatores, outras áreas que poderão contribuir para um maior sucesso e coesão. Se não trabalho em função do território, mesmo do território mais restrito e depois do território mais concelhio, é complicado. Quando eu digo, uma escola ou um agrupamento que até fica mais distante e depois o fluxo natural é a escola secundária X, mas que eu não partilho nada e que digo assim, aquele agrupamento que do ponto de vista geográfico está mais afastado, mais isolado e os alunos que me vêm dali são os alunos pior preparados. Eu digo assim: Se eu puder trabalhar em função do território, grande ou não, mas se eu trabalhar em função daquilo que já é o território natural, do fluxo natural e se eu puder começar a trabalhar mais cedo antes dos alunos chegarem ao secundário, vou estar a melhorar aquele que é o recurso que a escola vai ter. A massa que a escola vai trabalhar. Se eu puder começar a trabalhar desde que ele está na pré-primária, em vez de esperar 10 anos, depois não o posso “moldar” entre aspas, porque em educação ninguém vai moldar. Aqui a ideia do PEM é essa ter essa ambição, esta visão de conjunto que também devemos ter e portanto, é essa estratégia. Depois, temos um conjunto de ações que permitem, porque há um conjunto de estratégias para fazer isso e estimular o trabalho em conjunto. Território no global, também não posso deixar de trabalhar o território setorial e ir até aos agrupamentos. nem sequer se consegue chegar ao território do agrupamento, como hei-de chegar ao território concelhio [45'50'']

Depois temos um conjunto de ações quer do ponto do ponto de vista educativo quer formativo que permitem atingir isso. Acho isso mais importante como um observatório permanente, um trabalho conjunto das escolas, de partilha, de reflexão conjunta, de definição de metas. [Existe uma grande variedade de respostas dos agrupamentos?] – Sim sem dúvida, só que nem sempre é conhecida nem partilhada, e às vezes não é potenciada. Tenho que ser consequente sobre o trabalho que faço e sobre as reflexões que faço. Porque o agrupamento a reflexão que faz, mesmo uma escola secundária dos alunos que recebe do agrupamento A, agrupamento B às vezes a partilha em conjunto mais alargada posso mudar. Se tenho conhecimento das situações, mas é um conhecimento para mim e não serve

para criar mudança não acrescenta nada. O PEM visa um pouco isto, é um projeto em aberto, nunca é um projeto fechado, Mas acho que é interessante pelas dinâmicas que pode criar e pela mobilização das pessoas. [Um abanar de consciências, criação de sinergia a partir do debate muito participado?] Sim, sim exatamente. Mesmo naquilo que descambou, eu acho que foi um descambar positivo. Mesmo o descambar de médias, mesmo a discussão valeu a pena e se calhar não foi mau. No sentido contrário quando agora fomos para as agregações nenhum dos Agrupamentos e das escolas tinha abandono, nenhum tinha absentismo, nenhuma tinha não sei o quê. Eu acho que é bom...Não que a discussão esteja correta, não que os rankings estejam corretos. Nós temos de medir o ponto inicial. Não podemos nivelar por meio o serviço público que temos de prestar. Aqui interessa saber o nível em que começo e aquilo que consigo fazer [48'38'']. Enquanto estivermos em Gondomar, o problema da literacia é um problema de todos, o problema do abandono é um problema de todos, o problema do absentismo é um problema de todos, as baixas qualificações são um problema de todos. Aqui a ideia do PEM é mobilizar todos, é criar compromissos, é ter esta visão de conjunto, esta ambição de querer mais.

[Uma conceção próxima das cidades educadoras, o território da comunidade é o território de aprendizagem de toda a comunidade?]

Sim. Exatamente e pode agora ser implicado no processo de aprendizagem. E tudo tem a ver com tudo quer dizer, tenho que fazer educação para a família, parental, tenho de mobilizar os pais, tenho de mobilizar a comunidade não posso estar de costa voltadas para aquilo que faz o grupo desportivo, o grupo cultural. Não posso resistir se a minha escola tem condições para funcionar em regime normal, não funcione em regime normal, só porque tenho x professores que não querem ir para o agrupamento ao lado. Não pode haver este sentido corporativo. Eu se calhar estou a fazer coisas que o clube ao lado faz melhor e a escola pode fazer outras tarefas. Mas, depois que pensamos melhor e temos mais saber que quem está ao lado, mas porque não vamos formar quem está ao lado para ter uma outra postura e uma outra visão e uma outra mentalidade. [Existem grupos culturais muito interventivos?] Sim, não podemos ignorar aquilo que se passa no território onde estamos. Se as pessoas têm um sentimento mais religioso, participam na vida da igreja, tenho que saber os horários da catequese, tenho que aproveitar a paróquia para esse projeto comum. Se há uma associação que tem determinado projeto tenho de saber. Tudo aquilo que eu posso fazer para incluir os alunos, posso às vezes estar a desconstruir por outro. Se as crianças vão fazer futebol das 7h às 8 ou à meia noite quer dizer em horário em que se devia estar a deitar é que ainda está a praticar ... não faz sentido. Há um conjunto de sinergias que temos de aprender a trabalhar em conjunto e em comunidade. A ideia é também um pouco mobilizar, conhecer os recursos, partilhar experiências, partilhar mais e mobilizar todos. [Na minha leitura do PE julgo que lhe faltava esse caráter mais explícito?] Vai ter agora. Estou a lembrar-me agora que o agrupamento à beira-douro [basta atravessar a rua], durante meio ano vai ter um protocolo para isso. Este derrubar de barreiras não é só dos outros também é meu, é nosso é de cada um de nós a começar pela própria Câmara e às vezes devemos também digamos desconstruir, agilizar os procedimentos para poder melhorar este esforço [**rentabilizar a sobreposição de equipamentos e recursos?**] Sim

10. Dos diferentes problemas /necessidades na área educativa “a escola a tempo inteiro” parece ser uma área bastante cara a este município. Qual o balanço que faz quer do CAF (componente de apoio à família no pré-escolar) e das AEC no 1º ciclo?

[Foi uma aposta ganha?] Eu continuo a dizer que é uma aposta ganha [considerando a especificidade do concelho, dos níveis de literacia?] Sim... Sim. O concelho é grande, os protagonistas também são diferenciados, as aec do ponto de vista do regime contratual tem vindo a evoluir e muito. Inicialmente, o regime contratual era muito deficitário, e continua a ser. Pese embora algumas dificuldades eu julgo que é claramente uma resposta de apoio às famílias com alguma qualidade. É completamente diferente ter uma auxiliar a vigiar ou a guardar os meninos, que digamos todo o aspeto

lúdico, não há um técnico qualificado do que aproveitar os momentos mais extracurriculares para ocupar de uma forma útil e enriquecedora e qualificante para as crianças. Se nós formos analisar a história da educação da infância em Portugal, ela surge em primeiro lugar não como preocupação educativa, mas como função social. Era de guarda para as mulheres que começaram a trabalhar nas fábricas e os primeiros JI's pronto. Julgo que a motivação inicial das AEC foi uma motivação, uma resposta de apoio à família. Uma preocupação inicial do governo foi uma resposta de apoio à família. Não foi por acaso que com a implementação das AEC a segurança social deixou de celebrar protocolos para os ATL. Hoje, a generalidade das mulheres também trabalha e o fato das escolas encerrarem as 15h30m, não dá continuidade de resposta.

Exatamente. A ideia é essa. Uma resposta social, uma oportunidade. A ideia é que os miúdos não saiam dali especialistas em Inglês, tem que ser músicos ou tudo o mais. É a possibilidade que tem de uma forma lúdica ocuparem os tempos livres e de experimentarem e de adquirirem algum conhecimento e algum saber. Como é óbvio, muitas crianças mesmo tendo os quatro anos de inglês, já têm um conjunto de conhecimentos, de competências base que estão adquiridas, do ponto de vista da dicção, de alguns termos e mesmo do ponto de vista da EM e da AF. A ideia é que não é currículo é enriquecimento do currículo, agora de facto algumas áreas que participam no currículo, pelas competências, precisamente que os alunos adquirem. Quase somos levados a pensar se fosse um conhecimento mais estruturado e que houvesse todo um trabalho de nível, se a resposta fosse igual em todo o lado e com o mesmo ritmo, podia haver aqui alguns ganhos [os ritmos são diferentes]. Pois, os ritmos são todos diferentes. Eu sou um grande defensor das aec. Porventura sou um pouco crítico, mas não sei se o país tem condições para isso, porque acho que os docentes deviam ter a possibilidade de ser melhor enquadrados do ponto de vista profissional. Para algumas questões são técnicos superiores, para outras são docentes no tempo de serviço, agora andamos com o me numa discussão porque entendem que devem ser avaliados como Técnicos Superiores e nós Câmara como professores, porque o estatuto remuneratório é de professores. Eles enquadram a tutela educativa e pedagógica dos professores, enquadram os departamentos disciplinares, e portanto [em termos hierárquicos?], em termos hierárquicos é quase, como não está clarificada a avaliação. Agora, pronto nós vamos pedindo informações às escolas.

Em resposta a sua questão. Considero que as AEC constituem uma excelente oportunidade de inclusão social, de qualificação e sensibilização para determinadas áreas e portanto são de uma grande oportunidade para as crianças de meios mais desfavorecidos, porque efetivamente promovem uma efetiva igualdade de oportunidades. Eu sou livre em função dos caminhos que eu possa escolher. Eu só posso escolher em função do conhecimento que eu tenho. Nessa perspetiva, julgo que são de uma grande oportunidade [Democratização ao acesso a... e ao conhecimento]. Sim. Sim. Mesmo para a própria escola é um conjunto de profissionais, de conhecimento e de saber que permitem uma variedade de suporte à aprendizagem, na organização e dinâmica, em momentos de pausa de festas.

Comunidade educativa –

11. Na análise dos diferentes projetos educativos as parcerias efetuadas direta ou indiretamente são referidos com muita frequência. Considera que esta maior abertura da escola à comunidade pode ser o resultado da própria existência dos agrupamentos de escola?

Sim. Nós temos em Gondomar experiências muito interessantes aos mais diversos níveis, nos mais diversos agrupamentos e não podemos esquecer de facto que a escola tem na generalidade das situações, são instituições que se afirmaram na comunidade já não como apenas como espaços escolares, de ensino mas como espaço de cultura e conhecimento e são valorizados na comunidade como tal. Cada vez são mais as parcerias estabelecidas com a comunidade local, não só com as juntas e com a câmara como com clubes e associações desportivas, mas mesmo com empresas. Hoje, já

temos muitas experiências de escolas e de agrupamentos que tem contactos com empresas, não só apenas para estágios, nos vários cursos que têm: profissionais, cursos cef, e de aprendizagem mas mesmo para financiamento de alguns dos projetos, por precisamente essas empresas verificarem o papel e a importância que a escola tem no meio e na comunidade. São também agentes dinamizadores da própria economia local, porque não podemos esquecer que de facto que o estabelecimento pelo número de profissionais que tem, o número de clientes, de utentes que tem acaba por gerar também uma dinâmica no meio onde estão implementados. Isto leva a que haja um outro olhar, mas aquilo que de facto espelha é que a escola tem um conjunto de pessoas, de profissionais das mais diversas áreas e formações e cada vez são mais os projetos que refletem essa participação dos vários profissionais que a escola tem. Isso também lhe dá este estatuto, digamos de instituição de referência na comunidade e portanto eu julgo que ... [a escola como fator de desenvolvimento da comunidade?] Sim... Sim. Não tenho dúvidas que hoje as comunidades se revem muito, um pouco como é não só em Gondomar, como em todo o País, do Interior ao Litoral, na generalidade das escolas tem havido esta apropriação, esta visibilidade e esta identificação. Eu julgo que tem a ver com a capacidade que as escolas tiveram, cada vez mais de se abrir cada vez mais ao exterior e de acolher a comunidade.

Naturalmente, eu julgo que os pais, só é possível se deixassem que a comunidade fizesse a apropriação e ela ainda não é total. Eu costumo dizer mesmo que o exemplo não possa ser muito feliz, mas as coisas só funcionarão a todos os níveis mesmo até de proteção e segurança da própria escola quando a comunidade se apropriar da escola, como se apropria da igreja e das capelas. É uma vantagem. O padre escusa de se preocupar quem fecha, quem limpa a igreja, quem a enfeita e tudo o mais, porque houve uma apropriação tal que ai daquele, não é?- Que queira danificar e mal fazer à comunidade...Julgo que isto ficará, julgo eu. Está a fazer-se caminho para isso, julgo eu e verdadeiramente só quando transformar esta, naturalmente que esta apropriação é com regras. O Sr. Padre é que manda e tem a decisão final, isto tem que ter regras, mas tem que haver este sentido de identidade e de pertença. Julgo que estamos a caminhar positivamente alicerçado. Este caminho tem sido feito graças à capacidade dos professores se abrirem, perceberem que sozinhos não podiam construir, tem que ser em conjunto esta abertura constante e permanente, mas julgo que o movimento associativo de pais com toda a responsabilidade e esforço que é necessário fazer que esta abertura e trabalho conjunto exige, mas julgo que as associações de pais aqui tiveram um trabalho importante. Não era só o pai que entrava pela escola adentro, mas era o profissional, o cidadão. Muitas vezes cá fora ia dizendo que assistia, como pai daquilo que era a potencialidade daquilo que a escola fazia e portanto não tenho dúvidas disso. Muitas vezes disse bem e mal das escolas mas temos que reconhecer que há hoje esta visibilidade, esta dinâmica muito grande. Há coisas fantásticas, ainda um dia destes mandaram-me um link de um AP de um JI que tomaram muitas instituições, empresas ter uma página na internet como aquela AP de um JI, quer dizer... De facto há dedicação e eu vejo mesmo ao nível da Câmara, notamos aqui mesmo neste período de momentos de crise cada vez mais nos chegamos aqui pedidos de autorização para que a AP pinte uma escola, para que faça esta obra, para que faça aquela e nós vamos autorizando e vamos dando o material. É uma forma de responsabilização, as entidades públicas vão dando aquilo que é possível e aquilo que é essencial, os próprios professores, o pessoal auxiliar, a ação social escolar, mas nunca se pode dar tudo. Se as pessoas num determinado as pessoas também podem se enriquecer mutuamente, no conhecimento, no trabalho conjunto comunitário se às vezes desenvolverem ações conjuntas. São os próprios agrupamentos que me dizem que quando os EE se transformam em alunos ou voltam à escola como alunos acabam por ser melhores pais, melhores educadores mais preocupados porque valorizam o trabalho da escola. Acho que positivamente, mas digo com sinceridade, de fato tem se evoluído positivamente, com esforço. Agora tem sido um grande salto, com esforço naturalmente e com uma grande capacidade de pedagogia social por parte das escolas, dos professores das direções das escolas. Às vezes, o abrir-se, a democracia também tem esta

responsabilidade: há quem diga eu abro, mas os pais as AP não estão preparados para trabalhar em conjunto, em democracia para participar. Mas o problema é este, tem que ser os mais capazes em fazer a pedagogia social que vem auxiliar. As primeiras AP foram os professores que as dinamizaram e o movimento cresceu, cresceu. É isso que se faz às crianças, educar uma criança é de facto amparar quem mais precisa de apoio. Dar autonomia, ele depois pode existir e no decorrer dum número de anos ser capaz do movimento AP ter outra postura e digo não apenas os professores, mas a própria Câmara teve de ter com o movimento associativo de pais, teve que se fazer alguma pedagogia e dar tempo para que ela atingisse a maioria. Naturalmente, nem sempre foi pacífico, ainda hoje às vezes ainda não é, exatamente naquilo que é a compreensão, o respeito mútuo, no respeito que tem que haver pelas diversas entidades e no nível da compreensão daquilo que deve ser a participação e o momento em que deve ser feito. Tem sido feito um trabalho também conjunto de pedagogia [pedagogia da autonomia como diria Paulo Freire].

Agrupamentos:

12. Como um dos principais atores que tem acompanhado ao longo dos últimos anos o processo de construção/refundação dos agrupamentos (agregação de agrupamentos) quais as principais vantagens ou constrangimentos (funcionamento e prestação do serviço educativo) que sente na sua ação?

1º Ciclo e JI de infância na sequência da extinção dos agrupamentos horizontais, seguiram o caminho naturalmente, e agora os agrupamentos com o 12 ano.

Mas aí tenho de contrariar, não foi um trabalho pacífico. Ainda há pouco estivemos a recordar aquilo que foi o processo. [como unidades orgânicas foi importante a aprendizagem para o casamento forçado dos antigos agrupamentos horizontais]. Exato foi preciso uma fase experimentalista, mesmo com alguns “estragos” para se evoluir para se chegar aonde se chegou. Eu dizia há pouco tempo, neste processo atual que temos de agregação, precisamente isso. Acho que hoje, ninguém contesta que as escolas se não houvesse os agrupamentos, nem digo iniciais a fase dos agrupamentos, porque as escolas antigamente as escolas não tinham existência legal, não eram entes existenciais eram...pairava no ar...o contribuinte era da DREN, não tinham verdadeira autonomia, tinham fundos e sacos azuis, o pessoal dos JI era pago com um simples papel, não tinham caixa de previdência, não tinham nada, nada. Nós não tínhamos evoluído na questão das AEC, refeitórios, ase mesmo do ponto de vista pedagógico, toda a coordenação, tudo isto. Efetivamente, se mantivéssemos as unidades hoje, teríamos 120 unidades de gestão. Não era possível, pronto. O grande, a grande mais-valia dos agrupamentos das EB1 foi em 1º lugar na dimensão administrativa e financeira, facilitou e sem essa, naturalmente é essencial para depois poder concentrar centrar nas questões pedagógicas. O grande ganho das EB1 foi no administrativo e financeiro, hoje não poderia dar refeições se fosse assim; não poderia ter os projetos que tenho se não fosse assim, e estou convencido que daqui a 8 a 10 anos nós vamos dizer que as agregações com o 12ºano com as escolas secundárias que a grande mais valia foi a dimensão pedagógica. Não tenho dúvidas de que vai acontecer. Porque é assim e tenho dito às escolas: independentemente da discussão teórica e da falta ou ausência de política de fundo da atual equipa ministerial e da definição daquilo que verdadeiramente queremos com o alargamento da escolaridade obrigatória e do reordenamento da rede que é necessário fazer, há uma coisa a que eu não consigo fugir é o argumento e da adequação da rede face a esta escolaridade de 12 anos. Porque é óbvio, sendo o ensino secundário não obrigatório até aqui, eu não tinha as escolas tão próximas das pessoas. As EB23 aproximaram-se das pessoas quando o ensino se tornou obrigatório até ao 9º ano. Portanto, o secundário não era obrigatório até agora e tínhamos escolas de maior dimensão mais distantes das pessoas. É óbvio que eu tenho à partida, mesmo aqui no concelho tenho um problema com o alargamento da escolaridade até aos 12 anos e com a agregação, dentro do espírito da sequencialidade que é eu não ter escolas secundárias, porque as escolas secundárias tem a sua grande dimensão e mais

cxx

distantes da população. Portanto, temos 9 EB23 e só tínhamos 4 escolas secundárias, menos de metade. Logo fica difícil atendendo à dimensão que queremos para os agrupamentos e de facto haver fluxos para algumas escolas secundárias que têm 3 e 4 agrupamentos ou 2 ou 3 agrupamentos. Esta é uma dificuldade, agora há o argumento com o qual eu estou de acordo e não posso fugir e foi isso que eu disse sempre às escolas no processo de agregação que já fechamos. “ Eu não vou patrocinar depois de ouvirmos todos, a Câmara não vai patrocinar que haja agregações entre agrupamentos horizontais. Eu já chamo aos que não tem secundário horizontais. [São novos horizontais, só não são dos 300?] Exatamente. Eu chamo-lhes horizontais há quem rejeite mas eu não. Porque dentro do espírito, eu não posso escamotear agora que a escolaridade agora é de 12 anos. Se é de 12 anos, se defendemos a sequencialidade deste argumento tenho de estar de acordo com ele. Agora, a Câmara não patrocina, não patrocinou as agregações entre agrupamentos sem secundário, os que lhe chamamos horizontais ou não totalmente verticalizados, não patrocinamos sob perda de perdermos a razão, mas patrocinámos o encontrar das melhores soluções, para onde for possível as escolas secundárias ficarem de facto num único agrupamento. É óbvio que houve alguns princípios que procuramos acautelar, mas o princípio da sequencialidade, nós não podíamos fugir a ele e estou convencido que esta constituirá uma excelente oportunidade de melhorarmos e de crescermos, porque damos dimensão. Eu digo a mesma coisa às Juntas de Freguesia. As Câmaras são 308 e cada uma das câmaras, embora haja uma associação de municípios, ainda é relativamente fácil ser parceiro do governo. Quatro mil e tal freguesias é, impossível. Aqui, com os Agrupamentos é a mesma coisa, se eu tenho dimensão, eu posso vir a gerir, tenho uma outra visão de gestão. Agora do que eu quero. Se a escolaridade alarga para 12 anos, não é? Até aos 18 tenho que ficar na escola, salvo se fizer o 12º ano, senão tenho de ficar. Portanto acho que é coerente querer a sequencialidade. Claro que há aqui alguns problemas como é o caso de Rio Tinto, estamos com este problema, porque de facto é uma escola com capacidade, neste momento tem 68 turmas pode ir até aos 80 e temos 3 agrupamentos com fluxo predominante para aquela escola. É óbvio que se juntasse tudo ficava com 7000 mil e tal alunos e portanto no sistema educativo não há legislação e não está adequado para responder a isso, logo teve que se optar por um agrupamento para fazer junção com o e foi o mais distante tal como Gondomar que foi o mais distante do território educativo. Mas, a partir daí voltamos aos territórios. Temos que trabalhar e pensar o território no seu todo. A secundária não vai perder o fluxo natural, nem pode – os alunos não se podem mandar embora ela precisa deles senão esvazia. **Ainda agora se investiram quase 20.000.000€ do Parque Escolar**, para a escola secundária de Rio Tinto se ela ficar com Baguim não vai deixar de ter responsabilidade, vai poder melhorar o aprofundamento da resposta para os outros, claramente vai melhorar. Acordamos todos para a necessidade de termos que haver o compromisso que a escola secundária vai ter que trabalhar do ponto de vista pedagógico com os outros dois agrupamentos e as escolas umas com as outras. Tornou mais presente nesta dificuldade da rede e com o alargamento para o 12º ano tornou mais clara a necessidade de trabalharmos em função do território. Agora há outras questões que tem de ser tratadas e dificuldades na aplicabilidade desta gestão de Agrupamento. Há expectativas diferenciadas, há resistências que são normais. Nós temos sempre receio do desconhecido e muitos dos argumentos quando as escolas do 1º ciclo foram agrupadas, estamos a ouvi-los todos atualizados face ao momento atual. Mas eu acho que há oportunidade de aprender [também face à diminuição do número de alunos ?]

Sim. Há estudos e à pouco tempo fui colega, no encontro nacional da CONFAP de mesa do prof. David Justino ex. ministro e o trabalho que ele apresentou sobre a transferência de competências e a autonomia local ele falou sobre o problema demográfico e o grave problema do país e do sistema educativo é a questão demográfica e ele diz que as notícias que trazia **relativamente ao país são más, mas relativamente ao interior são catastróficas.**

13. Considera que a criação de Agrupamentos TEIP, em alguns agrupamentos do concelho constitui um fator de melhoria?

É assim, eu acho que os agrupamentos TEIP deu para testar, tal como a transferência de competências para a autarquia, independentemente do serviço e da mais-valia que constitui para o trabalho das escolas deu para testar a capacidade da escola em poder responder à autonomia. Pronto, porque de facto e efetivamente os agrupamentos hoje TEIP vem acrescidos de alguns meios financeiros para poderem adequar respostas face a diagnósticos de problemas que tem num determinado território, nomeadamente de âmbito social e geralmente isso e para ser consequente com este trabalho articulado tem autonomia relativamente a contratação de professores. Mas aquilo que eu defendo é que neste conceito de autonomia local partilhada, de que tenho falado um pouco é que efetivamente o pessoal docente, não é possível que nós...digamos continuamos a pedir responsabilidade à escola sem que ela verdadeiramente, sem a escola ter uma palavra a dizer em matéria de contratação de pessoal docente. Como é que isto se faz não sei, que vai ser uma revolução no país também é verdade. Que não tenho dúvidas que se tivéssemos governos regionais que eventualmente pudesse começar por ser uma responsabilidade do governo regional, mas não tenho duvidas que enquanto a escola não ter possibilidade de contratar os seus próprios profissionais, dentro de determinadas regras, também temos de acautelar um conjunto de situações. Os agrupamentos TEIP na generalidade das situações evidenciaram que de facto as escolas têm capacidade se lhe for dada alguma autonomia financeira e administrativa e até pedagógica, tem capacidade para poder inverter e até melhorar os resultados e puderem ir mais além. O balanço que eu faço, naturalmente e aqui os protagonistas tem muito que ver é o caso do seu agrupamento que é um bom exemplo desta mais-valia de maior autonomia e de poder dar mais de meios, porque se transformam em investimento e não em desperdício e serve para isto testar a capacidade que as escolas têm. Também já ouvi críticas dizer os TEIP: ai isto é só para contratar as pessoas amigas. Quer dizer este país sempre de contradições: Reivindicamos a autonomia se não dão muito bem, se dão é porque é para os amigos, mas há risco que a pessoa tem de correr. Aquilo que fica para a história, ainda que não o essencial ou o mais interessante é os resultados e os resultados tem melhorado, as dinâmicas das escolas, a inclusão das escolas, as práticas e os territórios, portanto... há aqui uma dimensão e ilação a tirar e aqui os territórios tem uma palavra a dizer. Podem ser um importante contributo para a autonomia das escolas. Eu nunca falo da autonomia só das escolas, falo da autonomia local partilhada.

14. De acordo com o seu conhecimento da realidade escolar como vê a questão da autonomia das escolas? É um problema de inexistência ou de “falta de coragem” por parte das escolas em quererem e assumirem a autonomia de que dispõem? - Já que fala da autonomia como a vê?

Falo da autonomia local partilhada, nunca o li, estou a trabalhá-lo nalgumas. Aquilo que Parto um pouco um triângulo escola, comunidade, autarquia, eventualmente o ME. tenho apresentado em alguns seminários, não divido, deixo para reflexão. O que eu digo é que no atual contexto não é possível a escola querer para si a autonomia sem juntar aquilo que poderá ser o papel do município. Eu acho que ela será verdadeiramente autónoma se conseguir aproximar níveis de decisão, mas naquilo que possa ser mais instrumental, mas aproximar mais e haver aqui uma repartição de responsabilidades é ir mais além do que aquilo que a escola queria. Eu não concebo uma autonomia sem querer ir mais além [contratação de professores], sim e mesmo financeira. Analisei, fiz alguma revisão de literatura daquilo que vai acontecendo nalguns países e não há nenhum país que efetivamente em alguma área delegue completamente tudo na escola ou na autarquia.

Agora aqui o que é que eu defendo: é que se houver uma autonomia local partilhada eu quase que entre aquilo que eu delego na escola e aquilo que eu delego no município, quase que em termos locais consigo ter uma autonomia quase total, relativamente a uma área. Aqui pode haver uma mais-valia e uma verdadeira autonomia. Porque em muitas situações ela é parente no entanto a autonomia que as

escolas reivindicam é muito aparente e muito ténue naquilo que deveria ser. Logo se houver aqui uma repartição o estado não perde tudo para as escolas, pode repartir, perder algumas para as escolas outras para o município, mas pode delegar quase totalmente algumas áreas.

[autonomia financeira?] exatamente [a autarquia já transfere verbas para as escolas?] Exatamente, uniformiza-los e tudo o mais. É dentro deste princípio que os professores não tem reagido bem. Admito que nesta autonomia local partilhada eu digo sempre que ainda está por saber se as áreas metropolitanas vão ter competências e quais ou se vamos avançar para a regionalização ou não. Eu não me importo de meter nesta autonomia local partilhada coisas até a repartir entre uma administração regional, uma administração local e depois as escolas. Eu deixava na mesma para as escolas, eventualmente a contratação de professores até deixava para as escolas. Não tinha problema nenhum. Tinha era que ser resolvido outras questões legais porque pode não haver dimensão, e existir uma bolsa mais regional, depois há as questões laborais, os sindicatos. Agora a escola poder ter num determinado percentual poder escolher, ou às vezes poder entrar nalguma mobilidade até em função da avaliação que faz deles e depois as questões pedagógicas. Não vou mais longe, ao nível do currículo. Uma parte do currículo, tem que haver sempre uma parte do currículo nacional, mas [A autonomia curricular também nunca houve muita vontade de a assumir] Exactamente. Também meto na autonomia local partilhada o currículo: uma parte do currículo e quando digo currículo, não digo apenas a seleção do currículo, digo também na afetação da carga horária, em função de determinados contextos podia ser interessante ter português todos os dias no 10º ano, no 11º e não precisar tanto noutra área, quer dizer. A própria carga horaria ser... a minha ideia de autonomia local partilhada é não isolar os contratos de autonomia a celebrar com as escolas, não isolar de um processo de descentralização de competências simultâneo para as câmaras e que o processos de autonomia do ME com os agrupamentos de escolas seja feito não só com as escolas, mas com o ME, escolas e autarquia.

[As autarquias tem ficado de fora?] Exato. As câmaras nalgumas situações são gestoras de alguns dos processos da educação e noutros são postas um bocado de fora, não é? Isto não pode ser para o que dá jeito. Fazem os processos de agregações para as escolas e depois quem apresenta a proposta à DREN é a Câmara [e depois decidem?]. Depois decidem, mas pronto a Câmara é ainda é ouvida para o que interessa e para outras situações nem sequer é ouvida, nem sequer é implicada. Se já tem o pessoal não docente, se já tem as AEC, os edifícios, quer dizer como é que o ME vai assinar um contrato de autonomia com a escola e a Câmara não é ouvida. Acho que as pessoas anda não estão muito motivadas para estas questões da administração local e da educação. [desconhecimento de aspetos técnicos o que é a desconcentração, descentralização...] exato, mais do que o que eu pensava. Grandes catedráticos falam como se fosse tudo igual, não é.

Contratos de autonomia – Não há

Entrevista ao Presidente da Assembleia Municipal – [REDACTED]
Entrevista dia 28 de junho de 202

Estou a entrevistar o Dr. [REDACTED] na qualidade de membro do conselho municipal e presidente da Assembleia Municipal de Gondomar, que por definição, é órgão de fiscalização e controlo do executivo: Portanto, melhor conhecedor da realidade de Gondomar, não poderia encontrar.

Entrevistado-Tenho uma visão...é uma visão que completada com outras...vou dar a mais ajustada possível.

O cruzamento de diferentes olhares...

Esclarece a visão da realidade

1. No caso da descentralização de competências, sobretudo com o 144/2008 em que no prólogo desse decreto era referido a experiência das camaras ao nível da educação pré- escolar, dos edifícios do 1º ciclo e... Portanto de acordo com esse quadro de transferência considera que a descentralização de competências estabelecidas por esse decreto para a administração local significa uma rotura com uma conceção de mero “contribuinte líquido” para uma relação mais interventiva, mais ativa nos agrupamentos ou no processo educativo.

R. Por parte do município?

Sim.

R. Considero que isso obedece a várias lógicas de intervenção política, por um lado a lógica de aproximação do poder político mais das populações e mais da prestação do serviço educativo, havendo uma proximidade ao maior conhecimento, haverá supostamente uma maior adequação da resposta, em termos de construção ainda que em termos limitados da construção dos equipamentos e da gestão do pessoal de apoio à educação. Portanto, no meu ponto de vista isso é benéfico para a qualidade da educação que é administrada, nomeadamente, no caso de Gondomar. Não conheço todos os municípios sei que há muita heterogeneidade à escala nacional e... faria até falta um plano de garantia de qualidade mínima nos recursos educativos que são afetos à educação ... Uma grande heterogeneidade, mas no caso de Gondomar isso beneficiou, a meu ver claramente, o património educativo em termo do edificado e certamente contribuirá para valorizar a educação, pelos próprios processos de ensino e aprendizagem dos alunos. Não é condição bastante, é uma condição necessária, não suficiente, mas acho que é um **contributo importante para a requalificação da qualidade da educação do município.**

2. Uma requalificação e uma intencionalidade que começou desde logo na carta educativa?

Exatamente. Exatamente. Há uma imersão no território, há uma imersão da realidade há uma proximidade em relação às pessoas. É possível um maior diálogo e de ter localmente as respostas mais adequadas em termos da carta educativa, em termos daquilo que a carta significa em termos de distribuição territorial em termos de construção de equipamentos, em termos da rede de oferta. É sabido que os municípios têm competências ao nível básico, ao nível de outras estruturas a nível da gestão pessoal. Não tem uma gestão direta em termos pedagógicos mas é óbvio que estas duas dimensões têm também a sua influencia na pedagogia e nas práticas educativas. Portanto avalia positivamente esse processo no caso de Gondomar?

R: Sim.

Houve uma intencionalidade objetiva por parte do município em direcionar a sua ação para determinadas escolas, na carta educativa?

Sim. Para determinadas escolas à luz da leitura que se fez do desenvolvimento geográfico e da rede instalada e das suas necessidades de requalificação, e aliás, grande parte do orçamento do município é em grande parte afeto à educação.

E: Nesta descentralização de competências há uma espécie de modelo híbrido: se por um lado há descentralização de competências para as escolas, e por outro há uma descentralização de competências para a autarquia, por sua vez em alguns casos pode ser desconcentradas no diretor...

R: A minha ideia é a seguinte. Nós neste momento vivemos num quadro de algum caos na distribuição de funções, competências responsabilidades, sobreposição até de funções. No caso do pessoal há uma clara sobreposição de funções. O pessoal da secundárias ainda estão afetos ao ministério de educação, do básico ainda estão afetos às autarquias que isso cria uma dualidade de sistemas. E agora com a escolaridade obrigatória até aos 18 anos. essa tendência de alguma confusão, de algum caos provavelmente, até se pode acentuar... e há movimentos contraditórios. Por um lado de recentralização do ministério e a nível regional uma oscilação entre dois polos: o polo central e o polo local. Dentro do polo local as escolas os agrupamentos e os próprios municípios. Há aqui três instâncias que vão claramente interferir na ação educativa; o poder central, poder a nível das escolas e o poder municipal. Falta aqui um quadro de clarificação de funções, de referências de competências e era importante que se clarificasse.

E: Designadamente pela seleção do diretor porque ao ser escolhido por um conselho geral onde estão representantes da autarquia delegados pelo o vereador coloca- numa nova relação de dependência cruzam-se ali ...

R: Pois isso aí é outro problema. Eu nunca concordei com a solução de no conselho geral haver representações do poder autárquico. Eu acho que o poder autárquico tem que estar noutra sede, que não nos conselhos gerais dos municípios, acho que não deviam estar lá. Acho que a articulação das políticas municipais deve fazer-se a nível do conselho municipal da educação e portanto, as escolas tinham que ter presença nesse órgão como noutras instâncias locais: delegado de saúde, segurança social, educação, formação profissional... é nessa instância que é liderada pelo município, não pode ser liderado por outra instância política, que o município está presente. O município, não tem a meu ver que estar presente no conselho geral de cada uma das escolas de cada um dos agrupamentos, parece-me um contrassenso.

E: Até porque geralmente são elementos designados, que se repetem em vários agrupamentos

R: Exato. E acho que não estão lá a fazer nada... quer dizer eu estou a falar em termos teóricos não estou a falar no caso concreto de Gondomar, nem estou a falar de pessoas, eu estou a falar num modelo que me parece um modelo desajustado preferiria claramente que ...

E: O DL 115 se calhar não era tão formal nesse aspeto...

R:...Eu não sou favorável à presença das autarquias no conselho geral das escolas

E: Como sabe há documentos que dizem que é uma forma de prestação mais direta de contas, até da própria autarquia ...

R: Mas a autarquia não tem que prestar contas à escola, tem legitimidade própria, é elegida diretamente pelos cidadãos, a escola não é Em termos políticos só há duas instâncias que têm legitimidade democrática: Tem o governo que emerge das eleições do voto popular e tem as autarquias. Portanto, a escola tem que responder politicamente e não é autossuficiente e nem é independente das instâncias políticas. Eu defendo que as escolas e os agrupamentos tem que ... reconstituindo-se embora numa comunidade eu acho que a comunidade escolar deve ter poderes próprios, por isso é que entendo que o município ou a autarquia não tem de estar no conselho geral,

nem tem de imiscuir na gestão pedagógica das escolas, mas tem que fazer esforços de articulação de concertação da ação educativa de cada uma das unidades que operam no seu território.

E: É nesse campo de ação que se situa o conselho municipal?

R: O conselho municipal parece-me que é um órgão que tem toda a legitimidade para fazer essa articulação das políticas, dos recursos uma vez que estão todos os atores presentes nesse fórum de reflexão, discussão concertação da articulação E: **O conselho municipal da educação é composto por um grupo bastante heterogéneo de representantes da comunidade inclusivamente estão lá os representantes das próprias escolas**

Exatamente. O conselho municipal de educação de Gondomar tem tido um papel muito ativo, bastante no concelho e tem sido visível para o resto da comunidade, para os restantes membros das escolas nomeadamente ao nível das coisas miúdas até às grandes linhas de estratégias

E: Pensa o conselho municipal pode a nível local definir-se como centro capaz de definição de políticas de estratégia para o concelho ...

É o órgão que tem mais capacidade... Acho que é um órgão por excelência a nível municipal, no caso de Gondomar, e de um modo geral nos municípios com uma dimensão significativa, até pode ser supramunicipal, mas entendo que conselho municipal de educação é o órgão por excelência de pensar globalmente em educação, num território. De pensar a rede escolar do território, de pensar na políticas educativas do território, unificar a ação educativa desse território, apoiar o desenvolvimento da qualidades educativas que lá existam, dar unidade de referência, unidade da ação dar sentido, intencionalidade só assim é que é território só assim é que território se não era um mero território geográfico para haver uma comunidade educativa municipal tem que haver um órgão onde todos tenham assento, onde todos tenham vontade possam contribuir para construir essa visão comum. Essa estratégia comum não pode ficar ao critério de cada uma das unidades. Acho que é redutor e empobrecedor nem cada uma das escolas tem condições de o fazer

E: E daí o projeto educativo municipal?

E dai o PE municipal que é o instrumento justamente de operacionalização de concretização dessa visão comum, o mais comum possível e que tem que ser construído de modo a que cada uma das unidades que opera na educação e na formação veja nesse instrumento algo benéfico para a sua ação, e não um mero papel, um mero documento que não diz nada, que não acrescenta nada a cada uma das partes que integra a rede de educação e formação dos municípios. Portanto o grande desafio que se coloca ao projeto educativo é ele ser de facto uma referência, um ponto de apoio ao desenvolvimento da ação desenvolvida em cada uma das unidades educativas e formativas do concelho.

E: O projeto educativo municipal foi apresentado para discussão pública no dia 13 de janeiro. Foi a procura de envolvimento de toda a comunidade do concelho, um apelo ao aproximar de cada um a esse projeto. Apesar de toda a discussão que se levantou considera ...

R: Sim. Não há outra maneira. Quer dizer nós sempre pensamos dissemos que o projeto educativo de Gondomar não podia ser um papel, não pode ser um papel.

E: Apesar de todas as críticas ...

R: Sim, claro porque a educação é um ato público tem que ser discutido num espaço público, tem que implicar as pessoas, tem que ouvir as pessoas, tem que comprometer as pessoas e portanto, isso é uma forma, de algum modo de humildade, de certo ponto sim, de gerar dinâmicas de auscultação, de participação, de implicação e de compromisso das pessoas. Evidentemente, que não basta aquele momento, aliás desde aí até agora o processo teve relativamente paralisado. Entretanto, as políticas educativas entraram numa fase de indefinição, e retomamos, curiosamente, ontem os trabalhos e

queremos concluir o processo agora, até setembro outubro, e definir uma estratégia de continuar a implicar ou vir e comprometer, as instituições de Gondomar que se dedicam à educação e à formação.

E: A ideia e a intencionalidade do projeto (PEM) recupera um pouco a ideia do projeto das cidades educadoras?

R: -Sim

E: Ou seja de certa forma também era visível ou penso eu que será visível uma certa intencionalidade de colocar à disposição de todos os espaços formativos existentes no concelho?

R: -Exatamente. Exatamente.

E: Se calhar, provocatoriamente, diria eu, obrigar a cada um a sair das suas capelas?

R: - Sim, pelo menos pelo menos convidar, obrigar não diria, ou seja fazer ver que num território como é o de Gondomar há muitas maneiras de aprender, há muitos espaços, há muitas dinâmicas, muitas iniciativas, muitas ações, muitos projetos onde há aprendizagens pessoais sociais etc. Portanto, é preciso identificar, reconhecer, valorizar partilhar, divulgar para vermos as oportunidades de aprendermos. Porque do que se trata, ao fim ao cabo, é isso É gerar dinâmicas de aprendizagem dos cidadãos de Gondomar. Portanto, também tem de servir para isso. Para se perceber, que nós aprendemos em todos os espaços, e em todos os centros em que vivemos e em todos os contextos...

E: Independentemente do agrupamento em que estamos?

R: Independentemente do agrupamento e da instituição em que estamos, não são só as escolas, os centros de formação que gerem as dinâmicas de aprendizagem. É todo o território, é toda a cidade neste caso as cidades, todo o território

E: Um território bastante heterogéneo tem desde além Medas até zonas mais rurais até zonas mais urbanas que por si próprias são bastante assimétricas?

R São assimétricas são heterogéneas deviam ser complementares, talvez não sejam mas a política evolui no sentido da complementaridade da manutenção da assimetria e da quase desagregação ou então de fossos ou dinâmicas de fuga. É espectável que possamos ir, caminhar nesse sentido, na diversidade da heterogeneidade em alguma assimetria encontrar fatores de complementaridade e de enriquecimento mútuo. Porque zonas que supostamente são mais pobres, são mais isoladas, mais abandonadas tem menos recursos, mas tem outras coisas que podem enriquecer o território... Gondomar sofre desse défice ... Gondomar precisaria de uma política mais integrada mais complementar que valorizasse a heterogeneidade, os vários contextos e as varias riquezas que tem, que à vezes são lidas como pobreza e até serão mas também se podem transformar em oportunidades de riqueza em algumas áreas ligadas ao património, ligadas ao turismo ligadas, ao ambiente ligadas, ao lazer ligadas bem estar ligadas à fruição. Gondomar é particularmente rico, e a maior riqueza de Gondomar é a natureza, é a água, são os rios, são os cursos de água é portanto, toda a ação ligada ao lazer ao ambiente.

E: Teria que haver uma repartição um pouco mais equilibrada e estimulação de certa forma desses meios mais pobres?

R: Sim. Penso que seria importante.

E: Há zonas do concelho que nós identificamos como zonas pobres muitas vezes associadas a maus resultados, por outro lado o PE coloca a questão das metas de aprendizagem?

R: Sim, é uma discussão que está ainda em aberto eu pessoalmente acho que deve colocar as metas, mas não apenas as metas dos resultados dos exames nacionais, que devem enriquecer o conceito de meta. Há outras metas muito importantes educacionalmente falando e que também devem ser incluídas e estamos a trabalhar, aliás nisso... e incluídas no projeto, para não se reduzir a ação educativa

apenas aos exames. Nós sabemos que os exames dão conta apenas de uma pequena fatia do trabalho das escolas e portanto. Mas metas que nos orientam, nos diferentes patamares de diferentes níveis de ação educativa são resultantes.

E: A nível do concelho para onde o concelho quer caminhar?

R: Sim. –

E: E seria essa a intencionalidade também da tal ação do conselho municipal na orientação da definição da política no concelho de Gondomar? – Sim. Exatamente.-

E: Foi também um tema bastante controverso?

R: Foi porque isso foi bastante enviesado.

E: Outras questões que foram colocadas foi também a questão do abandono e do absentismo como uma das metas orientada pelo concelho municipal só que relativamente ao projeto educativo municipal está muito claro os espaços disponíveis mas por exemplo numa situação prática se uma escola quiser usar uma piscina da câmara é uma carga de trabalho burocrático?

R: Tem de deixar de ser essas questões também acho que deveriam ser tem de deixar de ser. A democracia existe para servir as pessoas não pode existir para complicar a vida às pessoas e portanto se funciona como fator de afastamento de dificuldade a democracia tem de facilitar a vida às pessoas e não complicar a vida às pessoas, mas se existe esse obstáculo temos que tentar domina-lo o mais possível.

E: Na questão da representatividade e da participação no conselho municipal, (..) muitas vezes as coisas são apenas comunicadas.

R: Pois isso também tem que ser alterado. Aliás a nossa filosofia de base do projeto é que não pode ser apenas uma mera comunicação uma mera transmissão. Portanto, há aqui várias dinâmicas, vários momentos ... momentos de auscultação, momentos de inquirição, momentos da construção dos consensos em termos de métodos de principais eixos de trabalho, e tem que haver sempre um trabalho de proximidade. Um trabalho de diálogo permanente, um diálogo de construção de confiança mútua de construção de trabalho mais colaborativo entre todas as instâncias que operam no campo da educação e formação e portanto, nunca pode ser uma lógica da comunicação da transmissão tem que ser uma lógica de coautoria. É assim que eu vejo. Portanto se é uma lógica de coautoria é uma questão que ainda está em aberto na nossa discussão, temos que tentar resolver que é: ver como é que nós permanentemente estaremos abertos a uma dinâmica de construção de práticas de coautoria no campo da educação e formação, porque o projeto nunca está concluído ele está sempre em construção, e estando construção está sempre a implicar e a comprometer as pessoas, e as pessoas tem que se sentir coautoras, tem que se rever nesse projeto, porque senão se revirem não vale de nada, e tem que sentir que podem ir construindo o projeto e enriquecer o projeto com a sua ação.

E:-Quando coloquei a questão do projeto educativo municipal aos diretores eles sentiam de certa forma que a colaboração deles ou o conhecimento que eles quiseram dar não teria sido a forma mais participada, penso eu.

-R: Houve foi um lapso de tempo. Há um lapso de tempo entre esse momento de auscultação e o tempo presente passou já quase 1 ano, e portanto porque não houve um trabalho de continuidade. Desde janeiro, desde o seminário (13 de janeiro, de 2012) até agora julho de 2012, o trabalho esteve suspenso. Portanto temos que retomar agora o diálogo com as escolas, no sentido de retomarmos a comunicação, retomarmos o diálogo retomarmos a construção do projeto e levá-lo à prática e tem que ser cada uma das instituições a levá-lo à prática se vir que ele lhe vai ser útil, lhe vai ser benéfico. Não se pretende que o projeto municipal substituía o projeto educativo das escolas.

E: A questão colocada agora é como se articula um projeto educativo municipal com o projeto educativo de cada agrupamento?

R: Tem que respeitar o projeto educativo de cada escola, e de cada agrupamento. São pontos de partida qualquer um deles, não os ignoram considera-os recenseia-os, tenta valorizar as dimensões mais importantes desses projetos tenta fazer articulações da sede municipal das diferentes, ações, valências as que existem em cada escola agrupamento, dá visibilidade do que existe já. Depois traça eixos de complementaridade de enriquecimento para aquilo que já existe, isto no meu ponto de vista. É assim que eu vejo o projeto educativo municipal ... não como um repositório de projetos educativos de escolas e agrupamentos, não como um somatório, mas como por um lado... em parte um repositório, de pelo menos os projetos mais emblemáticos de cada escola. Mas, tem que ser muito mais do que isso. Tem que ser um operador de mais-valias para as escolas, em cada uma delas e no seu todo ver o que é que há algures no território um município pode disponibilizar para que a ação de cada uma das escolas, ou até instituições o que é que pode fazer par enriquecer essa oferta educativa

Uma das questões que surge muito frequentemente nos vários projetos educativos são as parcerias, então porque não criar parcerias e redes mais alargada?

É ativar justamente sempre essas redes no município porque um dos problemas também é um certo isolamento dentro das escolas e solidões dentro das escolas, também entre as escolas e portanto deveria ser também um instrumento de operação da comunicação da partilha, da construção coletiva do projeto municipal.

E: A questão que o Sr. Dr. Falou em relação ao isolamento das escolas foi uma questão que se colocou a propósito das agregações dos agrupamentos ultimamente porque toda a gente prega a articulação sequencialidade e a comunicação entre os diferentes agrupamentos e o que se constata é que o agrupamento A não conhece o agrupamento B que estão ao lado.

R:- E às vezes dentro do próprio agrupamento

E: Os agrupamentos foram constituídos para acabar com as ilhas do 1º ciclo e do jardim que eram escolas isoladas, a questão que agora colocamos é : as ilhas não são outra escala?

R:-São. Podem ser perfeitamente. Pode não ser outra escala, não é um ato administrativo de agregação de junção que resolve o problema do isolamento, do problema da ilha. Aliás também não sou defensor da destruição da ilha

E: A ilha está muito bem sozinha desde que possa comunicar?

R: Exatamente desde que construa o arquipélago e desde que o arquipélago dê outra escala, outra visão, outra ambição à ilha.

E: Agora se o arquipélago atrofia e afunda a ilha?

R:- Pode acontecer mas há uma máxima do Edgar Morain que é um lema muito verdadeiro “o todo é mais que a soma das partes ” a ideia que não é uma mera soma... na ideia de que não há todo sem partes portanto as partes são imprescindíveis para que haja tudo e para haver todo tem que haver partes e as partes tem que ter a sua identidade, tem que ter a sua mais-valia, tem que dar o seu contributo, para que o todo exista no seu potencial que é alimentado pelas sinergias que as partes vão gerando entre si.

E: - Só assim se pode entender um agrupamento?

R: Mas, embora haja aí questões de escala que tem que se consideradas no meu ponto nos primeiros agrupamentos se for relativamente pacífico, até estava numa escala razoável, nestes últimos eu tenho fortíssimas dúvidas que a escala não se tenha ultrapassado. -Estamos a falar das agregações dos megas agrupamentos? – Mega, Giga 3000 alunos, 300 professores, isso é a distribuição da escola... - E da

própria ideia subjacente à constituição dos Agrupamentos? -De certo modo sim, porque não vai criar mais articulação, não vai aumentar a sequencialidade vai dificultar. Eu acho que há uma contradição dos próprios objetivos.

E: - Na constituição das agregações dos agrupamentos o conselho municipal também tomou uma posição?

R: -Tomou... o conselho municipal foi contra as agregações feitas contra a vontade das escolas e dos agrupamentos. O conselho municipal entendia duas coisas, entendia que, ponto um: o principal mecanismo de articulação municipal deveria ser o projeto educativo municipal, e entendia por isso que não faria sentido, decretar agregações forçadas entre escolas ou agrupamentos. Aconteceram em dois casos em Gondomar e portanto foi essa a posição maioritária que o conselho municipal adotou, a nível do poder executivo não foi essa a orientação que foi seguida e eu respeito a orientação, mas a posição do conselho municipal foi essa.

E: Não vê vantagens na futura agregação de escolas até ao 12º ano?

R: - Não, não vejo em regra geral...não vejo vantagens. Vejo muito mais desvantagens do que vantagens. Acho que em Gondomar não era necessário haver excetuando talvez num ou noutro caso, mas não me parece que seja necessário haver uma política de agregar agora tudo com o deslumbramento do grande e o grande é que é bom eu acho que na pedagogia na educação o pequeno é que bom o grande, tendencialmente é mau e torna difícil de gerir até essas organizações, porque eu sou adepto de uma direção próxima das salas de aula, próxima dos professores e portanto nessas mega organizações a pedagogia...

E: É uma forma de facilitar a tal recentralização?

R: Pode ser.

E: -Pode ser uma forma enviesada de centralizar?-

R: De centralizar, mas há aqui paradoxos por um lado centraliza mas por outro lado balcaniza quer dizer há dois movimentos de sinal contrário. De centralização e também de desconexão porque nessas unidades tão grandes constituídas por vários polos, várias unidades a direção dessa nova organização não tem nenhuma possibilidade de fazer coordenação pedagógica de estar próxima das questões e portanto cada professor vai fazer como entender e vais estar outra vez só, isolado. Há quem queira isso...

E: Uma forma mais fácil de ninguém incomodar...

R: -É um pouco dessa cultura que vai prevalecendo e também é por isso que as pessoas vão se acomodando e não reagem ... na minha leitura

E: Nos inquiridos que eu passei aos membros do CG, um número significativo vê vantagens no agrupamento com alunos até ao 12º ano?

R: -Isso é uma falsa questão até porque os alunos a partir do 9º ano, mudam de escola não há sequencialidades, a escola não tem a oferta toda e não há mal nenhum em mudar de escola ... isso é uma visão que se criou para legitimar a medida.

E: Legitimar uma medida administrativa sem nenhuma vantagem económica?

R: Pelo menos substantiva, não vejo e acho que vai haver graves desvantagens em termos educativos e pedagógicos.

E: Andamos há tantos anos a falar da autonomia da escola, ela existe?

R: -É uma ficção necessária como dizia João Barroso. Não anda e eu acho que cada vez é menos. Neste ultimo despacho- normativo que saiu agora o 13/2012, fala em quase todos os parágrafos da

autonomia das escolas, mas cada vez mais as escolas tem menos autonomia, cada vez está mais centralizada, em todos os domínios no domínio da gestão, do domínio pedagógico e portanto é uma ilusão e vai se pregando essa ilusão e os professores vão pactuando com essa ilusão porque estão socializadas numa ordem de dependência e não numa ordem que exige deles a criação, autoria, e a liberdade responsabilidade mas nós não progredimos neste paradigma muito burocrático e muito desresponsabilizante. O paradigma burocrático nas escolas também de certa forma também se acentua e há uma sobreposição de uma mega produção de papéis?

E: Municipalização da educação?

R: Não defendo uma municipalização total da educação. Defendo que o município deve ter uma presença naturalmente mais consistente na educação, mas não dispenso naturalmente a presença do Ministério da Educação. Acho que o ME continua a ser necessário. Também não advogo a outorga ao município de poder nomear as direções das escolas, dos professores...

E: Mas sabemos que tem muita influência nos CG.

R: Por isso é que eu disse que deveriam sair dos CG, não devem estar lá.

Apêndices IV

Guião de entrevista semiestruturada da entrevista ao vereador do pelouro da educação e cultura e presidente da Assembleia Municipal

GUIÃO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA - VEREADOR DO PELOURO DA EDUCAÇÃO E CULTURA

Descentralização de competências - decreto-lei n.º144/2008

A transferência de competências referentes à alínea a), c), d) fica dependente da existência de carta educativa bem como da celebração de contratos de execução por cada município (Ibidem n.º2):

1. Considera que a descentralização de competências estabelecida pelo decreto-lei 144/2008 para a administração local significa uma mudança na relação escola – município: Mais do que mero contribuinte a autarquia assume-se como parceiro direto dos agrupamentos. Como??

De acordo com os objetivos políticos do 114/2008 pretendia-se: a maior “aproximação aos cidadãos com políticas sociais e locais; transformação estrutural das autarquias em matéria educativa; melhoria dos processos de organização e gestão dos recursos numa lógica de eficácia:

2. Como avalia a sua concretização no concelho de Gondomar? Quais as competências que assumiu e quais delegou nos diretores dos agrupamentos?

Participação

3. Como vê a participação direta do Município através dos seus representantes no CG, no quadro estabelecido pelo decreto -lei 75/2008 comparativamente com o 115A/98 e as Assembleias de Escola?

4. Considera que as deliberações dos atuais conselhos gerais são mais vinculante que as anteriores assembleias de Escola

5. Considera que o Município ao estar representado nos CG dos Agrupamentos de escolas presta também contas àquela comunidade também de uma forma mais próxima e frequente?

6. Num cenário onde os representantes da autarquia (por delegação) escolhem o diretor, juntamente com os restantes membros do CG considera que é uma relação de parceria ou de dependência hierárquica .

Conselho municipal de educação

7. Refira a importância do conselho municipal da educação na definição das políticas educativas locais?

8. Qual a importância da carta educativa para o Concelho de Gondomar, designadamente para a assinatura do protocolo de transferência de competências.

Projeto educativo municipal

9. Porquê colocar em discussão pública a proposta do PEM?

10. Porque a elaboração de um projeto educativo municipal e como entende que deverá ser efetuada a sua articulação com os PE de Agrupamento?

11. O PE do município representa uma reconceção dos diferentes objetivos dos territórios educativos – agrupamento para uma conceção mais profunda: O território educativo do concelho e uma política educativa do concelho em matéria educativa?

12. Dos diferentes problemas /necessidades na área educativa “a escola a tempo inteiro” parece ser uma área bastante cara a este município. Qual o balanço que faz quer do CAF (componente de apoio à família no pré-escolar) e das AEC no 1º ciclo?

Comunidade educativa - abertura

13. Na análise dos diferentes projetos educativos as parcerias efetuadas direta ou indiretamente são referidos com muita frequência. Considera que esta maior abertura da escola à comunidade pode ser o resultado da própria existência dos agrupamentos de escola?

Agrupamentos:

14. Como um dos principais atores que tem acompanhado ao longo dos últimos anos o processo de construção/refundação dos agrupamentos (agregação de agrupamentos) quais as principais vantagens ou constrangimentos (funcionamento e prestação do serviço educativo) que sente na sua ação?

15. Se um dos principais objetivos é a articulação curricular e a sequencialidade entre os diferentes ciclos e ou níveis de ensino faz sentido agora que a escolaridade obrigatória é o 12º ano novas agregações de agrupamentos?

16. Qual tem sido o papel da autarquia ao longo deste processo iniciado com os agrupamentos horizontais, na sequência da publicação do 115-A/ 98?

TEIP

17. Considera que a criação de Agrupamentos TEIP, em alguns agrupamentos do concelho constitui um fator de melhoria?

Contratos de autonomia – autonomia

18. De acordo com o seu conhecimento da realidade escolar como vê a questão da autonomia das escolas? É um problema de inexistência ou de “falta de coragem” por parte das escolas em quererem e assumirem a autonomia de que dispõem?

19. Algum dos agrupamentos encetou diligências para a realização de um contrato de autonomia e qual o contributo da autarquia na sua concretização.

ENTREVISTA - Presidente da Assembleia Municipal

Enquanto Presidente da Assembleia Municipal, mas na qualidade de membro do Conselho Municipal de Educação de Gondomar

Descentralização de competências - decreto-lei n.º144/2008

A opção política do Governo do XVII Governo e como fundamento para a descentralização de competências na autarquia referia no texto do decreto-Lei n.º 144/2008, salientava-se a “experiência desenvolvida pelos municípios no âmbito sistema educativo, de que são exemplo incontornável a implementação da educação pré -escolar, a criação e funcionamento dos conselhos municipais de educação e a realização das cartas educativas.

Ou seja, a contratualização como forma de colmatar a redução das assimetrias na prestação do serviço educativo

Descentralização de competências - decreto-lei n.º144/2008

Sendo que esta contratualização ficava dependente da existência de carta educativa bem como da celebração de contratos de execução por cada município (Ibidem nº2):

1. Considera que a descentralização de competências estabelecida pelo decreto-lei 144/2008 para a administração local significa uma mudança na relação escola – município: Mais do que mero contribuinte a autarquia assume-se como parceiro direto dos agrupamentos. Como??

2. De acordo com os objetivos políticos do 114/2008 pretendia-se: a maior “aproximação aos cidadãos com das políticas sociais e locais; transformação estrutural das autarquias em matéria educativa; melhoria dos processos de organização e gestão dos recursos numa lógica de eficácia:

2.1 Como profundo conhecedor do território educativo de Gondomar considera que esta contratualização constituiu uma mais-valia na prestação e melhoria do serviço educativo no Concelho. Como avalia este processo.

2.2 Num quadro de contratualização de Competências para o município que em alguns casos podem ser desconcentrados nos agrupamentos de Escola, considera que esta dependência (quase hierárquica pode condicionar esta relação.

2.2.1. Num cenário onde os representantes da autarquia (por delegação) escolhem o diretor, juntamente com os restantes membros do CG considera que é uma relação de parceria ou de dependência hierárquica .

3. Num modelo onde se verifica a descentralização de competências para a autarquia e para a escola, como se pode configurar um modelo de autonomia para as escolas.

3. Participação

3. Como vê a participação direta do Município através dos seus representantes no CG (por delegação de competências do vereador), no quadro estabelecido pelo decreto -lei 75/2008 comparativamente com o 115A/98 e as Assembleias de Escola?

4. Considera que a composição atual dos concelhos gerais permite formas de participação mais equilibradas entre os diferentes elementos da comunidade educativa, comparativamente às anteriores assembleias de Escola

5. Considera que o Município ao estar representado nos CG dos Agrupamentos de escolas presta também contas àquela comunidade de uma forma mais direta e participada.

Conselho municipal de educação

6. Que importância pode assumir o conselho municipal da educação na denominada a definição das políticas educativas locais? – reordenamento do território educativo. Identificação das necessidade formativas?? ou outras?

7. A representação de diferentes elementos da comunidade no Conselho Municipal de que modo contribui para a melhoria da prestação do serviço educativo no Concelho de Gondomar.

8. Porque a elaboração de um projeto educativo municipal e como entende que deverá ser efetuada a sua articulação com os PE de Agrupamento?

9. Porquê colocar em discussão pública a proposta do PEM, uma opção pela democracia participativa

10. O PE do município representa uma reconceção dos diferentes objetivos dos territórios educativos – agrupamento para uma conceção mais profunda: O território educativo do concelho e uma política educativa do concelho em matéria educativa?

11. Outra área que reflete alguma preocupação são os resultados escolares concelhios. Considera que é possível articular as diferentes metas estabelecidas pelos diferentes Agrupamentos em função das características dos respetivos territórios educativos com as metas do concelho?

Comunidade educativa - abertura

12. Na análise dos diferentes projetos educativos as parcerias efetuadas direta ou indiretamente são referidos com muita frequência. Considera que esta maior abertura da escola à comunidade pode ser o resultado da própria existência dos agrupamentos de escola?

13. Considera que o PEM, à semelhança da proposta do movimento das cidades educadoras, pode constituir-se como semente para uma comunidade educativa do concelho – o Concelho (todas as valências/ todos os espaços/ todos os recursos) como espaço de aprendizagem para a sua população escolar e ou ao longo a vida?

Agrupamentos:

14. Como um dos principais atores que tem acompanhado ao longo dos últimos anos o processo de construção/refundação dos agrupamentos (agregação de agrupamentos) quais as principais vantagens ou constrangimentos (funcionamento e prestação do serviço educativo) que sente na sua ação?

15. Na sua perspetiva e pelo profundo conhecimento da realidade do concelho considera que os agrupamentos permitiram acabar com as ilhas (escolas do 1º ciclo e JI isolados) ou criaram novas ilhas, agora numa nova escala?

16. Se um dos principais objetivos é a articulação curricular e a sequencialidade entre os diferentes ciclos e ou níveis de ensino faz sentido agora que a escolaridade obrigatória é o 12º ano novas agregações de agrupamentos?

Apêndices V

Inquérito por questionário - representantes do conselho geral

INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO

REPRESENTANTES DO CONSELHO GERAL

Agrupamentos de escola do Concelho de Gondomar

O presente inquérito por questionário insere-se num projeto de investigação sobre a participação dos diferentes atores da comunidade educativa e do modo como a sua ação contribui para a construção de uma comunidade educativa e de uma efetiva autonomia da Escola. Trata-se de um projeto de doutoramento que vem sendo realizado no Concelho de Gondomar, ao longo do presente ano letivo.

Agradecemos a sua disponibilidade, para responder às questões que se seguem e cujas respostas são confidenciais, sendo garantido o anonimato do respondente bem como do agrupamento de Escolas a que pertence.

Filomena Correia

Doutoranda da ULHT

correia.af66@gmail.com

I PARTE CARATERIZAÇÃO DA AMOSTRA

1. Assinale o grupo a que pertence no CG : Marque X

A1.1	Pais e ou Encarregados de Educação	<input type="checkbox"/>
A1.2	Professores	<input type="checkbox"/>
A1.3	Funcionários do Agrupamento	<input type="checkbox"/>
A1.4	Representantes da autarquia	<input type="checkbox"/>
A1.5	Representantes da comunidade local	<input type="checkbox"/>
A1.6	Alunos	<input type="checkbox"/>

2. Sexo

A1.1	Masculino	<input type="checkbox"/>
A2.2	Feminino	<input type="checkbox"/>

3. Quantos anos tem? (Indique com X)

A3.1	Menos de 21	21-30	31-40	41-50	51-60	Mais de 60
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Assinale com X o grau de habilitações académicas que possui:

A4.1	1º Ciclo do ensino básico	<input type="checkbox"/>	A4.6	Licenciatura	<input type="checkbox"/>
A4.2	2º Ciclo do ensino básico	<input type="checkbox"/>	A4.7	Mestrado	<input type="checkbox"/>
A4.3	3º Ciclo do ensino básico	<input type="checkbox"/>	A4.9	Doutoramento	<input type="checkbox"/>
A4.4	Secundário	<input type="checkbox"/>	A4.10	Outro	<input type="checkbox"/>
A4.5	Bacharelato	<input type="checkbox"/>			

II PARTE

2. A participação da comunidade educativa no conselho geral

A21 Concorda com a escolha do diretor pelo conselho geral?

Sim

Não

Sem opinião

A22

2.1.1 Porquê?

A23

2.3 Considera que o número de representantes dos diferentes grupos no conselho geral é representativo da comunidade.

4 Como define a participação dos diferentes grupos no CG?

	Nunca	Raramente	Às vezes	Muitas vezes	Sempre
A241 Os elementos do CG são ouvidos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A242 A opinião do diretor(a) é considerada.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A243 As opiniões expressas pelos pais são consideradas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A244 As opiniões dos professores são consideradas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A245 As opiniões dos funcionários são consideradas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A246 As opiniões dos alunos são consideradas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A247 As opiniões dos representantes da autarquia são consideradas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A248 As opiniões dos representantes da comunidade são consideradas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.5 Como classifica a intensidade da participação dos diferentes grupos no Conselho Geral? (Assinale com um X).

	Muito fraca	Fraca	Média	Forte	Muito forte
A251 Diretor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A251 Representantes dos professores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A253 Representantes dos funcionários	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A254 Representantes dos pais e/EE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A255 Representantes dos alunos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A256 Representantes da autarquia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A257 Entidades da comunidade local	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Dimensões da autonomia da escola

Assinale o seu grau de **discordância com X na quadrícula respetiva.**

3.1 Na sua perspetiva o Conselho Geral enquanto órgão de participação da comunidade:		Discordo totalmente	Discordo	Concordo	Concordo totalmente
A311	É um órgão de fiscalização e controlo do agrupamento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A312	Serve apenas para aprovar os documentos apresentados pelo diretor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A313	Representa toda a comunidade educativa do Agrupamento de Escolas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A314	O CG acompanha a elaboração, desenvolvimento e avaliação de documentos estruturantes do Agrupamento de Escolas como o PE, PAA ou outros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Assinale **com X a sua opção**

3.2 No que se refere à ação do Conselho Geral (CG) considera que:		Nada	Pouco	Suficiente	Muito
A321	Analisa a proposta de orçamento em função das metas do PE.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A322	A escolha do diretor pela comunidade torna a prestação de contas mais imediata.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A323	Os resultados do processo de avaliação interna são apreciados pelo Conselho Geral.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A324	O CG analisa e aprecia os relatórios periódicos de execução de atividades e conta gerência.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A325	As metas /objetivos do programa de ação do diretor são avaliadas pelo conselho geral.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Assinale **com X a sua opção**

Na sua perspetiva o Projeto Educativo do seu agrupamento:		Nada	Pouco	Suficiente	Muito
A331	É elaborado, porque é um requisito legal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A332	É submetido a discussão pública no Agrupamento antes de sufragado no CG.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A333	A sua discussão é limitada ao conselho pedagógico e/ ou conselho geral.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A334	Identifico-me com o projeto educativo do meu agrupamento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Assinale **com X a sua opção**

3.4 Na sua perspetiva o Plano Anual de Atividades:		Nada	Pouco	Suficiente	Muito
A341	Concretiza as metas enunciadas no projeto educativo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A342	Resulta da participação da comunidade educativa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A343	Contribui para articulação entre os diferentes ciclos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A344	Permite a participação da comunidade local através de projetos e parcerias.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A345	Os pais participam no desenvolvimento de atividades do PAA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
------	--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

3.5 Como classifica a autonomia da escola nos domínios abaixo indicados:		Nada	Pouco	Suficiente	Muito
A351	Organização pedagógica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A352	Organização curricular	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A353	Articulação curricular	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A354	Gestão dos recursos humanos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A355	Gestão de recursos financeiros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A356	Dinamização de projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A36	3.6 Quais as competências que deveriam ser do domínio da Escola de modo a garantir uma melhor concretização do PE?
-----	--

4. Descentralização de competências para o Município

4.1 A descentralização de competências do Ministério da Educação para a Autarquia melhorou o funcionamento das Escolas nos seguintes domínios:		Nada	Pouco	Suficiente	Muito
A411	Obras e manutenção do Parque Escolar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A412	Componente de apoio a família.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A413	Funcionamento / gestão de cantinas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A414	Desenvolvimento das atividades extracurriculares (AEC)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A415	Atribuição de auxílios económicos a alunos carenciados.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A416	Colocação de pessoal não docente nas Escolas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A42	4.2 Considera que a participação da autarquia no CG permite uma maior corresponsabilização na resolução dos problemas da Escola?
-----	--

5 ESCOLA COMUNIDADE - EDUCATIVA

5.1 Considera que o seu Agrupamento de Escolas existe (Marque X):		Nada	Pouco	Suficiente	Muito
A511	Partilha de recursos materiais e financeiros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A512	Sequencialidade no desenvolvimento curricular das aprendizagens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A513	Partilha de experiência entre as escolas (Atividades comuns).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A514	Articulação entre os diferentes ciclos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5.2 Como caracteriza a articulação curricular no seu Agrupamento de Escolas.

Assinale com X a sua opção:

	Inexistente	Muito fraca	Fraca	Suficiente	Boa
A52					

(Assinale com Marque X):

5.3 Considera que na relação escola-comunidade do seu agrupamento:		Nada	Pouco	Suficiente	Muito
A531	As atividades extracurriculares são programadas pela Escola e outros membros da comunidade.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A532	A comunidade participa na resolução de problemas da Escola	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A533	A Escola colabora com outros parceiros da comunidade educativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A534	A escola desenvolve formas de cooperação com a comunidade envolvente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A535	A Escola participa em atividades promovidas pela comunidade.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A536	A Escola utiliza recursos da comunidade.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A537	A Escola partilha os seus recursos com a comunidade.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5.4. Considera existirem vantagens num Agrupamento de Escolas abrangendo desde o pré-escolar ao secundário?	
A54	

Obrigado pela colaboração.

Apêndices VI

Tabelas de análise estatística – Inquéritos aos membros do Conselho Geral

Filomena Correia - Possibilidades e limites da autonomia das escolas. Estudo de Caso: O Território Educativo de Gondomar

Considera que ...

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	13	9,4	9,4	9,4
1	9	6,5	6,5	15,8
2	12	8,6	8,6	24,5
5	1	,7	,7	25,2
Concordo	1	,7	,7	25,9
Dada a importância dos alunos em cada Agrupamento, estes deveriam ter uma maior representatividade, p.e em coligação com as Associações de Pais	1	,7	,7	26,6
De acordo com o que está estabelecido no regulamento interno do agrupamento, penso que todos os níveis/ grupos estão representados adequadamente!	1	,7	,7	27,3
É equilibrada	1	,7	,7	28,1
É muito extenso	1	,7	,7	28,8
É proporcional	1	,7	,7	29,5
É um órgão muito grande	1	,7	,7	30,2
Entendo que é o número suficiente	1	,7	,7	30,9
Entrei à relativamente pouco tempo	1	,7	,7	31,7
Há poucos pais	1	,7	,7	32,4
Julgo que sim.	1	,7	,7	33,1
Muito grande com grupos muito diferentes	1	,7	,7	33,8
Não	2	1,4	1,4	35,3
Não sei se será a mais adequada mas é representativa e democrática	1	,7	,7	36,0
Não, penso que seria bastante pertinente que os alunos, embora bastante jovens, também pudessem estar representados	1	,7	,7	36,7
Não. Considero necessário um reforço da participação dos professores.	1	,7	,7	37,4
Não. Deveria ser menor, logo mais funcional.	1	,7	,7	38,1
Não. É demasiado extenso.	1	,7	,7	38,8
Não. Poderia ser mais equilibrado com os vários grupos, a nível de número de representantes.	1	,7	,7	39,6
Neste momento o número de representantes é o suficiente	1	,7	,7	40,3
Os alunos, embora jovens deveriam estar representados	1	,7	,7	41,0
Os CG são monstruosos e dificilmente permitem uma deliberação cuidada	1	,7	,7	41,7
Os funcionários e pais são poucos	1	,7	,7	42,4
Os professores deveriam ter a maioria, até porque há representantes da comunidade que aparecem pouco ou não dizem nada	1	,7	,7	43,2
Parece-me bem.	1	,7	,7	43,9
Parece-me que é funcional tendo em conta as apreciações a fazer e as aprovações / deliberações necessárias	1	,7	,7	44,6
Penso que deveria haver mais representantes de Pais e Encarregados de Educação.	1	,7	,7	45,3
Penso que deveria ter mais um representante da comunidade escolar e um representante de cada ciclo.	1	,7	,7	46,0
Penso que sim	1	,7	,7	46,8
Sim	64	46,0	46,0	92,8
Sim a representação é equilibrada.	1	,7	,7	93,5
Sim, concordo.	1	,7	,7	94,2
Sim, é o que está na lei.	1	,7	,7	95,0
Sim, eu penso que os representantes estão equitativamente distribuídos, não permitindo a supremacia de grupos.	1	,7	,7	95,7
Sim, há uma proporção em termos de participação partilhada	1	,7	,7	96,4
Sim, porque espelha quase todos os grupos da comunidade escolar.	1	,7	,7	97,1
Sim, porque existe um equilíbrio de vários grupos tem em atenção as suas funções.	1	,7	,7	97,8
Sim, talvez haja uma carência das instituições exteriores como representantes das atividades socioculturais, empresários, regra geral a comunidade vigente exterior.	1	,7	,7	98,6
Sim. Cada Conselho Geral deverá adoptar o modelo mais ajustado para a eficiência. Por exemplo grupos mais pequenos.	1	,7	,7	99,3
Sim. Distribuição correta.	1	,7	,7	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 1: O CG é um órgão representativo da comunidade

	Frequência	Percentage m	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Discordo Totalmente	3	2,2	2,2	2,2
Discordo	13	9,4	9,4	11,5
Concordo	76	54,7	54,7	66,2
Concordo Totalmente	47	33,8	33,8	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 2: Os elementos do CG são ouvidos

	Frequência	Percentage m	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Raramente	1	,7	,7	,7
Às vezes	6	4,3	4,3	5,0
Muitas vezes	34	24,5	24,5	29,5
Sempre	98	70,5	70,5	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 3: A

opinião do diretor no CG é considerada

opinião do

	Frequência	Percentage em	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Às vezes	8	5,8	5,8	5,8
Muitas vezes	49	35,3	35,3	41,0
Sempre	82	59,0	59,0	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 4: A opinião dos Pais no CG é considerada

	Frequência	Percentage em	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nunca	2	1,4	1,4	1,4
Às vezes	9	6,5	6,5	7,9
Muitas vezes	51	36,7	36,7	44,6
Sempre	77	55,4	55,4	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 5: A opinião dos professores no CG é considerada

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Às vezes	4	2,9	2,9	2,9
Muitas vezes	58	41,7	41,7	44,6
Sempre	77	55,4	55,4	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 6 A opinião dos alunos no CG é considerada

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nunca	5	3,6	6,6	6,6
Raramente	3	2,2	3,9	10,5
Às vezes	7	5,0	9,2	19,7
Muitas vezes	18	12,9	23,7	43,4
Sempre	43	30,9	56,6	100,0
Total	76	54,7	100,0	
System	63	45,3		
Total	139	100,0		

Tabela 7: A opinião da autarquia no CG é considerada

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Valid Nunca	1	,7	,7	,7
Raramente	1	,7	,7	1,4
Às vezes	6	4,3	4,3	5,8
Muitas vezes	59	42,4	42,4	48,2
Sempre	72	51,8	51,8	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 8 A opinião dos representantes da comunidade

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nunca	1	,7	,7	,7
Às vezes	13	9,4	9,4	10,1
Muitas vezes	56	40,3	40,3	50,4
Sempre	69	49,6	49,6	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 9: A opinião dos funcionários no CG é considerada

	Frequência	Porcentagem	Porcentagens Válidas	Porcentagens cumulativas
Nunca	1	,7	,7	,7
Raramente	4	2,9	2,9	3,6
Às vezes	13	9,4	9,5	13,1
Muitas vezes	49	35,3	35,8	48,9
Sempre	70	50,4	51,1	100,0
Total	137	98,6	100,0	
Missing System	2	1,4		
Total	139	100,0		

Tabela 10 Intensidade da participação do Diretor no CG

	Frequência	Porcentagem	Porcentagens Válidas	Porcentagens cumulativas
Média	4	2,9	2,9	2,9
Forte	70	50,4	50,4	53,2
Muito Forte	65	46,8	46,8	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 11: Intensidade da participação dos professores no CG

	Frequência	Porcentagem	Porcentagens Válidas	Porcentagens cumulativas
Muito fraca	1	,7	,7	,7
Fraca	1	,7	,7	1,4
Média	18	12,9	12,9	14,4
Forte	84	60,4	60,4	74,8
Muito Forte	35	25,2	25,2	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 12 Intensidade da participação dos alunos no CG

	Frequência	Porcentagem	Porcentagens Válidas	Porcentagens cumulativas
Muito fraca	10	7,2	14,5	14,5
Fraca	13	9,4	18,8	33,3
Média	19	13,7	27,5	60,9
Forte	18	12,9	26,1	87,0
Muito forte	9	6,5	13,0	100,0
Total	69	49,6	100,0	
Missing System	70	50,4		
Total	139	100,0		

Tabela 13: Intensidade da participação dos Pais e/ ou EE no CG

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Muito fraca	1	,7	,7	,7
Fraca	2	1,4	1,4	2,2
Média	34	24,5	24,5	26,6
Forte	79	56,8	56,8	83,5
Muito forte	23	16,5	16,5	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 14 Intensidade da participação da autarquia no CG

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Muito fraca	1	,7	,7	,7
Fraca	5	3,6	3,6	4,3
Média	33	23,7	23,7	28,1
Forte	78	56,1	56,1	84,2
Muito forte	22	15,8	15,8	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 15: Intensidade da participação das entidades da comunidade no CG

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Muito Fraca	2	1,4	1,4	1,4
Fraca	21	15,1	15,1	16,5
Média	47	33,8	33,8	50,4
Forte	54	38,8	38,8	89,2
Muito forte	15	10,8	10,8	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 16: Intensidade da participação dos funcionários no CG

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Muito fraca	7	5,0	5,0	5,0
Fraca	21	15,1	15,1	20,1
Média	46	33,1	33,1	53,2
Forte	45	32,4	32,4	85,6
Muito Forte	20	14,4	14,4	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 17: O CG é um órgão de fiscalização e controlo

	Frequência	Porcentagem	Porcentagens Válidas	Porcentagens cumulativas
Discordo totalmente	11	7,9	7,9	7,9
Discordo	22	15,8	15,8	23,7
Concordo	66	47,5	47,5	71,2
Concordo totalmente	40	28,8	28,8	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 18: Grupo no CG e o CG como órgão de fiscalização e controlo

		Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade e Local	Alunos	Total
Discordo	Frequência	1	8	1	0	0	1	11
	% O CG fiscalização e controlo	9,1%	72,7%	9,1%	,0%	,0%	9,1%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	2,6%	14,5%	5,9%	,0%	,0%	33,3%	7,9%
	% of Total	,7%	5,8%	,7%	,0%	,0%	,7%	7,9%
Discordo	Frequência	8	12	0	1	1	0	22
	% O CG fiscalização e controlo	36,4%	54,5%	,0%	4,5%	4,5%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	20,5%	21,8%	,0%	8,3%	7,7%	,0%	15,8%
	% of Total	5,8%	8,6%	,0%	,7%	,7%	,0%	15,8%
Concordo	Frequência	19	22	10	6	7	2	66
	% O CG fiscalização e controlo	28,8%	33,3%	15,2%	9,1%	10,6%	3,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	48,7%	40,0%	58,8%	50,0%	53,8%	66,7%	47,5%
	% of Total	13,7%	15,8%	7,2%	4,3%	5,0%	1,4%	47,5%
Concordo totalmente	Frequência	11	13	6	5	5	0	40
	% O CG de fiscalização e controlo	27,5%	32,5%	15,0%	12,5%	12,5%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	28,2%	23,6%	35,3%	41,7%	38,5%	,0%	28,8%
	% of Total	7,9%	9,4%	4,3%	3,6%	3,6%	,0%	28,8%
TOTAL		28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 19 O CG apenas aprova os documentos propostos pelo diretor

	Frequência	Porcentagem	Porcentagens Válidas	Porcentagens cumulativas
Discordo Totalmente	38	27,3	27,3	27,3
Discordo	78	56,1	56,1	83,5
Concordo	14	10,1	10,1	93,5
Concordo Totalmente	9	6,5	6,5	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 20: CG e aprovação dos documentos propostos pelo diretor

		Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos	Total
Discordo Totalmente	Frequência	11	18	4	4	1	0	38
	% O CG apenas aprova os documentos propostos pelo diretor	28,9%	47,4%	10,5%	10,5%	2,6%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	28,2%	32,7%	23,5%	33,3%	7,7%	,0%	27,3%
	% Total	7,9%	12,9%	2,9%	2,9%	,7%	,0%	27,3%
Discordo	Frequência	24	31	8	5	7	3	78
	% O CG apenas aprova os documentos propostos pelo diretor	30,8%	39,7%	10,3%	6,4%	9,0%	3,8%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	61,5%	56,4%	47,1%	41,7%	53,8%	100,0%	56,1%
	% Total	17,3%	22,3%	5,8%	3,6%	5,0%	2,2%	56,1%
Concordo	Frequência	3	5	3	1	2	0	14
	% O CG apenas aprova os documentos propostos pelo diretor	21,4%	35,7%	21,4%	7,1%	14,3%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	7,7%	9,1%	17,6%	8,3%	15,4%	,0%	10,1%
	% Total	2,2%	3,6%	2,2%	,7%	1,4%	,0%	10,1%
Concordo Totalmente	Frequência	1	1	2	2	3	0	9
	% O CG apenas aprova os documentos propostos pelo diretor	11,1%	11,1%	22,2%	22,2%	33,3%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	2,6%	1,8%	11,8%	16,7%	23,1%	,0%	6,5%
	% Total	,7%	,7%	1,4%	1,4%	2,2%	,0%	6,5%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	3	139
	% O CG apenas aprova os documentos propostos pelo diretor	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 21: Desenvolvimento dos documentos do Agrupamento (PAA, PE)

	Frequência	Percentagem em	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Discordo	6	4,3	4,3	4,3
Concordo	62	44,6	44,6	48,9
Concordo Totalmente	71	51,1	51,1	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 22: Desenvolvimento dos documentos do Agrupamento (PAA, PE) e CG

	Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade e Local	Alunos	Total
Discordo	Frequência	2	2	2	0	0	6
	% O CG acompanha o desenvolvimento	33,3%	33,3%	33,3%	,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	5,1%	3,6%	11,8%	,0%	,0%	4,3%
	% Total	1,4%	1,4%	1,4%	,0%	,0%	4,3%
Concordo	Frequência	22	20	8	4	6	62
	% O CG acompanha o desenvolvimento	35,5%	32,3%	12,9%	6,5%	9,7%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	56,4%	36,4%	47,1%	33,3%	46,2%	66,7%
	% Total	15,8%	14,4%	5,8%	2,9%	4,3%	44,6%
Concordo	Frequência	15	33	7	8	7	71
	% O CG acompanha o desenvolvimento	21,1%	46,5%	9,9%	11,3%	9,9%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	38,5%	60,0%	41,2%	66,7%	53,8%	33,3%
	% Total	10,8%	23,7%	5,0%	5,8%	5,0%	,7%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	139
	% O CG acompanha o desenvolvimento	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%
	% Grupo a que pertence no CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%

Tabela 23: O CG analisa a proposta de orçamento em função das metas do PE

	Frequência	Percentagem em	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	3	2,2	2,2	2,2
Pouco	14	10,1	10,1	12,2
Suficiente	66	47,5	47,5	59,7
Muito	56	40,3	40,3	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 24 : O CG analisa a proposta de orçamento em função das metas do PE

		Nada	Pouco	Suficiente	Muito	total
Pais e/ou EE	Frequência	2	7	19	11	39
	% Grupo a que pertence no CG	5,1%	17,9%	48,7%	28,2%	100,0%
	% O CG analisa a proposta de orçamento em função das metas do PE	66,7%	50,0%	28,8%	19,6%	28,1%
Docentes	Frequência	1	3	23	28	55
	% Grupo a que pertence no CG	1,8%	5,5%	41,8%	50,9%	100,0%
	% O CG analisa a proposta de orçamento	33,3%	21,4%	34,8%	50,0%	39,6%
Não docentes	Frequência	0	2	7	8	17
	% Grupo a que pertence no CG	,0%	11,8%	41,2%	47,1%	100,0%
	% O CG analisa a proposta de orçamento	,0%	14,3%	10,6%	14,3%	12,2%
Representante	Frequência	0	2	8	2	12
	% Grupo a que pertence no CG	,0%	16,7%	66,7%	16,7%	100,0%
	% O CG analisa a proposta de orçamento	,0%	14,3%	12,1%	3,6%	8,6%
Rep. da Comunidade	Frequência	0	0	8	5	13
	% Grupo a que pertence no CG	,0%	,0%	61,5%	38,5%	100,0%
	% O CG analisa a proposta de orçamento em função das metas do PE	,0%	,0%	12,1%	8,9%	9,4%
Alunos	Frequência	0	0	1	2	3
	% Grupo a que pertence no CG	,0%	,0%	33,3%	66,7%	100,0%
	% O CG analisa a proposta de orçamento	,0%	,0%	1,5%	3,6%	2,2%
Frequência		3	14	66	56	139
% Grupo a que pertence no CG		2,2%	10,1%	47,5%	40,3%	100,0%
% O CG analisa a proposta de orçamento		100%	100,0%	100%	100%	100%

Tabela 25: A seleção do diretor torna a prestação de contas mais imediata

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	4	2,9	2,9	2,9
Pouco	14	10,1	10,1	12,9
Suficiente	65	46,8	46,8	59,7
Muito	56	40,3	40,3	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 26: O CG aprecia os resultados da Avaliação Interna

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	4	2,9	2,9	2,9
Pouco	8	5,8	5,8	8,6
Suficiente	59	42,4	42,4	51,1
Muito	68	48,9	48,9	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 27 Apreciação dos relatórios periódicos e grupo a que pertence no CG

		Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos	
Pouco	Frequência	4	0	0	0	0	4	
	% O CG aprecia os relatórios periódicos de execução de atividades	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	
	% Grupo a que pertence no CG	10,3%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,9%	
	% Total	2,9%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,9%	
Suficiente	Frequência	23	13	6	5	8	2	57
	% O CG aprecia os relatórios periódicos de execução de atividades	40,4%	22,8%	10,5%	8,8%	14,0%	3,5%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	59,0%	23,6%	35,3%	41,7%	61,5%	66,7%	41,0%
	% Total	16,5%	9,4%	4,3%	3,6%	5,8%	1,4%	41,0%
Muito	Frequência	12	42	11	7	5	1	78
	% O CG aprecia os relatórios periódicos de execução de atividades	15,4%	53,8%	14,1%	9,0%	6,4%	1,3%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	30,8%	76,4%	64,7%	58,3%	38,5%	33,3%	56,1%
	% Total	8,6%	30,2%	7,9%	5,0%	3,6%	,7%	56,1%
		39	55	17	12	13	3	139
	% Grupo a que pertence no CG	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	% Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 28: O CG aprecia os relatórios periódicos de execução de atividades

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Pouco	4	2,9	2,9	2,9
Suficiente	57	41,0	41,0	43,9
Muito	78	56,1	56,1	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 29: O CG avalia o cumprimento dos objetivos do PID

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Valid Nada	1	,7	,7	,7
Pouco	14	10,1	10,1	10,8
Suficiente	65	46,8	46,8	57,6
Muito	59	42,4	42,4	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 30

Avaliação do cumprimento dos objetivos do PID e CG

			Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos
--	--	--	--------------	----------	--------------	-----------	------------------	--------

Nada	Frequência	1	0	0	0	0	0	1
	% O CG avalia o cumprimento	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	2,6%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,7%
	% Total	,7%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,7%
Pouco	Frequência	7	7	0	0	0	0	14
	% O CG avalia o cumprimento	50,0%	50,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	17,9%	12,7%	,0%	,0%	,0%	,0%	10,1%
	% Total	5,0%	5,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	10,1%
Suficiente	Frequência	15	24	7	8	10	1	65
	% O CG avalia o cumprimento	23,1%	36,9%	10,8%	12,3%	15,4%	1,5%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	38,5%	43,6%	41,2%	66,7%	76,9%	33,3%	46,8%
	% Total	10,8%	17,3%	5,0%	5,8%	7,2%	,7%	46,8%
Muito	Frequência	16	24	10	4	3	2	59
	% O CG avalia o cumprimento	27,1%	40,7%	16,9%	6,8%	5,1%	3,4%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	41,0%	43,6%	58,8%	33,3%	23,1%	66,7%	42,4%
	% Total	11,5%	17,3%	7,2%	2,9%	2,2%	1,4%	42,4%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	3	139
	% O CG avalia o cumprimento	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 31: Considera que a elaboração do PE constitui um requisito legal

	Frequência	Percentagem em	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	24	17,3	17,3	17,3
Pouco	29	20,9	20,9	38,1
Suficiente	49	35,3	35,3	73,4
Muito	37	26,6	26,6	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 32: Relação entre grupo a que pertence no CG e elaboração do PE como requisito formal

	Nada	Pouco	Suficiente	Muito	TOTAL
Pais e/ ou EE	7	11	13	8	39

% Grupo a que pertence no CG	17,9%	28,2%	33,3%	20,5%	100,0%
% A elaboração do PE constitui um requisito legal	29,2%	37,9%	26,5%	21,6%	28,1%
% Total	5,0%	7,9%	9,4%	5,8%	28,1%
Docentes	14	7	20	14	55
% Grupo a que pertence no CG	25,5%	12,7%	36,4%	25,5%	100,0%
% A elaboração do PE constitui um requisito legal	58,3%	24,1%	40,8%	37,8%	39,6%
% Total	10,1%	5,0%	14,4%	10,1%	39,6%
Não docentes	0	4	6	7	17
% Grupo a que pertence no CG	,0%	23,5%	35,3%	41,2%	100,0%
% A elaboração do PE constitui um requisito legal	,0%	13,8%	12,2%	18,9%	12,2%
% Total	,0%	2,9%	4,3%	5,0%	12,2%
Representantes do Município	2	4	3	3	12
% Grupo a que pertence no CG	16,7%	33,3%	25,0%	25,0%	100,0%
% A elaboração do PE constitui um requisito legal	8,3%	13,8%	6,1%	8,1%	8,6%
% Total	1,4%	2,9%	2,2%	2,2%	8,6%
Representantes da comunidade local	1	3	5	4	13
% Grupo a que pertence no CG	7,7%	23,1%	38,5%	30,8%	100,0%
% A elaboração do PE constitui um requisito legal	4,2%	10,3%	10,2%	10,8%	9,4%
% Total	,7%	2,2%	3,6%	2,9%	9,4%
Alunos	0	0	2	1	3
% Grupo a que pertence no CG	,0%	,0%	66,7%	33,3%	100,0%
% A elaboração do PE constitui um requisito legal	,0%	,0%	4,1%	2,7%	2,2%
% Total	,0%	,0%	1,4%	,7%	2,2%
Membros do CG	24	29	49	37	139
% Grupo a que pertence no CG	17,3%	20,9%	35,3%	26,6%	100,0%
% A elaboração do PE constitui um requisito legal	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% Total	17,3%	20,9%	35,3%	26,6%	100,0%

Tabela 33: É submetido à discussão pública

	Frequência	Percentage m	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	5	3,6	3,6	3,6
Pouco	24	17,3	17,3	20,9
Suficiente	61	43,9	43,9	64,7
Muito	49	35,3	35,3	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 34: PE como objeto de discussão pública e Grupo do CG

		Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos	Total
Nada	Frequência	1	2	0	2	0	0	5
	%PE	20,0%	40,0%	,0%	40,0%	,0%	,0%	100,0%

	% Grupo a que pertence	2,6%	3,6%	,0%	16,7%	,0%	,0%	3,6%
	% Total	,7%	1,4%	,0%	1,4%	,0%	,0%	3,6%
Pouco	Frequência	14	4	1	0	3	2	24
	% PE como objeto de discussão pública	58,3%	16,7%	4,2%	,0%	12,5%	8,3%	100,0%
	% Grupo a que pertence	35,9%	7,3%	5,9%	,0%	23,1%	66,7%	17,3%
	% Total	10,1%	2,9%	,7%	,0%	2,2%	1,4%	17,3%
Suficiente	Frequência	15	30	4	8	3	1	61
	% PE como objeto de discussão pública	24,6%	49,2%	6,6%	13,1%	4,9%	1,6%	100,0%
	% Grupo a que pertence	38,5%	54,5%	23,5%	66,7%	23,1%	33,3%	43,9%
	% Total	10,8%	21,6%	2,9%	5,8%	2,2%	,7%	43,9%
Muito	Frequência	9	19	12	2	7	0	49
	% PE como objeto de discussão pública	18,4%	38,8%	24,5%	4,1%	14,3%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence	23,1%	34,5%	70,6%	16,7%	53,8%	,0%	35,3%
	% Total	6,5%	13,7%	8,6%	1,4%	5,0%	,0%	35,3%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	3	139
	% PE como objeto de discussão pública	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	% Grupo a que pertence	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 35: A sua discussão é limitada ao CG

	Frequência	Percentage m	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	25	18,0	18,0	18,0
Pouco	25	18,0	18,0	36,0
Suficiente	62	44,6	44,6	80,6
Muito	27	19,4	19,4	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 36 Grupo a que pertence no CG e discussão do PE limitada ao CG

	Nada	Pouco	Suficiente	Muito	Total
% Grupo a que pertence no CG	10,3%	28,2%	35,9%	25,6%	100,0%
% Discussão do PE limitada ao CG	16,0%	44,0%	22,6%	37,0%	28,1%
% Total	2,9%	7,9%	10,1%	7,2%	28,1%
I O C Frequência	16	9	21	9	55

	% Grupo a que pertence no CG	29,1%	16,4%	38,2%	16,4%	100,0%
	% Discussão do PE limitada ao CG	64,0%	36,0%	33,9%	33,3%	39,6%
	% Total	11,5%	6,5%	15,1%	6,5%	39,6%
Não docentes	Frequência	3	1	10	3	17
	% Grupo a que pertence no CG	17,6%	5,9%	58,8%	17,6%	100,0%
	% Discussão do PE limitada ao CG	12,0%	4,0%	16,1%	11,1%	12,2%
	% Total	2,2%	,7%	7,2%	2,2%	12,2%
Representantes antes da autarquia	Frequência	1	3	5	3	12
	% Grupo a que pertence no CG	8,3%	25,0%	41,7%	25,0%	100,0%
	% Discussão do PE limitada ao CG	4,0%	12,0%	8,1%	11,1%	8,6%
	% Total	,7%	2,2%	3,6%	2,2%	8,6%
Rep. da Comunidade Local	Frequência	1	1	10	1	13
	% Grupo a que pertence no CG	7,7%	7,7%	76,9%	7,7%	100,0%
	% Discussão do PE limitada ao CG	4,0%	4,0%	16,1%	3,7%	9,4%
	% Total	,7%	,7%	7,2%	,7%	9,4%
Alunos	Frequência	0	0	2	1	3
	% Grupo a que pertence no CG	,0%	,0%	66,7%	33,3%	100,0%
	% Discussão do PE limitada ao CG	,0%	,0%	3,2%	3,7%	2,2%
	% Total	,0%	,0%	1,4%	,7%	2,2%
Total	Frequência	25	25	62	27	139
	% Grupo a que pertence no CG	18,0%	18,0%	44,6%	19,4%	100,0%
	% Discussão do PE limitada ao CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	18,0%	18,0%	44,6%	19,4%	100,0%

Tabela 37: Identifico-me com o PE de Agrupamento de Escolas

	Frequência	Porcentagem	Porcentagens Válidas	Porcentagens cumulativas
Nada	3	2,2	2,2	2,2
Pouco	2	1,4	1,5	3,6
Suficiente	64	46,0	46,7	50,4
Muito	68	48,9	49,6	100,0
Total	137	98,6	100,0	
Missing System	2	1,4		
Total	139	100,0		

Tabela 38: Identificação com PE e o grupo a que pertence

	Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade de Local	Alunos	Total
Não	Frequência	1	1	0	0	0	2
	% Identificação com o PE	50,0%	50,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	2,6%	1,8%	,0%	,0%	,0%	1,4%

	% Total	,7%	,7%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,4%
Nada	Frequência	0	0	0	0	3	0	3
	% Identificação com o PE	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	,0%	,0%	,0%	,0%	23,1%	,0%	2,2%
	% Total	,0%	,0%	,0%	,0%	2,2%	,0%	2,2%
Pouco	Frequência	2	0	0	0	0	0	2
	% Identificação com o PE	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	5,1%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,4%
	% Total	1,4%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,4%
Suficiente	Frequência	24	16	9	7	7	2	65
	% Identificação com o PE	36,9%	24,6%	13,8%	10,8%	10,8%	3,1%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	61,5%	29,1%	52,9%	58,3%	53,8%	66,7%	46,8%
	% Total	17,3%	11,5%	6,5%	5,0%	5,0%	1,4%	46,8%
Muito	Frequência	12	38	8	5	3	1	67
	% Identificação com o PE	17,9%	56,7%	11,9%	7,5%	4,5%	1,5%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	30,8%	69,1%	47,1%	41,7%	23,1%	33,3%	48,2%
	% Total	8,6%	27,3%	5,8%	3,6%	2,2%	,7%	48,2%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	3	139
	% Identificação com o PE	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 39: O PAA concretiza as metas do PE

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	1	,7	,7	,7
Pouco	3	2,2	2,2	2,9
Suficiente	52	37,4	37,4	40,3
Muito	83	59,7	59,7	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 40: O PAA concretiza as metas do PE e grupo a que pertence

		Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos	Total
Nada	Frequência	0	0	0	0	1	0	1
	% PAA concretiza as metas do PE	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	,0%	,0%	,0%	,0%	7,7%	,0%	,7%

	% Total	,0%	,0%	,0%	,0%	,7%	,0%	,7%
Pouco	Frequência	3	0	0	0	0	0	3
	% PAA concretiza as metas do PE	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	7,7%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,2%
	% Total	2,2%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	2,2%
Suficiente	Frequência	24	10	7	4	6	2	53
	% PAA concretiza as metas do PE	45,3%	18,9%	13,2%	7,5%	11,3%	3,8%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	61,5%	18,2%	41,2%	33,3%	46,2%	66,7%	38,1%
	% Total	17,3%	7,2%	5,0%	2,9%	4,3%	1,4%	38,1%
Muito	Frequência	12	45	10	8	6	1	82
	% PAA concretiza as metas do PE	14,6%	54,9%	12,2%	9,8%	7,3%	1,2%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	30,8%	81,8%	58,8%	66,7%	46,2%	33,3%	59,0%
	% Total	8,6%	32,4%	7,2%	5,8%	4,3%	,7%	59,0%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	3	139
	% PAA concretiza as metas do PE	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 41: PAA como resultado da participação da comunidade

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	1	,7	,7	,7
Pouco	11	7,9	7,9	8,6
Suficiente	60	43,2	43,2	51,8
Muito	67	48,2	48,2	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 42 PAA como resultado da participação da comunidade e grupo a que pertence

		Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Representantes da autarquia	Rep. da Comunidade Local	Alunos	
Nada	Frequência	0	0	0	0	1	0	1
	% PAA participação da comunidade	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	,0%	,0%	,0%	,0%	7,7%	,0%	,7%
	% Total	,0%	,0%	,0%	,0%	,7%	,0%	,7%
Pouco	Frequência	6	1	1	2	0	1	11
	% PAA participação da comunidade	54,5%	9,1%	9,1%	18,2%	,0%	9,1%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	15,4%	1,8%	5,9%	16,7%	,0%	33,3%	7,9%
	% Total	4,3%	,7%	,7%	1,4%	,0%	,7%	7,9%
Suficiente	Frequência	21	20	4	6	7	2	60
	% PAA participação da comunidade	35,0%	33,3%	6,7%	10,0%	11,7%	3,3%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	53,8%	36,4%	23,5%	50,0%	53,8%	66,7%	43,2%
	% Total	15,1%	14,4%	2,9%	4,3%	5,0%	1,4%	43,2%
Muito	Frequência	12	34	12	4	5	0	67
	% PAA participação da comunidade	17,9%	50,7%	17,9%	6,0%	7,5%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	30,8%	61,8%	70,6%	33,3%	38,5%	,0%	48,2%
	% Total	8,6%	24,5%	8,6%	2,9%	3,6%	,0%	48,2%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	3	139
	% PAA -participação da comunidade	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 43: PAA contribui para a articulação entre ciclos

	Frequência	Porcentagem	Porcentagens Válidas	Porcentagens cumulativas
Nada	1	,7	,7	,7
Pouco	13	9,4	9,4	10,1
Suficiente	51	36,7	36,7	46,8
Muito	74	53,2	53,2	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 44 PAA como contributo para a articulação entre ciclos e grupo do CG

		Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos	Total
Nada	Frequência	0	0	0	0	1	0	1
	% PAA como contributo	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence	,0%	,0%	,0%	,0%	7,7%	,0%	,7%
	% Total	,0%	,0%	,0%	,0%	,7%	,0%	,7%
Pouco	Frequência	4	8	0	0	0	1	13
	% PAA como contributo	30,8%	61,5%	,0%	,0%	,0%	7,7%	100,0%
	% Grupo a que pertence	10,3%	14,5%	,0%	,0%	,0%	33,3%	9,4%
	% Total	2,9%	5,8%	,0%	,0%	,0%	,7%	9,4%
Suficiente	Frequência	22	11	6	4	6	2	51
	% PAA como contributo	43,1%	21,6%	11,8%	7,8%	11,8%	3,9%	100,0%
	% Grupo a que pertence	56,4%	20,0%	35,3%	33,3%	46,2%	66,7%	36,7%
	% Total	15,8%	7,9%	4,3%	2,9%	4,3%	1,4%	36,7%
Muito	Frequência	13	36	11	8	6	0	74
	% PAA como contributo	17,6%	48,6%	14,9%	10,8%	8,1%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence	33,3%	65,5%	64,7%	66,7%	46,2%	,0%	53,2%
	% Total	9,4%	25,9%	7,9%	5,8%	4,3%	,0%	53,2%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	3	139
	% PAA como contributo s	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	% Grupo a que pertence	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 45 Participação da comunidade local através de projetos ou parcerias

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	2	1,4	1,4	1,4
Pouco	11	7,9	7,9	9,4
Suficiente	67	48,2	48,2	57,6
Muito	59	42,4	42,4	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 46: Os pais participam no desenvolvimento das atividades do PAA

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	2	1,4	1,4	1,4
Pouco	27	19,4	19,4	20,9
Suficiente	66	47,5	47,5	68,3
Muito	44	31,7	31,7	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 47: O PAA permite a participação da comunidade local através de projetos ou parcerias e grupo do CG

Filomena Correia - Possibilidades e limites da autonomia das escolas. Estudo de Caso: O Território Educativo de Gondomar

		Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos	Total
<i>Nada</i>	Frequência	1	0	0	0	1	0	2
	% O PAA permite a participação	50,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	2,6%	,0%	,0%	,0%	7,7%	,0%	1,4%
	% Total	,7%	,0%	,0%	,0%	,7%	,0%	1,4%
<i>Pouco</i>	Frequência	6	5	0	0	0	0	11
	% O PAA permite a participação	54,5%	45,5%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	15,4%	9,1%	,0%	,0%	,0%	,0%	7,9%
	% Total	4,3%	3,6%	,0%	,0%	,0%	,0%	7,9%
<i>Suficiente</i>	Frequência	26	19	8	5	7	2	67
	% O PAA permite a participação da comunidade	38,8%	28,4%	11,9%	7,5%	10,4%	3,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	66,7%	34,5%	47,1%	41,7%	53,8%	66,7%	48,2%
	% Total	18,7%	13,7%	5,8%	3,6%	5,0%	1,4%	48,2%
<i>Muito</i>	Frequência	6	31	9	7	5	1	59
	% O PAA permite a participação	10,2%	52,5%	15,3%	11,9%	8,5%	1,7%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	15,4%	56,4%	52,9%	58,3%	38,5%	33,3%	42,4%
	% Total	4,3%	22,3%	6,5%	5,0%	3,6%	,7%	42,4%
<i>Total</i>	Frequência	39	55	17	12	13	3	139
	% O PAA permite a participação	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	Grupo a que pertence	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 48: Participação dos pais no desenvolvimento de atividades do PAA e grupo a que pertence no CG

	Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos	Total
Nada	Frequência	1	0	0	0	1	2
	% Participação dos pais	50,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	,0%
	% Grupo a que pertence	2,6%	,0%	,0%	,0%	7,7%	,0%
	% Total	,7%	,0%	,0%	,0%	,7%	,0%
Pouco	Frequência	10	8	3	2	2	27
	% Participação dos pais	37,0%	29,6%	11,1%	7,4%	7,4%	7,4%
	% Grupo a que pertence	25,6%	14,5%	17,6%	16,7%	15,4%	66,7%
	% Total	7,2%	5,8%	2,2%	1,4%	1,4%	1,4%
Suficiente	Frequência	17	28	8	5	8	66
	% Participação dos pais	25,8%	42,4%	12,1%	7,6%	12,1%	,0%
	% Grupo a que pertence	43,6%	50,9%	47,1%	41,7%	61,5%	,0%
	% Total	12,2%	20,1%	5,8%	3,6%	5,8%	,0%
Muito	Frequência	11	19	6	5	2	44
	% Participação dos pais	25,0%	43,2%	13,6%	11,4%	4,5%	2,3%
	% Grupo a que pertence no CG	28,2%	34,5%	35,3%	41,7%	15,4%	33,3%
	% Total	7,9%	13,7%	4,3%	3,6%	1,4%	,7%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	139
	% Participação dos pais atividades do PAA	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%
	% Grupo a que pertence	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%

Tabela 49: As atividades extracurriculares são programadas pela escola e comunidade

	Frequência	Percentagem em	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	3	2,2	2,2	2,2
Pouco	17	12,2	12,2	14,4
Suficiente	75	54,0	54,0	68,3
Muito	44	31,7	31,7	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 50: A escola colabora com outros parceiros da comunidade e grupo no CG

		Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos	Total
Nada	Frequência	2	1	2	0	0	0	5
	% A escola colabora	40,0%	20,0%	40,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	5,1%	1,8%	11,8%	,0%	,0%	,0%	3,6%
	% Total	1,4%	,7%	1,4%	,0%	,0%	,0%	3,6%
Pouco	Frequência	8	5	3	1	2	2	21
	% A escola colabora com outros parceiros	38,1%	23,8%	14,3%	4,8%	9,5%	9,5%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	20,5%	9,1%	17,6%	8,3%	15,4%	66,7%	15,1%
	% Total	5,8%	3,6%	2,2%	,7%	1,4%	1,4%	15,1%
Suficiente	Frequência	19	32	8	4	8	1	72
	% A escola colabora com outros parceiros	26,4%	44,4%	11,1%	5,6%	11,1%	1,4%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	48,7%	58,2%	47,1%	33,3%	61,5%	33,3%	51,8%
	% Total	13,7%	23,0%	5,8%	2,9%	5,8%	,7%	51,8%
Muito	Frequência	10	17	4	7	3	0	41
	% A escola colabora com outros parceiros da comunidade	24,4%	41,5%	9,8%	17,1%	7,3%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	25,6%	30,9%	23,5%	58,3%	23,1%	,0%	29,5%
	% Total	7,2%	12,2%	2,9%	5,0%	2,2%	,0%	29,5%
total	Frequência	39	55	17	12	13	3	139
	% A escola colabora com outros parceiros	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 51: A escola desenvolve formas de cooperação com a comunidade

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	2	1,4	1,4	1,4
Pouco	10	7,2	7,2	8,6
Suficiente	61	43,9	43,9	52,5
Muito	66	47,5	47,5	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 52 :A escola participa em atividades promovidas pela comunidade

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	2	1,4	1,4	1,4
Pouco	20	14,4	14,4	15,8
Suficiente	59	42,4	42,4	58,3
Muito	58	41,7	41,7	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 53: Formas de cooperação com a comunidade e grupo no CG

		Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos	Total
Nada	Frequência	1	1	0	0	0	0	2
	% A escola desenvolve formas de cooperação com a comunidade	50,0%	50,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	2,6%	1,8%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,4%
	% Total	,7%	,7%	,0%	,0%	,0%	,0%	1,4%
Pouco	Frequência	5	2	1	1	0	1	10
	% A escola desenvolve formas de cooperação com a comunidade	50,0%	20,0%	10,0%	10,0%	,0%	10,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	12,8%	3,6%	5,9%	8,3%	,0%	33,3%	7,2%
	% Total	3,6%	1,4%	,7%	,7%	,0%	,7%	7,2%
Suficiente	Frequência	20	19	9	3	8	2	61
	% A escola desenvolve formas de cooperação com a comunidade	32,8%	31,1%	14,8%	4,9%	13,1%	3,3%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	51,3%	34,5%	52,9%	25,0%	61,5%	66,7%	43,9%
	% Total	14,4%	13,7%	6,5%	2,2%	5,8%	1,4%	43,9%
Muito	Frequência	13	33	7	8	5	0	66
	% A escola desenvolve formas de cooperação com a comunidade	19,7%	50,0%	10,6%	12,1%	7,6%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	33,3%	60,0%	41,2%	66,7%	38,5%	,0%	47,5%
	% Total	9,4%	23,7%	5,0%	5,8%	3,6%	,0%	47,5%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	3	139
	% A escola desenvolve formas de cooperação com a comunidade	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 54: A escola utiliza recursos da comunidade

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	4	2,9	2,9	2,9
Pouco	34	24,5	24,5	27,3
Suficiente	66	47,5	47,5	74,8
Muito	35	25,2	25,2	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 55: A escola participa em atividades promovidas pela comunidade e grupo no CG

		Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos	Total
Nada	Frequência	0	1	1	0	0	0	2
	% A escola participa em atividades promovidas	,0%	50,0%	50,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	,0%	1,8%	5,9%	,0%	,0%	,0%	1,4%
	% Total	,0%	,7%	,7%	,0%	,0%	,0%	1,4%
Pouco	Frequência	13	5	2	0	0	0	20
	% A escola participa em atividades promovidas	65,0%	25,0%	10,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	33,3%	9,1%	11,8%	,0%	,0%	,0%	14,4%
	% Total	9,4%	3,6%	1,4%	,0%	,0%	,0%	14,4%
Suficiente	Frequência	15	20	8	5	8	3	59
	% A escola participa em atividades promovidas	25,4%	33,9%	13,6%	8,5%	13,6%	5,1%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	38,5%	36,4%	47,1%	41,7%	61,5%	100,0%	42,4%
	% Total	10,8%	14,4%	5,8%	3,6%	5,8%	2,2%	42,4%
Muito	Frequência	11	29	6	7	5	0	58
	% A escola participa em atividades promovidas	19,0%	50,0%	10,3%	12,1%	8,6%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	28,2%	52,7%	35,3%	58,3%	38,5%	,0%	41,7%
	% Total	7,9%	20,9%	4,3%	5,0%	3,6%	,0%	41,7%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	3	139
	% A escola participa em atividades promovidas	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 56 A escola utiliza recursos da comunidade e grupo a que pertence no CG

		Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos	Total
Nada	Frequência	1	2	1	0	0	0	4
	% A escola utiliza recursos	25,0%	50,0%	25,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence	2,6%	3,6%	5,9%	,0%	,0%	,0%	2,9%
	% Total	,7%	1,4%	,7%	,0%	,0%	,0%	2,9%
Pouco	Frequência	15	7	6	2	3	1	34
	% A escola utiliza recursos	44,1%	20,6%	17,6%	5,9%	8,8%	2,9%	100,0%
	% Grupo a que pertence	38,5%	12,7%	35,3%	16,7%	23,1%	33,3%	24,5%
	% Total	10,8%	5,0%	4,3%	1,4%	2,2%	,7%	24,5%
Suficiente	Frequência	19	27	6	6	6	2	66
	% A escola utiliza recursos	28,8%	40,9%	9,1%	9,1%	9,1%	3,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence	48,7%	49,1%	35,3%	50,0%	46,2%	66,7%	47,5%
	% Total	13,7%	19,4%	4,3%	4,3%	4,3%	1,4%	47,5%
Muito	Frequência	4	19	4	4	4	0	35
	% A escola utiliza recursos	11,4%	54,3%	11,4%	11,4%	11,4%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence	10,3%	34,5%	23,5%	33,3%	30,8%	,0%	25,2%
	% Total	2,9%	13,7%	2,9%	2,9%	2,9%	,0%	25,2%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	3	139
	% A escola utiliza recursos	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	% Grupo a que pertence	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 57: A escola partilha recursos com a comunidade

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	4	2,9	2,9	2,9
Pouco	23	16,5	16,5	19,4
Suficiente	75	54,0	54,0	73,4
Muito	37	26,6	26,6	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 58 A escola partilha recursos com a comunidade e grupo a que pertence no CG

	Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos	Total
Nada	Frequência	3	1	0	0	0	4
	% A escola partilha recursos	75,0%	25,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	7,7%	1,8%	,0%	,0%	,0%	2,9%
	% of Total	2,2%	,7%	,0%	,0%	,0%	2,9%
Pouco	Frequência	8	6	4	1	2	23
	% A escola partilha recursos	34,8%	26,1%	17,4%	4,3%	8,7%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	20,5%	10,9%	23,5%	8,3%	15,4%	66,7%
	% Total	5,8%	4,3%	2,9%	,7%	1,4%	16,5%
Suficiente	Frequência	24	31	7	5	7	75
	% A escola partilha recursos	32,0%	41,3%	9,3%	6,7%	9,3%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	61,5%	56,4%	41,2%	41,7%	53,8%	33,3%
	% Total	17,3%	22,3%	5,0%	3,6%	5,0%	,7%
Muito	Frequência	4	17	6	6	4	37
	% A escola partilha recursos	10,8%	45,9%	16,2%	16,2%	10,8%	,0%
	% Grupo a que pertence no CG	10,3%	30,9%	35,3%	50,0%	30,8%	,0%
	% Total	2,9%	12,2%	4,3%	4,3%	2,9%	,0%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	139
	% A escola partilha	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%
	% Grupo a que pertence no CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% o Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%

Tabela 59: Partilha de recursos materiais e/ou financeiros

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	3	2,2	2,2	2,2
Pouco	15	10,8	10,8	12,9
Suficiente	63	45,3	45,3	58,3
Muito	58	41,7	41,7	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 60 Partilha de recursos materiais e /ou financeiros e grupo a que pertence no CG

		Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade de Local	Alunos	Total
Nada	Frequência	2	0	0	0	1	0	3
	% Partilha de recursos materiais e/ou financeiros	66,7%	,0%	,0%	,0%	33,3%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	5,1%	,0%	,0%	,0%	7,7%	,0%	2,2%
	% Total	1,4%	,0%	,0%	,0%	,7%	,0%	2,2%
Pouco	Frequência	7	7	0	0	0	1	15
	% Partilha de recursos materiais e/ou financeiros	46,7%	46,7%	,0%	,0%	,0%	6,7%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	17,9%	12,7%	,0%	,0%	,0%	33,3%	10,8%
	% Total	5,0%	5,0%	,0%	,0%	,0%	,7%	10,8%
Suficiente	Frequência	19	27	4	7	6	0	63
	% Partilha de recursos materiais e/ou financeiros	30,2%	42,9%	6,3%	11,1%	9,5%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	48,7%	49,1%	23,5%	58,3%	46,2%	,0%	45,3%
	% Total	13,7%	19,4%	2,9%	5,0%	4,3%	,0%	45,3%
Muito	Frequência	11	21	13	5	6	2	58
	% Partilha de recursos materiais e/ou financeiros	19,0%	36,2%	22,4%	8,6%	10,3%	3,4%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	28,2%	38,2%	76,5%	41,7%	46,2%	66,7%	41,7%
	% Total	7,9%	15,1%	9,4%	3,6%	4,3%	1,4%	41,7%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	3	139
	% Partilha de recursos materiais e/ou financeiros	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 61: Sequencialidade no desenvolvimento curricular das aprendizagens

		Frequência	Percentagem em	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Valid	Nada	5	3,6	3,6	3,6
	Pouco	7	5,0	5,1	8,7
	Suficiente	57	41,0	41,3	50,0
	Muito	69	49,6	50,0	100,0
	Total	138	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
Total		139	100,0		

Tabela 62 Sequencialidade curricular das aprendizagens e grupo a que pertence no CG

	Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade e Local	Alunos	Total
Nada	Frequência	2	0	1	0	2	5
	Expected Frequência	1,4	2,0	,6	,4	,5	5,0
	% Melhor sequencialidade nas aprendizagens	40,0%	,0%	20,0%	,0%	40,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	5,1%	,0%	6,3%	,0%	15,4%	3,6%
	% Total	1,4%	,0%	,7%	,0%	1,4%	3,6%
Pouco	Frequência	2	2	2	0	0	1
	Expected Frequência	2,0	2,8	,8	,6	,7	,2
	% Melhor sequencialidade nas aprendizagens	28,6%	28,6%	28,6%	,0%	,0%	14,3%
	% Grupo a que pertence no CG	5,1%	3,6%	12,5%	,0%	,0%	33,3%
	% Total	1,4%	1,4%	1,4%	,0%	,0%	,7%
Suficiente	Frequência	18	24	7	0	6	2
	Expected Frequência	16,1	22,7	6,6	5,0	5,4	1,2
	% Melhor sequencialidade nas aprendizagens	31,6%	42,1%	12,3%	,0%	10,5%	3,5%
	% Grupo a que pertence no CG	46,2%	43,6%	43,8%	,0%	46,2%	66,7%
	% Total	13,0%	17,4%	5,1%	,0%	4,3%	1,4%
Muito	Frequência	17	29	6	12	5	0
	Expected Frequência	19,5	27,5	8,0	6,0	6,5	1,5
	% Melhor sequencialidade nas aprendizagens	24,6%	42,0%	8,7%	17,4%	7,2%	,0%
	% Grupo a que pertence no CG	43,6%	52,7%	37,5%	100,0%	38,5%	,0%
	% Total	12,3%	21,0%	4,3%	8,7%	3,6%	,0%
Total	Frequência	39	55	16	12	13	3
	Expected Frequência	39,0	55,0	16,0	12,0	13,0	3,0
	% Melhor sequencialidade nas aprendizagens	28,3%	39,9%	11,6%	8,7%	9,4%	2,2%
	% Grupo a que pertence no CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,3%	39,9%	11,6%	8,7%	9,4%	2,2%

Tabela 63: Articulação entre os vários ciclos do Agrupamento

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	3	2,2	2,2	2,2
Pouco	12	8,6	8,6	10,8
Suficiente	46	33,1	33,1	43,9
Muito	78	56,1	56,1	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 64: Maior articulação entre os vários ciclos. e grupo a que pertence no CG

	Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos	Total	
Nada	Frequência	1	0	1	0	1	3	
	% Permite uma maior articulação entre os vários ciclos.	33,3%	,0%	33,3%	,0%	33,3%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	2,6%	,0%	5,9%	,0%	7,7%	,0%	2,2%
	% Total	,7%	,0%	,7%	,0%	,7%	,0%	2,2%
Pouco	Frequência	4	4	2	0	1	1	12
	% Permite uma maior articulação entre os vários ciclos.	33,3%	33,3%	16,7%	,0%	8,3%	8,3%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	10,3%	7,3%	11,8%	,0%	7,7%	33,3%	8,6%
	% Total	2,9%	2,9%	1,4%	,0%	,7%	,7%	8,6%
Suficiente	Frequência	16	17	3	3	5	2	46
	% Permite uma maior articulação entre os vários ciclos.	34,8%	37,0%	6,5%	6,5%	10,9%	4,3%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	41,0%	30,9%	17,6%	25,0%	38,5%	66,7%	33,1%
	% Total	11,5%	12,2%	2,2%	2,2%	3,6%	1,4%	33,1%
Muito	Frequência	18	34	11	9	6	0	78
	% Permite uma maior articulação entre os vários ciclos.	23,1%	43,6%	14,1%	11,5%	7,7%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	46,2%	61,8%	64,7%	75,0%	46,2%	,0%	56,1%
	% Total	12,9%	24,5%	7,9%	6,5%	4,3%	,0%	56,1%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	3	139
	% Permite uma maior articulação entre os vários ciclos.	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela: 70 Partilha de experiências entre as escolas (atividades comuns)

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	3	2,2	2,2	2,2
Pouco	9	6,5	6,5	8,6
Suficiente	65	46,8	46,8	55,4
Muito	62	44,6	44,6	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 65 Organização pedagógica

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	4	2,9	2,9	2,9
Pouco	14	10,1	10,1	12,9
Suficiente	57	41,0	41,0	54,0
Muito	64	46,0	46,0	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 66 Organização pedagógica e grupo a que pertence no CG

	Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos	
Nada							
Frequência	1	1	1	0	1	0	4
% Organização pedagógica	25,0%	25,0%	25,0%	,0%	25,0%	,0%	100,0%
% Grupo a que pertence no CG	2,6%	1,8%	5,9%	,0%	7,7%	,0%	2,9%
% Total	,7%	,7%	,7%	,0%	,7%	,0%	2,9%
Pouco							
Frequência	3	10	0	1	0	0	14
% Organização pedagógica	21,4%	71,4%	,0%	7,1%	,0%	,0%	100,0%
% Grupo a que pertence no CG	7,7%	18,2%	,0%	8,3%	,0%	,0%	10,1%
% Total	2,2%	7,2%	,0%	,7%	,0%	,0%	10,1%
Suficiente							
Frequência	20	20	7	2	7	1	57
% Organização pedagógica	35,1%	35,1%	12,3%	3,5%	12,3%	1,8%	100,0%
% Grupo a que pertence no CG	51,3%	36,4%	41,2%	16,7%	53,8%	33,3%	41,0%
% Total	14,4%	14,4%	5,0%	1,4%	5,0%	,7%	41,0%
Muito							
Frequência	15	24	9	9	5	2	64
% Organização pedagógica	23,4%	37,5%	14,1%	14,1%	7,8%	3,1%	100,0%
% Grupo a que pertence no CG	38,5%	43,6%	52,9%	75,0%	38,5%	66,7%	46,0%
% Total	10,8%	17,3%	6,5%	6,5%	3,6%	1,4%	46,0%
Total							
Frequência	39	55	17	12	13	3	139
% Organização pedagógica	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
% Grupo a que pertence no CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Tabela 67 Organização do currículo

	Frequência	Percentage m	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	10	7,2	7,2	7,2
Pouco	24	17,3	17,3	24,5
Suficiente	60	43,2	43,2	67,6
Muito	45	32,4	32,4	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 68: Articulação curricular

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	7	5,0	5,0	5,0
Pouco	10	7,2	7,2	12,2
Suficiente	58	41,7	41,7	54,0
Muito	64	46,0	46,0	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 69: Gestão de recursos humanos

	Frequência	Percentagem	Percentagens Válidas	Percentagens cumulativas
Nada	3	2,2	2,2	2,2
Pouco	20	14,4	14,4	16,5
Suficiente	62	44,6	44,6	61,2
Muito	54	38,8	38,8	100,0
Total	139	100,0	100,0	

Tabela 70: Articulação curricular e grupo a que pertence no CG

		Pais e/ou EE	Docentes	Não docentes	Autarquia	Comunidade Local	Alunos	Total
Nada	Frequência	2	2	1	0	2	0	7
	% Articulação curricular	28,6%	28,6%	14,3%	,0%	28,6%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	5,1%	3,6%	5,9%	,0%	15,4%	,0%	5,0%
	% Total	1,4%	1,4%	,7%	,0%	1,4%	,0%	5,0%
Pouco	Frequência	1	8	0	1	0	0	10
	% Articulação curricular	10,0%	80,0%	,0%	10,0%	,0%	,0%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	2,6%	14,5%	,0%	8,3%	,0%	,0%	7,2%
	% Total	,7%	5,8%	,0%	,7%	,0%	,0%	7,2%
Suficiente	Frequência	21	21	6	3	6	1	58
	% Articulação curricular	36,2%	36,2%	10,3%	5,2%	10,3%	1,7%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	53,8%	38,2%	35,3%	25,0%	46,2%	33,3%	41,7%
	% Total	15,1%	15,1%	4,3%	2,2%	4,3%	,7%	41,7%
Muito	Frequência	15	24	10	8	5	2	64
	% Articulação curricular	23,4%	37,5%	15,6%	12,5%	7,8%	3,1%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	38,5%	43,6%	58,8%	66,7%	38,5%	66,7%	46,0%
	% Total	10,8%	17,3%	7,2%	5,8%	3,6%	1,4%	46,0%
Total	Frequência	39	55	17	12	13	3	139
	% Articulação curricular	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%
	% Grupo a que pertence no CG	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Total	28,1%	39,6%	12,2%	8,6%	9,4%	2,2%	100,0%

Apêndices VII

Apresentação de resultados de análise categorial: Entrevistas diretores

SISTEMA DE CODIFICAÇÃO WebQDA

Nome	Tipo	Referências	Criado em	Criado por	Modificado em
1.1.2 Grau de discordância	Codificação	16	15-09-2012 19:17:28	MFC	03-11-2012 17:42:31
1.2 Representatividade limitada	Codificação	0	13-10-2012 11:03:21	MFC	05-12-2012 23:42:34
1.3.1 Professores	Codificação	15	19-10-2012 21:16:33	MFC	03-11-2012 18:23:38
1.3.2 Alunos	Codificação	6	19-10-2012 21:23:16	MFC	03-11-2012 18:34:54
1.3.3 Pais	Codificação	6	19-10-2012 21:24:07	MFC	03-11-2012 18:41:44
1.3.4 Repres. da comunidade	Codificação	4	20-10-2012 14:16:33	MFC	03-11-2012 17:44:07
1.3.5 Funcionários	Codificação	3	02-11-2012 18:52:29	MFC	03-11-2012 18:42:21
OK 1.4 Participação dos grupos	Codificação	0	13-10-2012 11:16:49	MFC	02-01-2013 10:40:12
1.4.1 Pais no CG	Codificação	0	27-10-2012 14:58:42	MFC	31-12-2012 00:51:45
protagonismo	Codificação	1	31-12-2012 00:49:22	MFC	31-12-2012 00:49:22
Participação ativa	Codificação	4	31-12-2012 00:50:43	MFC	31-12-2012 00:50:43
1.4.2 Professores	Codificação	0	03-11-2012 17:40:20	MFC	03-11-2012 19:19:27
1.4.3 Entidades da comunidade	Codificação	0	03-11-2012 17:43:34	MFC	03-11-2012 19:41:06
1.4.3.1 Déficit na participação	Codificação	9	20-10-2012 14:18:06	MFC	03-11-2012 19:24:55
1.4.3.2 Repres. Formal	Codificação	4	27-10-2012 16:55:03	MFC	03-11-2012 19:25:29
1.4.3.3 Deriva de relação	Codificação	4	27-10-2012 17:07:13	MFC	03-11-2012 19:26:09
1.4.3.4 Défices socioculturais	Codificação	5	02-11-2012 23:02:37	MFC	08-01-2013 14:56:48
OK 1.4.4 Representantes do agrupamento	Codificação	5	20-10-2012 15:18:57	MFC	02-01-2013 10:40:36
1.4.1. Constrangimentos	Codificação	9	03-11-2012 22:21:46	MFC	25-11-2012 21:47:50

Nome	Tipo	Referências	Criado em	Criado por	Modificado em
1.5 Participação da comunidade	Codificação	0	03-11-2012 15:32:19	MFC	04-11-2012 00:55:23
1.5.2 Cumprimento normativo	Codificação	5	03-11-2012 16:38:32	MFC	04-11-2012 00:55:59
2 Participação da comunidade no CG	Codificação	0	03-11-2012 19:37:40	MFC	03-11-2012 19:37:40
OK 2.1 Participação da comunidade	Codificação	0	03-11-2012 20:31:21	MFC	03-01-2013 20:33:28
2.1 ativa	Codificação	14	03-11-2012 20:33:00	MFC	03-11-2012 20:40:02
2.1.1.1 Colaborativa	Codificação	9	03-11-2012 20:43:51	MFC	03-11-2012 21:45:03
2.1.1.2 Estabelecimento de comissões	Codificação	3	03-11-2012 20:44:42	MFC	03-11-2012 21:47:46
2.1.1.3 Deliberativa	Codificação	18	03-11-2012 20:52:10	MFC	03-11-2012 21:53:59
2.1.3.4 Emitem pareceres	Codificação	10	03-11-2012 22:07:59	MFC	03-11-2012 23:08:58
2.1.3.5 Criação de comissões	Codificação	9	03-11-2012 22:18:58	MFC	03-11-2012 22:18:58
2.1.2 Passiva	Codificação	8	03-11-2012 20:34:27	MFC	03-11-2012 20:34:27
2.1.3 Formal	Codificação	5	03-11-2012 20:37:52	MFC	03-11-2012 20:37:52
2.2 Participação determinada pela comunidade	Codificação	7	03-11-2012 22:26:11	MFC	04-11-2012 00:01:10
OK 2.2 Participação na construção do projeto educativo	Codificação	0	03-11-2012 22:39:15	MFC	03-01-2013 22:35:27
2.2.1 Promotor do envolvimento	Codificação	20	03-11-2012 22:43:04	MFC	04-11-2012 00:02:38
2.2.2 Documentos do agrupamento	Codificação	0	03-11-2012 23:03:28	MFC	03-11-2012 23:03:28
2.2.2.1 Construção do PAA	Codificação	10	16-10-2012 22:37:04	MFC	04-11-2012 00:14:32
2.2.2.2 Construção do PE	Codificação	11	16-10-2012 22:41:38	MFC	04-11-2012 00:14:50
2.2.2.3 Regulamento Interno	Codificação	2	16-10-2012 22:41:51	MFC	04-11-2012 00:15:07

Resultados de análise – entrevistas aos diretores

Tabela nº1 Seleção do diretor
Referências n=30

Seleção		Frequências absolutas	% Total	% por categoria (n=39)
Seleção	Concordância	11	28,21	55
	Discordância	5	12,82	25
	Irrelevante na ação do DAE	4	10,26	20
Legitimidade conferida pelo CG	Representatividade do CG	11	28,21	57,89
	Legitimação da ação do diretor (conferida pela seleção de um órgão que	8	20,51	42,11

	representa a comunidade)			
		30	100%	100

Tabela nº 2: Participação da comunidade no CG.
(Diretores dos Agrupamentos de Escola n=8)

Indicadores	Índices	Referências		Palavras	
		n=78	%	n=	%
Pais e/ou Representantes dos Enc. de Educação	Protagonismo	1	1,28	150	13,37
	Participação formal	37	47,44	75	6,68
Entidades da Comunidade	Défice na participação	7	8,97	205	18,27
	Representação formal	4	5,13	91	8,11
	Definida por relações institucionais	4	5,13	75	6,68
	Défice sociocultural	4	5,13	88	7,84
Representantes do Município	Participação Formal	4	5,13	81	7,22
	Existência de constrangimentos na participação	9	11,54	246	21,93
Diretores	Participação Formal	8	10,26	111	9,89
	Total	78	100	1122	100

Tabela nº3: Seleção do diretor e a prestação de contas
Referências n=29

		Frequências absolutas	% Total	% por categoria (n=39)
Prestação de Contas e seleção do diretor	Regulação da ação do diretor	20	68,97	68,97
	Acompanhamento/Avaliação do PID	9	31,03	31,03
		29	100,00	100

Tabela nº 4: Participação e acompanhamento dos Instrumentos da autonomia de Escola – Diretores de Agrupamento

Categories			Frequências absolutas	%
Apreciação de relatórios periódicos	Concordância		7	5,15
	Sem relevância		12	8,82
	Não analisado pelo CG		2	1,47
	Acompanhamento PAA		4	2,94
	Acompanhamento PE		12	8,82
Acompanhamento do orçamento de Escola	Aplicação das receitas próprias		5	3,68
	Desconhecimento dos atores		2	1,47
	Cumprimento formal das competências do CG		9	6,62
Constrangimento no acompanhamento dos Instrumentos	Orçamento dependente do ME		1	0,74
Prestação de contas à comunidade	Análise dos instrumentos (relatórios de execução)		20	14,71
Avaliação Interna	Melhoria interna		19	13,97
	Participação da comunidade na AI	Discussão de resultados	9	6,62
	Metodologia de AI	Organização de equipas de AI	4	2,94
		Carácter sistemático	16	11,76
		Periodicidade AI	6	4,41
		Custos	4	2,94
		Criação de um modelo AI	4	2,94
	Total		136	100,00

Subcategorias 1		Referências	
		n=	%
Construção dos documentos estruturantes	Construção do PAA	10	18,52
	Construção do PE	11	20,37
Acompanhamento da execução	Regulamento Interno	2	3,70
Forma de Participação	Formal	4	7,41
	Alargado a toda a comunidade	7	12,96
		54	100%

Tabela nº5 Prestação de contas no CG
Referências n=34

		n=	%
Categorias	Subcategorias	N=	%
Prestação de contas como instrumento da autonomia Prestação de contas à comunidade	Fundado na representatividade da comunidade	8	23,53
	Caráter vinculativo	7	20,59
	Legitimado pela comunidade	8	23,53
	Responsabilização da comunidade	11	32,35
	T N =	34	100

Tabela 6: Participação do Conselho Geral na análise de documentos estruturantes

Subcategorias 1	Caraterização das formas de participação da comunidade no CG	Referências	
		n=	%
<ul style="list-style-type: none"> • Ativa • Passiva • Exercício da participação da comunidade no Conselho Geral 	•Colaborativa	14	17,5
		7	8,75
		9	11,25
<ul style="list-style-type: none"> • Formal • Participação determinada pela comunidade 	•Estabelecimento de consensos	3	3,75
	•Processo de Deliberação	17	21,25
	•Emissão de Pareceres	9	11,25
	•Funcionamento por Comissões de Trabalho	9	11,25
		5	6,25
	7	8,75	
TOTAL=		80	100%

Tabela nº 7: Relação entre Plano de intervenção do Diretor e Projeto Educativo

		Referências	
		n=	%
PID como Instrumento normativo		9	18,75
Conceção de PID	Colagem ao PEA	8	16,67
	Distinto do PEA	4	8,33
Relação entre o PID e PEA	Aberto ao contributo da comunidade	5	10,42
	Documento de Continuidade do PEA	11	22,92
	Contrato com a comunidade que o sufraga	6	12,5
	Instrumento Estratégico	5	10,42
		48	100

Tabela 9 : Projeto Educativo e Comunidade

Subcategorias 1 (Questão	Tabela nº 9	Referências	
		n=	%
Participação da comunidade no CG e PEA	Permite parcerias com a comunidade educativa	4	10,53
	Promove a abertura da escola à comunidade	13	34,21
	Contribui para a concretização do PE	14	36,84
	PE dinamizado por equipas	7	18,42
		38	100
TOTAL Participação do CG na construção e acompanhamento dos documentos estruturantes do Agrupamento de escolas			

Tabela n: 10 Relação PE e a Comunidade Educativa a partir do CG

Subcategorias 1 ponto 6.2, 63 Tabela 10		Referências	
		n=	%
Participação da comunidade a partir do CG	Estabelecimento de parcerias com a comunidade educativa	4	4,08
	Abertura da escola à comunidade	13	13,27
	Contributo para a concretização do PE	14	14,29
	Dinamização por equipas	7	7,14
Escola comunidade educativa e PE	Parcerias com a comunidade	14	14,29
	Os pais/comunidade dinamizam atividades	11	11,22
	A escola desenvolve ações para a comunidade	22	22,45
Constrangimento à participação da comunidade	Pouco envolvimento	7	7,14
	Défices Estruturais	6	6,12
TOTAL		98	100

Tabela nº11: Operacionalização do Projeto Educativo

		Referências	
		n=	%
PAA como operacionalizador do PE	PAA e a operacionalização do PE	11	20
	Resulta da participação da comunidade.	16	29,09
	Participação de estruturas formais da comunidade (Associações de Pais)	28	50,09
		55	100

Tabela nº 12 Relação Escola Comunidade Educativa
Indicadores de abertura e conceito de comunidade

		Referências	
		n=	%
Relações (interdependências) com a comunidade	Estabelecimento de parcerias com a comunidade	14	23,33
	Dinamização de atividades pela comunidade e/ ou Pais	11	18,33
	Desenvolvimento de ações pela Escola na comunidade	22	36,67
Constrangimentos à Participação da Comunidade	Pouco envolvimento da comunidade	7	11,67
	Fundamentos estruturais	6	10
	TOTAL	60	100

Tabela nº 13: Relação Escola Comunidade Educativa,
Agrupamento comunidade – unidade administrativa

Subcategorias		Referências	
		n=	%
Agrupamentos de Escola (comunidade educativa)	Abertura à comunidade	4	4,35
	Fundada na ideia de comunidade	6	6,52
	Identidade comum	21	22,83
	Resultante da ação dos atores	27	29,35
	Participação passiva	7	7,61
Perceção face às agregações com o secundário (Unidade administrativa)	Constrangimentos no funcionamento	11	11,96
	Melhoria (fatores potenciadores)	6	6,52
	Unidades administrativas	4	4,35
	Limitadores da articulação diferentes níveis de ensino	1	1,09
	Indiferenciação dos diferentes grupos etários	3	3
	Constituição heterónoma	2	2,17
	TOTAL	92	100

Tabela nº 14: Quadro Resumo – Categorias da I Proposição

		(f)	(R) = %
Legitimidade do conselho geral	Representatividade da comunidade no CG	Concordância	26 5,2
		Discordância	2 0,4
	Grupos menos representativos no Conselho Geral	Professores	12 2,4
		Alunos	2 0,4
		Pais	2 0,4
Entidades da comunidade		3 0,6	
	Funcionários	0 0	
Caraterização da Participação da Comunidade no CG	Pais	Protagonismo	1 0,2
		Participação ativa	4 0,8
	Professores		0 0
	Entidades da comunidade	Défice na participação	7 1,4
		Representação formal	4 0,8
		Deriva de relações institucionais	4 0,8
		Défices socioculturais	4 0,8
	Representantes do Município		4 0,8
		Constrangimentos	8 1,6
		Delegação dos representantes	0 0
	Diretor	Participação do diretor	11 2,2
		Cumprimento normativo	4 0,8
	Participação da comunidade no CG	Ativa	14 2,8
Colaborativa		9 1,8	
Estabelecimento de consensos		3 0,6	
Deliberam		17 3,4	
Emitem pareceres		9 1,8	
Criação de comissões		9 1,8	
Passiva		7 1,4	
Formal		5 1	
Determinação interna (necessidades de cada comunidade)		7 1,4	
Promotor de envolvimento		20 4	
Participação e prestação de contas	Participação na construção de documentos	Construção do PAA	10 2
		Construção do PE	11 2,2
		Regulamento Interno	2 0,4
	Acompanhamento da execução dos documentos de ação	Formal	4 0,8
		Alargado à comunidade	7 1,4
		Prestação de contas	8 1,6
		Vinculativo e fiscalizador da ação	7 1,4
		Legitimado pela comunidade educativa	8 1,6
		Responsabilização da comunidade	11 2,2
	Seleção do diretor pelo CG	Concordância com o modelo	11 2,2
		Discordância do modelo	6 1,2
		Irrelevância do modelo	5 1
		Eleição direta	0 0
Comunidade educativa		0 0	
	Comunidade escolar	0 0	
Legitimidade da	Representatividade da comunidade no	13 2,6	

seleção	CG		
	Regulação da ação do diretor	20	4
	Avaliação do PID	9	1,8
	Legitimidade para a ação conferido pelo sufrágio do CG	8	1,6
	Posição dos atores	4	0,8
Apreciação de relatórios periódicos	Concordância	7	1,4
	Discordância	0	0
	Sem relevância	12	2,4
	Não analisado pelo CG	2	0,4
	Acompanhamento PAA	4	0,8
	Acompanhamento PE	12	2,4
Acompanhamento da gestão financeira	Aplicação das receitas próprias	5	1
	Desconhecimento dos atores	2	0,4
	Deriva do cumprimento formal das competências do CG	9	1,8
	Dependência do orçamento do ME	1	0,2
	Instrumento de Prestação de Contas à comunidade	20	4
Avaliação Interna (AI) (auto-avaliação do Agrupamento de Escolas)	Melhoria interna	19	3,8
	Participação da comunidade na AI	9	1,8
	Discussão de Resultados	13	2,6
	Metodologia de AI	0	0
	Organização de equipas de AI	4	0,8
	Caráter sistemático	16	3,2
	Periodicidade AI	6	1,2
	Constrangimentos	0	0
	Parceria para a concretização da AI	5	1
	Custos de uma AI)	4	0,8
	Criação de um modelo AI	4	0,8
	Discrepância entre a AI e AE	4	0,8
	Total =	500	100

Tabela nº 15 - Quadro Resumo – Categorias da II Proposição

				Referências		
				n=	%	
Ação Indutiva		Promotor de parcerias com a comunidade		4	1,36	
		Abertura da Escola		13	4,42	
		Concretização do PE		14	4,76	
	Construção	Relação PID - PE	Dimensão normativa do PID		9	3,06
			PID colagem do PE		8	2,72
			PID distinto do PE		4	1,36
			PID aberto		5	1,70
			PID continuidade do PE		11	3,74
PID contrato sufragado pela comunidade			6	2,04		
PID documento estratégico			6	2,04		
A ação coletiva da comunidade e o PE	Operacionalização do PE	Dinamizado por equipas		7	2,38	
		PAA e operacionalização do PE		11	3,74	
		PAA resultante da ação da comunidade educativa		16	5,44	
		Participação das estruturas formais		28	9,52	
		Relação escola comunidade educativa e PE	Estabelecimento de parcerias com a comunidade		14	4,76
			Dinamização de atividades pelos pais/comunidade		11	3,74
			Desenvolvimento de atividades pela Escola na Comunidade		22	7,48
			Participação da comunidade e PE	Pouca participação	7	2,38
				Condições estruturais	6	2,04
A comunidade no Agrupamento de Escolas: o Território Educativo	Agrupamentos de Escola	Abertura à comunidade		4	1,36	
		Escola comunidade educativa	Identidade comum	21	7,14	
		Resultantes da ação dos atores	Ideia de comunidade	6	2,04	
		Participação Passiva da comunidade		27	9,18	
	Agregações	Perspetiva dos atores face à determinação heterónoma	Constrangimentos no funcionamento		11	3,74
			Melhoria (fatores potenciadores)		6	2,04
			Unidades administrativas		4	1,36
			Limitadores da articulação diferentes níveis de ensino		1	0,34
			Indiferenciação dos diferentes grupos etários		3	1,02
			Constituição heterónoma		2	0,68
		Total N =		294	100	

Tabela nº 16 - Quadro Resumo – Categorias da III Proposição

		III Proposição	Tabela nº 16	Referências	
				n=	%
AUTONOMIA RELATIVA	Autonomia pedagógica	<i>A Escola tem autonomia pedagógica</i>	Concordância	10	3,07
			Discordância	3	0,92
			Limitada	3	0,92
			Competência técnica pedagógica	7	2,15
	Autonomia curricular	Práticas de articulação curricular	Articulação Vertical	21	6,44
			Articulação Horizontal	7	2,15
			Limitada na sua ação	8	2,45
		Flexibilização e organização do currículo	Existência de práticas de flexibilização do currículo	21	6,44
			Inexistência de práticas de flexibilização do currículo	4	1,23
		Constrangimentos na ação da Autonomia Curricular	Temporais	8	2,45
			Na efetivação da Articulação Vertical	5	1,53
			Na articulação do currículo	10	3,07
	Práticas colaborativas	Quadro legal do Pessoal Docente	17	5,21	
		Limitadas no trabalho entre pares	14	4,29	
	Autonomia Financeira	Financiamento das Escolas – Orçamento do Estado Administração Central	Dependência do Orçamento de Estado	7	2,15
			Autonomia limitada na gestão das verbas	3	0,92
		Receitas provenientes Município- Administração Local	Transferências diretas do Município	6	1,84
Transferência indireta do Município- manutenção das escolas			2	0,61	
Receitas próprias da escola	Manutenção e funcionamento da Escola	10	3,07		
Inexistência de Autonomia Financeira	Receitas insuficientes	2	0,61		
		8	2,45		
Gestão financeira	Compras Públicas	Sistema complexo e burocrático	10	3,07	
		Inexistência de Formação	8	2,45	
		Custo superior dos produtos	8	2,45	
		Necessidade um planeamento atempado	4	1,23	
		Responsabilização direta do órgão de gestão	5	1,53	
Possibilidades da autonomia da Escola	Margens de autonomia	Relação com os serviços desconcentrados do ME	20	6,13	
			6	1,84	
	Finalidade da Autonomia da Escola		8	2,45	
Limitações estruturais da Autonomia da Escola		7	2,15		
Gestão	Contratação de docentes	Concordância	25	7,67	
		Discordância	8	2,45	
		Procedimentos de contratação complexos	4	1,23	
	Domínio da gestão docente	Papel mais interventivo na avaliação docente	6	1,84	
		Seleção de equipas (gestão intermédia)	6	1,84	
		Maior liberdade na gestão do crédito de horas	9	2,76	
Autonomia pedagógica	Liberdade de escolha de Escola		3	0,92	
	TOTAL =		326	100	

Tabela nº 16 - Quadro Resumo – Categorias da IV Proposição

Filomena Correia - Possibilidades e limites da autonomia das escolas. Estudo de Caso: O Território Educativo de Gondomar

IV Proposição tabela nº 17			Referências			
			n=	%		
Descentralização de competências município			Concordância com a medida	6	3,11	
			Discordância da medida	1	0,52	
			Necessidade de definição de parâmetros de cumprimento	0	0	
Desconcentração de competências para os DAE's	Recursos Humanos		Manutenção das EB e da Educação Pré-Escolar	5	2,59	
			Pessoal não docente	14	7,25	
			Professores de Atividades Extracurriculares	0	0	
	Financeiros		Pessoal técnico	2	1,04	
			Transferência de verbas para manutenção das escolas do EB e do Pré-escolar	1	0,52	
			Transferência de receitas para as Escolas	0	0	
Desconcentração e relação hierárquica	Relação Município-DAE		Transferência de Verbas para o SASE	0	0	
			O município não interfere nas competências desconcentradas	10	5,18	
			Abertura e diálogo	10	5,88	
			Proximidade	11	5,70	
			Cooperação institucional	3	1,55	
			Parceiro	13	6,74	
Desconcentração e eleição do diretor no CG	Limitação da ação do diretor		Concordância	2	1,04	
			Discordância	14	7,25	
			Representatividade limitada do Município	2	1,04	
			Potenciador de um modelo ambíguo	5	2,59	
Participação do município no CG			Legitimidade	3	1,55	
			Finalidade	Melhoria do serviço público	4	2,07
				Políticas educativas locais	4	2,07
				Agilização da prestação de serviços Escola	2	1,04
				Mediação com a comunidade	2	1,04
			Forma	Ativa	4	2,07
			Constrangimentos	Condicionada pela delegação	2	1,04
Competências reivindicadas pelas escola	AEC		Na tutela da autarquia	6	3,11	
			Na tutela da Escola	13	6,74	
Sobreposição de competências	Pessoal Não docente SASE – Serviços de Ação Social Escolar Sobreposição de diferentes regimes jurídicos			7	3,63	
				1	0,52	
				1	0,52	
Instrumento da política educativa local PEM	Potencial do PEM como indutor da ideia de território educativo do Município Orientador para as políticas educativas locais		Respeito pela individualidade das escolas	7	3,63	
			Reflete a ideia de território educativo do Município	4	2,07	
			Concordância	4	4,66	
			Discordância	2	1,04	
Constrangimentos identificados pelos atores	Constrangimentos identificados na PEM (proposta)		Respeito pela heterogeneidade social do Concelho	9	4,66	
			Limitado a questões do município	3	1,55	
			Limitado ao desenvolvimento de atividades comuns pelos Agrupamentos	5	2,59	
			Enformado por uma visão académica	3	1,55	
			Construído como PE de Escola	2	1,04	
Total (N=)				193	100	

Apêndices VIII

Análise de Conteúdo - Respostas abertas (Inquérito por questionário)
Conselhos Gerais dos Agrupamentos de Escola

Tratamento de dados webQDA: Respostas abertas (Inquérito por questionário)
Conselhos Gerais dos Agrupamentos de Escola

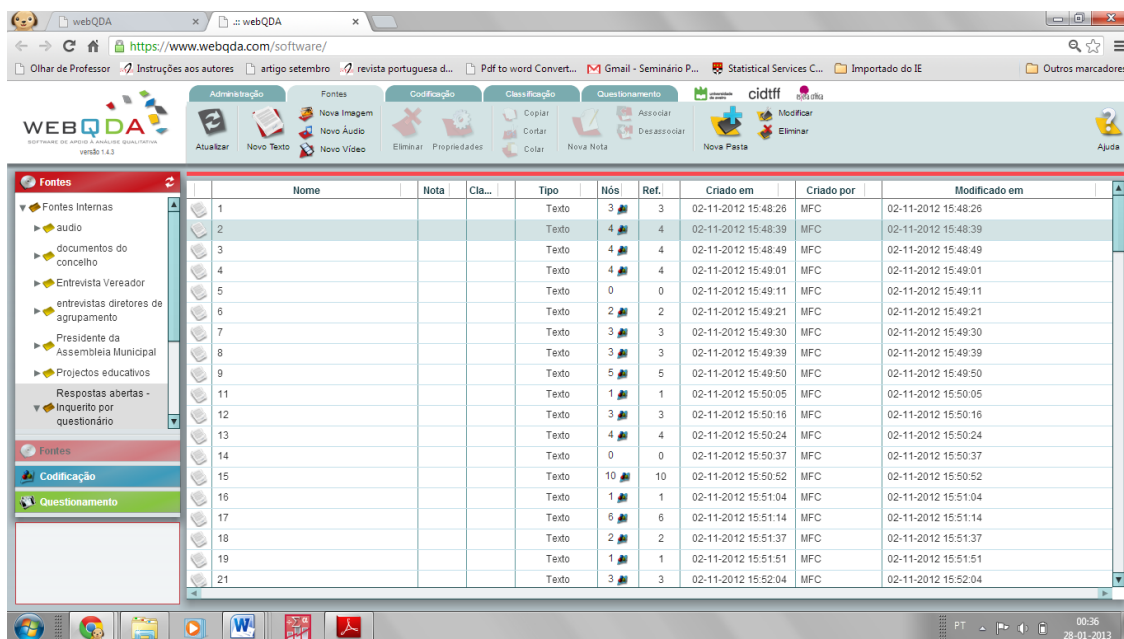


Tabela nº1 Representatividade da comunidade no CG

		n =	%
Grau de discordância		14	13,33
Grau de concordância		70	66,67
Representatividade limitada no CG	Professores	3	2,86
	Alunos	4	3,81
	Pais	4	3,81
	Representantes da comunidade	1	0,95
	Funcionários	3	2,86
Participação dos diferentes grupos			0,00
Entidades da comunidade	Défice na participação	2	1,90
Participação da comunidade	.Cumprimento normativo	1	0,95
Formas de participação da comunidade	Deliberativa	1	0,95
	Emitem pareceres	1	0,95
	Passiva	1	0,95
		105	100,00

Tabela nº 2: Seleção do diretor Prestação de contas no CG
Referências n=34

			n=	%	
Categorias	Subcategorias		N=	%	
Prestação de contas - instrumento da autonomia no CG Prestação de contas à comunidade no CG	Fundado na representatividade da comunidade		2	2,11	
	Caráter vinculativo		1	1,05	
	Legitimado pela comunidade		1	1,05	
	Responsabilização da comunidade		2	2,11	
Prestação de contas - seleção do diretor	Concordância		50	52,63	
	Discordância		17	17,89	
	Irrelevância do modelo		1	1,05	
	Outras formas de eleição	Direta pela comunidade		5	5,26
		Comunidade Escolar		5	5,26
Legitimidade da ação do diretor	Fundada na representatividade da comunidade		6	6,32	
	Regulação da ação do diretor		2	2,11	
	Legitimado pelo voto da comunidade		3	3,16	
			95	100	

Tabela nº 3 requisitos para autonomia de escola
(A36)

		n=	%
Procedimentos de gestão	Seleção / contratação de docentes	12	18,75
	Gestão de recursos humanos	11	17,19
Organização Pedagógica	Gestão Pedagógica	3	4,69
Financeira		13	20,31
Pedagógica		10	15,63
Curricular		7	10,94
Sem necessidade de mais competências		8	12,50
		168	100

Apêndices IX

Apresentação de resultados de análise categorial: Entrevistas diretores

Filomena Correia - Possibilidades e limites da autonomia das escolas. Estudo de Caso: O Território Educativo de Gondomar

The screenshot displays the WEBQDA software interface. The main window shows a table of codification items. The table has the following columns: Nome, Tipo, Referências, Criado em, Criado por, and Modificado em. The items listed are:

Nome	Tipo	Referências	Criado em	Criado por	Modificado em
Participação no processo de deliberação	Codificação	0	14-09-2012 21:07:32	MFC	03-11-2012 20:12:18
2. Participação da comunidade no CG	Codificação	0	03-11-2012 19:37:40	MFC	03-11-2012 19:37:40
4 Instrumentos de autonomia	Codificação	0	04-11-2012 16:16:22	MFC	04-11-2012 20:33:04
5.OK Instrumentos de autonomia	Codificação	0	05-11-2012 23:14:30	MFC	03-01-2013 22:37:32
6. PE e comunidade educativa	Codificação	0	06-11-2012 21:57:06	MFC	07-11-2012 16:21:23
ok 6.2 Relação entre PID e PE	Codificação	0	06-11-2012 22:08:53	MFC	03-01-2013 23:42:02
6.3 Relação Escola comunidade educativa	Codificação	0	07-11-2012 00:18:05	MFC	04-01-2013 09:45:32
6.4 ok O PAA como instrumento do PE	Codificação	0	07-11-2012 00:40:21	MFC	08-01-2013 22:51:52
6.5 Constituição dos Agrupamentos escolares	Codificação	0	07-11-2012 18:25:23	MFC	07-11-2012 23:36:12
7. A autonomia Pedagógica	Codificação	0	07-11-2012 23:05:58	MFC	08-11-2012 01:45:45
8. Autonomia Curricular	Codificação	0	08-11-2012 01:22:32	MFC	09-11-2012 22:43:57
9. Autonomia Financeira	Codificação	0	08-11-2012 20:44:47	MFC	09-11-2012 22:44:26
Requisitos para a autonomia	Codificação	0	09-11-2012 19:27:18	MFC	09-11-2012 19:27:18
Possibilidades da autonomia	Codificação	0	09-11-2012 19:27:25	MFC	11-11-2012 21:45:02
Territorialização das políticas educativas	Codificação	0	09-11-2012 19:29:13	MFC	28-01-2013 02:06:43
Competências a manter na esfera da escola	Codificação	0	09-11-2012 21:30:33	MFC	09-11-2012 21:30:33
Sobreposição de competências	Codificação	0	09-11-2012 21:37:47	MFC	09-11-2012 21:37:47
Projeto educativo municipal	Codificação	0	10-11-2012 19:28:17	MFC	12-11-2012 23:27:27
Discordância	Codificação	0	11-11-2012 15:58:43	MFC	12-11-2012 21:56:24

Tabela Nº1 Quadro Resumo II Proposição

Categorias ver a	II Proposição		Vereador Pelouro da E. C		Presidente AM		Total	
			Referência n =	%	Referência n =	%	Referência n =	%
PE e participação a partir do CG	Promotor de parcerias com a comunidade	Abertura da Escola Concretização do PE	0	0				
			1	4,76			1	3,33
			1	4,76			1	3,33
Relação escola comunidade educativa e PE	Estabelecimento de parcerias com a comunidade Dinamização de atividades pelos pais/comunidade Desenvolvimento de atividades pela Escola na Comunidade Participação da comunidade e PE	Pouca participação Condições estruturais	1	4,76			1	3,33
			2	9,75			2	6,67
			1	4,76			1	3,33
			1	4,76			1	3,33
Agrupamentos de Escola	Escola comunidade educativa Resultantes da ação dos atores Participação Passiva da comunidade	Abertura à comunidade Identidade comum Ideia de comunidade	1	4,76			1	3,33
					1	11,11	1	3,33
Agregações com Escolas secundárias	Constrangimentos no funcionamento (fatores potenciadores) Melhoria (fatores potenciadores) Unidades administrativas Limitadores da articulação diferentes níveis de ensino Indiferenciação dos diferentes grupos etários Constituição heterónoma	Concordância Discordância	2	9,52			2	6,67
			4	19,05	1	11,11	4	16,67
			2	9,52			2	6,67
					1	11,11	1	3,33
					1	11,11	1	3,33
				4	44,4	4	13,33	
				3	14,29	3	10	
	Total N =		n=21	100%	n=9	100%	n=30	100%

Legenda:
Vereador Pelouro da Educação e Cultura e Presidente da Assembleia Municipal
Tabela Nº1 Quadro Resumo

II Proposição

Tabela Nº2 Quadro Resumo III Proposição

•III Proposição			Referências	
			n=	%
<i>Possibilidades da autonomia da Escola</i>		•Limitações estruturais da Autonomia da Escola	1	7,14
		Relação autonomia de Escola-Município	10	71,43
		•TOTAL =	14	100

Quadro Resumo IV Proposição			Referências	
			n=	%
Descentralização de competências município		•Concordância com a medida	7	4,61
		•Discordância da medida	0	0
		•Necessidade de definição de parâmetros de cumprimento da descentralização	2	1,32
Desconcentração de competências para os DAE's	Recursos Humanos	•Manutenção das EB e da Educação Pré-Escolar	2	1,32
		•Pessoal não docente	3	1,97
		•Avaliação pessoal não docente	2	1,32
		•Professores de Atividades Extracurriculares	7	4,61
	Financeiros	•Pessoal técnico	3	1,97
		•Transferência de verbas para manutenção das escolas do EB e do Pré-escolar	1	0,66
Desconcentração e relação hierárquica	Relação Município-DAE	•Transferência de receitas para as Escolas		
		•Transferência de Verbas para o SASE		
		•O município não interfere nas competências desconcentradas	5	3,29
		•Abertura e diálogo		
		•Proximidade	5	3,28
Desconcentração e eleição do diretor no CG	Limitação da ação do diretor	•Cooperação institucional	2	1,32
		•Parceiro	4	2,63
		•Receio de uma "Municipalização"	3	1,97
		•		
		Concordância	4	2,63
		Discordância	1	0,66
		Representatividade limitada do Município no CF	1	0,66
		Potenciador de um modelo ambíguo		
Participação do município no CG	Legitimidade		3	1,97
	Finalidade	Melhoria do serviço público	3	1,97
		Políticas educativas locais	2	1,32
		Agilização da prestação de serviços Escola	3	1,97
		Mediação com a comunidade	2	1,32
Forma	Corresponsabilização na resolução dos problemas da escola			
	Ativa	2	1,32	
Constrangimentos	Limitada	1	0,66	
	Receio de "Municipalização"			
Sobreposição de competências	Pessoal Não docente		1	0,66
	Sobreposição de diferentes regimes jurídicos		1	0,66
		Respeito pela individualidade das escolas	5	3,29
		Reflete a ideia de território educativo do Município	9	5,92
	Orientador para as políticas educativas locais	Concordância	8	5,26
		Aberto à participação da comunidade educativa	6	3,95
Espaço de diálogo do território Educativo concelho	CME – participação da comunidade local	Respeito pela heterogeneidade social do Concelho	4	2,63
		Enformado por uma visão académica	1	0,66
		Construído como PE de Escola		
Instrumentos do CME	Carta Educativa	Centralidade do Conselho Municipal de Educação	8	5,26
		Dinâmicas de participação coletiva no órgão	5	3,30
		Espaço de definição das políticas educativas locais	6	3,95
	Constrangimentos do CME		1	0,66
		Instrumento para a ação no território educativo local	4	2,63
		Instrumento de planificação da educação no	6	3,95

Filomena Correia - Possibilidades e limites da autonomia das escolas. Estudo de Caso: O Território Educativo de Gondomar

		Local		
			<i>152</i>	<i>100</i>
	Total (N=)			

Apêndices X

Análise dos Projetos Educativos do Concelho de Gondomar

Categorias identificadas na análise categorial dos projetos educativos

Nome	Referências	Criado em	Criado por	Modificado em
autonomia	0	17-11-2011 23:39:26	MFC	19-07-2012 20:51:04
Autonomia de organização e gestac	0	16-02-2012 23:04:49	MFC	19-07-2012 15:15:49
Procedimentos de Gestão	0	18-02-2012 22:05:23	MFC	10-09-2012 23:18:37
Autonomia - pedagógica	0	13-04-2012 16:50:56	MFC	13-04-2012 18:55:02
Melhoria do processo de ensino	0	15-02-2012 23:29:37	MFC	14-09-2012 19:16:11
Serviços Especializados AE	0	25-02-2012 17:50:19	MFC	14-09-2012 19:40:43
Serviços Tecnopedagógicos	0	13-04-2012 21:53:12	MFC	13-09-2012 22:59:51
OUTROS PROJETOS	33	19-07-2012 23:02:47	MFC	29-08-2012 22:11:01
Processos formativos do Agrupa	0	19-07-2012 23:04:29	MFC	20-07-2012 19:28:54
Supervisão/Avaliação docente	0	20-07-2012 18:53:54	MFC	14-09-2012 19:43:15
Autonomia curricular	0	21-07-2012 17:13:11	MFC	10-09-2012 21:52:29
Autonomia financeira	0	28-07-2012 22:59:01	MFC	10-09-2012 23:02:37
Participação da Comunidade Educativ	0	17-11-2011 23:40:17	MFC	13-09-2012 20:53:42
Projeto educativo do agrupamento	0	16-02-2012 00:51:50	MFC	13-09-2012 21:52:46
INSTRUMENTOS DA AUTONOMIA	0	28-07-2012 22:44:54	MFC	28-07-2012 22:44:54
agrupamentos	0	28-07-2012 23:12:18	MFC	28-07-2012 23:12:18
Concepção de escola comunidade edi	0	30-07-2012 23:02:11	MFC	13-09-2012 21:14:25
Autonomia Curricular	0	08-11-2012 00:48:13	MFC	08-11-2012 00:48:13

Distribuição de referências por Projeto Educativo

Nome	Nota	Cla...	Tipo	Nós	Ref.	Criado em	Criado por	Modificado em
PROJETO EDUCATIVO AA5			Texto	68	158	17-11-2011 23:18:25	MFC	31-07-2012 14:42:39
PROJETO EDUCATIVO AA9			Texto	67	128	17-11-2011 23:46:53	MFC	31-07-2012 14:46:43
PROJETO EDUCATIVO AA1			Texto	117	326	18-11-2011 16:30:54	MFC	31-07-2012 14:46:58
PROJETO EDUCATIVO AA2			Texto	103	280	18-11-2011 18:33:46	MFC	31-07-2012 14:51:59
PROJETO EDUCATIVO AA8			Texto	103	303	24-02-2012 16:25:54	MFC	31-07-2012 14:47:54
PROJETO EDUCATIVO AA7			Texto	67	201	04-03-2012 18:37:17	MFC	31-07-2012 14:48:15
PROJETO EDUCATIVO AA3			Texto	77	342	18-03-2012 16:39:49	MFC	23-08-2012 15:34:29
PROJETO EDUCATIVO AA6			Texto	70	436	31-07-2012 14:32:03	MFC	21-08-2012 18:14:36

Filomena Correia - Possibilidades e limites da autonomia das escolas. Estudo de Caso: O Território Educativo de Gondomar

	Categorias	Variáveis	Indicadores	Referências n=	% Total Referência
AUTONOMIA	Autonomia de organização e gestão	Organização e gestão	Gestão de recursos tecno-pedagógicos	51	3,3
			Espaços Físicos	40	2,59
			Recursos Humanos	25	1,62
			Serviços administrativos	2	0,13
			Identificação de constrangimentos de gestão	16	1,03
			Procedimentos normativos	11	0,71
	Autonomia Pedagógica	Melhoria do processo de ensino aprendizagem	Áreas curriculares disciplinares	27	1,75
			Desenvolvimento das competências transversais	30	1,94
			Prevenção do abandono/absentismo escolar	32	2,07
			Prevenção da indisciplina/alunos em risco	42	2,71
			Melhoria da percentagem do insucesso	22	1,42
			Finalidades e princípios pedagógicos	18	1,16
		Metodologia e prática de sala de aula	21	1,36	
		Serviços Especializados Apoio Educativo	Organização pedagógica EE	22	1,42
			Princípios do EE	10	0,65
			Medidas de intervenção EE	8	0,52
			Tutorias	6	0,39
			Serviços de Psicologia	11	0,71
			Gestão do Apoio Educativo	32	2,07
	GAPA		24	1,55	
	Objetivos /Finalidades SEAE	9	0,58		
	Serviços técnico-pedagógicas	Biblioteca Escolar	28	1,81	
		Animação sociocultural	8	0,52	
		Atividades desenvolvidas	31	2	
		Finalidade do Desenvolvimento de Projetos	43	2,78	
	Formação	OUTROS PROJETOS	33	2,13	
Docente		33	2,13		
Não docentes		12	0,78		
Pais		11	0,71		
Alunos		21	1,36		
Finalidade da ação formativa	6	0,39			
	Avaliação docente	6	0,39		
	Supervisão educativa	5	0,32		
Autonomia curricular	Domínios	Articulação horizontal	9	0,58	
		Articulação vertical	15	0,97	
		Desenvolvimento e planificação do currículo	17	1,1	
		Concretização da AC	30	1,94	
		Flexibilização do currículo	27	1,75	
	Atividades extracurriculares	Articulação do currículo com as AEC ADC	14	0,9	
		Finalidades das AEC	13	0,84	
	Atividades desenvolvidas	23	1,49		
	Promoção de ações específicas	27	1,75		
	Melhoria da articulação curricular	25	1,62		
Autonomia financeira	Conselho geral	Racionalização de meios físicos e PE	5	0,32	
		Receitas próprias e PE	9	0,58	
Instrumentos da autonomia	Projeto educativo do agrupamento	Avaliação do PE e o PAA	13	0,84	
		Conceções de PE	17	1,1	
		Comunidade educativa e PE	9	0,58	
		Instrumentos de avaliação do PE	128	8,27	
	Avaliação interna do agrupamento de escolas	Operacionalização do PE-PAA	13	0,84	
		Processo avaliativo	12	0,78	
		Ações a empreender	26	1,68	
		Instrumentos de análise	29	1,87	
	Periodicidade de avaliação do PE	5	0,32		
	Finalidade da avaliação interna do agrupamento	7	0,45		
Participação da Comunidade Educativa	Alunos	Finalidade da participação dos alunos	21	1,36	
		Propostas de desenvolvimento da participação	19	1,23	

Filomena Correia - Possibilidades e limites da autonomia das escolas. Estudo de Caso: O Território Educativo de Gondomar

			Diagnose da participação discente	3	0,19	
		Pais e EE	Participação formal nos órgãos	16	1,03	
			Participação em AP	11	0,71	
			Envolvimento no processo de ensino aprendizagem	41	2,65	
			Participação dos Pais no PE	3	0,19	
			Participação dos pais no PAA	13	0,84	
			Diagnose da participação	5	0,32	
		Professores Não docentes	Participação dos professores	2	0,13	
			Não docentes	1	0,06	
		Comunidade	Finalidade da participação da comunidade	0	0	
			Ações a promover pela comunidade	15	0,97	
Comunidade	Comunidade educativa	PE e escola Comunidade educativa	Escola -comunidade e PE	7	0,45	
			Estabelecimento de Parcerias com a autarquia	26	1,68	
			Fundamentação para a participação da comunidade	4	0,26	
			Objetivo da participação da comunidade no agrupamento	10	0,65	
			Estabelecimento de parcerias na comunidade	11	0,71	
			Desenvolvimento de projetos orientados para a comunidade	49	3,17	
				25	1,62	
		Território normativo	Agrupamentos de escola	Construção do Agrupamento	9	0,58
				Projetos na base do Agrupamento	14	0,9
				Território do Agrupamento	21	1,36
				Concepções de Agrupamento	21	1,36
				Definição de agrupamento	5	0,32
	Áreas territoriais dos Agrupamentos			5	0,32	
			Princípios	21	1,36	
				1547	100	

Apêndices XI

Matriz de análise conceptual

Matriz de análise conceptual

Conceito	Dimensões	Variáveis	Indicador	Inquérito	D	V CM	P AM	PE
		<i>Membros do CG</i> <i>Diretores</i> <i>Vereador PEC-CMG</i> <i>Presidente da AM</i>	<i>Pais</i> <i>Professores</i> <i>Funcionários</i> <i>Representantes da autarquia</i> <i>Representantes da comunidade local</i> <i>Outros</i>	A11 A12 A13 A14 A15 A16				
	Caraterização pessoal	<i>Idade</i> <i>Sexo</i>						
		<i>Habilitações académicas</i>						
	Caraterização profissional dos professores	<i>Nível de ensino lecionado</i> <i>Situação profissional</i>		A51 A52 A53 A54 A55 A56				
DIMENSÃO DEMOCRÁTICA DA PARTICIPAÇÃO E A SUA AÇÃO NO ACOMPANHAMENTO DOS INSTRUMENTOS DA AUTONOMIA - Proposição n.º 1	Democracia Representativa e a legitimação da participação no órgão de direção	Participação da comunidade no CG Democracia representativa (Legitimidade) na perspetiva dos atores	No de representantes no CG. Representativo da comunidade.	A23 A333	 3			
		Auscultação aos membros do CG	-Os elementos do CG são ouvidos. -A opinião do diretor(a) é considerada. -As opiniões expressas pelos pais são consideradas. -As opiniões dos professores são consideradas. -As opiniões dos funcionários são consideradas. -As opiniões dos alunos são consideradas. -As opiniões dos representantes da autarquia são consideradas. -As opiniões dos representantes da comunidade são consideradas.	A241 A242 A243 A244 A245 A246 A247 A248	5			
	Democracia participativa e a participação da comunidade na direção Ação política	Intensidade da participação dos membros do CG	-Diretor -Representantes dos professores -Representantes dos funcionários -Representantes dos pais e/EE. -Representantes dos alunos. -Representantes da autarquia. -Entidades da comunidade local	A251 A252 A253 A254 A255 A256 A257				
		Participação no processo de deliberação como órgão colegial	--É um órgão de fiscalização e controlo do agrupamento -Serve apenas para aprovar os documentos apresentados pelo diretor. -Representa toda a comunidade educativa do Agrupamento de Escolas - O CG acompanha a elaboração, desenvolvimento e avaliação de documentos estruturantes do Agrupamento de Escolas como o PE, PAA ou outros.	A311 A312 A313 A314	1 6 21			
		Articulação da participação formal com a: -Seleção e revogação do mandato	- Concorda com a escolha do diretor pelo conselho geral (Porquê) A escolha do diretor pela comunidade torna a prestação de contas mais imediata.	A21 A211 A322	1			

Filomena Correia - Possibilidades e limites da autonomia das escolas. Estudo de Caso: O Território Educativo de Gondomar

		-Prestação de contas; Participação na definição dos instrumentos normativos: Instrumentos da autonomia de autoavaliação Instrumentos de gestão	-Analisa a proposta de orçamento em função das metas do PE. -A escolha do diretor pela comunidade torna a prestação de contas mais imediata. -Os resultados do processo de avaliação interna são apreciados pelo Conselho Geral. -O CG analisa e aprecia os relatórios periódicos de execução de atividades e conta gerência. -As metas /objetivos do programa de ação do diretor são avaliadas pelo conselho geral.	A321 A322 A323 A324 A325	8 9 8			
II A participação da comunidade e dimensão democrática do PE na construção de uma escola comunidade educativa	Dimensão normativa Ação indutiva do PE	Construção Sanccionado/referendado	- É elaborado porque é um requisito legal. - É submetido a discussão pública no Agrupamento antes de sufragado no CG. - A sua discussão é limitada ao CP ou CG - - Identifico-me com o projeto educativo do meu agrupamento.	A331 A332 A333 A334	4			
	Ação coletiva	Operacionalização do PE e PAA Participação da comunidade na construção do PAA Participação da comunidade na concretização do PAA	- Concretiza as metas enunciadas no projeto educativo. -Resulta da participação da comunidade educativa. - Contribui para articulação entre os diferentes ciclos. -Permite a participação da comunidade local através de projetos e parcerias. -Os pais participam no desenvolvimento de atividades do PAA	A341 A342 A343 A344 A345	20 19			
	Relação escola comunidade educativa	Operacionalização do PE e PAA Construção do PAA Participação da comunidade na concretização Interdependências estabelecidas na e com a comunidade	As atividades extracurriculares são programadas pela Escola e/ou outros membros da comunidade. A comunidade participa na realização de atividades do PAA. A comunidade participa na resolução de problemas da Escola. A Escola colabora com outros parceiros da comunidade educativa. Estabelece protocolos e/ou outras formas de cooperação com a comunidade envolvente. A Escola participa em ações/atividade promovidas pela comunidade. A Escola utiliza recursos da comunidade. A Escola partilha os seus recursos com a comunidade.	A531 A532 A533 A534 A535 A536 A537 A538	18 20 19			
Unidade administrativa Território educativo da comunidade	Participação dos atores na definição da unidade administrativa Percepção dos atores do agrupamento	Participação dos diferentes atores e da autarquia na definição do território administrativo Identificação dos fatores potenciadores da construção de uma comunidade-educativa	A54 A511 A512 A513 A514	25 23				
Territorialização das políticas educativas	Autonomia relativa	Domínio formal da autonomia da escola Formal-legal	-Organização pedagógica - Organização curricular -Articulação curricular - Gestão dos recursos humanos - Gestão de recursos financeiros -Dinamização de projetos A52 Como caracteriza a articulação curricular no seu Agrupamento de Escolas.	A351 A352 A353 A354 A355 A356 A52	13/ 14 15 12			
	Autonomia construída	Domínio institucional (parte da ação dos atores)	Quais as competências que deveriam ser do domínio da Escola de modo a garantir uma melhor concretização do PE?	A36	10 11 24			
Territorialização das políticas educativas	Formal-legal	Competências descentralizadas para o município em matéria educativa.	Descentralização de competências para o município -Obras e manutenção do Parque Escolar -Componente de apoio a família. - Funcionamento / gestão de cantinas. -Desenvolvimento das atividades extracurriculares (AEC). -Atribuição de auxílios económicos a alunos carenciados.	A411 A412 A413 A415 A416				

Filomena Correia - Possibilidades e limites da autonomia das escolas. Estudo de Caso: O Território Educativo de Gondomar

			-Colocação de pessoal não docente nas Escolas					
		Desconcentração de competências do município para o diretor	Desconcentração de competências para o diretor		16 17			
		Participação da autarquia no CG	Seleção do diretor Finalidade da participação no CG	A42	2			
O território educativo da comunidade			PEM como indutor de um território educativo do conselho		22			

