

## Agrupamento Fernando Távora - Prevenir para não ter de remediar

São cinco as escolas, com cerca de 1100 alunos, que compõem o Agrupamento Fernando Távora, em Fermentões, na periferia de Guimarães. Em 2008, foram detetados sinais que poderiam levar à diminuição da taxa de sucesso escolar, a problemas de indisciplina e ao abandono escolar, pelo que a direção candidatou-se, como medida de prevenção, ao Programa TEIP. Esses recursos, o envolvimento com a comunidade e a capacidade de trabalho já adquirida são as grandes ferramentas usadas no caminho para o sucesso escolar.

É um território com problemas próprios de quem vive na periferia, com cinco bairros sociais e com uma população ligada ao setor têxtil a viver o drama do desemprego. Problemas do território, conseqüentemente sentidos na escola. O agrupamento conta ainda com uma comunidade de cerca de 80 alunos de etnia cigana e cerca de 70 outros estudantes com necessidades especiais. Aliás, o agrupamento é tido como referência no capítulo do ensino especial: tem quatro unidades de ensino estruturado para autistas e alguns desses 23 alunos estão integrados em parte das disciplinas. “Quando nos candidatámos ao TEIP foi exatamente no sentido de prevenção. Avizinhava-se um conjunto de problemas, que se sentia no sucesso escolar e no comportamento dos alunos”, começou por explicar à PÁGINA José Pinheiro, diretor do agrupamento, enumerando alguns dos sinais detetados: insucesso escolar, sinais de absentismo, risco de abandono. “Esses sinais é que nos fizeram insistir para que o agrupamento beneficiasse dos apoios, dos recursos técnicos e humanos do programa TEIP” – há 10 anos, a taxa de abandono escolar rondava os dez por cento; hoje, apenas três alunos estão nessa situação. A escola não estaria, ainda assim, numa situação preocupante, porque no que toca a resultados situava-se mais ou menos a meio do ranking de escolas. “Não seria um indicador preocupante, mas nós sentimos que, com a construção de mais dois bairros sociais, iam aumentar algumas das dificuldades de trabalho com os alunos”, afirmou o diretor. “Havia um conjunto de fatores que se conjugavam para prevermos que iria haver, de algum modo, uma diminuição do sucesso escolar: a crise social, o desemprego, o número de alunos com famílias que se estariam a desestruturar, entre outros. Sentíamos que havia tensões sociais que se vinham a agudizar e isso ia refletir-se inevitavelmente na escola”, complementa Fernando Rodrigues Mendes, subdiretor do agrupamento.

*Maria João Leite*

### Apoio parental e mediação cultural e familiar

Sendo considerado um TEIP, e apesar de alguns cortes, o Agrupamento Fernando Távora conta com recursos técnicos ao nível do serviço social e de ligação com as famílias, financeiros (que permitem o desenvolvimento de projetos) e humanos, com apoio de professores aos alunos nas disciplinas em que apresentem mais dificuldades (Português, Matemática e Inglês), por exemplo. Assessorias que têm resultado “do ponto de vista educativo, do ponto de vista de aprendizagem”, considera José Pinheiro, apesar de ainda haver insucesso. “Existem basicamente dois grandes eixos: o apoio parental, a mediação cultural e familiar – técnicos que nos foram concedidos e que trabalham a mediação parental, a integração dos alunos, a indisciplina; por outro lado, o apoio dos professores que nos facultam a contratualização de mais algumas horas, que nos permitem fazer as assessorias em algumas disciplinas com alunos e turmas que tenham mais dificuldades”, explica Fernando Rodrigues Mendes, adiantando terem técnicas de trabalho em contexto diferenciado nas salas de aula e ferramentas de monitorização cedidas pela Direção-Geral de Inovação e Desenvolvimento Curricular – “uma forma de trabalhar muito mais dinâmica e flexível”. Estes recursos não são utilizados o ano inteiro numa turma. “Mensalmente, fazemos aferição, monitorização de resultados, e os recursos são deslocados para atacarmos pontualmente onde é necessário. Ou seja, há focos de insucesso e atacamos logo a montante”, frisa o subdiretor. ANA ALVIM

### A escola como espaço de bem-estar

Em funcionamento estão vários projetos fora do horário escolar, entre os quais o EcoTEIP, com atividades dedicadas ao ambiente, o EcoMat, com atividades lúdicas na área da Matemática, a Oficina de Ciências, onde se fazem experiências práticas em laboratório, e a Tuna, que envolve alunos, pais, encarregados de educação, funcionários, professores.

“De outra forma, estávamos sujeitos ao programa nacional e aos projetos existentes e possíveis nas escolas. Neste momento, não. Temos alguns projetos a funcionar, temos estas atividades que envolvem a grande parte dos alunos e que têm sido a ‘almofada’ dos alunos do ponto de vista das aprendizagens e da sua ligação à escola. Porque este programa tem também esse fim, fazer com que os alunos se sintam bem na escola e que a escola seja um espaço de bem-estar”, explica José Pinheiro. Estas atividades “criativas”, juntamente com o trabalho feito em sala de aula,

“têm contribuído para baixar os níveis de insucesso”. O impacto foi grande, “desde logo pelas respostas positivas.” “Os alunos estão envolvidos nessas atividades e nesses programas e isso, de certo modo, tem atenuado quer a indisciplina, quer o insucesso escolar. Ou seja, registamos insucesso escolar, de facto, mas seria pior se não estivéssemos neste programa”, sublinha o diretor.

### **Boas relações com a comunidade**

Há uma proximidade muito grande com algumas instituições locais, parceiras de várias iniciativas. Entre elas, a Casa do Povo de Fermentões, a Associação Fraterna e a CASFIG (que apoiam as famílias), a Junta de Freguesia e a Câmara Municipal de Guimarães. “Estas sinergias têm sido as grandes ‘almofadas’ deste território e destas famílias.

Quando nós entrámos aqui conseguimos convidar estas instituições e os parceiros a partilharem connosco algumas responsabilidades”, referiu José Pinheiro.

Esta ligação à comunidade é “importantíssima no reconhecimento da escola”, já que “sem este trabalho de proximidade, a população ainda veria hoje a escola de outra maneira”. “Hoje veem a escola como um espaço aberto, de trabalho, de estudo, e que está próximo das famílias. Esse trabalho triangular – instituições, família e escola – ajudou muito a que as famílias passassem a ver a escola como um espaço importante na formação e na educação dos filhos. Sem isto, acho que teríamos muito mais dificuldade”.

Há atividades conjuntas e uma participação ativa em iniciativas. Por exemplo, na sede do agrupamento existe uma horta pedagógica, onde há talhões para os alunos, pais, funcionários e instituições. Fernando Rodrigues Mendes acrescenta que tudo isto é “fundamental para o desenvolvimento do aluno como cidadão”. E embora considere importante a avaliação, o subdiretor considera que existem coisas que não se podem avaliar. “Há coisas que a escola faz, e cada vez faz mais, que não são mensuráveis, como o envolvimento da comunidade, o envolvimento do aluno em atividades e a sua formação como pessoa, que muitas vezes não é mensurável, mas que é fundamental para o seu desenvolvimento pessoal e social.” O envolvimento dos encarregados de educação é grande e não passa só por transmitir a informação sobre os alunos. “Há um envolvimento do pai na gestão de tomada de posições: ‘o seu filho fez isto, tem isto, o que é que vamos fazer? O que acha melhor?’. E os pais sentem-se motivados a participar.”

É o que vai acontecer com a aproximação dos exames nacionais dos 4º, 6º e 9º anos. A direção vai reunir com os pais para lhes explicar a importância das provas. “Vamos lançar um alerta, dizer-lhes que os filhos vão ter exames, que vão ter de se preparar, de se organizar e, sobretudo, de estudar, porque sem este trabalho, sem essa preocupação, podem reprovar, e isso é irremediável.

Os pais devem estar responsabilizados, alertados e conscientes de que os exames são fundamentais. E não faltarão apoios suplementares aos alunos que manifestem dificuldades”, argumentou José Pinheiro.

### **Problemas endémicos**

O Agrupamento Fernando Távora (quando ainda não o era) fez parte do Programa TEIP, corria o ano 1997/98. Aprendeu a funcionar em agrupamento antes de o ser, o que fez com que nesta reentrada no programa houvesse já um conhecimento físico, pedagógico, social e cultural do território educativo. Os recursos são importantes, mas importante, também, é a forma como aprenderam a trabalhar no agrupamento. “Adquirimos todo um know-how, uma forma de trabalhar, que nos permitiu desenvolver outras formas de enfrentar a gestão e a transmissão de conhecimentos”, considera Fernando Rodrigues Mendes.

Apesar de alguma “estigmatização” ligada ao TEIP – afinal, refere José Pinheiro, “dividiu as escolas de sucesso e as escolas de insucesso” –, o programa é “importante”. “Os recursos TEIP são importantes para podermos combater o insucesso, a exclusão e o abandono escolar de uma forma mais eficaz. Se precisávamos de mais? Claro que sim. Este ano cortaram-nos, por exemplo. Mas consideramos que é importante e que é um recurso de que precisamos para uma ou duas décadas, porque o problema é endémico. O problema do insucesso escolar não é um problema de um ano ou dois”, frisa o diretor. Para José Pinheiro, a escola precisa de recursos para acompanhar as famílias e para apresentar saídas, sobretudo “um percurso educativo alternativo”. “A escola não pode dar somente o currículo nacional, pois não se adapta a todos os alunos. A escola tem o dever de dar respostas educativas, ofertas educativas, de acordo com as necessidades dos alunos e das famílias.”

O lema do agrupamento passa por “Educar para a Cidadania numa Escola Inclusiva” e não apenas educar os alunos “em função dos resultados”, que “são importantes”, mas não são tudo. Por isso, todos os recursos são essenciais. É que “hoje pede-se tudo à escola: que ensine a ler e a escrever, que ensine segurança rodoviária, educação sexual, educação financeira, e até que se eduque”, conclui Fernando Rodrigues Mendes.

### **Contributo para uma reflexão**

A eventual alteração dos termos da equação, prescindindo da manutenção de condições fundamentais para o sucesso do programa, será sinónimo de retrocesso e desperdício de um investimento valioso.

Foi com o propósito de promover o combate ao insucesso escolar e prevenir o abandono e o absentismo dos alunos que, em 1996, quando Marçal Grilo era o ministro da Educação, se criaram os Territórios Educativos de Intervenção Prioritária, na sequência de outros programas de educação compensatória que começaram a ser implementados a partir da década de 80, como, entre outros, o Programa Interministerial de Promoção do Sucesso Educativo (PIPSE) e o Programa de Educação Para Todos (PEPT).

O programa TEIP, que tem vindo a incluir progressivamente, desde há 16 anos, e através de diferentes etapas, novos agrupamentos escolares permite que as escolas e os jardins-de-infância desses agrupamentos beneficiem de medidas de discriminação positiva, do ponto de vista de uma alocação de recursos humanos e materiais

excepcional face àqueles de que podem dispor os restantes agrupamentos. Para isso, têm que definir anualmente programas de intervenção com metas que correspondem à avaliação produzida pelos próprios TEIP, relativamente às respostas que julgam ser as mais úteis nos domínios curricular e pedagógico, das ações de partilha e colaboração entre os profissionais que integram os agrupamentos, da formação, da reflexão sobre o trabalho desenvolvido, da criação de sinergias com as famílias e instituições da comunidade envolvente e das intervenções de caráter psicossocial.

Numa abordagem panorâmica, diríamos que estamos perante projetos que se caracterizam por uma diversidade que se faz sentir, desde logo, nas singularidades de caráter diverso dos territórios onde se enquadram os agrupamentos e que se afirma, igualmente, nos programas de ação que se concebem, nas lideranças e dinâmicas internas dos agrupamentos, na configuração dos recursos e na sua gestão, nas relações que estabelecem com as comunidades envolventes, no modo como refletem sobre as experiências vividas ou nos resultados que obtêm. Isto significa que a avaliação dos TEIP não se compadece com quaisquer tipos de rankings, que não dão conta do esforço que nesses agrupamentos se protagoniza, nem dos obstáculos com os quais se confrontam para conseguirem responder com sucesso aos desafios que se lhes colocam.

Apesar de uma tal diversidade, há uma reflexão que se pode fazer sobre os TEIP e que constitui, nalguns aspetos, uma referência da própria reflexão a fazer sobre as escolas portuguesas

### **Zonas de luz**

Por um lado, importa afirmar que os TEIP vieram demonstrar que a Escola Pública, em Portugal, só poderá cumprir a missão que lhe cabe se dispuser de recursos que permitam responsabilizá-la, efetivamente, pelos resultados da sua ação. Tendo em conta a experiência dos TEIP, convém tornar público que não se trata de recursos abundantes, bem pelo contrário, mas de recursos que, apesar de tudo, permitem intervenções em domínios como o do diálogo com as famílias que mantêm uma relação distante face às escolas, de ações mais consequentes com crianças com comportamentos problemáticos ou do desenvolvimento de projetos com outras instituições e instâncias do território onde os agrupamentos se inserem..

Isto não significa que os problemas tenham sido resolvidos, mas tão somente que as escolas não têm que travar um combate tão desigual como acontece quando não dispõem de licenciados em Ciências da Educação, psicólogos, assistentes sociais, educadores sociais, animadores socioculturais ou sociólogos.

Em termos globais, pode afirmar-se que os TEIP têm sido muito bem sucedidos na erradicação do abandono escolar. É verdade, também, que há melhorias dos resultados escolares, mesmo que se identifiquem fortes oscilações, quer entre agrupamentos, quer entre ciclos de escolaridade, quer entre avaliações internas e externas. Oscilações que têm a ver, igualmente, com o grau de exigência com que os agrupamentos são confrontados. Do ponto de vista da indisciplina, e independentemente dos resultados dos projetos de intervenção desenvolvidos, há que reconhecer a importância que assumem, neste âmbito, os profissionais de educação não docentes, quer através do trabalho direto que desenvolvem, quer através do trabalho de consultoria que protagonizam, ainda que a sua intervenção, nesses e em quaisquer outros agrupamentos, tenha de ser objeto de reflexão – são profissionais cuja importância se define pelas suas intervenções de fim-de-linha, confinados a produzir, apenas, intervenções de natureza compensatória e remediativa, ou deverão definir-se, em função de um papel mais ambicioso, como profissionais que contribuem para a humanização dos espaços escolares e para a sua afirmação como espaços de cultura?

Se este é um desafio que os TEIP tornaram possível, há outros que merecem ser valorizados, nomeadamente aqueles que têm a ver com os projetos de diferenciação curricular e pedagógica que têm vindo a ser desenvolvidos, tanto através de alguns projetos de “assessorias pedagógicas” como de “Tutorias”, em função dos quais ocorrem iniciativas de recriação curricular capazes de responder às necessidades contextualizadas dos alunos e às exigências do processo de socialização cultural que as escolas devem patrocinar. São projetos interessantes, porque, por um lado, permitiram que os professores se defrontassem com a necessidade quer de realizar avaliações diagnósticas capazes de fornecerem informações úteis que suportassem decisões e ações consequentes, quer de criarem e recriarem materiais, dispositivos e estratégias de ação pedagógica inovadoras, quer, ainda, de definirem outros modos e modalidades de avaliação sumativa que lhes permitissem identificar os resultados do desempenho dos alunos, os seus processos e estratégias e as dificuldades ou os obstáculos com que se vão deparando.

Por outro lado, aos discentes, permitiu-lhes tomar consciência do percurso académico que realizaram e do que necessitariam, ainda, de realizar. Foram estes projetos que também estiveram na origem de iniciativas no domínio de um trabalho de colaboração entre professores que suportou a construção de um conjunto de saberes e de saberes-fazer profissionais, fruto do envolvimento da reflexão dos docentes sobre as suas práticas.

### **Zonas de sombra**

Sendo estas as zonas de luz dos projetos de diferenciação curricular e pedagógica que têm lugar nos TEIP, importa compreender, também, as suas zonas de sombra, que correspondem, por vezes, a opções pedagógicas marcadas pela descrença no potencial de aprendizagem dos alunos ou a omissões de caráter didático.

No primeiro caso, constata-se que os professores, mais do que reconhecerem os obstáculos do seu discurso e das suas propostas, mais do que reformularem esses discursos e propostas, ou mais do que oferecerem pontos de apoio ao trabalho dos alunos, investem num processo de caricaturização do saber, que afinal só cria a ilusão de que alguém ensina e alguém aprende algo que, na prática, nada tem a ver ou até contradiz o saber original.

No caso em que são as omissões didáticas que poderão ser responsabilizadas pelas vulnerabilidades enunciadas, valorizam-se aquelas que dizem respeito quer à produção de diagnósticos em função de abordagens genéricas e ambíguas dos problemas, quer a um trabalho de planificação que é objeto de um processo mínimo de partilha entre

os docentes, quer a uma avaliação que se ressentisse obrigatoriamente das vulnerabilidades acabadas de referir. Seja como for, há dimensões dos trabalhos dos TEIP que deveriam ser entendidas como paradigmáticas, a começar pelo facto de estes agrupamentos se encontrarem isentos da obrigação de se incluírem em mega-agrupamentos.

Para além disso, e apesar de alguns TEIP poder ocorrer algum tipo de centralização excessiva das lideranças nas figuras dos diretores e das task-force que os apoiam, importa chamar a atenção para o impacto institucional do incremento do trabalho colaborativo entre docentes e o próprio esforço de articulação entre ciclos de ensino, departamentos e escolas no seio dos agrupamentos.

Por fim, e independentemente da referida centralização da liderança nas direções dos agrupamentos, importa referir também a importância dos dispositivos de monitorização das ações protagonizadas pelos TEIP como um contributo decisivo na afirmação de lideranças mais esclarecidas e sustentadas.

Havendo outras dimensões a valorizar na reflexão que é necessário construir sobre os TEIP, como aquelas que têm a ver com as potencialidades e as fragilidades do modelo de gestão dos recursos humanos que aí se pratica, ou sobre o processo de construção de comunidades educativas como expressão de uma maior abertura das escolas, importa, para já, compreender que o trabalho nos TEIP é algo que se ganha quotidianamente, algo que não pode ser dado como adquirido, já que se trata de um desafio permanente para alunos, professores, assistentes operacionais e profissionais de educação não-docentes.

Esperemos, por isso, que neste tempo de desinvestimento na Escola Pública não se mudem os termos da equação, prescindindo, por exemplo, destes últimos ou da manutenção de algumas condições fundamentais para o sucesso do programa. Se esses termos mudarem, será sinónimo de um retrocesso no trabalho e o desperdício de um investimento valioso que assim se perderá.

- Ana Maria Bettencourt et al. Territórios educativos de intervenção prioritária: Construção «ecológica» da acção educativa. Lisboa: IIE (2000)
- João Teixeira Lopes. Escolas singulares: Estudos locais comparativos. Porto: Edições Afrontamento (2012)
- Pedro Abrantes; Rosário Mauritti; Cristina Roldão. Projecto Efeitos TEIP: Avaliação de impactos escolares e sociais em sete territórios de intervenção prioritária - Síntese de resultados. Lisboa: CIES-ISCT E-IUL e Direcção Geral de Inovação e Desenvolvimento Curricular (2011)
- Rui Canário; Natália Alves; Clara Rolo. Escola e exclusão social. Lisboa: Educa (2001)

Sobre o Programa TEIP

Informações atualizadas: <https://www.facebook.com/EscolasTeipprogramateip.blogspot.pt>

*Ariana Cosme  
Rui Trindade*  
Consultores TEIP