

Transcrição da entrevista C – Parceira do Observatório de Melhoria e Eficácia das Escolas

Er- Muito bom dia, Dra. X. Eu encontro-me a fazer esta entrevista como mestranda na ESEPF no Porto, estando a desenvolver um trabalho no âmbito da avaliação. Como pertenci à equipa da Avaliação Interna aguçou-me a curiosidade em desenvolver este tema, daí o ter enveredado por isto. Gostaria de então, primeiramente, saber se posso proceder à gravação.

E- Claro que sim.

Er- Agradecer desde já a colaboração neste trabalho. Melhor do que ninguém sabe como ela é importante para se irem colhendo algumas informações.

Pode, por favor, dizer-me, dar-me a conhecer quais foram as razões, que, na sua opinião, justificam a constituição de uma equipa de Avaliação Interna?

E- Sim, os pressupostos iniciais das questões da AI da Escola prendem-se com a necessidade de avaliar para conhecer o que se pode melhorar. E, daí, de facto, a necessidade da escola criar ou constituir uma equipa que possa obter dados ou recolher informações junto de toda a comunidade educativa, de forma a identificar os pontos fortes, os pontos fracos, principais constrangimentos e levar..., a que o Agrupamento de Escolas pode estar sujeito. E, nesse sentido, a autoavaliação das escolas e a constituição da equipa de autoavaliação de facto fazem todo o sentido.

Er- Doutora X, tem ideia de como foi constituída a equipa de autoavaliação no agrupamento?

E- Eu tenho a ideia que foi constituída em 2006/07, embora só tenha entrado em funcionamento pleno, provavelmente, se calhar, em 2007/08. Penso que deverá andar por volta destes anos. Sei que em termos de Decreto-Lei elas foram todas obrigadas em 2002, mas, entretanto, as escolas só começaram mesmo em 2006/2007.

Er- Tem ideia dos critérios que estiveram na génese da constituição dessa equipa? Porque nessa altura em que ela foi constituída houve uma avaliação externa. Foram informados que houve uma avaliação externa?

E- Sim.

Er- Tem ideia se foi por interesse interno?

E- Eu acho que não.

Er- Se foi como resposta à avaliação externa?

E- Eu aí não possa falar concretamente. O agrupamento de escolas que conhecemos as duas, não é? Mas penso que, de uma forma geral, todas as escolas se organizaram em termos das equipas de autoavaliação por, não sei se a palavra imposição é forte demais, mas é, de alguma forma, sim. Uma decisão externa para responder, constituir essa equipa.

Er- Embora até pudessem sentir essa necessidade!

E- Sim, sim.

Er- Mas acha que foi mais por imposição de algo, foram sentindo essa necessidade?

E- Sim, sim.

Er- Necessidade de se irem organizando dessa forma.

E- Eu penso que atualmente essa postura já não faz sentido, qualquer tipo de sentido, mas no início acho que foi o motor que levou à constituição das equipas.

Er- E em relação à escolha do coordenador. Na altura conversaram sobre isso? Pois sei que esteve ligada sempre à escola desde o início.

E- Sim.

Er- Sabe de alguma coisa, de algum critério que estivesse na génese da escolha do coordenador da equipa?

E- A solução encontrada foi que tinha que ser alguém com alguma disponibilidade em termos de tempo, que conhecesse de facto todos os procedimentos da escola e do funcionamento do agrupamento e daí que numa primeira fase existisse um coordenador muito próximo ou com um papel muito próximo, junto da direção, penso mesmo que até fazia parte da direção.

ER- Sim, sim, era o professor Y.

E- Portanto seria, portanto, esse foi de facto o motivo que levou, ou melhor, o critério que levou a que fosse ele o coordenador da equipa de autoavaliação.

Er- De que forma é que foi acautelada a representatividade de toda a comunidade na constituição dessa equipa? Foi toda acautelada desde o início?

E- Sim, sim.

Er- Estiveram todos representados na primeira equipa, elementos de toda a comunidade escolar?

E- Sim, sim. No agrupamento de escolas X, sim. Penso que de facto, à semelhança do que aconteceu noutros agrupamentos, a grande dificuldade é sempre os pais, a representatividade em termos de encarregados de educação. Mas, desde o início que em X, sim. Sempre estiveram representados os elementos da comunidade educativa.

Er- Em relação à equipa tem notado que haja reestruturação em início de cada ano letivo?

E- Sim.

Er- Há reestruturação, tem ideia da razão?

E- Não tenho notado que exista todos os anos uma reestruturação da equipa, mas notei, por exemplo, a partir do momento em que saiu o professor X, a professora Y e a professora Z. Notei a partir desse momento que houve de facto uma mudança em alguns elementos da equipa, o que de alguma forma faz algum sentido, até para dar oportunidade a outros também de se envolverem. Por outro lado, penso que as equipas devem ter um período de tempo mais alargado, não apenas um ano letivo, para também poderem dar, trabalhar em equipa, trabalhar...

Er- Uma parte renovação, outra parte haverá um núcleo que é sempre estável que...

E- Deverá ser constante e isso tem-se de alguma forma conseguido também em X.

Er- Tem alguma ideia de como é que se organizam os elementos da equipa para trabalhar?

E- Sinceramente, não. Portanto, aquilo que eu conheço daí, é o que muitos de vocês me vão dizendo. Sei que, entretanto, já não há tantas horas disponíveis alocadas para poderem elaborar estes trabalhos, como haveria, por exemplo, em 2006/07 ou 2007/08. Sei que é muito trabalho da vossa parte e que se vão tentando organizar em função dos próprios horários que têm disponíveis.

Er-Tem ideia da formação, se as pessoas têm formação nesta área?

E- Tenho ideia que não têm formação. A formação que vão tendo é muito *a posteriori*, depois de já estarem numa equipa, e muito, como estava a dizer há pouco a professora X, que é muito feita, começando a trabalhar nesta área, consegue-se

perceber de facto as fragilidades e de facto envolvermo-nos numa forma mais especializada, como, por exemplo, o mestrado que está a fazer.

Er- E com a parceria que temos com vocês?

E- A parceria com o Observatório sim. Um dos objetivos é que de facto se dê formação a todos os elementos da equipa, enquadrada dentro, de alguma forma, do tempo que pedimos às equipas para nos reunirmos e para que trabalhemos em conjunto. Mas se me perguntar se as equipas são constituídas em função da formação que têm, não. Acho que não têm formação adequada.

Er- Eu, tendo já feito parte dessa equipa, senti exatamente essa necessidade, que era um trabalho que eu achava muito abrangente e que exigia ter um conhecimento que eu não tinha. Contudo, essa não foi a razão pela qual saí da equipa. Saí, porque fui ocupar outro cargo em que acharam que havia ...

E- Incompatibilidade?

Er- Sim, incompatíveis. Mas de qualquer das maneiras ficou o bichinho e lá fui eu procurar formação nesta área.

E- É isso que me tenho apercebido que as pessoas acabam por fazer, numa primeira fase envolver-se e disponibilizar-se para e depois têm então vontade de querer saber um bocadinho mais e isso é muito importante.

Er – É uma área importante. Que recursos humanos, materiais e financeiros estão alocados à equipa de Avaliação Interna? Tem alguma ideia se tem alguns recursos ao nível da escola?

E- Não, conhecimento de causa não tenho. Os recursos humanos são os elementos, os professores do agrupamento. Recursos materiais e financeiros que estejam a esse serviço tenho algum conhecimento por outras escolas. Como sabe, o Observatório tem parcerias com outras escolas e sei que nessas outras escolas é que suportam o trabalho que o Observatório desenvolve lá. Aqui em X é ligeiramente diferente, porque a parceria que temos não é diretamente com as escolas, mas com o município, que depois oferece este serviço a cada escola. Mas, noutras escolas não. Portanto, aí eu sei que as escolas têm recursos financeiros próprios que possam alocar para estas despesas, porque são essas escolas que acabam por pagar este serviço, que o observatório lhes está a prestar.

Er- Qual é a sua perceção quanto à autonomia por parte da ação desta equipa no Agrupamento?

E- A perceção que tenho relativamente a esta equipa, concretamente ao nível do Agrupamento de Escolas de X, é que de facto tem bastante autonomia. E, se pudesse de alguma forma comparar o trabalho desta equipa com o trabalho de outras equipas que conheço, posso dizer-lhe que o trabalho que esta equipa tem vindo a desenvolver é de facto muito reconhecido em todo o agrupamento e digamos que, em quase todos os finais de ano letivo, toda a comunidade educativa do agrupamento de escolas está quase à espera de saber os resultados que esta equipa produziu ou os relatórios que esta equipa produziu durante o ano anterior. Portanto, reconheço que sim, que têm autonomia para realizar esse trabalho e que também é reconhecido esse trabalho que esta equipa desenvolve.

Er- Tem ideia do papel dos diferentes órgãos de administração e gestão na autoavaliação do agrupamento, se têm alguma implicação ou não?

E- A ideia, o conhecimento que tenho é que os órgãos de gestão interna da escola, é a esses órgãos que lhes vai sendo dado, a quem vai ser feito algum relatório mais atempado do que é feito de uma forma alargada, por exemplo, o CP da escola é que depois delibera e decide ou vota o Plano de Melhoria da Escola. Portanto, sim. Os órgãos de gestão interna da escola têm em consideração o trabalho da equipa, mas, por sua vez, também valorizam o próprio trabalho da equipa.

Er- Muito bem. E as estruturas de orientação? Estou a referir-me mais concretamente aos coordenadores de departamento. Tem conhecimento que tenha relação, que tenham algum trabalho com a equipa de AI, articulação?

E- Em termos do vosso agrupamento, acho que sim. Acho aliás que é um agrupamento exemplo e modelo desse trabalho para outros agrupamentos. De uma forma geral, acho que ainda temos muito a caminhar para que de facto os coordenadores tenham um papel mais ativo, tenham um conhecimento mais de causa e se sintam mais envolvidos em todos estes mecanismos. Em X, acho que de facto, é um exemplo bastante positivo do funcionamento de próprio agrupamento.

Er- A equipa não funciona sozinha e portanto é uma estrutura que precisa destes apoios.

Perante problemas persistentes, de que forma é que se têm procurado novos caminhos, novas soluções?

E- Aí, quando me fala perante os problemas que vão encontrando. Portanto, os problemas que nós temos quase em todas as escolas relacionam-se com duas, três grandes áreas temáticas. Uma é a questão do processo que pode, que geralmente, ou tendencialmente, pode ser medida apenas pela melhoria dos resultados académicos e, portanto, havendo melhoria, deixa de haver insucesso escolar. Esse é um problema que é transversal e que afeta todas as escolas. Depois temos a questão da indisciplina e que ainda temos muito que caminhar, porque temos que perceber o que é que é de facto esta questão da indisciplina. Fizemos, aliás, como se recorda, penso que há dois anos, um trabalho interessante em X, que foi quando vocês tomaram consciência do que de facto se estava a categorizar como indisciplina, muitas vezes não podia ser indisciplina e de facto X, não é um agrupamento de escolas que se pudesse considerar como problemático a esse nível. E depois a versão da articulação. Penso que estes são os três grandes problemas comuns a todas as escolas. As fórmulas que se têm de alguma forma arranjado, as estratégias encontradas para diminuir estes problemas, muitas vezes, depois carecem pelo facto de não haver uma monitorização muito clara de quais são de facto os efeitos de que estas estratégias estão a ter para a melhoria dos objetivos e que estão a ser alcançados.

Er- Poderá ser o tal reflexo da ainda não formação específica?

E- Sim. Especializada na área que traz algumas consequências no trabalho ainda com pontas, por assim dizer.

Er- Exatamente! Não se dar continuidade às vezes no caminho. Já fomos falando do relatório de avaliação final da implementação dos Planos de Melhoria e referiu que são elaborados pela equipa.

E- Sim.

Er- E que são tidos em conta. Poderemos então passar à questão seguinte. Tem ideia de quem e quando decide os princípios norteadores e os prazos para o âmbito e a missão da avaliação no agrupamento? Quem é que tem essa visão? Quem é que encabeça, que tem essa definição dessa missão?

E- Eu, assim ter uma resposta clara por quem é, se é que há uma única cabeça. Eu tenho a ideia de que é uma parte da equipa. Em X eu tenho ideia que surge de facto da parte da equipa. Portanto, essa cabeça é a equipa de autoavaliação.

Er- Por vezes é a direção e depois...

E- Sim, sim.

Er- Por vezes é a equipa.

E- Em X, a perceção que tenho é que é a equipa.

Er- Sabe se em X optaram por algum modelo de avaliação específico?

E- Tendo em conta o trabalho que têm vindo a desenvolver connosco, poderemos dizer que o que X tem vindo a desenvolver ao longo destes anos é um misto de vários modelos. Portanto inicialmente começou com um modelo tradicional ao nível da IKF e depois seguiu para os modelos da IGE e, entretanto, chegamos nós e propusemos um modelo que embora semelhante ao modelo da IGE pressupõe alguma monitorização diferente e penso que são estes modelos, ou seja, um misto de modelos.

Er- Encontraram o seu próprio caminho.

E- Criaram o seu próprio caminho dentro de todos aqueles que foram tendo conhecimento.

Er- Não é obrigatório seguir nenhum modelo e, por vezes, não tendo optado por nenhum especial. Como sabe há vários, mas há escolas que encontram o seu caminho.

E- Sim, sim.

Er- E quanto mais implicados estão no processo...

E- Melhor.

Er- Vão encontrando o seu próprio caminho, não é?

E- Sim, sim.

Er- Na sua opinião que áreas, serviços, projetos ou resultados da organização escolar deverão ser objeto de autoavaliação no agrupamento?

E- Tendo em conta de facto o modelo de avaliação de melhoria da escola, todos esses deverão ser objeto de autoavaliação. Agora não todos ao mesmo tempo,...

Er- A seu tempo.

E- Porque, se bem se recorda, nos inícios, até era uma das grandes dificuldades. Portanto, havia o modo para que a equipa visse logo todos os problemas e atendesse todos. Agora isso não faz sentido nenhum. Agora faz sentido é ano após ano, ou de dois em dois anos, escolhermos um e dedicarmo-nos a essa área em exclusivo e é o que temos vindo a fazer, por exemplo, em X.

Er- Com que periodicidade, no seu entender, deve proceder-se à recolha, tratamento e divulgação da informação obtida?

E- Tendo em conta que selecionamos uma área de melhoria anualmente. Portanto, anualmente deve-se também dar um feedback do trabalho que está a ser produzido. Depois também depende do que estamos a monitorizar naquele ano. Se estamos a monitorizar uma estratégia de melhoria ao nível dos resultados académicos, devemos monitorizá-los durante esse ano, fazendo o levantamento e a recolha de informação nesse ano e devolvê-la nesse ano letivo.

Er- Talvez aí a recolha de informação, se estamos a falar dos resultados, académicos, talvez por período?

E- Sim. Dependendo do que estamos a tratar. Embora com algumas equipas isso não lhes faça sentido, mas a recolha da informação deve ser feita pelo menos uma vez por ano letivo. Dependendo da situação, então, aí, podemos ir até três vezes no ano. Por exemplo, quanto aos resultados académicos, faz sentido ser dessa forma.

Er- E os canais internos e externos a que se poderá recorrer?

E- Dentro da própria escola?

Er- Sim.

E- Para a divulgação desses resultados?

Er- Sim.

E- Aí utilizamos todos, desde a plataforma *moodle*, desde a internet, desde a página da escola, desde as reuniões de pais, reuniões de início de ano letivo, desde a reunião

de apresentação aos novos elementos da escola, que também é feita no início do ano letivo. Todos os canais que existam na escola.

ER- E para a recolha de dados?

E- Para a recolha de dados. O nosso objetivo é de que, de facto, cada um dos agrupamentos com que trabalhamos vá criando o seu próprio mecanismo ou melhorando os seus próprios mecanismos de recolha de dados. Há agrupamentos que já funcionam muito bem através de plataformas *on-line* e que disponibilizam vários inquéritos já através da internet, há outros que ainda é através de suporte de papel e, em algumas escolas, faz todo o sentido que assim o seja. Por exemplo, em X, não tem de facto uma grande capacidade para fazer toda a recolha de dados *on-line*, mas tem feito esse trabalho através da recolha de dados em papel.

Er- Já temos vindo a falar um bocadinho na forma com está a ser concretizada a autoavaliação no agrupamento. Penso que também está implicada através do Observatório. Gostaria de me falar um pouco mais sobre isso. Dos processos formais e informais ...

E- Eu penso que o agrupamento de X ao nível das questões da autoavaliação tem de facto tido um, tem vindo sempre numa perspetiva ascendente. Não é de todo um agrupamento que tenha trabalhado muito bem nos dois primeiros anos e depois estagnasse. Não, todos os anos, a sensação que tenho e a perceção que tenho é que tem vindo de facto a crescer cada vez mais e a preocupar-se com determinadas áreas e a querer abordá-las de uma forma que para nós é muito importante, porque é aquilo que queremos trabalhar convosco, que é monitorizá-las da forma mais correta possível e a se conhecerem os resultados da forma mais clara possível. E é de facto isso. Se eu pensar que em X, no primeiro Plano de Melhoria, tínhamos um conjunto de estratégias que provavelmente saber-se-ia que não iríamos conseguir concretizar, neste ano letivo, por exemplo, aquilo que temos não, já são três conjuntos muito claros de estratégias, bem definidas, possivelmente postas em prática e, principalmente, que vão ser monitorizadas. E, portanto, isto é muito importante para todos, o processo.

Er- Esse processo é muito importante?

E- Sim.

Er- Estratégias bem definidas, bem aplicadas e que depois possam ser...

E- Concretizadas e monitorizadas.

Er- As fontes de informação que estão a ser utilizadas...

E- É através de *e-mails*, telefone,...

Er- Não, onde vão buscar os dados? Temos desde pautas, ...

E- Sim. Pautas, resultados dos alunos, reuniões e atas, desde os departamentos, atas, tudo.

Er- Sabe dizer-me de forma é que a comunidade educativa está envolvida no processo de autoavaliação do agrupamento e na procura de soluções para os problemas?

E- Em X está envolvida. Quando falamos em comunidade educativa, falamos em professores, alunos e encarregados de educação. Pelo menos estes três modelos de representantes. Em termos dos professores e dos alunos eu penso que sim, que está bastante envolvida e que é bastante conhecedora. Em termos dos encarregados de educação, acho que ainda não tanto como seria desejável.

Er- Não? Que entidades parceiras existem neste processo de autoavaliação. Já falamos no seu caso. Temos outros, sei que neste momento, na escola, estão a trabalhar com o PAR. A vossa implicação, com que periodicidade é que reúnem?

E- Com o agrupamento, uma vez por mês. Reuniões mensais, com a periodicidade de uma hora e meia a duas horas.

Er- Com a equipa alargada ou com algum núcleo mais restrito de trabalho?

E- Com a equipa alargada. Por acaso, em X, tem sido sempre com a equipa alargada. Claro que nestes últimos anos a equipa alargada tem vindo a sofrer, fruto da redução de horas disponíveis para estes trabalhos e nem sempre é possível estar representados todos. Este ano, por exemplo, o que definimos foi reunirmo-nos um mês numa determinada hora, para podermos estar com a equipa toda e no mês seguinte reunirmos noutra hora e então aí um grupo mais restrito.

Er- Não têm todos uma hora em comum?

E-Sim.

Er- Tem sido um constrangimento Não ter uma hora comum por parte de toda a equipa?

E- Sim. Para poderem reunir todos.

Er- Vão reunindo conforme a disponibilidade, de forma a conseguir abranger todos. De qualquer das maneiras, a coordenadora certamente que fará a ponte entre todos, não é?

E- Sim, sim. Claro que sim!

Er- São constrangimentos que se vão contornando na prática, reunindo numa ou noutra hora possível.

E- Sim.

Er- Penso que a pergunta seguinte já foi um pouco ao encontro do que me tem vindo a dizer, quanto à sua opinião em relação à forma como está a decorrer a autoavaliação no agrupamento. Já me deu várias dicas, por exemplo, que tem vindo a melhorar, que tem sido um trabalho mostrado...

E- E que efetivamente é uma mais-valia para a escola.

Er- Também a forma como os resultados têm sido divulgados à comunidade, também já viemos a falar. A equipa produz um relatório final, também já me disse que o apresenta às estruturas do agrupamento, ao CP e à Direção e o que com ele é feito, são tomadas as decisões tendo muito em conta o trabalho desta equipa que é muito valorizado.

E- Exato!

Er- As alterações resultantes do trabalho realizado pela equipa têm então sido consideradas positivas e integradas nas tomadas de posição futuras por parte dos órgãos de gestão do agrupamento. Tem alguma ideia, tem notado que a AI tenha tido de facto um grande impacto?

E- Tenho, por exemplo, na questão da indisciplina. Acho que essa, de facto, foi bastante importante. X tinha a perceção que os professores, por exemplo, tinham ao nível do próprio agrupamento em relação às questões do clima social, do ambiente da escola, e, por último, das questões de indisciplina, quer em contexto de sala de aula, quer fora da sala de aula, fruto do trabalho que se foi produzindo ao longo desse ano pela equipa de avaliação interna. Penso que de facto as questões mudaram, alteraram-se, ou seja, houve de facto a perceção de que o agrupamento não tinha problemas de indisciplina e, para isso, foi tão simples como criar um modelo comum de categorização de situações de indisciplina e que as situações têm vindo a melhorar

e principalmente tornar-se mais claro do que é que de facto é indisciplina ou o que é que cada um considera como indisciplina. Essa de facto, acho que é uma, aquela que é um reflexo positivo do trabalho que foi produzido pela equipa de avaliação interna. E depois tem outros, por exemplo, a estratégia que decidiram este ano implementar, no âmbito do Plano de Melhoria, os alunos promotores de sucesso, que deriva de uma, de teorias relacionadas com as turmas de nível ou com o projeto Fénix, por exemplo, em que em X, foi adaptar o projeto Fénix à sua própria realidade. E, portanto, este ano vamos monitorizar essa estratégia e, provavelmente também no final deste ano vamos ter uns resultados interessantes para devolver e poder tomar decisões no ao seguinte.

Er- Então considera que o trabalho desenvolvido pela equipa tem tido reconhecimento pela comunidade escolar?

E- Sim, sim.

Er- De todos os membros, desde a autarquia, desde pais?

E- Sim, sim.

Er- Nota que tem sido um trabalho...

E- A perceção que tenho é que de facto é um trabalho reconhecido ao nível da autarquia, claro que sim.

Er- Têm sido apresentados projetos de todos os agrupamentos a nível concelhio, não é?

E- Sim e ao nível da autarquia há de facto esse envolvimento também direto com essas equipas. Ao nível do próprio funcionamento das gestões intermédias da própria escola, do próprio agrupamento e dos órgãos de gestão principal também reconheço. Ao nível dos encarregados de educação, aí sim, embora considere que, provavelmente, funcione melhor do que em muitas outros agrupamentos, ainda temos que trabalhar mais nesse sentido de envolver os pais de facto, para que eles percebam a importância de determinadas estratégias, para que reconheçam a importância de determinadas estratégias e que assim também ajudem a que essas estratégias sejam mais concretizadas do que o que têm sido. Porque, não é apenas disponibilizarmos o Plano de Melhoria ou o Relatório de Avaliação Externa na nossa página e certificarmo-nos que todos têm acesso a essa informação, porque muitos nem têm acesso ou a maioria nem lê essa informação, embora esteja ali disponível.

Er- E mesmo dos professores, tem essa perceção de que já estão comprometidos no processo como seria desejável?

E- Não, como seria desejável, não. Agora muito já se fez ao longo destes anos, sim.

Er- Falávamos que só caminhando é que se faz.

E- Claro!

Er- Ele começa de cima para baixo, mas, no fundo, terá de vir a caminhar ao contrário.

E- Eu penso que esse foi um dos grandes problemas, das questões das equipas de autoavaliação. Logo na sua constituição e aí, não falo em 2002, porque considero que aí não haveria muitas equipas de autoavaliação. Falo concretamente em 2007. Eh, acho que esse foi um dos grandes problemas das equipas de avaliação. Quase todas foram criadas de cima para baixo e seria desejável que fossem criadas de baixo para cima. Como entenderam que foi de facto uma questão legal que levou à constituição dessas equipas.

Er- E alguém tem de arrancar, não é?

E- Teve de ser, pois já existia desde 2002.

Er- Os processos para iniciarem têm de ser implementados por alguém!

E- Mas acho que isso fez com que de facto se criasse essa atitude de pouco envolvimento.

Er- É um trabalho que tem de ser feito ao longo do percurso, não é?

E- Sim e foi sendo conseguido, mas eu acho que de facto foi e ainda o é hoje em muitas escolas.

Er- Isso também, em parte, tem muito a ver com a forma como se faz a divulgação tal com estava a dizer.

E- Sim.

Er- O publicar documentos e falar neles não implica uma implicação direta por parte das pessoas, há que fazer um trabalho mais concretamente ...

E- Específico e dirigido.

Er- Isso, no seu entender passará por quem? Não tanto pela equipa de autoavaliação, porque não é por eles. Eles divulgam, mas...

E- Não. Obviamente, também pela Direção.

Er- Mas depois haverá outras estruturas que têm de se implicar mais diretamente.

E- Sim. A direção e os coordenadores. Penso que aí sim, quando chegarmos aí, conseguimos de facto ver outros resultados.

Er- E equipas mais restritas de trabalho dos professores?

E- Sim, aí terão de ser os coordenadores.

Er- Em reuniões de departamento é que se discutem os problemas de cada departamento.

E- E, neste ano letivo, é por aí que temos vindo a caminhar. Portanto, os nossos trabalhos junto das equipas ao nível da elaboração do Plano de Melhoria passa precisamente por aí. Quem dá estratégias para o Plano de Melhoria são os coordenadores, são eles que dão as estratégias e isto é tão simples, porque são as pessoas que estão implicadas nelas. Porque a sugestão até partiu de mim. E, em algumas escolas, por funcionamento das próprias escolas, esta foi a estratégia que se conseguiu para de facto se envolver esses órgãos mais de gestão intermédia da própria escola. Era exatamente como estava a dizer, eles são uma peça fundamental e aliás, se vir o modelo de avaliação da melhoria da escola, pelo qual o Observatório segue, percebe claramente que este é o ponto fundamental. Mas ainda é um caminho que terá que se caminhar e que tem de se percorrer.

Er- Na sua opinião quais são os maiores constrangimentos, tanto a nível interno como a nível externo que ainda nota neste agrupamento, em especial?

E- Sinceramente no agrupamento eu não noto... Eu noto alguns constrangimentos, claro! Se bem que este que vou dizer, embora o considere principal, é comum a todas as escolas, que é a questão da comunicação, que era o que estávamos a dizer. A questão da comunicação é muito pouco trabalhada dentro dos agrupamentos, que as pessoas não se envolvem, porque as pessoas não estão motivadas. Este é de facto um dos principais constrangimentos neste momento, nestes últimos anos. A questão, por exemplo, da constituição dos Mega agrupamentos acho que foi um retrocesso para muitas das equipas. Não foi o caso do agrupamento X, mas revelou-se de facto um retrocesso em todo o trabalho que tinha sido produzido até então. O facto de termos nos últimos anos... A professora X recordará que em 2006 havia poucas estruturas externas às escolas a dar este tipo de apoio e que desde há dois, três anos

para cá são várias as entidades externas a darem este tipo de apoio às escolas e com metodologias diferentes, mas parece que estamos todos com os mesmos objetivos, mas é só parece, porque não temos todos os mesmos objetivos e isto depois parece que não, mas é outro constrangimento às escolas. Porque as escolas querem beber de todos e depois acabam por recolher tanta informação que não sabem o que é que hão-de fazer com ela.

Er- Eu, sinceramente, achei um pouco difícil a coexistência destas duas parcerias com o agrupamento.

E- Ou tem de ser tudo muito claro e eu lembro-me que a coordenadora colocou esta questão. O Observatório tem uma metodologia completamente distinta e isso distingue-o de todas as outras entidades de apoio externo às escolas. Nós somos da área da Psicologia, não somos da área das Ciências da Educação. Desde logo, a nossa metodologia é completamente diferente. O âmbito dos nossos projetos ao nível dos resultados não é só conhecer os resultados efetivos, é saber o que é que está por detrás a contribuir para esses processos de melhoria dos resultados, para que esses resultados não funcionem. Portanto, nós preocupamo-nos com todo o processo. E, numa escola, na área da educação, de facto isto é que faz sentido. É lógico que depois vamos avaliar os processos, mas se não conhecer este processo...

Er- Se não controlar o processo, nunca se chegarão aos resultados que se pretendem.

E- Vou continuar a ter bons resultados, noutros casos maus resultados, mas sem perceber de onde é que eles vêm. Digamos que esta é uma das grandes dificuldades nas escolas que é o perceber de facto o que é que eu posso fazer. Em X lá está, têm conseguido fazer isso, que é conseguir perceber o que é que eu posso obter de bom para a minha escola com esta parceria ou o que é que eu posso...O exemplo mais concreto que temos é mesmo com o projeto Fénix. Enquanto, a maioria das escolas, pegou no projeto Fénix e implementou-o diretamente, em X não. Em X adaptaram-no e de facto é isto que faz sentido, é perceber como é que eu, com a minha realidade, consigo pegar nesta estratégia e pô-la a funcionar. Saber que ela vai de facto ser exequível e não só porque me dizem que é assim que eu devo fazer. Não há esta reflexão primeiro.

Er- Isso pressupõe um grande conhecimento da realidade?

E- Da própria escola.

Er- E isso é muito trabalho desta equipa para depois poder beber aquilo que lhe interessa e que vê que pode colher alguns frutos, não é adaptar cegamente tudo, inclusivamente os modelos. Um pouco a estratégia como um projeto dentro da sala de aula, em que se vão utilizando as estratégias que, no nosso entender, naquele momento fazem sentido e que...

E- E adequadas ao perfil do professor e ao perfil da turma que ele tem naquele momento.

Er- Penso que já falamos no quanto este processo é fundamental e que contribui para a melhoria do agrupamento. O conhecer profundamente a realidade que temos, pois só assim podemos intervir nela. Se não tivermos à partida um bom conhecimento, não podemos melhorar.

E- Absolutamente nada.

Er- Nem chegar a resultados, andando a oscilar de ano para ano, porque não se tem a verdadeira consciência e, portanto, ora serão bons ou não, conforme...

E- Depende da fornada.

Er- Uma boa palavra, pois nós trabalhamos assim, com alunos diferentes todos os anos. Embora se mantenham os professores é esta a realidade da nossa escola, nesse aspeto também tem...

E- Um aspeto positivo.

Er- Tem alguma vantagem?

E- A estabilidade docente.

Er- Estávamos a falar de constrangimentos ou oportunidades. Nota-se que no agrupamento há pouca rotatividade de docentes, o que é ...

E- É um aspeto positivo. Se bem que é um aspeto positivo a estabilidade do corpo docente, no entanto, muitas das vezes ou em algumas situações, isto não é apenas um aspeto positivo, porque a estabilidade também gera o "laissez faire", já estamos tão habituados, já temos rotinas muito instaladas, portanto não quero trazer nada novo, para que é que eu vou fazer isso, se...

Er- Está a correr bem assim.

E- A estabilidade do corpo docente tem estes dois, parte destes dois princípios, por um lado tem um aspeto positivo, em que há muito conhecimento de causa, da escola, do agrupamento, mas, por outro lado, há o conhecimento também muito intrincado das rotinas do querer-se manter aquelas rotinas. Na minha opinião, X, apesar de ter essa estabilidade do corpo docente, tem conseguido muito bem lidar com os aspetos mais negativos. Não se nota esta rotina instalada. Se bem que as questões da motivação, por exemplo, a redução de horas de trabalho mais burocráticas, se lhes podemos assim chamar, leva de facto que as pessoas queiram cada vez menos envolver-se. Mas esse, lá está, não é tanto uma consequência interna do agrupamento, mas sim consequência de uma política nacional.

Er- Doutora X, resta-me agradecer, não vou massacrá-la mais com esta entrevista. Agradeço imenso o seu contributo.

E- Obrigada.

Er- Se quiser acrescentar alguma coisa esteja à vontade. Era só mesmo para ter esta noção de mais uma visão em relação ao trabalho que a nossa equipa está a desenvolver e assim ficar com as diferentes visões. Fiz uma entrevista à coordenadora, outra à ex-diretora e outra à equipa, um Focus Group à equipa.

E- É importante e deve ter resultados muito interessantes.

Er- Consegui ter uma visão dos diferentes atores em todo este processo.

