

Conversando com o professor Paulo André, coordenador da EPIPSE - TEIP/DGE

Luísa Moreira
CEFOPNA

Profforma – Dr. Paulo André, olhando a realidade educativa nacional parece, às vezes, haver um desajustamento entre o modelo em vigor (século XIX?) e a realidade social (século XXI). Como encara esta situação?

R: Se assumirmos que, em cada instante coexistem diversas realidades sociais, embora não saiba qual é o *modelo em vigor* e, conseqüentemente se é, ou não, do século XIX, e qual a realidade social do século XXI a que se referem, não tenho conhecimento que, sobretudo nos últimos três séculos, tenha existido ou que exista um modelo educativo ajustado às diversas realidades sociais. Logo, só posso encarar esta questão como um enorme desafio, quiçá o maior desafio com que todos nós, começando nos pais e terminando nos decisores políticos, diariamente nos confrontamos.

Profforma – Concordará, por certo, que à Escola de hoje cabe um papel muito mais abrangente do que há, por exemplo, cinquenta anos. Em sua opinião, a Escola Portuguesa está preparada para responder aos desafios que a modernidade coloca?

R: Não tenho a certeza que tenha existido ou que exista uma Escola suficientemente preparada para responder a todos os desafios que as sociedades nos colocam em

cada instante. Acredito, no entanto, que temos feito grandes progressos.

Nos últimos anos as escolas portuguesas têm vindo a responder de forma mais eficaz e eficiente a inúmeros desafios cuja abrangência se afigura de maior ou menor amplitude, consoante as características das realidades envolventes.

No que concerne ao quadro legislativo atual, existe uma diversidade de medidas que podem ser adotadas e articuladas de acordo com a autonomia pedagógica e organizativa das escolas, nomeadamente: na gestão do currículo; na flexibilidade da gestão dos horários e na adequação de medidas de apoio e acompanhamento a alunos (tanto nas suas dificuldades como no seu desenvolvimento); no exercício da responsabilidade social pela educação em cada contexto escolar com o incentivo da atribuição de horas de crédito semanal, dependendo de critérios como a capacidade de gestão dos recursos, o número de turmas, a progressão dos resultados escolares, a aferição dos resultados internos com os externos e o sucesso escolar; na possibilidade da escolha das suas ofertas complementares como disciplinas autónomas, nos 1.º, 2.º e 3.º ciclos do ensino básico, como resposta a objetivos definidos nos respetivos projetos educativos.

Não obstante as medidas que têm vindo a ser disponibilizadas, a delimitação proactiva de respostas aos desafios que o presente e o futuro nos colocam exige uma escola reflexiva, flexível, orgânica, capaz de se readaptar e reinventar em cada instante.

Profforma – Dr. Paulo André, como vê, hoje, em Portugal, as práticas de uma Escola que se considera inclusiva?

R: Os princípios ligados à educação inclusiva assumiram um relevo considerável nos últimos anos e foram integrados em diferentes documentos internacionais. Portugal não ficou indiferente e tem desenvolvido e implementado diversas medidas promotoras da educação inclusiva, indo ao encontro da Declaração de Salamanca (UNESCO, 1994).

A inclusão é um processo de melhoria contínua das escolas para responder à diversidade. Se considerarmos a inclusão como um “movimento” educacional que defende o direito de todos participarem de forma ativa na sociedade que integram, e também de serem bem aceites pelos pares, no contexto educacional, devem estar criadas as condições de modo a promover o desenvolvimento das aprendizagens, centrado nas potencialidades dos alunos e respeitando as necessidades, características e interesses específicos de cada um. Tal como defende Freire (2008, p. 6), o desenvolvimento de uma educação inclusiva integra *mudanças organizacionais e funcionais em diferentes níveis do sistema educativo*. Numa escola inclusiva a promoção da articulação entre os diferentes agentes educativos, a diferenciação pedagógica ao nível da sala de aula e do currículo e a mudança ao nível do próprio processo ensino-aprendizagem, são uma constante.

As escolas inclusivas, que se pretendem que sejam todos, desenvolvem culturas e práticas que *valorizam o contributo activo de cada aluno para a construção de um conhecimento construído e partilhado e desta forma atingir a qualidade académica e socio cultural sem discriminação*. (Rodrigues, 2006, p.2).

Profforma – Tem tido a oportunidade de coordenar, entre outros, o projeto das escolas TEIP. Considera que este é um projeto de reestruturação de práticas?

R: O Programa Territórios Educativos de Intervenção Prioritária é, na sua essência, uma medida educativa que pretende promover a equidade e a inclusão social como forma de impulsionar o sucesso educativo em todas as suas vertentes, assim, no nosso entender, o seu propósito é muito mais abrangente, vai para além da “reestruturação de práticas”.

Atualmente a ação estratégica de cada agrupamento ou escola não agrupada integrado/a no Programa TEIP concretiza-se através da implementação de um Plano de Melhoria que visa a operacionalização do Projeto Educativo dentro do quadro de autonomia da unidade orgânica, integrando um conjunto diversificado de medidas e ações de prevenção, intervenção e compensação, desenvolvidas nas escolas e na comunidade, nos quatro eixos seguintes: Eixo 1 – Melhoria das Aprendizagens; Eixo 2 – Prevenção do Abandono, Absentismo e Indisciplina; Eixo 3 – Gestão e Organização e Eixo 4 – Relação Escola/Família/Comunidade. Como parte integrante deste plano temos a implementação de dispositivos de monitorização e avaliação que associados a práticas colaborativas, nomeadamente de supervisão e de articulação, bem como com o apoio dos peritos externos e dos parceiros locais, têm vindo a potenciar o desenvolvimento de práticas mais eficientes e adequadas aos contextos.

Estudos recentes defendem que as práticas desenvolvidas em escolas abrangidas pelo Programa TEIP, mostram *ser possível harmonizar a equidade e a inclusão social com culturas de escola promotoras do sucesso, quer este seja medido pela empregabilidade, quer pelo prosseguimento de estudos, mesmo em contextos socioeconómicos e culturais adversos*. (Matos, 2012, p.271)

Profforma – Ouve-se, às vezes, afirmar que os TEIP são realidades privilegiadas porque “têm muitos recursos”. Em sua opinião, tudo se resolve com mais recursos?

R: Para além de poder ser irónico considerar os TEIP como realidades privilegiadas, fica a dúvida sobre o que poderá significar *ter muitos recursos*. Se o fator determinante do sucesso de uma medida fosse a quantidade de recursos atribuídos penso que há muito se teriam resolvido os problemas na área da Educação.

Avaliar as mais-valias de fazer parte de um Programa como o TEIP pelo montante de recursos adicionais atribuídos denota desconhecimento da realidade dos TEIP e do que lhes é exigido, desvalorizando o trabalho diário desenvolvido por todos os professores, técnicos e demais pessoal não docente que, ano após anos, com grande empenho e profissionalismo, procuram que todos os alunos aprendam, mesmo os que aparentemente não querem.

As estruturas de gestão das escolas TEIP são confrontadas com inúmeros desafios como os contextos socioeconómicos, as baixas expectativas das famílias e o seu reflexo na motivação dos educandos no que à visão da escola diz respeito, as taxas de retenção e desistência, entre outros. Estes fatores levam à necessidade de implementar planos de ação estratégicos impulsionadores de uma melhoria.

A análise da evolução dos resultados, nas escolas que integram o Programa tem revelado a existência de aspetos basilares na promoção do sucesso e na prevenção do abandono, nomeadamente: o envolvimento dos diversos atores educativos na tomada de decisão e no desenvolvimento das políticas educativas e formativas promovendo um clima de cooperação e articulação aos mais diversos níveis; o enfoque na qualidade e adequação dos processos, sobretudo dos processos de ensino; a criação de uma cultura reflexiva, que mobiliza a informação proveniente de sistemas de monitorização e avaliação

focados nos processos e nos resultados para produzir conhecimento relevante, que sustente medidas de política educativa mais adequadas às realidades em que se inserem; o planeamento da ação estratégica priorizando as necessidades diagnosticadas e promovendo o uso dos recursos existentes como contributo para a eficiência e eficácia das ações; a alocação dos recursos a cada ação estratégica da escola, de forma sustentada, em função das fragilidades diagnosticadas e investindo inicialmente de forma mais intensa nas situações críticas; a realocação dos recursos a outras ações em função da evolução do desenvolvimento do plano estratégico e dos resultados da supervisão, monitorização e avaliação; a adequação dos perfis às ações planeadas através da mobilização de recursos internos em detrimento dos que são colocados temporariamente.

As medidas enumeradas anteriormente, aliadas, entre outras, à construção de respostas educativas contextualizadas através do fortalecimento e do aperfeiçoamento profissional contínuo, promovido pela interação e colaboração mútua dos agentes internos da escola e de redes de contacto mais alargadas (envolvimento da comunidade, sobretudo das famílias), convergem para a edificação de uma escola eficaz e promotora de sucesso.

Mais importante que a quantidade de recursos é a sua qualidade e o que se faz com eles.

Profforma – Constituindo-se como Territórios Educativos, pressupõe-se, cremos, a relação com outros organismos e estruturas. Deverá haver parceiros privilegiados nesta teia de trabalho?

R: Ainda que foquemos a nossa atenção na sala de aula, nela coabitam não só os professores e os alunos mas também as suas circunstâncias, de ordem individual, familiar, socioeconómica e cultural. Assim, a complexidade dos problemas diagnosticados tende a condenar ao

fracasso qualquer intervenção que se baseie num único fator ou que fique a cargo de um único ator, ou de atores que trabalhem isoladamente. Ou seja, qualquer intervenção tem maior probabilidade de êxito se olharmos para os problemas na sua totalidade e globalidade. Partindo de um diagnóstico que explore as várias dimensões dos problemas, devemos ser capazes de conseguir desenhar soluções integradas baseadas na ação de diferentes atores, com conhecimentos, capacidades e competências em áreas de intervenção complementares, nomeadamente nas do sociocultural, do emprego e da saúde.

Por outro lado, se o termo “Território” pretende focar o contexto socioeducativo e cultural do local onde se encontram inseridas as escolas, não podemos aliar-nos do facto das realidades locais fazerem parte integrante de outras realidades mais abrangentes, de âmbito regional, nacional e internacional.

Assim, no nosso entender, a celebração de protocolos com elementos da comunidade educativa e outros parceiros de âmbito local, regional, nacional ou internacional, cujos objetivos de ação intersetem os priorizados pelas escolas, apresentando capacidade instalada para apoiar o desenvolvimento do plano estratégico de melhoria das escolas, bem como ajudar a ultrapassar os constrangimentos e a debelar as fragilidades detetadas, são fundamentais enquanto fator de sustentabilidade e, quiçá, estabilidade e coesão.

As escolas que beneficiam do Programa TEIP, inseridas em contextos particularmente desafiantes, são confrontadas com uma gestão da diversidade e da heterogeneidade do pessoal docente e não docente, dos alunos, das suas famílias e da comunidade. A mobilização do apoio dos atores locais, *por conseguinte, a promoção de uma participação ativa de todos os atores: pais/encarregados de educação, professores, animadores culturais, educadores sociais, autarquias, associações locais e tecido empresarial* pode resultar numa mais-valia ao

nível da promoção do sucesso. (Ferreira & Teixeira, 2010, p. 345)

As parcerias podem, ainda, estar alicerçadas na relação que é estabelecida com outras escolas integradas no Programa TEIP, por exemplo, através da dinamização de redes, microrredes e encontros TEIP com o objetivo de promover a reflexão, a troca de experiências e a partilha de práticas que se tenham revelado eficazes e sejam passíveis de serem consideradas práticas de referência.

No âmbito do Programa TEIP as escolas são desafiadas a definir o que pretendem desenvolver com as parcerias e alicerçar a escolha de parceiros nos seus objetivos estratégicos.

Profforma – Estes territórios, de Intervenção Prioritária, deverão, um dia, deixar de ser considerados como tal. Acredita que essas comunidades de aprendizagem, permita-nos chamá-lhes assim, podem ganhar dinâmica própria?

R: Todos os TEIP, à semelhança do que acontece nas outras escolas, têm uma dinâmica própria! Em muitos dos casos apresentam dinâmicas que se podem considerar de referência sobretudo nas áreas da inclusão, da prevenção do abandono e na promoção do sucesso educativo.

Acreditando que o modelo de gestão nos TEIP tenderá a integrar uma dinâmica dirigida, sobretudo, à promoção de uma cultura de escola focada na delineação de estratégias de ação para todos os alunos e que, à medida que as escolas vão melhorando e consolidando as suas práticas, a sua ação estratégica focar-se-á na definição de ações de forma sustentada e contemplando uma gestão eficiente de recursos, nomeadamente a adequação dos perfis às ações que se pretendem implementar e a possibilidade de existir uma continuidade da intervenção/ação através da mobilização de recursos internos em detrimento daqueles que são colocados temporariamente, contribuindo assim, para

uma intervenção futura mais autónoma. Esta filosofia corrobora, também, a *necessidade de construir parcerias e construir dinâmicas locais para a integração social e escolar das crianças permite desconstruir a ideia de que para resolver problemas da escola é necessário sair fora dela* (Bettencourt & Sousa, 2000).

A questão é saber quando é que uma escola, TEIP ou não TEIP, para produzir respostas eficazes, deixa de necessitar do apoio de um qualquer Programa, Projeto ou outra qualquer medida suplementar de apoio à sua melhoria ou desenvolvimento.

Atualmente as escolas TEIP eficazes acreditam nas potencialidades dos seus alunos, professores, técnicos e parceiros... Acreditam sobretudo em si próprias!

Profforma – Uma das muitas oportunidades que os TEIP oferecem é a possibilidade de serem acompanhados por um “amigo crítico”. Como encara o trabalho desenvolvido por estes peritos externos?

R: Como um ator estratégico no apoio ao desenvolvimento dos ciclos de melhoria das escolas.

O papel do perito externo junto dos TEIP tem vindo a abranger várias áreas de intervenção. O perito por vezes assume o papel de conselheiro científico ajudando a identificar os pontos fracos/fortes e as prioridades da escola, garantindo uma dinâmica de escola que se traduza num motor impulsionador da melhoria. Na área da motivação tende a ser um agente provocador que desafia e inspira as escolas, dando especial enfoque ao trabalho colaborativo entre os diferentes atores. Em muitos casos, a sua ação como facilitador/organizador é representada no modo como foca os aspetos relacionados com a sala de aula, potenciando a reflexão junto dos docentes e favorecendo a análise de práticas que se podem tornar de referência. Além disso, ajuda ao desenvolvimento de sistemas de monitorização e avaliação e promove processos reflexivos, nomeadamente ao nível das estruturas intermédias, e

formativos envolvendo pessoal docente e não docente.

Por outro lado, em alguns casos, as culturas colaborativas entre escolas são promovidas a nível nacional, através de mini redes e redes TEIP para a reflexão e partilha de práticas de referência sobre a supervisão dos respetivos peritos.

Atualmente, o Perito Externo é encarado pelas escolas TEIP, como um impulsionador do trabalho colaborativo, da articulação, supervisão e avaliação, com enfoque especial ao nível da promoção da reflexão.

Os testemunhos dos Peritos Externos, também designados de “amigos críticos”, são muito claros quando contados na primeira pessoa. A título exemplificativo Paulus defende que esta experiência foi *um processo de reflexão e de aprendizagem, de quem se envolve com os outros numa amizade crítica e profissional* (Paulus, 2012, p. 78).

Profforma – Os professores, seja num TEIP ou não, são elementos fundamentais (diríamos mesmo determinantes) do sucesso dos alunos. Qual a diferença, substancial, de se ser professor num TEIP?

R: Se considerarmos que ser professor é responder ao apelo dos pais e da sociedade para educar, instruir e apoiar a formação daqueles que irão ser o futuro de um país, este apelo é aquele que reside em qualquer escola, integre ela o programa TEIP ou não.

Os professores são *agentes da mudança educativa e da melhoria da sociedade* (Fullan, 2002, p. 25), por isso, a sua ação é determinante no seio da escola, desde o contexto de sala de aula, às questões de organização e gestão, passando pela relação com toda a comunidade educativa, local, regional, nacional e internacional.

No que concerne à interação em contexto de sala de aula, existe *uma forte implicação entre as representações dos professores acerca dos seus alunos, a forma como eles interagem e os resultados dessa interação* (Sousa, 2005, p.47),

por isso, o professor que acredita nos seus alunos, faz com que cheguem mais longe.

A relação professor-aluno é um dos fatores preditores do sucesso educativo do aluno apontado por Hattie (2009), segundo o autor, numa lista de 138 fatores que influenciam o sucesso do aluno, a relação professor-aluno ocupa a 11ª posição. Este facto espelha a importância do papel do professor no processo de ensino/aprendizagem, pelo que a autorreflexão sobre as suas próprias práticas deve ser uma prioridade.

A reflexão sobre o modo como deve articular o conhecimento adquirido pelo aluno, com aquilo que ele necessita realmente de saber é, segundo Hattie (2013), o desafio-chave para que ocorra uma aprendizagem efetiva e o paradigma “ - Eu ensino, mas eles não aprendem!” seja banido.

Quer exerça as suas funções numa escola TEIP ou não TEIP, um professor que reflete de forma sistemática sobre as suas práticas, que trabalha de forma colaborativa e cooperativa com os seus pares e parceiros e que “olha” para o aluno como um todo, certamente que dará um sentido especial à sua função.

Profforma – A formação ao longo da vida não é já apenas uma imposição legal, mas uma necessidade de cada profissional que o é de facto. Como avalia o percurso feito nos últimos cinco anos pelos CFAE (Centro de formação e Associação de Escolas) no que respeita à formação contínua de professores?

R: Atendendo às dificuldades com que se têm confrontado e à exigência, complexidade, diversidade e amplitude dos desafios que têm sido lançados, quer pelas sucessivas alterações de política educativa, como pelas necessidades identificadas pelas escolas no âmbito da implementação dos seus planos de desenvolvimento e melhoria, bem como a superação de lacunas da formação inicial de alguns docentes e o desejo/necessidade de

atualização, desenvolvimento e aperfeiçoamento profissional de uma grande parte dos docentes do nosso país, avalio-o como muito positivo.

Acreditamos que os CFAE têm vindo a constituir-se como parceiros estratégicos fundamentais das escolas, muito devido à perseverança e generosidade de muitos dos seus líderes, à qualidade da oferta formativa que têm vindo a promover e ao nível de exigência solicitado pelas escolas associadas.

Profforma – Permita-nos retornar à filosofia dos TEIP. Considera que é correto afirmar que se trata de discriminação positiva? Mas a discriminação não implica, sempre, alguma injustiça?

R: Efetivamente, adotando uma abordagem sociológica, o termo é muitas vezes associado a atos que podem conduzir à exclusão social. De facto, discriminar significa “fazer uma distinção”, “estabelecer diferenças”, mas também é associado ao ato de “diferenciar”. Por outro lado, o antónimo é “igualar”.

Ora, atendendo a que igualdade não significa equidade, a pulverização de medidas e recursos de forma igualitária por todos os alunos e/ou anos de ensino e/ou estabelecimentos de ensino e/ou áreas disciplinares pode promover a desigualdade e comprometer a eficiência e eficácia das medidas. É, portanto, importante salientar que o Programa prevê a implementação de medidas de forma diferenciada, indo ao encontro das necessidades de cada agrupamento ou escola não agrupada. Ou seja, as medidas implementadas variam de agrupamento para agrupamento, ou de escola para escola, e, com frequência, dentro do mesmo agrupamento as medidas são concebidas tendo em conta os contextos específicos das escolas que o integram, dos ciclos, das turmas, das disciplinas ou dos grupos de alunos.

A diferenciação das medidas pretende promover uma educação equitativa para todos. Neste domínio, a diferenciação

pedagógica desenvolvida nos seus diversos contextos e através de variadas formas de resposta resulta numa verdadeira mais-valia. Considerando a diferenciação pedagógica nos três níveis propostos por Santos (2009): a diferenciação institucional sempre que ocorre ao nível do sistema educativo, das escolas e/ou instituições, a diferenciação externa realizada no âmbito da organização da escola e a diferenciação interna desenvolvida no quotidiano da sala de aula, torna-se óbvio o enorme grau de abrangência da diferenciação e, por conseguinte, o grande desafio que é diferenciar pedagogicamente em todos os seus níveis.

Em suma, no Programa TEIP, “discriminação positiva” significa dar diferente a quem é diferente para que todos desenvolvam o seu potencial máximo.

Profforma – para concluir, e porque nós acreditamos que as Fadas precisam de voltar à Escola, diga-nos quais os seus

três principais desejos para a Escola Portuguesa de Hoje!

R: Como acredito que as Fadas somos todos nós, desejo que a Escola Portuguesa continue a beneficiar do envolvimento e entrega por parte de todos, em particular dos professores e do pessoal não docente, que têm feito a diferença nas situações mais adversas, muito em particular, dos órgãos de gestão, cuja liderança tem marcado a diferença, e que continuemos a acreditar que, apesar das adversidades e das dificuldades, é possível fazer mais e melhor.

Desejo que a Escola Portuguesa continue a evoluir afirmando-se como um espaço onde se partilha, coopera, articula e reflete de forma sistemática na procura de uma melhoria contínua e sustentada.

Desejo que a Escola Portuguesa continue a promover a construção do saber de forma diferenciada, inclusiva e acessível a todos.