

## **Protocolo de Entrevista - Direcção Regional Educação do Alentejo - Equipa Multidisciplinar (ED10)**

**Entrevistado 1:** Dirigente da Direcção Regional

**Entrevistado 2:** Dirigente da Direcção Regional

**Entrevistador:** José Hipólito

**Data/Hora:** 12 de Dezembro de 2008

**Entrevistador:** A primeira pergunta é: como é que os serviços, aqui nesta Direcção Regional, se organizou para implementar os contratos de autonomia? Que orientações é que recebeu a nível da Administração Central e dos elementos da Direcção?

**Entrevistado 1:** Nos contratos de autonomia as escolas... Portanto tiveram a ver com a avaliação que foi feita às escolas. As escolas que foram indicadas se estavam em condições de assinarem os contratos de autonomia. Depois em termos de organização interna como é que nós fizemos? Temos uma direcção de serviços que trata directamente dessa área e em colaboração com as equipas de apoio às escolas dá área em que estão a ser desenvolvidos os contratos de autonomia e com a escola vamos portanto desenvolvendo um processo de monitorização e de acompanhamento da implementação do contrato de autonomia. É mais ou menos isto a forma como nos organizamos. Temos periodicamente reuniões e são decididas. Esta é a forma de fazermos a monitorização e o acompanhamento do processo e também a avaliação do processo.

**Entrevistador:** Para a implementação e avaliação do processo qual foi a importância daquele grupo de trabalho da avaliação externa?

**Entrevistado 1:** Sabes R2?

**Entrevistado 2:** É assim.

**Entrevistador:** Grupo de trabalho preparatório.

**Entrevistado 2:** Exactamente as escolas, as duas escolas a de Estremoz e Portel trabalharam directamente com o grupo de trabalho. Portanto foram lá apresentaram o projecto. Foi o grupo de trabalho que apresentou as sugestões de correcção dos contratos e à medida que se realizavam as reuniões no Porto eram enviados para aqui as sugestões e nós trabalhávamos com as escolas. Portanto íamos indicando às escolas aquilo que deveria ser alterando no projecto deles e as escolas iam reformulando até chegar à versão final do contrato.

**Entrevistador:** Que alterações é que o grupo do norte fez. Que dificuldades foram .. mais encontradas?

**Entrevistado 2:** Eu não acompanhei tudo. Foi o senhor director que acompanhou.

**Entrevistado 1:** Isso era mais o Director Regional que fazia o acompanhamento ele próprio fazia parte do grupo.

**Entrevistado 2:** Exactamente. O nosso director é que ia às reuniões. Só mesmo ele.

**Entrevistado 1:** Não sei.

**Entrevistado 2:** Só mesmo perguntando-lhe a ele directamente.

**Entrevistador:** Depois aqui a nível desta Direcção, quando foi na parte de negociar qual foi a importância daquele trabalho da avaliação externa das escolas? As escolas primeiro tiveram que se inscrever de se candidatar à avaliação externa.

**Entrevistado 2:** Sim. Sim.

**Entrevistador:** Esses resultados, esses relatórios foram importantes para a negociação. No momento da negociação com as escolas.

**Entrevistado 2:** Eu creio. Na minha opinião eu penso que sim. Aliás os contratos, os resultados que eles têm que atingir partem dos resultados que eles têm que ter na avaliação externa, portanto foram fundamentais. É sobretudo, no caso de Estremoz, porque no caso de Portel, têm ali umas especificidades que...

**Entrevistador:** Quão são as especificidades?

**Entrevistado 2:** É assim ...

**Entrevistador:** É um agrupamento não é?

**Entrevistado 2:** É um agrupamento É assim, Portel neste momento está uma comissão instaladora.

**Entrevistado 1:** Está neste momento uma comissão instaladora. É assim Portel a nível de gestão da escola. É uma comissão instaladora porque Portel verticalizou, à data do contrato de autonomia.

**Entrevistado 2:** Exactamente.

**Entrevistado 1:** Portanto existiam dois agrupamentos um vertical outro horizontal e peço desculpa uma horizontal e uma EB23 e tiveram que se juntar e fazem a verticalização. Isto é juntar o agrupamento horizontal com a EB23, verticalizaram. E isso teve na altura... Foi constituída uma comissão instaladora que atendendo depois a tudo o resto. Ao contrato de autonomia que foi estabelecido ... a todo o processo que depois se seguiu teve que haver

revisão de regulamentos internos. Uma situação muito complexa relativa tanto do contrato de autonomia como da própria gestão da escola.

**Entrevistado 2:** E acrescento ainda, que neste caso só o agrupamento horizontal é que foi sujeita à avaliação externa.

**Entrevistado 1:** E Portanto a negociação dos objectivos foi diferente. Porque estes incidiram sobre avaliação externa do agrupamento horizontal e não da EB23.

**Entrevistador:** Já na parte da negociação. Quais foram os artigos é que foram alterados. Quais foram mais difíceis de negociar.

**Entrevistado 2:** Isso já foi com o nosso Director.

**Entrevistado 1:** Não faço ideia foi o Senhor Director Regional que negociou directamente.

**Entrevistado 2:** Salvo erro. O que foi alterado.. Só com o nosso Director.

**Entrevistador:** E em relação às comissões de acompanhamento. Qual foi o processo de constituição? Como foi o trabalho delas durante este ano? Já fez um ano em Setembro passado.

**Entrevistado 1:** Queres falar tu? As comissões de acompanhamento como foram constituídas? É assim o nosso director fez, como está de acordo com os contratos de autonomia. Sendo que a representação das direcções regionais. As únicas nuances que talvez diferentes que possam existir é: a representação da direcção regional foi delegada no coordenador da equipa de apoio às escolas, que o director delegou directamente e portanto a representação da direcção regional é o coordenador da equipa de apoio às escolas da área da escola e a pessoa de referência. Como se chama?

**Entrevistado 2:..**

**Entrevistado 1:** Foi, em vez de ser o senhor director, em vez de ser a direcção regional a indicar, pediu opinião às escolas. Que elas indicassem e ele homologou essa indicação. E então é assim, as duas escolheram o mesmo que é o antigo director regional que esteve aqui e que agora é deputado que é o Dr. X Também posso dizer o seguinte: tiveram pouca sorte relativamente à questão da pessoa que escolheram porque ela porque é uma pessoa muito ocupada com muita actividade. E o que penso, é que ainda não conseguiram reunir. Certo? Ainda não conseguiram reunir, já marcaram várias vezes reuniões para poderem tratar dos assuntos e não conseguiram exactamente porque esta pessoa tem tido sempre a agenda muito sobrecarregada.

**Entrevistador:** O regimento já foi elaborado ou ainda não chegaram a essa fase.

**Entrevistado 2.** Existe uma proposta feita por nós que é para ser levada à discussão nessa primeira reunião.

**Entrevistado 1:** Existe já uma proposta desenhada sim.

**Entrevistador:** Isso quer dizer então que provavelmente o relatório anual de progresso já foi enviado? Que vem na portaria.

**Entrevistado 1:** O relatório anual de progresso. É assim aquilo que eu tenho conhecimento é que alguns dados foram contemplados em relatório. Não é? Aqueles dados que tem servido de base à monitorização para o processo. Os dados finais, duvido que estejam ainda..

**Entrevistado 2:** Não ainda não estão em fase de análise.

**Entrevistador:** De acordo com a portaria há um relatório anual e há também um parecer..

**Entrevistado 1:** Certo. Aquilo que eu sei é que durante este período os agrupamentos têm estado a fazer. O agrupamento e a escola secundária têm estado a fazer relatórios parciais das metas que têm estado a atingir mas ainda não foi dada a volta.

**Entrevistado 2.** E nomeadamente Estremoz até eles próprios constituíram um observatório, Um observatório interno onde estão a trabalhar todos esses dados.

**Entrevistador:** E o acompanhamento por parte da direcção regional? Como tem sido?

**Entrevistado 1:** Nós o que fazemos é o seguinte. A pessoa em que o director regional delegou que é o coordenador da equipa de apoio às escolas e que faz o acompanhamento directo. Temos..

**Entrevistador:** Faz visitas.

**Entrevistado 1:** Sim faz visitas. Está com eles. Temos esta colega que consideramos, de alguma forma a especializar-se na área, a dar alguma fundamentação teórica e depois temos e parte da equipa que trabalha a área dos órgãos de gestão nesta parte dos contratos de autonomia. Peço desculpa.

(interrupção) ...

**Entrevistado 1:** Este é o acompanhamento sendo que sempre que necessário eu reúno com estes elementos. Às vezes com o senhor Director Regional, outras vezes apenas eu e tentamos concertar algumas estratégias de acompanhamento algumas estratégias de monitorização. Definir linhas, calendarização para ajudar as escolas a levar o processo até ao fim.

**Entrevistador:** Pois quais as dificuldades mais apresentadas, que orientações são mais solicitadas?

**Entrevistado 1:** As dificuldades, pelo aquilo que eu percebo. R2 se te lembrares de alguma coisa diz. Aquilo que percebo, em termos de implementação dos contratos de autonomia. Tem a ver, aquilo que eles apresentam como dificuldade, naquilo que eu percebo, é concretizarem. Isto é darem corpo ao contrato de autonomia, sendo que por vezes esbarram naquilo que está algures legislado e está estipulado e é regra para as outras escolas. Porque depois para saírem da regra. Há coisas que em termos de instrumentos de gestão ainda não lhes é permitido. Vou-lhe dar um exemplo há uma das escolas que tem no seu contrato de autonomia poder contratar docentes com perfil que lhe permita obter resultados a nível do abandono,

**Entrevistado 2:** Ter a pessoa mais indicada.

**Entrevistado 1:** Ter a pessoa que permita melhorar os resultados, definir determinados perfis e dizem que são eles que vão contratar. O que acontece é que no ministério de educação para se contratar existem regras, existe um decreto, existe uma plataforma, existe uma direcção geral. E portanto estiveram, foram um bocadinho prejudicados porque só depois de se esgotarem estas situações é que eles podem entrar nos contratos de autonomia. Há portanto há aqui às vezes, uma dificuldade técnica, pode-se dizer assim, e às vezes de legislação, que esbarra com a autonomia com o próprio contrato de autonomia.

**Entrevistado 2:** E no caso também às vezes, na própria constituição de turmas, deparamo-nos com o mesmo problema, no caso de Extremos que queria constituir determinado tipo de turmas só que com base na legislação em vigor...isso não é possível.

**Entrevistador:.** Isso tem a ver com a oferta curricular? Ou com o numero de alunos por turma?

**Entrevistado 2:** Tinha mais ver com o número de alunos por turma.

**Entrevistado 1:** Tem mais ver com o número de alunos por turma eles não mexeram no curriculum.

**Entrevistado 1:** Aí ainda era mais complicado. Mexer com os currículos tinha que ser muito bem fundamentado. Eu acho que as escolas ainda não têm essa maturidade para poder jogar com os currículos sem que isso venha a prejudicar os alunos com toda a certeza. Que é jogar com o curriculum sem que isso prejudique os alunos com toda a certeza. Sem terem a certeza que aquilo vai prejudicar os alunos. Agora há aqui estas barreiras.

Eu penso que há outra barreira que tem a ver com a aprendizagem da autonomia. Porque uma coisa é ambicionar a autonomia, outra coisa é exercê-la. E isso entronca muito para mim, naquilo que eu acho, nas questões da liderança da própria escola. Porque eles querem, as escolas querem a autonomia, mas depois estão muito habituados à tutela. Estão habituados a ser comandados pela tutela e a terem o chapéu da tutela nas decisões difíceis por exemplo. Portanto têm dificuldade às vezes em exercer a autonomia e isso tem a ver com a liderança. Porque exercer a autonomia é: para as boas decisões e para as más decisões. Para as fáceis ou difíceis e por vezes aquilo que eu sinto, no exercício da autonomia das escolas, é que neste momento, as escolas têm bastante autonomia se a quiserem exercitar é que muitos não querem e nem têm consciência de que não querem.

**Entrevistador:** Pode dar alguns exemplos.

**Entrevistado 1:** Posso.

**Entrevistador:** De algumas decisões difíceis que não querem assumir.

**Entrevistado 1:** Posso, nós estamos com exemplo, muito quente neste momento, que é por exemplo, a questão do estatuto do aluno, para não lhe falar da avaliação. Mas vou-lhe falar, por exemplo, do estatuto do aluno. O estatuto do aluno tem claramente nuances que defendem o aluno, em si. Foi interpretado de uma forma tão cingida, tão.. foi ao levado tão ao extremo que a sensação que dá. É que aquilo foi levado tão ao extremo que a sensação que dá é que o aluno é tão apertado que não vai conseguir passar de ano. É exactamente o contrário. Aquilo que eu estava, hoje, a dizer ao Director: é assim tudo isto se tinha deixado de existir se um presidente do órgão de gestão estivesse reunido com os directores de turmas e com os representantes dos alunos. Alguns alunos que são líderes das turmas e representantes dos alunos e fizesse um debate sério sobre o estatuto do aluno e esclarecesse os alunos e directores de turma. Que a prova não é feita...Pode não ser uma prova formal, que a prova só é feita a partir do momento em que o professor desenvolve estratégias para que o aluno saiba a matéria que perdeu etc. etc. tudo seriam falsas questões estão à espera que a direcção regional ou que o ministério de educação faça a reuniões e lhes dê as respostas. Portanto isto é uma das questões e que está aí por todo o país e os alunos completamente virados contra isto e contra aquilo. Que é de liderança e que entronca perfeitamente na autonomia das escolas. Elas, as escolas têm toda a possibilidade de o fazer numa quarta -feira à tarde chamar os directores de turma chamar a associação de pais, chamar os representantes e vamos debater o estatuto do aluno. E vamos explicar o que se passa, quais são as regras, vamos inclui-lo no regulamento interno. Vamos pôr uma adenda ao regulamento interno e pôr nestas questões e resolver essas questões. Por isso eu acho que este é um dos exemplos. Assim como por exemplo, se me dizem imagine o seguinte:

-“que o professor tem que ter x horas no horário ou não pode acumular mas que...”. São coisas que estão na legislação mas eles perguntam-me para cá “- ora diga-me lá”. Eu às vezes. Isso decorre da legislação. Eu às vezes respondo-lhes muito seco: “- de acordo com a legislação deverá Vossa Ex<sup>a</sup> agir de acordo com a legislação “.E eles voltam a enviar para cá a dizer: “- mas diga-me lá, o que é que eu tenho que fazer” “- mas está na legislação.” “- Diga-me lá, é para eu apresentar ao professor”.

Está a ver? Tem muito a ver com isto. As questões da autonomia têm a ver com as questões de liderança e a prática da autonomia. Têm que a praticar. Tem havido uma tutela com uma mão muito forte, muito apertada e as escolas estão muito habituadas a serem dirigidas. Por muito que queiram a autonomia por vezes não há prática dessa autonomia. Aquilo que nós tentamos nestas escolas que têm os contratos de autonomia é não lhe dar soluções é dar-lhes instrumentos a ver se eles próprios constroem as soluções. É mais isto.

**Entrevistador:** E qual é o lugar dos contratos para a missão das direcções regionais. Esvazia a sua função. Ou reforça noutros aspectos?

**Entrevistado 1:** Não. Na missão da direcção regional está o apoiar as escolas, nós estamos aqui para que as escolas brilhem por si. Não queremos brilhar pelas escolas quanto menos se virarem para a direcção regional melhor ela funciona. A escola tem que ela própria encontrar as suas soluções para os seus problemas. A direcção regional, o que tem que fazer é enquadrá-la, ajuda-la, apoia-la. Não é propriamente substituir-se a. Há coisas que têm que ser definidas ao nível do ministério de educação e nós aí, no terreno, estamos muito mais perto, temos que ter algum poder de decisão para podermos aplicar normas gerais às realidades locais. Mas para além disso a nossa missão é ser o suporte das escolas ser o apoio das escolas a desenvolvimento da sua missão. É para isso que as direcções regionais existem, e quanto mais autónomas foram as escolas e menos visíveis foram as direcções regionais melhor. Elas têm um papel a desempenhar não me parece que retire papel das direcções regionais, pelo contrário, é outra forma de trabalhar. É a melhor forma. É menos direcção regional dentro das escolas. É menos ministério de educação dentro das escolas.

**Entrevistador:** Pela experiencia, embora curta de um ano é este o caminho para o desenvolvimento das escolas e para o melhor cumprimento da missão das direcções regionais.

**Entrevistado 1:** Quer a minha opinião? A minha opinião é esta. Eu penso que o novo decreto o 75 foi baseado nos contratos de autonomia porque ele próprio já é muito “contrato de autonomia”. Eu penso que as escolas, as nossas escolas, não têm que obrigatoriamente ter um modelo de contrato de autonomia. Existirão algumas, que será por aí, outras que não sentirão essa necessidade de irem para os contratos de autonomia. Este novo modelo de gestão das escolas, é um modelo que lhes dá toda a possibilidade ou quase

toda a possibilidade que dão os contratos de autonomia. Quanto a mim isto esvazia muito os contratos de autonomia.

**Entrevistador:** A nível das competências?

**Entrevistado 1:** Eu na altura, quando analisamos o 75, quando analisamos o 75 ele dá muita autonomia às escolas e há muitas coisas no 75 que são vertidas nos contratos de autonomia.

**Entrevistador:** Como por exemplo?

**Entrevistado 1:** Eu agora não lhe consigo dar um exemplo. Há coisas que estão directamente. Se analisar os contratos de autonomia e o 75, há muita coisa que já ali está. Muita.

**Entrevistador:** Obrigado.