

Projeto Autonomia e Flexibilidade

(intervenção no dia 2 de maio, em Coimbra, por ocasião do lançamento deste projeto do Ministério da Educação).

1. É muito importante que haja responsáveis pela política de educação que criem condições que permitam impulsionar e suportar a autonomia e a inovação pedagógica que é urgente que aconteça e se desenvolva localmente, nas nossas escolas.

Por isso, este é um dia que merece ser assinalado. Felicito por isso o Sr Secretário de Estado, Professor João Costa, e a sua equipa.

Temos de rasgar horizontes mais largos e sustentados de um novo paradigma educativo que já está em marcha em muitas escolas, em Portugal, na Catalunha (como ouvimos do X. Aragay) e em todo o mundo. Esclarecer e colocar no terreno este novo paradigma é urgente pois a escola atual foi construída num modelo tipo industrial e tem sido vítima de uma normalização e burocratização crescentes, com as consequências que se conhecem seja de falta de motivação e de indisciplina de uma boa parte dos alunos, seja de desmotivação profissional dos professores.

Percebemos que é preciso personalizar o ensino, focar a educação sobre as aprendizagens e estas sobre os alunos, alterar e gerir o agrupamento de alunos e os horários em função das atividades concretas em execução, articular saberes disciplinares e estanques realizando projetos curriculares integradores, tudo em nome da motivação de cada aluno e da descoberta do seu lugar no mundo, tendo em vista a sua plena integração social e o seu compromisso com o bem comum.

2. Este incentivo e apoio políticos à autonomia e à inovação nas escolas que hoje é oficializado é importante e vai ajudar a cimentar a autonomia, essa lenta construção, que em Portugal custa muito a irromper (desde 1989 que a buscamos, sem a conseguirmos alcançar!) porque temos uma administração pública que continua centralista e normalizadora e uma administração educativa que se recentralizou recentemente, em vez de se descentralizar.

Este é o primeiro grande problema: sem autonomia e liberdade efetivas, estas pequenas e importantes áreas de inovação vão mirrar mais adiante, não sabemos ao certo se dentro de dois ou três ou cinco anos. Por isso, não podemos deixar de estar atentos a que sejam efetivamente criadas condições concretas nestas escolas/agrupamentos para que haja autonomia e liberdade para fazerem o que tem de ser feito. O suporte normativo para este “projeto de autonomia e flexibilidade” tem de ser claro e rigoroso, de outro modo a autonomia e a liberdade começarão a ser contrariadas amanhã de manhã, por mais que o Sr Secretário de Estado não o queira.

Temos de fazer desta iniciativa uma forma de abrir um pouco mais esta porta tão difícil de manter aberta, que é a da autonomia e da liberdade nas escolas. Em Portugal, ainda temos muito medo da liberdade, em todos os domínios, e precisamos destas iniciativas políticas para dar mais um passo, para conquistar, sem medo, mais liberdade e autonomia.

Precisamos de uma administração educacional que caminhe com as escolas, ao lado das escolas, servindo-as e servindo a sua tão difícil missão.

3. Para que este “**projeto de autonomia e flexibilidade**” possa ganhar localmente raízes e persistir, como dinâmica de autonomia, importa garantir algumas outras condições. Esta autonomia, normativamente apoiada, tem um outro lado na mesma moeda: chama-se responsabilidade. E essa é de todos as escolas e agrupamentos

aderentes ao projeto. Por isso, para ajudar, anoto seis dessas condições:

(i) repousar sobre um **acordo** dentro do agrupamento/escola, acordo este que envolva realmente a **comunidade**, ou seja, professores, alunos, pais e autarquias, pelo menos; as resistências são e vão ser muitas e vão desde a escola até à cultura envolvente e às pressões que sobre a escola se exercem, para que ela permaneça como é e seja ainda mais normalizadora;

(ii) fazer assentar estas inovações pedagógicas em **dinâmicas coerentes de mudança** em cada agrupamento/escola, ou seja, é preciso evitar que se trate de iniciativas isoladas e meros “remendos” no plano de estudos ou na organização dos horários e disciplinas, mas esteja incrustada em outras mudanças e tenha igual capacidade de puxar e de ser puxada por outras áreas-chave. Assinalo seis:

(a) uma boa capacidade de escuta dos intervenientes no processo educativo, localmente, além de outros atores sociais relevantes; (b) uma **visão partilhada** sobre o futuro que se pretende construir, que envolva também elementos-chave da comunidade e não apenas a direção e alguns docentes; de pouco adianta começarem hoje uma corrida como a que fazem os “fugitivos ao pelotão” (ou seja, sem esta rede local, feita de uma visão partilhada, a autonomia não será sustentável); (c) assegurar um **stock de competências** suficiente para sustentar a mudança e um cuidado extremo na capacitação contínua dos professores para trabalharem de modo realmente diferente e inovador, socorrendo-se de modelos eficazes, visitas a práticas idênticas, troca de boas práticas; (d) uma **estratégia de comunicação**, dirigida sobretudo às famílias, que assegure que os atores envolvidos reconheçam que o esforço vale a pena, que o futuro vai ser melhor e quais os ganhos que se espera alcançar; (e) os **recursos** pessoais e materiais para assegurar e sustentar a mudança devem estar garantidos e, podem crer, mudar tanta “engenharia escolar tradicional” não se compadece com atitudes do género: “projeto? ah eu já faço isso há anos!” e outros voluntarismos piedosos, que é o que eu ouço há anos, e que são tão frequentes nas nossas escolas; (f) um **plano de trabalho** discriminado, com as atividades e as fases deste projeto de mudança, bem contruído e bem comunicado a todos.

Falo-vos disto porque tenho para mim que se estas variáveis-chave não forem mobilizadas, sem deixar de lado uma que seja, será inviável a consolidação dos projetos autónomos de “autonomia e flexibilidade”.

Isto leva tempo? Isto não é muito simples? Sim, é mais complexo do que parece e vai levar realmente bastante tempo. É um caminho inevitável de renovação das nossas escolas e do seu modo de ensinar e aprender, mas ser inevitável não quer dizer que se possa fazer de qualquer modo, pois estamos a falar do núcleo duro da educação escolar.

(iii) contar com **lideranças** inspiradoras e permanentes, que sejam perseverantes no tempo, diante de múltiplas resistências que vão surgir, lideranças que inspirem efetivamente as comunidades escolares, criando ambientes positivos, entusiastas e motivadores do compromisso efetivo com a mudança,

(iv) contar com **redes eficazes de cooperação** entre escolas; os melhores aliados dos agrupamentos e escolas neste processo de inovação não serão os técnicos do ME, por mais competentes que eles sejam, nem o Sr Secretário de Estado, pessoa que muito estimo, os melhores aliados são as outras escolas que também estarão no mesmo processo e lutam com possibilidades e dificuldades idênticas; redes de partilha de

ideias, redes de incentivo mútuo, redes de comunicação das melhores práticas, do que já se fez e resultou ou não resultou e porquê; redes de entreajuda: sem elas muito pouco do que hoje aqui começa poderá subsistir no tempo e aperfeiçoar-se.

(v) contar com o apoio de **pessoas e de instituições do exterior**, que possam não só acompanhar os processos de mudança, como ajudar a monitorizar e avaliar o que estamos a empreender, como por exemplo as instituições do ensino superior e as associações profissionais.

(vi) saber ser paciente, ter o tempo como um aliado e não como um inimigo, não querer tudo para amanhã, dar passos seguros, estudando e trabalhando muito.

Digo isto porque hoje estamos a falar da sala de aula, de novos processos, de novos métodos, de novas competências, novas modalidades de avaliação e de novos recursos que são mobilizados para ensinar e fazer aprender, ou seja, estamos a falar do centro nevrálgico do modelo escolar. Ou seja, precisamos de tempo e de muita atenção, precisamos imenso de nos apoiarmos uns aos outros, como disse, em fortes redes de cooperação. E por esta parte do projeto, somos nós, as escolas, que somos responsáveis.

Na verdade as alterações que hoje se anunciam são apenas uma ponta de um complexo iceberg que continua mergulhado na escuridão do mar, a saber, o modelo escolar dominante, esse que nos domina mesmo desde os pés à cabeça, enredando-nos com um nó perfeito, nem nós sabemos quão perfeito ele é e como tão perfeitamente nos enreda.

Se queremos dar mais um passo na autonomia e na responsabilidade, temos de o ter presente desde já e tirar daí todas as consequências práticas. Se nos fortalecermos bem em redes de entreajuda, podemos estar a preparar um futuro melhor para a educação em Portugal, para os alunos e para os professores, de outro modo tudo se esvairá e mais uma oportunidade perderá o seu impacto. Só juntos, com muito estudo e trabalho, com esperança e coragem redobradas, podemos conseguir. Eu sei que as instituições e as pessoas aqui presentes são capazes, conheço muitos dos líderes aqui presentes, e vocês são cruciais para que este projeto resulte e é importante que ele resulte bem. Por isso aqui estou para vos felicitar e encorajar. Não desistais diante das dificuldades, que vão ser imensas. Olhos fixos no horizonte e pés bem assentes no chão; bom trabalho e muita coragem!

Joaquim Azevedo