



AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE MURÇA

PROJETO DE INTERVENÇÃO NO AGRUPAMENTO

José Alexandre de Sá Pacheco

Professor do Quadro do Departamento de Ciências Sociais e Humanas da Escola Básica e Secundária de Murça

Abril de 2017

O presente Projeto de Intervenção no Agrupamento de Escolas de Murça, foi elaborado para efeitos de candidatura ao Concurso para provimento de lugar de Diretor do Agrupamento ao abrigo do aviso n.º 3330/2017, de 30 de março de 2017

ÍNDICE

1. Introdução	Pág. 1
2. Pressupostos básicos	Pág. 2
3. Identificação de problemas e potencialidades existentes no Agrupamento	Pág. 5
3.1. Problemas	Pág. 5
3.2. Potencialidades	Pág. 5
4. Propostas para o futuro do Agrupamento	Pág. 6
4.1. Missão	Pág. 6
4.2. Metas	Pág. 7
4.3. Grandes linhas de orientação da ação	Pág. 8
4.4. Explicitação do plano estratégico	Pág. 9
4.5. Calendarização	Pág. 12
5. Bibliografia	Pág. 13

1. INTRODUÇÃO

Este Projeto de Intervenção do Diretor que agora vos apresento pondera o conhecimento detido sobre o Agrupamento de Escolas de Murça, os seus problemas e condicionalismos assim como as potencialidades existentes, quer nos recursos profissionais e técnicos quer nos alunos e famílias, ou seja, existentes na comunidade educativa.

Com base neste conhecimento e num conjunto de pressupostos enquadradores, de natureza ética e moral e de orientação operativa, pretendo desenvolver uma gestão contextualizada, humana e de extrema proximidade com os diversos responsáveis e utentes deste serviço educativo, como forma de manter o funcionamento desta organização em patamares de rigor e de profunda acuidade educativa.

Este agrupamento tem sido a minha casa, o meu porto seguro nos últimos 17 anos. Aqui aprendi muito e aqui quero deixar o meu trabalho e a minha ambição educativa. Coloco pois a minha vontade, o meu conhecimento e a minha experiência profissional nas vossas mãos e ao serviço do Agrupamento de Escolas de Murça.

2. PRESSUPOSTOS BÁSICOS

1. O Agrupamento de Escolas de Murça é uma organização complexa¹ onde trabalham profissionais empenhados, experientes, capazes. Estes profissionais são pessoas. Cada um com a sua história de vida, um nome, um passado e uma inquestionável dignidade. É minha convicção que cada pessoa precisa ser ouvida e motivada. Por isto é fundamental praticar uma gestão aberta, humanista, de proximidade, formativa. Com motivação e com orgulho em pertencer a esta organização poderemos, todos nós, atingir patamares reflexivos e de grande entrega funcional.
2. Uma escola ou um agrupamento deve ter uma identidade específica, construída por todos e de todos conhecida. Sabendo o que somos e o que queremos, trabalhando de forma colaborativa, construiremos “caminhos nossos”, adaptados à nossa realidade e ao nosso público. Nesses caminhos e com esse público caminharemos até ao currículo comum, nacional.
3. As educadoras e os docentes deste agrupamento são os melhores profissionais e, como tal, devem ser tratados. Muitos têm já uma longa vida de entrega a esta organização e, com a experiência adquirida, foram ganhando a flexibilidade e o saber necessários para trabalhar com as novas gerações e com as necessidades e virtudes que as mesmas transportam. Nunca podemos esquecer que as pessoas vivem no seu tempo e que transportam as circunstâncias onde atuam. Neste sentido não podemos nunca descurar o nosso objetivo maior: garantir que as aprendizagens são feitas, que praticamos um ensino de qualidade², que os nossos alunos (as) são acolhidos (as) e potenciados (as) até ao limite das suas capacidades. Estes docentes, estes discentes, aqui e agora. Com uns e outros, uns e outros repito, devemos sempre fazer, em cada momento, o nosso melhor. Por nós professores, por eles alunos, pelo seu presente que é também o nosso, pelo seu futuro que pode já não ser o nosso.
4. É minha convicção que o currículo e o conhecimento são pedras de toque de qualquer organização educativa. São a essência. Com eles trabalhamos todos os dias. Mas a

¹ Como diz José Matias Alves (1998, p.8) “ (...) a escola é esse lugar frágil e sedutor onde germinam muitas promessas educativas. Lugar de afectos e de angústias, lugar de solidões, convivialidades e cumplicidades. Lugar de paixão e de compaixão. Lugar paradoxal de sofrimentos, de resignação e de alegria. Das pequenas alegrias que levam a acreditar que, apesar de tudo (...) há utopias que se vão podendo realizar (...). Afinal a escola é esta pluralidade de imagens, sentimentos e lógicas de acção; é este difícil exercício de construir consensos precários nas tensões dos conflitos, é esta respiração entrecortada”.

² Não há ensino de qualidade se não houver aprendizagem.

sociedade do século XXI traz novos desafios e novas necessidades³. Por isso uma escola tem de ser mais que o currículo formal, tem de deixar de trabalhar somente com um conhecimento inerte e potenciar a sua transferência contínua para os diversos contextos. Tem de promover competências, ou seja, saberes em ação, que se mantêm e não se degradam substancialmente ao fim de cada prova de avaliação⁴. Abrir o currículo ao mundo e à realidade que os alunos conhecem, trabalhar com base nesse contexto de pertença e de vivência é pertinente e é preciso.

5. Julgo ser de extrema necessidade, pelas razões já aduzidas nos pontos anteriores, manter a abertura do agrupamento ao mundo exterior, trazendo o máximo de valências para o seu interior, procedendo a ligações efetivas com entidades/instituições externas, assim como aos diversos projetos de proveniência local, regional, nacional e internacional. O esforço já feito de constituição de parcerias e protocolos deve continuar, deve ser incrementado. É meu objetivo garantir que os alunos de Murça tenham as mesmas oportunidades de acesso ao conhecimento, às experiências e às reflexões científicas, culturais e artísticas que todos os outros.
6. De acordo com o Perfil do aluno à saída da escolaridade obrigatória, em discussão pública, precisamos de estar atentos às diversas dimensões da personalidade humana, promovendo o desenvolvimento integral do aluno, garantindo volume e profundidade do conhecimento, aplicabilidade do mesmo aos diversos contextos, competências operacionais e atitudinais, trabalho do carácter em termos de desenvolvimento da perseverança e resiliência. Temos de preparar o aluno para a sociedade do século XXI com as novas exigências e desafios que ela comporta.
7. Temos de libertar os docentes para a sua função essencial: ensinar, promover a aprendizagem e estabelecer relações humanas e pedagógicas ricas. Para isto teremos de continuar a reduzir a carga burocrática inerente à função docente. Para tornar este pressuposto efetivo é necessário reforçar a autonomia que a escola reclama e precisa.
8. É preciso reforçar a autoridade e a responsabilidade dos docentes através do cumprimento rigoroso dos normativos internos e externos existentes. Desvalorizar os processos existentes ou ter dos mesmos um cumprimento irregular e inconstante não

³ Nos dias de hoje quem está em destaque não são os especialistas e os generalistas mas sim os versatilistas, aqueles que “são capazes de aplicar habilidades profundas num escopo de situações e experiências que se expande progressivamente”. Fadel, Charles; Bialik, Maya; Trilling, Bernie. Educação Em Quatro Dimensões.

⁴ Unamunu (2007, p.21) refletia sobre a perecibilidade do conhecimento e considerava que “todo o conhecimento tem uma finalidade. Saber por saber, por mais que se diga em contrário, não passa de lamentável petição de princípios”.

permitirá aliar o rigor à coerência. A coerência entre o que se diz e o que se faz deverá ser um traço essencial do nosso exercício profissional.

9. Os pais e encarregados de educação são um elemento essencial de qualquer processo educativo. Na realidade a aprendizagem é um exercício de responsabilidade partilhada. Torna-se pois de extrema pertinência envolver os pais e encarregados de educação na discussão dos projetos/ documentos estruturantes do agrupamento, nas atividades do PAA e noutros aspetos e momentos do quotidiano escolar. Mantereí um relacionamento de proximidade com a Associação de Pais e com os diversos pais e encarregados de educação.

3. IDENTIFICAÇÃO DOS PROBLEMAS E POTENCIALIDADES EXISTENTES NO AGRUPAMENTO

3.1. Problemas

1. Reduzida autonomia resultante do centralismo da administração educativa.
2. Baixa expectativa escolar e social dos alunos e das famílias.
3. Escasso investimento no percurso escolar, na generalidade dos ciclos e com carácter crescente à medida que avançamos no percurso escolar.
4. Existência de alguns resultados abaixo da média nacional.
5. Diminuta articulação entre ciclos e níveis de ensino.
6. Insuficiência de formação na área das didáticas.
7. Reduzida participação dos alunos e pais em algumas iniciativas, especialmente as constantes do PAA, promovidas pelos clubes, relacionadas com projetos internos ou nos quais o agrupamento está envolvido.
8. Insuficiência de recursos humanos no que respeita ao Pessoal Não Docente e, em concreto, de assistentes operacionais. Muitos prestam um serviço ocasional para o qual não aparentam ter o perfil indicado. Por vezes ocupam este lugar por um tempo não superior a 6 meses. Consequente dificuldade na promoção da sua formação, a qual é de extrema necessidade tendo em atenção a importância do seu conteúdo funcional.
9. Inexistência de um laboratório de Biologia.
10. Espaços interiores e exteriores a necessitar de uma intervenção urgente.
11. Mobiliário escolar deteriorado.
12. Urgente renovação tecnológica de equipamentos e espaços educativos.

3.2. Potencialidades

1. A redução das taxas de abandono e desistência para valores nulos ou residuais.
2. As práticas generalizadas e consolidadas de articulação curricular.
3. Os mecanismos de inclusão existentes.
4. As metodologias ativas e experimentais, no processo de ensino e aprendizagem, de forma regular e transversal.
5. O reconhecimento e a valorização das lideranças intermédias.
6. A abertura do Agrupamento ao meio, patente na diversidade de projetos e parcerias, em colaboração com a autarquia e outras entidades locais.
7. O bom ambiente de trabalho existente e a solidariedade interpares.

4. PROPOSTAS PARA O FUTURO DO AGRUPAMENTO

4.1. Missão

O Agrupamento de Escolas de Murça deve ser reconhecido como referência de qualidade educativa, ou seja, deve desenvolver um serviço público de educação caracterizado por desenvolver intervenções que contribuam para o desenvolvimento da comunidade de pertença e orientado por valores claros e de aplicação constante como sejam: solidariedade, igualdade, respeito, cidadania, honestidade e sentido de comunidade.

O Agrupamento de Escolas de Murça deve formar cidadãos, lúcidos e ativos, cientificamente e culturalmente preparados, com rigor no seu trabalho e elevação nas suas atitudes.

O nosso lema - aprender, aprender, aprender - deve permanecer por razões de constância e de pertinência. Elucida a necessidade de um investimento regular, constante e pertinaz na procura do saber.

Os nossos alunos devem ser orientados de forma clara e firme na prossecução e aquisição dos seguintes requisitos ou das seguintes competências/capacidades : domínio de várias línguas, gosto pela descoberta e pela ciência, criatividade, inteligência, polivalência, capacidade empreendedora, autonomia, vontade de aprender e de alargar horizontes, persistência e perseverança.

Devemos trabalhar com os olhos na comunidade que servimos, respondermos às suas necessidades e expectativas, ajudando a criar oportunidades para todos e assumindo-nos como agente de mudança, colaborando no desenvolvimento global do concelho.

4.2. Metas

1. Aproximar os resultados da avaliação externa dos resultados da avaliação interna- de acordo com as metas do Plano de Melhoria e com o nosso enquadramento no projeto TEIP3⁵.
2. Manter as taxas de desistência/abandono próximas do 0%.
3. Incrementar o número de parcerias e de protocolos com entidades externas.
4. Reforçar o plano de formação do agrupamento com ações localizadas em termos de fundamento e execução, ou seja, contextualizadas na nossa realidade e nas nossas necessidades.
5. Desenvolver o trabalho de manutenção de um naípe alargado de atividades de enriquecimento curricular (clubes, desporto escolar, orquestra energia, AEC,...).
6. Continuar a motivar os docentes para processos de supervisão pedagógica no sentido da melhoria das práticas profissionais.
7. Aumentar o período de permanência dos assistentes técnicos e operacionais no Agrupamento, em interligação constante com a autarquia.
8. Dinamizar a renovação tecnológica do agrupamento, facilitando o acesso ao conhecimento e a sua divulgação.
9. Acompanhar o processo de intervenção estrutural planeado para a escola sede do agrupamento.

⁵ Para além do Plano de Melhoria Plurianual (2015-2018) e do Projeto Educativo (2014-2017) ter em atenção ainda o Plano de Promoção do Sucesso Escolar.

4.3. Grandes linhas de orientação da ação

1. Manter uma identidade específica no Agrupamento de Escolas de Murça.
2. Continuar a construir um espaço de autonomia reflexiva e participada, através dos nossos projetos e através da especificidade da nossa intervenção didático-pedagógica.
3. Manter uma oferta educativa diversificada, respondendo às especificidades dos alunos e do meio: ter uma oferta educativa abrangente desde a educação pré-escolar até ao ensino secundário e nas diversas vias ou trajetos educativos - regular, cursos profissionalizantes, formação de adultos.
4. Apoiar todos os alunos, promovendo atividades que possam dar resposta às suas dificuldades e promover as suas potencialidades - turma+, salas de preparação de exames (nas disciplinas sujeitas a provas finais e/ou exames nacionais), tutorias, apoios educativos a diversas disciplinas. Princípio geral: todos os alunos com provas finais de ciclo ou exames nacionais terão apoio educativo para além do que recebem em contexto disciplinar/programático.
5. Valorizar o mérito escolar através de ações que reconheçam o trabalho e o esforço dos alunos.
6. Manter aberto o agrupamento à realidade exterior, facilitando o acesso ao conhecimento e a experiências inovadoras.
7. Promover a capacitação de todos os elementos da comunidade escolar: educadores, docentes, assistentes técnicos e operacionais, pais e encarregados de educação.

4.4. Explicitação do Plano Estratégico

1. Trabalhar no sentido de manter a identidade do agrupamento e trabalhar para conseguir uma maior autonomia do/no mesmo. As duas coisas só serão possíveis com o envolvimento de todos os membros da Comunidade Educativa.
2. Manter atualizada a página do agrupamento, o facebook, a tiragem semestral do jornal O Berrão. Garantir outros suportes de divulgação externa das nossas realizações, resultantes do trabalho quotidiano, qualitativamente rigoroso, eficaz e eficiente.
3. Manutenção do Quadro de Mérito Escolar e Social, do projeto “melhor Turma da Escola”, Prémio de Mérito, prémios vários de acordo com a participação em concursos internos e externos.
4. Sistematizar e generalizar o trabalho cooperativo- promoção de formação específica nesta temática, promoção do trabalho de planificação conjunta, do desenvolvimento da avaliação formativa, troca de experiências e de informação, partilha de instrumentos de trabalho.
5. Acompanhamento dos professores contratados e recém- chegados à escola.
6. Construção de ações de formação para todos os docentes em temáticas transversais.
7. Continuar a promover o programa de intervisitação em regime de voluntariado.
8. Promover momentos de trabalho comuns, facilitadores da articulação entre ciclos e níveis de ensino.
9. Garantir formação em áreas solicitadas pelos EE (Inglês, informática, formação parental, patologias e distúrbios diversos, técnicas de estudo e de organização do trabalho...); distribuição da agenda parental; comemoração do dia do encarregado de educação.
10. Manter o nosso agrupamento perto de todos os centros de produção do conhecimento, das instituições culturais, aberto a todas as realizações científicas e artísticas produzidas no exterior, através do estabelecimento de protocolos, parcerias, visitas de estudo, participação em projetos locais, regionais, nacionais e internacionais.
11. Ter uma relação próxima com todos os elementos da comunidade escolar. Motivar os diversos atores da organização, ouvir as pessoas, promover a participação crítica, autonomizar graus de atuação, promover a assunção de responsabilidades.
12. Garantir um ensino de qualidade que prepare efetivamente os alunos para as provas externas e para a continuação dos estudos nos níveis seguintes e preparar os alunos

- para o mercado de trabalho. Garantir o rigor na gestão curricular/programática, na assiduidade e na pontualidade.
13. Manter um clima tranquilo e promover a focalização no trabalho escolar e no estudo. Divulgar e conhecer todos os documentos externos e internos relativos ao comportamento e ao controlo da indisciplina⁶.
 14. Visitar regularmente as turmas dos diversos ciclos e níveis de ensino, como exercício de promoção da responsabilidade individual e social com vista à obtenção de bons resultados escolares e à promoção de um comportamento cívico.
 15. Manter o funcionamento das diversas medidas de promoção do sucesso escolar: turma +, coadjuvação, apoio ao estudo, apoios educativos, salas de preparação de exames, tutorias, grupos de geometria variável (homogeneidade ou outro critério), em estrita observância dos documentos estruturantes ou de referência do agrupamento (alguns dos quais mencionados na nota 5) assim como no conseqüente respeito pelos compromissos externos assumidos.
 16. Manter um conjunto variado de atividades e ocupações lúdicas promovedoras do desenvolvimento integral do aluno. Continuar a apostar nas atividades desportivas e artísticas. Manter a Orquestra Energia melhorando o seu funcionamento no que respeita a horas de formação individual, naipe e tutti.
 17. Continuar a agilizar os procedimentos pedagógicos, funcionais e administrativos de modo a permitir uma gestão eficaz da planificação da ação didática e do tempo de aula. O essencial da função docente é promover a aprendizagem do aluno.
 18. Manter a existência de turmas pequenas, os melhores contextos pedagógicos para promover os diversos alunos até ao limite das suas capacidades, sempre no cumprimento da legislação em vigor.
 19. Manter um número de reuniões reduzido e de curta duração através da focalização e pragmatização no cumprimento do seu conteúdo.
 20. Sistematizar a articulação entre ciclos e a articulação interdepartamental. Trabalho mensal com as lideranças intermédias: coordenadores de departamento e de ciclo, promovendo a sua valorização.
 21. Reforçar a articulação entre ciclos/níveis de ensino, através da promoção de atividades comuns/conjuntas.
 22. Robustecer o plano de formação do agrupamento através de ações que vão de encontro às necessidades das pessoas, que partam do seu contexto /realidade, que

⁶ Nomeadamente o Mini guia para combater a indisciplina.

- promovam internamente a produção de conhecimento, que usem a sua intrínseca capacidade formativa. Ligar aqui o trabalho anual com o nosso Perito Externo.
23. Continuar o trabalho feito pelos Serviços de Psicologia e Orientação a nível das expectativas pessoais (alunos e famílias), escolares e sociais. Incrementar a ligação e a coerência na ação entre a escola e a família.
 24. Criar espaços para zonas de convívio no contexto da intervenção global na escola que está a ser trabalhada.
 25. Acompanhar a intervenção prevista para a escola sede do agrupamento garantindo que a mesma respeita as exigências inerentes ao funcionamento das diversas valências educativas.
 26. Reequipar o agrupamento com meios informáticos, designadamente em quadros interativos e projetores multimédia.
 27. Criar indumentária própria para Educação Física e para o Desporto Escolar.
 28. Manter a Comissão de Eventos para a organização de festas, espetáculos e cerimónias que se traduzam em momentos de agregação e de incentivo do espírito de pertença a este agrupamento.
 29. Continuar a apoiar os alunos nos diversos domínios psicológicos: saúde, sexualidade, orientação vocacional e outros, através da participação nos projetos nacionais existentes, em interligação com o Centro de Saúde e outras entidades pertinentes.
 30. Acompanhar, apoiar e incentivar o trabalho desenvolvido com os alunos com Necessidades Educativas Especiais, garantindo a sua inclusão no espaço escolar e a sua preparação para a inserção na vida pós-escolar, na vida ativa.
 31. Garantir a continuidade do trabalho relativo à promoção de uma alimentação saudável dentro e fora do agrupamento.
 32. Continuar a garantir os apoios devidos e necessários no âmbito da Ação Social Escolar: na alimentação (refeição principal e intermédias), nos manuais e no material escolar.
 33. Continuar a promover respostas socioeducativas que respondam às necessidades das famílias (CAF).
 34. Manter o trabalho da equipa de autoavaliação o qual tem promovido de forma rigorosa a análise da nossa realidade e a sua conseqüente melhoria reflexiva e atitudinal.
 35. Apelar insistentemente à fixação de assistentes operacionais e à sua regular capacitação funcional.
 36. Garantir a segurança de todos os elementos da comunidade escolar.

4.5. CALENDARIZAÇÃO

Todas as atividades referenciadas anteriormente serão desenvolvidas em tempos próprios e com duração distinta ao longo dos 4 anos do mandato. Umas terão um caráter mais episódico outras uma duração mais regular e contínua. De umas e outras deve o Diretor dar contas ao Conselho Geral.

Neste sentido penso ser dever do Diretor fazer relatórios trimestrais ao Conselho Geral relativos à prossecução do seu conteúdo funcional e do cumprimento das suas responsabilidades/obrigações internas e externas, de acordo com a respetiva definição legal, nomeadamente o Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho. Entendo a prestação de contas como uma virtude profissional e uma exigência democrática, num contexto de respeito pelo funcionamento do órgão de direção estratégica do agrupamento que é o Conselho Geral.

As questões relativas à motivação dos profissionais e dos alunos, à melhoria dos resultados escolares, à construção de respostas educativas diversificadas atendendo à pluralidade dos alunos assim como o acompanhamento de todo o processo de intervenção no edificado da escola sede do agrupamento, serão questões a exigir atenção longa e prioritária.

5. BIBLIOGRAFIA

Alves, J.M. (1998). A paixão do olhar. Prefácio. In J. M. Alves (ccord.), Teorias e Práticas da Paixão Docente. (pp. 7-8). Porto: Porto Editora.

Avaliação Externa das Escolas- Relatório (2012). Inspeção Geral da Educação. Ministério da Educação e Ciência.

Cabral, I. (2014). Gramática Escolar e (In) Sucesso. Os projetos Fénix, Turma Mais e ADI. Porto: Universidade Católica Editora.

Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de Julho. (2012). Ministério da Educação e Ciência, Diário da República, 1.ª Série, n.º 126.

Fadel, Charles; Bialik, Maya; Trilling, Bernie (2015) Educação em Quatro Dimensões- As competências que os estudantes precisam ter para atingir o sucesso. Center for Curriculum Redesign (CCR).

Plano de Ação Estratégica 2016-2018 do Agrupamento de Escolas de Murça.

Plano de Melhoria Plurianual (2015-2018) do Agrupamento de Escolas de Murça.

Projeto Educativo 2014-2017 do Agrupamento de Escolas de Murça.

Unamuno, M de (2007). Do Sentimento Trágico da Vida. Lisboa: Relógio d'Água Editores.