


PROJETO DE INTERVENÇÃO

Candidatura ao cargo de diretor

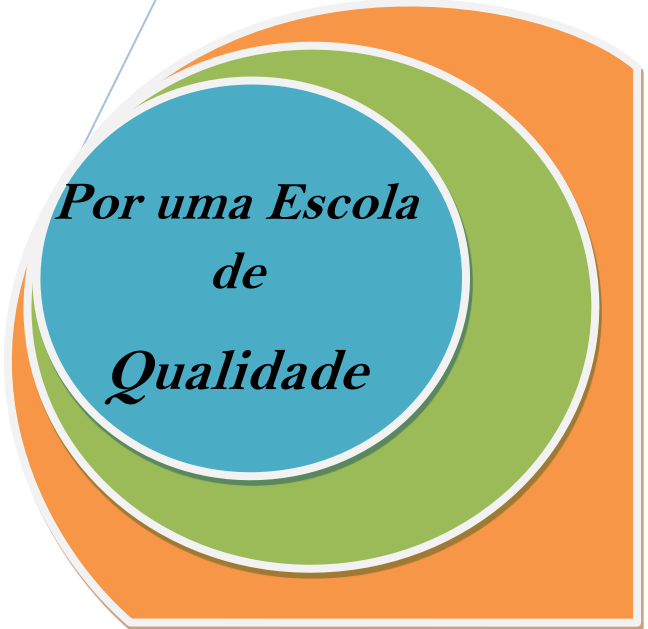


*Agrupamento
de Escolas de
Proença-a-Nova*



2017

2021



*Por uma Escola
de
Qualidade*

João Paulo Ribeiro Pereira da Cunha

Índice

1. Introdução	3
2. Contextualização do Projeto de Intervenção	5
3. Missão	5
4. Diagnóstico do Agrupamento.....	6
4.1. Identificação de Problemas / Ameaças	7
4.2. Identificação de Pontos Fortes / Oportunidades	8
5. Linhas Orientadoras da Ação.....	8
6. Plano Estratégico.....	9
6.1. Desenvolvimento do Plano Estratégico.....	10
6.2. Operacionalização do Plano Estratégico	11
7. Avaliação	14
8. Conclusão	14

1. Introdução

A candidatura ao cargo de Diretor do Agrupamento de Escolas de Proença-a-Nova (AEPN) implica ter consciência das competências previstas no D.L n.º 75/2008, de 22 de abril, na redação dada pelo Decreto-Lei n.º 137/2012 de 2 de julho, as referências à ação do diretor em múltipla legislação sobre as organizações escolares e nos documentos estruturantes para a vida do Agrupamento.

É estar ciente e saber que o cargo de Diretor envolve competências no plano da gestão pedagógica, cultural, administrativa, financeira e patrimonial.

É saber que o exercício do cargo de Diretor não é compatível com o experimentalismo, acarretando um saber teórico que aliado à experiência e reflexão sobre as práticas nos possa conduzir à qualidade que desejamos.

As motivações inerentes à apresentação da presente candidatura assentam:

- na consciência do papel relevante que a função de diretor desempenha numa organização que existe para os alunos, tendo intrínseco o compromisso de desenvolver uma educação e formação de excelência.

- no conhecimento que tenho da realidade local, pois os 34 anos de carreira profissional foram essencialmente dedicados à administração/gestão dos estabelecimentos de educação do concelho de Proença-a-Nova. Desempenhei funções docentes em escolas do distrito de Castelo Branco de outubro de 1982 até setembro de 1989 data em que iniciei funções na Delegação Escolar de Proença-a-Nova, órgão de administração/gestão dos Jardins de Infância e Escolas do 1.º ciclo a nível concelhio, da qual fui o máximo responsável de 2000 a 2002. Foi nessa época, da criação dos Agrupamentos de Escolas, que assumi enquanto um dos atores, o quanto seria importante a minha participação na Comissão Executiva Instaladora do AEPN, porque entendi que a minha experiência seria útil na inclusão da educação pré-escolar e do 1.º ciclo no Agrupamento. Julgo que passados 15 anos, sobre o nascimento do nosso Agrupamento, posso afirmar que a minha contribuição foi importante para que hoje todos possamos dizer, sem saudosismos do passado, que pertencemos ao AEPN.

- nas competências profissionais adquiridas ao longo de 34 anos como professor, vinte e sete anos dos quais em gestão de escolas no concelho de Proença-a-Nova, sendo os últimos catorze no AEPN, a que se acrescenta a valorização académica conseguida através de curso de especialização em administração escolar e outras formações com impacto no exercício do cargo de Diretor que me transmitem um saber-fazer que, creio, será uma mais-valia para que o AEPN se continue a afirmar e a responder assertivamente aos desafios que se lhe colocam.

▪ na empatia estabelecida com todos os elementos da comunidade educativa que reforçou a vontade da presente candidatura. Esta empatia, esta forma de sentir com as pessoas é algo que valorizo e estimularei.

▪ Sabendo que é uma candidatura de índole pessoal, da responsabilidade do candidato ao cargo de diretor do AEPN, ao ter o estímulo e incentivo de muitos elementos da comunidade educativa, aliados a uma profunda reflexão pessoal, à experiência adquirida, ao conhecimento da realidade do Agrupamento e da realidade local, à leitura atenta de documentos específicos como o projeto educativo, regulamento interno, plano anual de atividades do AEPN, carta educativa do concelho de Proença-a-Nova, acredito que tenho as condições necessárias para liderar o nosso AE e que juntos poderemos ir mais longe, fazendo a diferença, abraçando as oportunidades e os desafios que se nos irão ser colocados.

Todavia, a experiência e as competências profissionais, e considerando a diversidade das funções do cargo de diretor, não preenchem todos os requisitos necessários para o seu exercício. É necessário que estas tenham um suporte que as sustentem ao longo da caminhada, ou seja, necessitam de fortes princípios pessoais que irão estar presentes na organização e gestão dos vários recursos ao serviço do Agrupamento para além dos enunciados na Lei de Bases do Sistema Educativo e que a minha atuação anterior credibiliza.

Hoje, depois da consolidação do AEPN novos reptos nos são lançados. O sistema educativo depara-se novamente com desafios que levantam algumas incertezas, nomeadamente com a descentralização de competências para os Municípios e alterações curriculares. Nesta nova realidade, quer em termos legislativos quer em termos organizacionais, o papel do diretor continuará a ser decisivo, pois, cada vez mais, gere uma organização amplamente complexa, em constante mudança, mas em que não poderemos abdicar de uma Escola na qual todos se sintam únicos, uma Escola na qual aprender é estimulante. Compete ao diretor o papel primeiro no indicar caminhos, de construir sinergias, de fomentar um projeto coeso para dar resposta à comunidade educativa.

Tendo em conta os pressupostos enunciados, consciente dos desafios que se apresentam à escola de hoje e considerando que reúno competências, tanto na vertente prática como na teórica, do que é exigido a um Diretor, ao abrigo da legislação em vigor e dando cumprimento ao estabelecido no Aviso nº 4622/2017, publicado no Diário da República 2.ª série - N.º 83 - 28 de abril de 2017, apresento a minha candidatura ao cargo de Diretor do Agrupamento de Escolas de Proença-a-Nova para o quadriénio 2017/2021, baseado neste projeto de intervenção e consciente do desafio que representa este passo, com vontade de continuar a dignificar o AEPN e os profissionais que nela trabalham e de envolver alunos, famílias e comunidade nesta missão maior, a de Educar.

2. Contextualização do Projeto de Intervenção

O AEPN foi criado em 2002, é hoje constituído por quatro estabelecimentos de ensino - JI de Sobreira Formosa, Escolas Básicas de Sobreira Formosa e de Proença-a-Nova e Escola Básica e Secundária Pedro da Fonseca (Escola sede do Agrupamento) - oferecendo na sua oferta formativa a educação pré-escolar, o ensino básico (1.º, 2.º e 3.º ciclos) e o ensino secundário (cursos profissionais e cursos científico-humanísticos).

No total, frequentam o AEPN 670 alunos, dos quais 285 beneficiam de ação social escolar. Acolhemos 45 alunos com necessidades educativas especiais, disponibilizando, quando necessário, espaços específicos onde se desenvolve um currículo funcional, mantendo sempre a ligação à turma de origem e fortalecendo a sua inclusão na vida da escola.

Contamos com uma rede de parcerias de que destacamos o Município, a Associação de Pais e Encarregados de Educação, o Centro de Ciência Viva da Floresta, o Centro de Saúde de Proença-a-Nova e outras empresas/ instituições públicas e privadas com impacto positivo na qualidade do serviço educativo e na criação de oportunidades de aprendizagem.

O corpo docente é constituído por cerca de 75 docentes, 10 assistentes técnicos e 38 assistentes operacionais (9 do Município e 29 do ME), sete dos quais desenvolvem a sua atividade na cantina da EBS Pedro da Fonseca que confeciona diariamente cerca de 570 refeições.

3. Missão

Defino a Missão do diretor na frase *“Por uma Escola de Qualidade”* pois pretendo que, em todas as áreas em que a organização escolar atue, a excelência seja o objetivo. Sabemos que qualidade é difícil de ser definida, mas o sentido que lhe queremos dar é que quem fizer a caminhada connosco a sinta em cada uma das áreas em que seja ator.

Procuró sintetizar nesta Missão os eixos orientadores do plano estratégico a realizar no mandato com enfoque nas áreas da inovação e da valorização das pessoas.

Ao definir a Missão do diretor enquadro-a na do AEPN que resultou de uma ampla consulta aos diferentes elementos da comunidade educativa, que se encontra no Projeto Educativo e que transcrevo, pois este projeto também se revê nela.

O AEPN tem como Missão:

- desenvolver um processo de ensino e aprendizagem eficaz e de qualidade
- promover a formação integral e inclusiva de indivíduos capazes de ser empreendedores
- promover a formação integral e inclusiva de indivíduos capazes de exercerem uma cidadania responsável e interventiva

Este estabelecer de um foco – Qualidade - permitirá distinguir a nossa ação que, como referi anteriormente, estará alicerçada nos Valores que comungamos. Assim, ao promovermos o desenvolvimento de capacidades e competências deveremos ter sempre presente o educar para a dignificação da pessoa humana, para a solidariedade, para o respeito pela diferença, com sentido de responsabilidade e preparando os alunos para a vida.

4. Diagnóstico do Agrupamento

É-nos solicitado que no projeto de intervenção se identifiquem os principais problemas do AEPN pois as ações a desenvolver e elencadas no projeto de intervenção devem dar-lhes resposta, aproveitando os nossos Pontos Fortes e as Oportunidades diagnosticadas.

Essa identificação foi baseada:

- na análise SWOT que consta do Projeto Educativo onde estão identificados os Pontos Fortes e Pontos Fracos em termos de ambiente interno e, as principais Oportunidades e Ameaças em termos de Ambiente externo;
- no conhecimento dos atuais documentos estruturantes do Agrupamento: Projeto Educativo; Regimento Interno e Plano Anual de Atividades;
- nos processos de Avaliação interna que o AEPN desenvolveu através dos seus Órgãos, das suas estruturas intermédias, da sua equipa de autoavaliação com a colaboração de toda a comunidade escolar e educativa;
- no processo de avaliação externa levado a efeito em março de 2014;
- na experiência adquirida na administração/gestão do AEPN;
- no conhecimento do quotidiano escolar do AEPN;
- na participação ativa nas estruturas educativas e nos órgãos de administração e gestão

As conclusões resultantes destes processos, que envolveram todo o Agrupamento, permitiram identificar os pontos fortes e fracos do Agrupamento, tal como as oportunidades e os constrangimentos resultantes do contexto em que o mesmo se insere nos quais me revejo e que estão espelhadas no Projeto Educativo.

Uma análise e reflexão pessoal enriquecidas com essas evidências permitiu-me um diagnóstico mais correto da situação atual, das suas potencialidades e necessidades e que a seguir enumero.

4.1. Identificação de Problemas / Ameaças

Área Pedagógica Relacional

Qualidade do sucesso escolar;
Excessiva valorização da burocracia em detrimento da monitorização dos resultados;
Horário insuficiente do funcionamento dos Serviços de Psicologia e Orientação (20 horas semanais) e inexistência de outros Técnicos Especializados;
Escassez de pessoal não docente;
Observação da prática letiva em contexto de sala de aula, para a melhoria da qualidade do processo de ensino e de aprendizagem.
Utilização não generalizada das tecnologias de informação como recurso pedagógico;

Área de recursos e equipamentos

Não existência de uma plataforma interativa que possa ser utilizada para todos os agentes educativos;
Desgaste de alguns equipamentos informáticos e a sua inoperacionalidade assim como uma insatisfatória renovação tecnológica;
Espaço físico de alguns estabelecimentos de ensino a necessitar de obras de requalificação/manutenção;
Plano de Segurança da Escola sede desatualizado.

Área Organizacional

A difícil gestão do tempo – aspetos burocráticos/aspetos pedagógicos;
Não assunção de responsabilidades, funções e tarefas pelos cargos;
Não clarificação de protocolos para situações do dia a dia;
Comunicação Interna deficiente e não normalizada;
Perceção de que os recursos tecnológicos e materiais são insuficientes.

Ameaças

Contexto social demograficamente marcado pelo envelhecimento da população que se traduz na diminuição progressiva do número de alunos;

Diversificação da oferta educativa condicionada.

4.2. Identificação de Pontos Fortes / Oportunidades

Como referi será apoiados nos nossos pontos fortes e oportunidades que a seguir enumero que poderemos dar corpo ao nosso projeto

Pontos Fortes e Oportunidades

Rede de projetos e parcerias ativas com o Município e outras empresas/ instituições públicas e privadas com impacto positivo na melhoria do serviço educativo e na criação de oportunidades de aprendizagem;

Envolvimento dos pais/encarregados de educação, nomeadamente a Associação de Pais/EE do AE de Proença-a-Nova, e outros parceiros comunitários, com impacto relevante na captação de recursos, na dinamização de atividades e na resolução de problemas;

A estabilidade do corpo docente que permitiu, ao longo dos anos, a criação de laços de cooperação e de solidariedade entre estes profissionais, um forte sentimento de pertença ao Agrupamento e o acompanhamento dos alunos num projeto para um ciclo e não apenas para um ano;

O reconhecimento externo e a larga experiência da maior parte destes profissionais permitem, igualmente, perspetivar significativo desenvolvimento organizacional pela partilha de conhecimento entre pares;

As práticas de autorregulação experienciadas (relatórios de avaliação do Plano Anual de Atividades (PAA), das diversas equipas de trabalho, da equipa de autoavaliação, e a aplicação da *Common Assessment Framework (CAF)* e da *Framework Pedagógica* configuram um quadro de reflexividade que importa ter em conta e consolidar.

5. Linhas Orientadoras da Ação

Gerir um agrupamento pressupõe uma ação articulada e concertada não só em termos organizacionais e de gestão, mas também em questões tão fundamentais como articulação e trabalho colaborativo. Aprender a utilizar as ferramentas disponíveis e saber quando e como as utilizar dá-nos uma confiança e maturidade para lidar com situações não previsíveis e a

flexibilidade necessária para redirecionar projetos e equipas maximizando os meios disponíveis para alcançar a nossa missão.

O presente projeto de intervenção surge num momento de transição de políticas educativas no nosso país, nomeadamente com a descentralização de competências para os municípios com impacto provável nas diretrizes da tutela dirigidas às Escolas. No entanto, não me parece que isso configure um quadro de imprevisibilidade nas propostas de respostas educativas locais considerando que o Município sempre foi um parceiro ativo e colaborante com o AEPN.

Porque me revejo no Projeto Educativo que está a ser implementado, construído e aprovado pela comunidade e pelos diferentes órgãos e estruturas irei trabalhar para que as metas nele estabelecidas sejam atingidas considerando também que corresponde às expectativas de toda uma comunidade.

Assim, considerando todo o enquadramento apresentado, cabe ao diretor criar e/ou gerir as estruturas e as infraestruturas escolares, promover a identidade do AEPN, gerir e ampliar a rede de parceiros, mas igualmente, contribuir, com a sua ação, para que as expectativas criadas tenham significado interno. Neste quadro, assume-se como principal finalidade da ação do diretor o de criar as condições organizacionais para que o Projeto Educativo e respetivas metas se tornem uma realidade tendo como princípios orientadores:

A qualidade;

A existência de lideranças partilhadas que promovam a participação / responsabilização das estruturas intermédias na tomada de decisão;

A humanização das relações entre os diferentes atores educativos;

A cultura de participação, avaliação e reflexão;

A inovação;

A obtenção pelos nossos alunos de resultados de excelência tanto na sua integração na vida ativa como no prosseguimento de estudos.

6. Plano Estratégico

Este plano estratégico assenta no sentir que temos um caminho já percorrido, que somos uma organização capaz de inovar e de continuar a responder aos múltiplos desafios que nos são colocados. Também sabemos que tratando-se de uma organização viva e multifacetada como é a Escola, surgem problemas diários que têm que ser ultrapassados com eficácia e rapidez. Surgirão, por isso, problemas aqui não identificados, que deverão merecer,

por parte da equipa liderante, toda a atenção e desejavelmente uma atitude e soluções proativas.

É com este espírito que foi elaborado este plano estratégico em que são explicitados os aspetos que entendi priorizar.

6.1. Desenvolvimento do Plano Estratégico

Este projeto de intervenção assume-se como de continuidade do trabalho desenvolvido, mas que pretende implementar uma cultura de maior autonomia de todos os atores.

Procurarei:

Promover um clima de Escola/Agrupamento que seja de tranquilidade e de confiança e em que as relações interpessoais sejam valorizadas;

Envolver as partes interessadas na reflexão sobre o presente, mas sobretudo no desenho de cenários de melhoria (ação educativa, desenho organizacional, gestão de recursos, etc.);

Implementar os reajustamentos necessários e desejáveis, com base no diagnóstico efetuado;

Valorizar e incentivar os projetos inovadores e abordagens alternativas aos problemas identificados nas diferentes áreas;

Envolver as partes interessadas na avaliação das opções tomadas e das estratégias desenvolvidas;

Organizar os anos letivos nos seus mais variados aspetos de forma a ser o mais proactivo possível;

Partilhar obstáculos, desafios e resultados;

Hierarquizar as opções tomadas do ponto de vista da sua pertinência, viabilidade e sustentabilidade;

Monitorizar as ações desencadeadas;

Apoiar-nos na rede colaborativa do agrupamento para que os nossos projetos possam ter viabilidade;

Investir nas opções estratégicas selecionadas, do ponto de vista dos recursos e pessoas a afetar às mesmas;

Afirmar a nossa identidade junto da comunidade escolar e educativa;

6.2. Operacionalização do Plano Estratégico

A proposta compreende níveis estratégicos de intervenção distintos, nomeadamente os níveis pedagógico, organizacional, recursos e equipamentos e contextual, mas que por estarem interligados entre si poderão estar implicados em várias ações.

Níveis estratégicos de intervenção

1. Pedagógico

Processos que decorrem no contexto de uma relação pedagógica, em interação com os alunos, na sala de aula ou noutras situações de aprendizagem e de desenvolvimento, compreendendo as ações planeadas para as necessidades educativas previstas e para as que emergem nesse processo e nessa relação, no âmbito:

- do sucesso/insucesso
- do mérito e excelência
- dos mecanismos de integração, de inclusão e de diferenciação
- dos projetos no âmbito da cidadania, ambiente, saúde, artes, desporto, desenvolvimento pessoal, ligação ao meio, etc.

Objetivos	Estratégias
Melhorar a qualidade do sucesso educativo	<ul style="list-style-type: none">▪ Monitorização dos resultados escolares▪ Monitorização e acompanhamento do percurso escolar dos alunos▪ Promoção das aprendizagens respeitando as diferenças individuais evidenciadas pelos alunos;▪ Implementação de medidas de apoio à aprendizagem: coadjuvações, apoios, tutorias, salas de estudo, oficinas de preparação para exame, outras;▪ Implementação de um programa de competências de estudo em articulação com os SPO e outros técnicos;▪ Incentivo à dinamização e participação em projetos de apoio ao currículo
Promover o mérito e a excelência	<ul style="list-style-type: none">▪ Organização conjunta entre a Direção e a Associação de Pais/E.E do AEPN da cerimónia para entrega dos diplomas e atribuição dos prémios de mérito.▪ Divulgação dos alunos que se distinguiram nas diferentes áreas;
Desenvolver o espírito de cidadania, promovendo as dimensões artísticas, desportivas, a educação para a saúde e para o ambiente.	<ul style="list-style-type: none">▪ Organização de assembleias de delegados de turma para aumentar o seu nível de envolvimento na vida da escola;▪ Promover uma cultura de respeito, de rigor e de responsabilidade.▪ Manutenção do nível de oferta das disciplinas com componentes de cidadania e artística / oferta de escola/ oferta complementar /atividades extracurriculares e de enriquecimentos curricular / clubes / ateliês /projetos.

2. Organizacional

Estruturas e instrumentos criados pela organização que agilizam, supervisionam e/ou potenciam a ação educativa, fortalecem a identidade coletiva e a coesão, compreendendo opções tomadas no âmbito:

- dos documentos orientadores do AEPN
- das estruturas de coordenação e de supervisão pedagógica
- da estratégia de comunicação e da articulação horizontal e vertical
- da gestão das pessoas
- da avaliação interna

Objetivos	Estratégias
Promover a Identidade do AEPN	<ul style="list-style-type: none">▪ Elaboração do próximo Projeto Educativo;▪ Articulação coerente dos vários documentos estruturantes do AEPN;
Desenvolver práticas de supervisão pedagógica	<ul style="list-style-type: none">▪ Manutenção do trabalho colaborativo que implique também uma componente de acompanhamento em sala de aula;
Melhorar os processos de comunicação e informação interna	<ul style="list-style-type: none">▪ Disponibilização de uma plataforma de comunicação interna;▪ Normalização, codificação e desmaterialização dos documentos de trabalho;
Reforçar os processos de comunicação externa	<ul style="list-style-type: none">▪ Promoção da divulgação da participação em atividades e projetos;
Potenciar os recursos das Bibliotecas Escolares	<ul style="list-style-type: none">▪ Rentabilização das potencialidades das Bibliotecas Escolares do Agrupamento;
Promover o desenvolvimento e o reconhecimento profissional	<ul style="list-style-type: none">▪ Reforço das lideranças intermédias e das várias estruturas e equipas de trabalho a quem serão atribuídas funções e competências, assim como partilha de responsabilidades;▪ Promoção de ações de formação para o pessoal não docente;
Promover a avaliação interna	<ul style="list-style-type: none">▪ Utilização dos resultados e recomendações da equipa de autoavaliação e/ou outras para fazer ajustes imediatos nas nossas práticas;

3. Recursos e Equipamentos

Infraestrutura de enquadramento e de suporte necessária à ação educativa do agrupamento, compreendendo decisões no âmbito:

dos recursos materiais: orçamento, instalações, bens e equipamentos

dos serviços de apoio: serviços administrativos, bares, papelaria, refeitório, reprografia, etc.)

dos modelos de funcionamento tendo em conta a oferta educativa, distribuição e horários dos alunos, organização do trabalho, rede de fornecedores, contratos,

dos sistemas de informação e canais de comunicação: servidores, bases de dados, ligação à web, plataformas, páginas web, correio eletrónico, jornal Nova Geração, agenda mensal

Objetivos	Estratégias
Melhorar os espaços e equipamentos escolares	<ul style="list-style-type: none">▪ Manutenção/requalificação de espaços e equipamentos e realização de pequenas obras de reparação;▪ Aquisição de equipamentos/recursos para desenvolvimento das atividades letivas, valorizando as novas tecnologias;▪ Disponibilização de uma sala de trabalho aos docentes;
Agilizar a organização do trabalho	<ul style="list-style-type: none">▪ Calendarização trimestral de reuniões;▪ Disponibilização de documentos a trabalhar com antecedência;▪ Utilização de plataformas eletrónicas / software que simplifiquem o trabalho docente;
Melhorar o atendimento nos diversos serviços	<ul style="list-style-type: none">▪ Instalação de sistema de validação de cartões por aproximação▪ Instalação de sistema de carregamento de cartões em sistema de autosserviço;▪ Divulgação de informação de forma as situações do dia-a-dia decorram de acordo com os protocolos;
Melhorar as condições de segurança na escola sede	<ul style="list-style-type: none">▪ Atualização, divulgação e implementação do plano de segurança da escola sede do Agrupamento;
Captar recursos externos que permitam melhorar a ação educativa	<ul style="list-style-type: none">▪ Potenciar o desenvolvimento de projetos já existentes no Agrupamento;▪ Apresentar candidaturas a projetos e programas que permitam a captação de recursos

4. Contextual

Relações com as famílias, redes de parceiros ou cidadãos que mantêm uma relação de colaboração com o AEPN

Objetivos	Estratégias
Captação de recursos externos que permitam otimizar o serviço educativo	<ul style="list-style-type: none">▪ Manutenção e aprofundamento da parceria com o Município de Proença-a-Nova;▪ Manutenção e reforço das parcerias existentes de modo a proporcionar mais qualidade do serviço educativo;
Reforço do impacto do AEPN na comunidade	<ul style="list-style-type: none">▪ Disponibilização à comunidade de serviços, espaços e equipamentos numa lógica de parceria;
Reforço da importância das famílias no processo educativo	<ul style="list-style-type: none">▪ Promover ações / atividades para e com as famílias;▪ Utilizar os programas informáticos do Agrupamento para contactos (alertas) mais rápidos e sistemáticos com os pais/encarregados de educação;

7. Avaliação

Este projeto de intervenção por ser um instrumento dinâmico poderá sofrer alterações/reformulações que se verifiquem ser necessárias e que surjam em resultado de propostas da comunidade educativa ou de constrangimentos inultrapassáveis. A sua concretização será avaliada ao longo da sua implementação, nomeadamente no final de cada ano letivo, com base no relatório apresentado ao Conselho Geral aquando da apreciação do Relatório do Plano Anual de Atividades.

A avaliação a realizar no final de mandato permitirá aquilatar o que foi possível implementar face ao projetado e as conclusões divulgadas junto dos órgãos do AEPN e comunidade educativa, sendo também objeto de reflexão com o envolvimento de todos intervenientes.

8. Conclusão

O presente projeto de intervenção pretende dar continuidade ao trabalho desenvolvido pelo AEPN considerando as referências positivas, o reconhecimento da comunidade educativa e os resultados alcançados, nomeadamente nas avaliações externas realizadas pela Inspeção Geral de Educação e Ciência.

Sabemos, no entanto, que cada vez mais as tarefas são mais complexas. Já não se pede, apenas, que preparemos as crianças e os jovens para os desafios do futuro, mas que

antecipemos esses desafios. Esta alteração de paradigma exerce sobre nós, todos, uma pressão que temos de gerir de forma a compreender aquilo que é preciso mudar e inovar e aquilo que temos de contrariar e preservar. É esse desafio que aceitamos pois também sabemos que a capacidade de lidar com a imprevisibilidade é uma das ferramentas essenciais para o sucesso.

Neste projeto, apresento como resposta às grandes questões que nos são colocadas a cooperação entre todos os atores educativos ao invés da competição, fazendo jus à inclusão, valor maior no nosso Agrupamento. Só assim, reforçando o sentimento de pertença, poderemos continuar a proporcionar um bom clima de escola propiciador de aprendizagens significativas. Essa cooperação irá assentar num modelo em que para além das lideranças de topo, em que a equipa que me acompanhará na direção será um dos pilares, procurarei que as lideranças intermédias, as equipas de trabalho com funções claras e operacionais, a partilha de responsabilidades e a assunção por todos de metas a atingir é uma condição fundamental para atingir os objetivos propostos. A criação de um sistema de comunicação funcional e integrado é, por isso, encarado como pilar essencial da cultura de colaboração e de participação que se pretende promover. Ela suporta e reforça os processos identitários e de coesão ampliando o potencial de participação pelo acesso a informação relevante para o debate e a reflexão conjunta.

As oportunidades de alargar e desenvolver relações de colaboração com os nossos parceiros permitindo ampliar as oportunidades educativas, captar recursos humanos e materiais, manter o prestígio alcançado e o seu impacto na sociedade de modo a aumentar a visibilidade externa do AEPN é outro dos caminhos a trilhar.

Por fim, este é um projeto que nos convida a todos, sem exceção, para, enquanto comunidade educativa, conseguirmos entusiasmar-nos com novas propostas para lidar com os desafios que a escola tem atualmente nas suas mãos. Implementá-lo significa o comprometimento de todos com o AEPN pois só se conseguirmos ser uma organização participada poderemos alcançar os objetivos propostos num esforço de negociação e compromisso e do prosseguir de um caminho com um alto padrão de qualidade.

Este Projeto que tem em mente os nossos alunos, porque é um plano de propósitos, tem o mais fácil feito. Agora, é preciso fazê-lo acontecer.

Proença-a-Nova, 15 de maio de 2017

João Paulo Ribeiro Pereira da Cunha