

**Recondução do Diretor**  
(Artigo 25º do Decreto-Lei nº137/2012, de 2 de julho)



## **Agrupamento de Escolas de Valongo do Vouga**

# **PROJETO DE INTERVENÇÃO**

**QUADRIÉNIO  
2017-2021**

---

**Vítor Manuel Tavares Martins**

---

Docente do Agrupamento de Escolas de Valongo do Vouga  
vmtm.eb23vv@gmail.com  
vitormartins65@gmail.com  
tlm. 919280121

## A ESCOLA: ilustrações em jeito de preâmbulo.



"Em Portugal, a escola é ainda, em geral, formalista e urge transformá-la num centro de vida e movimento."

*Augusto Coelho, 1898*

É precisa toda uma aldeia para educar uma criança.

Provérbio africano

Os meus professores preocupavam-se mais em saber o que eu não sabia, do que aquilo que sabia.

Churchill

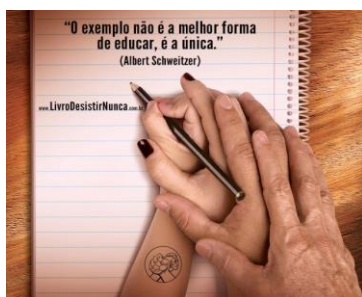
"O cérebro não é uma vasilha para se encher mas sim uma fogueira à espera de ser acesa."

*Plutarco*

O que precisamos é de crianças que persigam o conhecimento e não de conhecimento que persiga as crianças.

George Bernard Shaw

"O erro é uma realidade a gerir e não a perseguir.", Hadji



Os analfabetos do séc. XXI não serão os que não sabem ler nem escrever, mas aqueles que não sabem aprender, desaprender e reaprender.

Alvin Toffler



"Educar é mais que integrar e integrar é mais que escolarizar. A heterogeneidade é factor de desenvolvimento porque todos aprendemos com todos. Cada aluno é um ser único e maravilhosamente irrepitível. Todas as crianças são diferentes entre si e, por isso, todos os alunos são alunos especiais. É indispensável que todos os especiais sejam pessoas e que sejam pessoas felizes."

*José Pacheco (1996). Falar Simples do Complexo. In Jornal A Página, nº 45, Abril, 1996, CE nº194*



**PROJETO DE INTERVENÇÃO**  
**DO**  
**DIRETOR**  
**COM BASE NO QUADRO DE REFERÊNCIA**  
**PARA A AVALIAÇÃO EXTERNA DAS ESCOLAS,**  
**DA INSPEÇÃO-GERAL DA EDUCAÇÃO E CIÊNCIA (I.G.E.C.),**  
**E NAS PRÁTICAS DE AVALIAÇÃO INTERNA**  
**DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE VALONGO DO VOUGA**

## **FUNDAMENTAÇÃO:**

### **O PORQUÊ DE UMA CONTINUIDADE?**

Em 7 de agosto de 2013, quando tomei posse como diretor do Agrupamento de Escolas de Valongo do Vouga, sabia que o desafio era enorme e a realidade dos quatro anos seguintes bem o comprovou: diminuição do número de alunos, risco de agregação de agrupamentos, decisões e planificação das modificações decorrentes da revisão curricular, alterações nas políticas de aplicação de provas nacionais do ensino básico (provas nacionais, provas de aferição), dificuldades decorrentes da falta e particularidades dos recursos humanos, desemprego e pobreza com consequentes mecanismos de reforço da ação social escolar, e, eventualmente, com aumento de fenómenos de indisciplina e desmotivação, aumento do número de alunos de diferentes contextos culturais (por exemplo, de etnia cigana), obras na escola-sede, fecho de escolas antigas e abertura de novas escolas, docentes sem progressão na carreira e suas consequências. A estes e outros desafios veio juntar-se o processo da descentralização de competências do Ministério da Educação na Câmara Municipal de Águeda (CIDC – Contrato nº549/2015, de 28 de Julho), o qual dividiu muito as opiniões. Este projeto está ainda a dar os primeiros passos, a abrir veredas, ora com avanços, ora com constrangimentos, esperando-se que as escolas possam ter mais autonomia e não mais uma tutela, para além da que já têm.

Houve, pois, que enfrentar muitos problemas, identificados no Projeto Educativo, no Plano Plurianual TEIP, na Carta de Missão no diretor e em demais origens, entre outros:

- precariedade ao nível sociocultural e económico, verificando-se algumas situações sociais críticas;
- famílias disfuncionais, prestando pouco ou inadequado acompanhamento parental dos filhos;
- baixa escolaridade do agregado familiar (que se reflete numa fraca motivação de grande parte dos alunos nas práticas curriculares e, por vezes, em resultados escolares muito heterogéneos);
- fracas ambições pessoais e socioprofissionais;
- elevado número de alunos com necessidades educativas especiais e um número significativo com problemas comportamentais e de indisciplina;
- redução do número de alunos;

- redução do número de professores, com menor possibilidade de escolha a nível das lideranças para o desempenho de cargos em órgãos e estruturas intermédias;
- dificuldades de gestão de recursos humanos, quer por falta, quer por envelhecimento e por questões de saúde;
- baixa mobilização da associação de estudantes nas atividades desenvolvidas no agrupamento;
- procedimentos pouco consistentes no acompanhamento e supervisão da prática letiva dos docentes;
- apesar das obras realizadas na escola-sede, há ainda áreas a necessitar de intervenção (apetrechamento de salas com deficiências, laboratórios, sala de convívio para alunos, gabinetes de trabalho, falta de auditório, sistema de videovigilância, renovação do bar da escola);
- apesar de serem novas, as instalações escolares da Trofa, Macinhata do Vouga e Valongo do Vouga ganhariam em ter espaços mais amplos cobertos, melhores acessos a veículos para efeitos de intervenção de emergência;
- a dimensão motivacional dos educadores e profissionais de educação (pais, professores, assistentes) no contexto de um tempo de crise económica e social;
- excessivo isomorfismo de estratégias pedagógicas e de práticas de avaliação formativa, num tempo em que a diversidade melhor corresponde aos alunos do século XXI;
- a burocratização de procedimentos internos e, sobretudo, externos, com pedidos e mais pedidos de dados, aplicações, plataformas informáticas, por vezes redundantes.

## **FUNDAMENTAÇÃO: QUE OBJETIVOS?**

Ao longo destes quatro anos muitos objetivos foram alcançados, com destaque para o facto de, no âmbito dos Agrupamentos TEIP, o Agrupamento de Escola de Valongo do Vouga ter vindo a apresentar, de ano para ano, melhoria de resultados escolares e redução das taxas de abandono escolar. No entanto, há ainda muito a fazer, trabalho exigente, complexo, sempre inacabado, ainda mais num território educativo de intervenção prioritária (TEIP). Entre outros domínios, teremos que manter ou subir os bons resultados escolares. Teremos que pugnar por um ensino de qualidade e para todos. Teremos que criar ofertas formativas e dinâmicas de atração da população estudantil, trabalhando para que a ida para a escola seja um prazer. Teremos que cuidar, todos, das nossas novas instalações escolares e de, em conjunto com a comunidade envolvente, promover o seu uso partilhado, responsável. Teremos que continuar a lutar para que se dê resposta ao que falta, como é o caso de um auditório na escola sede e de zonas de recreio cobertas e mais amplas nas escolas básicas da Trofa e de Valongo do Vouga.

Já que o Conselho Geral aprovou a recondução do diretor, procuraremos dar resposta aos desafios que se colocam a este agrupamento. Assim, no respeito pelo espírito da lei (Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril, atualizado e republicado pelo Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho), e identificados os problemas, apresentamos, seguidamente, os objetivos gerais, bem como as grandes linhas de orientação da ação (plano estratégico a realizar no mandato).

---

## OBJETIVOS GERAIS

---

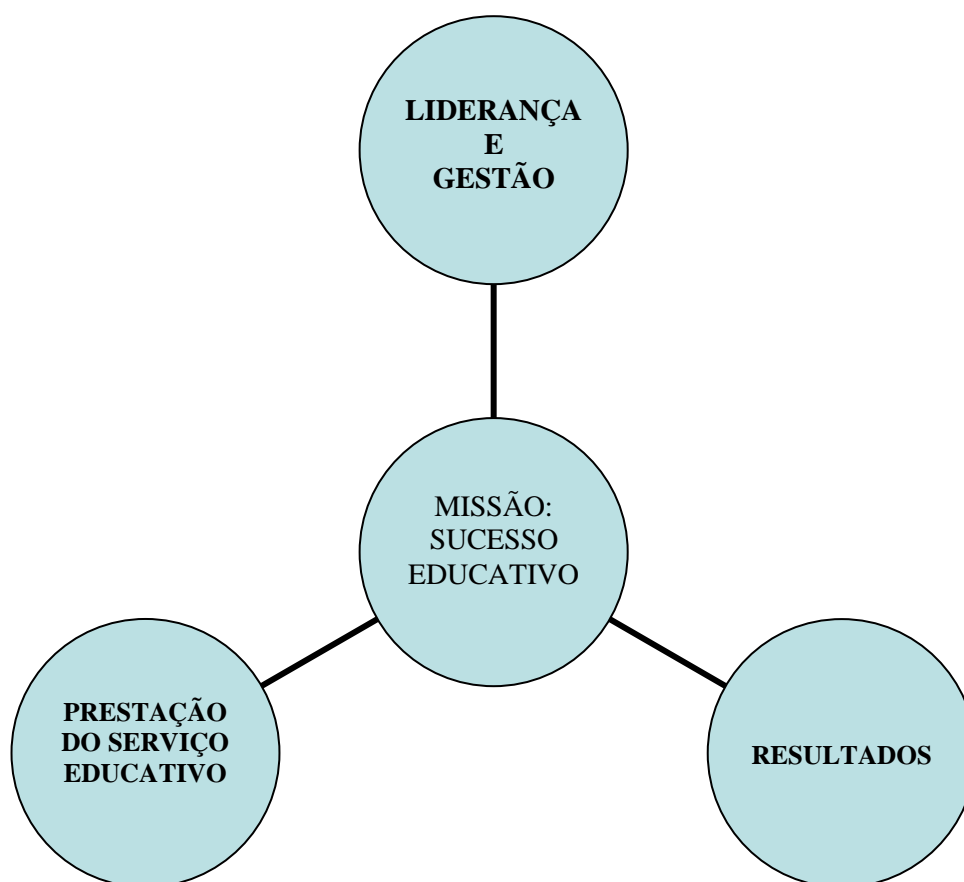
1. Promover o progresso das aprendizagens e dos resultados dos alunos ou, quando muito bons ou excelentes, trabalhar para a sua sustentação.
2. Identificar, com regularidade, os pontos fortes e as áreas prioritárias para a melhoria do trabalho das escolas do Agrupamento de Escolas de Valongo do Vouga.
3. Incrementar uma dinâmica de (re)motivação e responsabilização de todos, em especial dos professores (população docente envelhecida), experimentando e validando estratégias e práticas que possam renovar o agrupamento a todos os níveis.
4. Atuar no triângulo Pedagogia – Tecnologia - Espaço, por forma a melhorar as dinâmicas pedagógicas e motivacionais.
5. Reforçar a responsabilidade cultural, formativa, social e ética da escola junto da comunidade escolar e educativa locais.
6. Fomentar a participação na escola da comunidade educativa e da sociedade local, com respeito pelos diferentes papéis e responsabilidades, oferecendo um melhor conhecimento público da qualidade do trabalho das escolas.
7. Trabalhar para a continuidade do Programa TEIP3, através da concretização efetiva do seu plano de melhoria.

---

## DOMÍNIOS

---

Este Projeto de Intervenção, como já se disse acima, segue o modelo do Quadro de Referência para a Avaliação das Escolas, externo, e o modelo de autoavaliação interna, claro está com as adaptações necessárias para a avaliação do desempenho do diretor, e estrutura-se em três domínios:



- Liderança e Gestão

- Prestação do Serviço Educativo

- Resultados



---

**LIDERANÇA E GESTÃO:**  
**LIDERANÇA, GESTÃO, AUTOAVALIAÇÃO E MELHORIA**

---

<b>Liderança</b>	<b>Áreas de incidência:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Visão estratégica e fomento do sentido de pertença e de identificação com a escola;</li> <li>- Valorização das lideranças intermédias;</li> <li>- Desenvolvimento de projetos, parcerias e soluções inovadoras;</li> <li>- Motivação das pessoas e gestão de conflitos;</li> <li>- Mobilização dos recursos da comunidade educativa.</li> </ul>	Quando?
	<b>Opções estratégicas a seguir:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Privilegiar a rotatividade no desempenho de cargos e funções, ainda que tentando potenciar as competências de casa um;</li> <li>- Apostar numa “política de porta aberta”, frontal e personalizada, sempre com orientações para a melhoria;</li> <li>- Definir esferas de competência e de autonomia para que os coordenadores/líderes intermédios assumam um papel de gestão e não de simples execução;</li> <li>- Dar continuidade à organização de festividades/rituais de convivialidade que reúnam a comunidade educativa.</li> </ul>	Ao longo do mandato, em diferentes momentos.

<b>Gestão</b>	<b>Áreas de incidência:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Critérios e práticas de organização e afetação dos recursos;</li> <li>- Critérios de constituição dos grupos e das turmas, de elaboração de horários e de distribuição de serviço;</li> <li>- Avaliação do desempenho e gestão das competências dos trabalhadores;</li> <li>- Promoção do desenvolvimento profissional;</li> <li>- Eficácia dos circuitos de informação e comunicação interna e externa.</li> </ul>	Quando?
	<b>Opções estratégicas a seguir:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestão flexível dos horários e tempos letivos – estudar se é vantajosa a possibilidade de os tempos letivos serem geridos de forma dinâmica ao longo do ano (semestralmente);</li> <li>- Encontrar soluções (dentro dos limites legais) que otimizem a intervenção pedagógica no percurso escolar dos alunos, assegurando/ou não a continuidade pedagógica e da turma;</li> <li>- Criar hábitos de triagem e direcionamento consequente das mensagens, de modo a que a comunicação não passe apenas pelo reencaminhamento de emails;</li> <li>- Formalizar candidaturas a projetos que permitam a aquisição de equipamentos inovadores;</li> <li>- Criar equipas responsáveis pelos circuitos de informação e comunicação interna e externa, na procura de maior eficácia.</li> </ul>	Ao longo do mandato.

<b>Autoavaliação e melhoria</b>	<b>Áreas de incidência:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coerência entre a autoavaliação e a ação para a melhoria;</li> <li>- Utilização dos resultados da avaliação externa na elaboração dos planos de melhoria;</li> <li>- Envolvimento e participação da comunidade educativa na autoavaliação;</li> <li>- Continuidade e abrangência da autoavaliação;</li> <li>- Impacto da autoavaliação no planeamento, na organização e nas práticas profissionais.</li> </ul>	Quando?
	<b>Opções estratégias a seguir:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Considerar as recomendações da avaliação externa e dos resultados da autoavaliação como linhas mestras para a elaboração de planos de melhoria;</li> <li>- Diversificar momentos e procedimentos de autoavaliação (diferentes setores das escolas do agrupamento);</li> <li>- Melhorar o processo de autorregulação para que permita identificar pontos fortes e fragilidades e definir estratégias para a melhoria do serviço educativo.</li> </ul>	Ao longo do mandato, em diferentes momentos

---

**PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCATIVO:  
PLANEAMENTO E ARTICULAÇÃO, PRÁTICAS DE ENSINO,  
MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DAS APRENDIZAGENS**

---

<b>Planeamento e articulação</b>	<p><b>Áreas de incidência:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestão articulada do currículo;</li> <li>- Articulação horizontal e vertical entre ciclos;</li> <li>- Contextualização do currículo e abertura ao meio;</li> <li>- Utilização da informação sobre o percurso escolar dos alunos;</li> <li>- Coerência entre ensino e avaliação;</li> <li>- Comunicação interna e externa;</li> <li>- Trabalho cooperativo entre docentes;</li> <li>- Formação para todos (professores, assistentes, encarregados de educação).</li> </ul>	Quando?
	<p><b>Opções estratégias a seguir:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apostar na articulação do trabalho pedagógico, promovendo o trabalho colaborativo e cooperativo presencial e <i>online</i>, fomentando a articulação entre docentes da mesma área disciplinar, a articulação entre ciclos, o trabalho colaborativo e o aumento da interdisciplinaridade;</li> <li>- Conceber um modelo de comunicação interna que tenha um papel estratégico na gestão dos recursos humanos, influencie positivamente o clima de escola/agrupamento e contribua para concretização dos objetivos estratégicos. Tal modelo deve incluir planos de comunicação entre todos os setores/atores do agrupamento (direção; lideranças intermédias; encarregados de educação/representantes das turmas/APAEVV); alunos (delegados/Associação de Estudantes); coordenação dos assistentes operacionais/representantes do pessoal não docente no Conselho Geral e os seus pares; Conselho Geral e comunidade escolar);</li> <li>- Criar um placard de divulgação interna de informações importantes (junto à entrada de cada escola do agrupamento) e de atividades realizadas e/ou a realizar, quer pelos docentes, quer pelos técnicos (assistente social, mediadora e psicóloga) do agrupamento;</li> <li>- Informar, de forma imediata, os pais/EE dos alunos relativamente a situações que se justifiquem, por exemplo questões de ordem disciplinar ou de ordem meritória;</li> <li>- No âmbito das Jornadas Educativas e de outros fóruns (CFIAP, por exemplo), manter a exigência de formação, nomeadamente com um plano ajustado às dinâmicas do programa TEIP e do triângulo Pedagogia-Tecnologia-Espaços.</li> </ul>	Ao longo do mandato

<b>Práticas de ensino</b>	<b>Áreas de incidência:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adequação do ensino às capacidades e aos ritmos de aprendizagem dos alunos;</li> <li>- Adequação dos apoios aos alunos com necessidades educativas especiais;</li> <li>- Exigência e incentivo à melhoria dos desempenhos;</li> <li>- Metodologias ativas e experimentais no ensino e nas aprendizagens;</li> <li>- Valorização das dimensões artística, científica e desportiva;</li> <li>- Rendibilização dos recursos educativos e do tempo dedicado às aprendizagens;</li> <li>- Acompanhamento e supervisão da prática letiva;</li> <li>- Promover uma educação inclusiva.</li> </ul>	Quando?
	<b>Opções estratégias a seguir:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estimular a integração dos contributos da comunidade local, numa lógica de gestão flexível do currículo, nas estratégias de sala de aula, sempre que possam ser uma mais-valia para o processo de ensino aprendizagem;</li> <li>- Incentivar a diversificação e promover a diferenciação de estratégias de ensino, de forma a criar condições de aprendizagem para todos os alunos, nomeadamente com uso de equipamentos pedagógicos inovadores, catalisadores de novas abordagens do processo de ensino aprendizagem, que promovam uma maior motivação dos alunos e uma melhor consolidação das aprendizagens;</li> <li>- Promover o desenvolvimento harmonioso dos alunos com a sua participação em diferentes momentos e fóruns de aprendizagem (visitas de estudo, projetos, clubes, atividades de ecologia, solidariedade, mediação, entre outros).</li> </ul>	Ao longo do mandato

<b>Monitorização e avaliação das aprendizagens</b>	<b>Áreas de incidência:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversificação das formas de avaliação formativa;</li> <li>- Aferição dos critérios e dos instrumentos de avaliação;</li> <li>- Monitorização interna do desenvolvimento do currículo;</li> <li>- Eficácia das medidas de apoio educativo;</li> <li>- Prevenção da desistência e do abandono.</li> </ul>	Quando?
	<b>Opções estratégias a seguir:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Redefinir critérios gerais de avaliação, no sentido de maior diversidade de formas e instrumentos de avaliação;</li> <li>- Continuar a apostar nas equipas multidisciplinares e nos serviços técnico-pedagógicos para monitorizar e avaliar as aprendizagens e indicadores da efetividade dos processos de melhoria (apoios, tutorias, etc.);</li> <li>- Implementar práticas de análise consequente dos resultados académicos e das estratégias de ensino e</li> </ul>	Ao longo do mandato

	aprendizagem implementadas; - Diminuir o impacto da transição de ciclo nos resultados escolares; - Promover a transição do 1.º para o 2.º CEB através de visitas à escola sede e da realização de atividades de docentes dos ciclos seguintes no 1º CEB e envolver mais os encarregados de educação dos alunos neste processo; - Aplicar o “Roteiro de articulação e sequencialidade educativa” do jardim de infância para o 1.º CEB e, similarmente, deste para o 2º CEB e ciclo seguinte.	
--	--	--

**RESULTADOS:****RESULTADOS****ACADÉMICOS,****RESULTADOS****SOCIAIS,****RECONHECIMENTO DA COMUNIDADE**

<b>Resultados acadêmicos</b>	<b>Áreas de incidência:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Evolução dos resultados (internos e externos contextualizados);</li><li>- Qualidade do sucesso;</li><li>- Abandono e desistência.</li></ul>	Quando?
	<b>Opções estratégias a seguir:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Incentivar a diversificação e a diferenciação de estratégias de ensino de forma a criar condições de aprendizagem para todos os alunos, nomeadamente com uso de equipamentos pedagógicos inovadores, catalisadores de novas abordagens do processo de ensino aprendizagem, que promovam uma maior motivação dos alunos e uma melhor consolidação das aprendizagens;</li><li>- Promover a inovação e a partilha de boas práticas educativas enquanto processos de garantia da melhoria das aprendizagens, apoiando e incentivando o desenvolvimento de projetos de experimentação e inovação pedagógica;</li><li>- Promover a focagem e adequação dos apoios educativos aos diversos públicos-alvo, com a alocação dos apoios coadjuvados de uma forma mais dinâmica e, se possível, com a criação de apoios educativos de nível (por insuficiência e por mérito) que garantam a adoção de hábitos e métodos de trabalho estruturantes no processo de ensino aprendizagem, ajudem na recuperação dos alunos com mais dificuldades e, simultaneamente, proporcionem uma melhor qualidade e excelência do sucesso, na avaliação interna e externa;</li><li>- Continuar a promover o acompanhamento especial dos alunos com dificuldades de aprendizagem e de integração através dos serviços especializados de apoio educativo;</li><li>- Adotar estratégias de reconhecimento do mérito que deem mais ênfase aos sucessos alcançados de uma forma mais continuada (por exemplo, divulgar na página web do agrupamento um quadro de mérito e valor de todos os alunos do 1.ºCEB, por turma, isto é, os 3 melhores de cada turma - quadro trimestral, variável ao longo do ano letivo);</li><li>- Consolidar as ações de articulação curricular entre os diferentes níveis de ensino (ciclos) e anos de escolaridade, de forma a garantir uma maior sequencialidade das aprendizagens com consequência na melhoria dos resultados escolares.</li></ul>	Ao longo do mandato

<b>Resultados sociais</b>	<b>Áreas de incidência:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participação na vida da escola e assunção de responsabilidades;</li> <li>- Cumprimento de regras e indisciplina;</li> <li>- Impacto da escolaridade no percurso dos alunos;</li> <li>- Formas de solidariedade;</li> </ul>	Quando?
	<b>Opções estratégias a seguir:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estender as estratégias de reconhecimento continuado aos comportamentos meritórios, de forma a envolver os alunos na procura ativa das melhores formas de saber-estar na sala de aula;</li> <li>- Promover estratégias inovadoras que levem ao cumprimento das regras e à diminuição da indisciplina, que assentem preferencialmente no reforço positivo;</li> <li>- Apostar, na prática docente, na aplicação de estratégias punitivas dos comportamentos inadequados intermédias, que possam dar resposta aos problemas disciplinares antes de se recorrer à medida de saída de sala de aula;</li> <li>- Incrementar o recurso a estratégias de mediação e resolução de conflitos;</li> <li>- No âmbito da articulação vertical interciclos, procurar monitorizar o impacto da ação da escola no percurso dos alunos (pós 9º ano);</li> <li>- Continuar a apostar no trabalho dos técnicos do programa TEIP em rede com as instituições locais, como forma de procurar respostas céleres e efetivas aos problemas diagnosticados;</li> <li>- Adotar novas estratégias de comunicação com os encarregados de educação, mais céleres e efetivas;</li> <li>- Incrementar o recurso a ações de capacitação, sensibilização e envolvimento dos encarregados de educação;</li> <li>- Fomentar a consciência cívica dos alunos.</li> </ul>	Ao longo do mandato

<b>Reconhecimento da comunidade</b>	<b>Áreas de incidência:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grau de satisfação da comunidade educativa;</li> <li>- Formas de valorização dos sucessos dos alunos;</li> <li>- Contributo da escola para o desenvolvimento da comunidade envolvente.</li> </ul>	Quando?
	<b>Opções estratégias a seguir:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar a divulgação e publicitação dos resultados das atividades e ou projetos desenvolvidos na escola – trabalho da equipa de comunicação externa;</li> <li>- Utilizar a comunicação externa como forma privilegiada de interação com a comunidade educativa;</li> <li>- Melhorar a interação e a imagem do agrupamento na comunidade educativa;</li> <li>- Continuar a implementação do plano de melhoria resultante do processo de autoavaliação;</li> <li>- Pugnar pela construção de um auditório na escola sede do agrupamento;</li> <li>- Prestar um serviço público da língua portuguesa a alunos estrangeiros;</li> <li>- Potenciar os protocolos e parcerias de modo a alargar e intensificar a abertura da escola à comunidade envolvente.</li> </ul>	Ao longo do mandato



## COMPROMISSO FINAL

### SÍNTESE

#### APLICAÇÃO: 4 ANOS (2017-2021)

1º ano do mandato (2017/2018):	<b>REFLETIR, FORMAR... PARA INOVAR</b>	<b>REFORÇAR A DINÂMICA DE AGRUPAMENTO</b>
2º ano do mandato (2018/2019):	<b>REFLETIR, FORMAR... APOSTAR EM NOVOS DESAFIOS</b>	
3º ano do mandato (2019/2020):	<b>FORMAR... OS DESAFIOS DO FUTURO, QUE É HOJE!</b>	
4º ano do mandato (2020/2021):	<b>AMPLIAR BONS RESULTADOS DO AGRUPAMENTO</b>	

Na sequência e em coerência com aquilo que escrevi em 2013, devo relembrar e (re)atualizar, neste capítulo final, algumas considerações.

Estou nesta escola/agrupamento desde setembro de 1990/1991, contribuindo, ainda que modestamente, para projetos, iniciativas e parcerias que prepararam o futuro de então, o presente de hoje.

O agrupamento vem assumindo novos desafios, como é o caso do programa TEIP, numa lógica de “**educação de qualidade e para todos**”. Não se pretende que seja um agrupamento apenas para os bons alunos, nem um agrupamento que só trabalha para os alunos com dificuldades, mas sim um agrupamento para todos. O desafio é desafiante: teremos de ser capazes de renovar as nossas práticas pedagógicas, de molde a dar resposta à especificidade de cada aluno; temos que variar as áreas formativas (funcionais, técnicas, científicas, tecnológicas, humanísticas, ecológicas, desportivas, de ligação à vida profissional e às necessidades da comunidade envolvente). Teremos de usar o melhor de nós para responder aos enormes desafios que se nos colocam, potenciando as competências humanas, científicas e profissionais dos nossos professores e educadores, bem como as capacidades dos demais profissionais das escolas e, para isto, é central o reforço da formação, não uma formação qualquer, mas uma formação dirigida. Contamos com um corpo docente empenhado e atento, uma parte com formação especializada (mestrados ou doutoramentos) mas, na vertiginosa

voragem das necessidades educativas atuais, teremos de maximizar sinergias, saberes e a vontade de todos e de protocolizar com outras entidades projetos educativos de qualidade, iniciativas de formação e de investigação.

A montante, contamos com a inestimável confiança e apoio da comunidade educativa envolvente, das autarquias locais, dos pais/encarregados de educação dos alunos, parceiros nucleares do nosso projeto educativo. Com eles, confiando no presente, vamos trabalhar arduamente na sementeira do futuro.

É este o tónico para, neste momento da sua história, renovar a minha continuação como diretor do nosso agrupamento de escolas. Faço-o por entender que ainda é possível chegar mais longe, alcançar outros objetivos. Faço-o porque tenho uma equipa determinada, competente, de continuidade mas também renovada, que conhece bem o meio envolvente, a que se junta um alicerçado relacionamento pessoal e institucional com pessoas e entidades locais. Uma equipa de gente trabalhadora, experiente, responsável. De gente que olha os outros nos olhos, de cara lavada, que usa a palavra vitamínica com os seus alunos, mas uma palavra exigente, de suor e de trabalho recortada com o humor e a criatividade. Acredito nesta equipa, na dinâmica das organizações aprendentes, que são capazes, mesmo/especialmente nas adversidades, de se regenerar.

Estou consciente da enorme responsabilidade que cabe à direção na gestão pedagógica, administrativa e financeira do agrupamento, pois vivemos num tempo de evidente complexificação da escola enquanto organização, no contexto de uma sociedade instável, exigente, fraturada, em crise. Daqui resulta um duplo movimento, de sentidos inversos, diário, de repercussões da sociedade na escola e desta naquela, ainda que com força e tempos diferentes.

Sei bem das dificuldades de educar, hoje, num mundo/tempo marcado pela incerteza. Sei-o pela minha experiência como professor, mas também como pai (tenho três filhos). Vivemos muitos anos na lógica do facilitismo, do *“laissez faire, laissez passer”*, não só no mundo da economia e finança, mas também no da educação. Hoje, renova-se a exigência das provas nacionais (final de 3º ciclo e aferidas) e o papel da memória, da inteligência, da criatividade, do saber com esforço.

É uma missão titânica a das escolas/agrupamentos. Mas é também uma urgência, uma premência, uma exigência (de um futuro melhor), pois nelas luta-se diariamente contra a incerteza, o desânimo, a ignorância, a alienação, a má-formação. As escolas continuam a ter uma enorme responsabilidade perante as novas gerações e perante o devir. E todos os que lá trabalham ou que com elas colaboram disso devem ter consciência.

Termino reiterando a minha disponibilidade para trabalhar pelo agrupamento em mais este desafio, procurando tudo fazer para ajudar a construir uma comunidade de boas práticas e de sinergias orientadas para o acesso e para o sucesso de todos os alunos.

"A educação é a ferramenta mais poderosa que podemos usar para mudar o mundo", Nelson Mandela

### **MECANISMOS DE ACOMPANHAMENTO E CONTROLO DA IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO**

Até ao final do ano de 2017, será feita a divulgação do Plano de Intervenção pela comunidade escolar e educativa, por forma a que, a partir daí, seja possível gerir as expectativas das pessoas, reduzir os riscos, identificar áreas de ineficiência, fazer um controlo efetivo de custos e reformular ações. Entretanto, com os instrumentos de monitorização, pretende-se que este projeto esteja em constante desenvolvimento, seja dinâmico.

Arrancada do Vouga, 6 de junho de 2017

Vítor Manuel Tavares Martins