

**AGRUPAMENTO DE ESCOLAS AVER-O-MAR,
PÓVOA DE VARZIM**

**CARTA DE MISSÃO
2013-2017**

Diretor:

Carlos Manuel Gomes de Sá

INTRODUÇÃO

Com a publicação da Portaria 266/2012, a 30 de agosto, foram definidas as novas regras de avaliação dos diretores, assumindo destaque a apresentação, ao Conselho Geral, de uma “Carta de Missão”, onde são fixados os compromissos assumidos pelo Diretor.

A definir no início do mandato, esta “Carta de Missão” deverá, assim explicitar, de modo claro e objetivo, os grandes compromissos que se pretendem concretizar durante a vigência do mandato, designadamente, *os resultados a alcançar no quadro da concretização do projeto educativo e do plano anual de atividades ou do plano anual ou plurianual de formação, bem como da gestão dos respetivos recursos humanos, financeiros e materiais.*

Especificamente, o artigo 6º da legislação em causa refere que:

“1 — Para efeitos de aplicação do presente diploma, os docentes em exercício de funções de diretor elaboram, num prazo máximo de 90 dias após o início do mandato, uma carta de missão, validada através de assinatura do respetivo presidente do conselho geral, do presidente da comissão pedagógica ou do conselho de patronos.

2 — Da carta de missão devem constar, de forma quantificada sempre que relevante e tecnicamente possível e com a calendarização anual, os compromissos a atingir pelo diretor no decurso do seu mandato, em número a fixar entre cinco e sete.

(...)

4 — No caso dos diretores de escolas a que se referem as alíneas a) e c) do artigo 1.º, os compromissos devem considerar os resultados a alcançar no quadro da concretização do projeto educativo e do plano anual de atividades, bem como da gestão dos respetivos recursos humanos, financeiros e materiais.”

Para cumprimento do legislado, a apresento ao Conselho Geral a “Carta de Missão” relativa ao mandato 2013-2017, a qual tem por base, na definição de metas e objetivos, três documentos estruturantes da gestão: Plano Estratégico 2013-2017 (documento já apresentado ao Conselho Geral), Plano de Melhoria (resultante da avaliação externa de abril de 2011) e Projeto Educativo 2013-2016, documento de onde é extraída, na essência, a informação adiante detalhada.

Estes três documentos apresentam as linhas de força para os próximos anos, sendo a âncora dos Planos Anuais e Plurianuais de Atividades, daí que a presente Carta de Missão não possa ser entendida desligada desses documentos, antes pelo contrário, as suas principais ideias emanam desses documentos e não subsistirão sem o suporte de outras aí vertidas.

Há toda uma rede de princípios e procedimentos ancorados no Projeto Educativo e no Plano Estratégico, que deverão ser levados em linha de conta na avaliação desta Carta

de Missão, documentos que, por terem existência e enquadramentos próprios, são aqui citados, transcrevendo-se somente, para melhor enquadramento, uma ou outra passagem.

Não é avançado muito em termos de gestão financeira e de recursos humanos, porquanto os recursos disponíveis não dependem da ação direta do diretor, antes são atribuídos pela tutela, fazendo-se, na linha da informação que tem sido presente ao Conselho Geral, uma gestão eficaz dos mesmos, como poderá ser comprovado no Relatórios de Contas de Gerência.

No tocante aos recursos humanos, é sabido que estes são parcos para as atuais exigências, e não sendo possível a contratação de novos elementos, a aposta de gestão é feita na sua motivação e formação, criando condições para que as capacidades de cada um dos agentes possa ser potenciada, ao máximo.

Na linha do enunciado, e por aplicação à gestão dos recursos humanos, transcrevo algumas considerações feitas no Plano Estratégico, valorizando-se a implicação de todos os agentes neste processo:

Será necessária uma base de trabalho forte, planeada e sustentada, que dê orientações claras aos profissionais, para combater uma certa perspetiva vigente, em que os diferentes “atores educativos” se vão desalentando e naturalizando o discurso político-legal, através de processos de ritualização e legitimação de mudanças pretensamente requeridas e anunciadas.

(...)

Na linha do acima enunciado, esta “planificação estratégica”, mais do que valorizar o produto, valoriza o processo, colocando no centro desta reflexão a missão, a cultura, a visão partilhada, assumindo-se uma cultura de inovação e flexibilidade, sendo tal a chave do sucesso organizacional que defendo.

Citando Orey Cunha, na obra “Educação em debate”, que associa a reinvenção da escola a “...um processo criativo, compreendendo-se como criatividade não propriamente a construção de qualquer coisa completamente nova ..., mas a transformação de materiais já existentes de modo a conseguir-se algo verdadeiramente novo”, ou como referi num outro documento, mais do que falar em “mudança”, devemos falar em “evolução”.

Na senda do exposto, assume particular importância o contrato de autonomia em que o Agrupamento se encontra a trabalhar, instrumento que se traduzirá no assumir de novas e maiores responsabilidades, permitindo potenciar boas práticas e reorganizar algumas áreas, ainda que a limitação financeira condicione vários projetos.

A estrutura de documento adiante apresentado segue o modelo proposto no Anexo I da Portaria 266/2012, de 30 de agosto, tendo-se optado por acrescentar uma coluna para a calendarização dos compromissos detalhados.

Carta de Missão

Diretor: Carlos Manuel Gomes de Sá

Grupo de recrutamento: 300

Escola: Agrupamento de Escolas Aver-o-Mar

Missão:

“Educar e formar cidadãos, dotando-os das competências, conhecimentos e valores necessários ao sucesso pessoal e bem-estar social, com vista à integração/promoção de novos contextos para a continuidade pedagógica e/ou na vida ativa, de uma sociedade em constante mudança.”

O Projeto Educativo do Agrupamento, estabelece, no seu ponto 4, a Visão e a Missão defendida para o Agrupamento de Escolas Aver-o-Mar, Póvoa de Varzim.

Em termos de **Visão**, defende-se uma Escola dinâmica, aberta à mudança, promotora de uma cultura de liberdade e participação na tomada de decisão e atenta à diversidade de todos os seus membros.

O Agrupamento deverá ser uma Escola que procure desenvolver o Ser Humano em todas as suas vertentes, no fundo, deverá ser uma Escola inclusiva, daí a **Missão** proposta: *“Educar e formar cidadãos, dotando-os das competências, conhecimentos e valores necessários ao sucesso pessoal e bem-estar social, com vista à integração/promoção de novos contextos para a continuidade pedagógica e/ou na vida ativa, de uma sociedade em constante mudança”*.

Decorrente desta Visão e desta Missão, poderíamos eleger o lema **“Ação para o sucesso: formando cidadãos ativos”**, onde a “ação para o sucesso” não pode ser entendida senão como sendo estratégica – concepção que impregna todo o projeto – erigida a partir de um conjunto de ações encadeadas e cimentadas com dinâmicas fundamentadas e imbricadas que visam atingir objetivos bem precisos, neste caso, a construção de “Cidadãos Ativos” dotados de competências, capacidades e valores. Só agindo de forma estratégica poderemos ter sucesso.

Os compromissos a seguir detalhados são, assim, propostas estratégicas de ação, que tomarão corpo no Plano Anual de Plurianual de Atividades, numa dinâmica de melhoria que se quer constante e aferida permanentemente.

Para a sua implementação importa considerar uma outra passagem detalhada no Plano Estratégico, a saber:

*O Plano de Melhoria, a par do **Projeto Educativo**, em conjugação com o presente documento, definem o rumo da escola, para que a sua ação decorra numa base sustentada e direcionada, não à deriva ou ao sabor de ventos e políticas inconstantes.*

Da conjugação do acima enunciado, espera-se que resulte o “aumento da produtividade do sistema educativo”, isto é, a criação de processos dinâmicos que evitem rotinas e modos de agir padronizados, ou como refere Fernando Pessoa e já citei em diversos momentos da vida escolar, no Agrupamento, “Há um tempo em que é preciso abandonar as roupas usadas, que já têm a forma do nosso corpo, e esquecer os nossos caminhos, que nos levam sempre aos mesmos lugares. É o tempo da travessia: e, se não ousarmos fazê-la, teremos ficado, para sempre, à margem de nós mesmos.”

Este desiderato, entendo, implica a necessidade de compreensão das tarefas que desenvolvem os diferentes atores do processo educativo, dinamizando o seu trabalho, valorizando e reforçando, através da transferência de competências, as estruturas de coordenação pedagógica e gestão intermédia, fomentando a reflexão (defesa de uma “visão pluralista crítica”), para que essas experiências possam levar à melhoria de práticas e procedimentos, fomentando-se, simultaneamente, a flexibilidade e a inovação.

Os compromissos apresentados, pelo exposto, não podem ser vistos como medidas estanques, antes pelo contrário, requerem, à partida, que cada um saiba o que se espera de si e conheça as suas capacidades, daí a relevância da formação para debelar áreas menos conseguidas, seguindo a realização de um trabalho de parceria, em rede, no fundo, nos próximos quatro anos procurarei reforçar a cultura organizacional do Agrupamento.

Como defendo no Plano Estratégico, ao falarmos de “cultura organizacional” partimos do princípio de que uma organização “... é algo mais do que recursos financeiros, estruturas físicas, equipamentos e organograma. É também uma estrutura de cariz humano e social, que tem vida própria, que cresce, se desenvolve e se adapta às exigências das envolventes interna e externa”.

Compromissos

Compromissos: em linha com o Projeto Educativo 2013-2016

Compromissos	Conteúdo	Calendarização
<p>1º</p>	<p>Criação de uma estratégia integrada de melhoria do sucesso educativo, traduzida num aumento dos níveis de sucesso educativo, de acordo com o seguinte:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Manutenção das taxas de sucesso para as disciplinas com sucesso superior ou igual a 95%; b) Aumento das taxas de sucesso em 1%/ano nas disciplinas com taxas entre os 50% e os 95%; c) Inexistência de disciplinas com taxas de sucesso inferiores a 50%; d) Aproximação dos valores da Avaliação Interna com os dados da Avaliação Externa, com uma variação máxima de 3% em cada uma das provas nacionais. 	<p>Horizonte de 3 anos (considerar os dados de 2012/13 como ponto de partida, para todos os cenários apresentados nesta grelha), com avaliação anual e aferição de valores/estratégias, nos termos previstos em Projeto Educativo</p>
<p>2º</p>	<p>Criação de uma estratégia integrada de melhoria da qualidade do serviço prestado, abrangendo duas áreas específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Gestão pedagógica: implementação de sistemas integrados de gestão escolar, que permitam envolver em dinâmicas comuns todos os níveis de ensino, da Educação Pré-escolar ao 3º Ciclo; b) Formação: realização de formação, na modalidade de ação de formação/ oficina/círculo de estudos, centrada em dinâmicas de sala de aula, perspetivando a valorização das metodologias ativas e a adequada utilização dos recursos didáticos e equipamentos das escolas, em articulação como Centro de Formação. 	<ul style="list-style-type: none"> - até dezembro de 2013 implementação em todo o agrupamento do sistema de gestão INOVAR - Realização de formação com recursos internos num mínimo de 15h/ano - Afetar recursos financeiros para a área da formação, numa valorização anual de 3%/ano

<p>3º</p>	<p>Criação de uma estratégia integrada de melhoria de relações no agrupamento e com a comunidade, traduzida em duas dinâmicas de ação, decorrentes das fragilidades apontadas aquando da avaliação da IGE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - pessoal não docente: <ul style="list-style-type: none"> a) estratégia focada no envolvimento do pessoal não docente na dinâmica educativa através da sensibilização para os processos de atuação, os resultados e a utilização dos resultados; b) criação de um email institucional para todos os funcionários; - comunidade: <ul style="list-style-type: none"> a) manutenção e valorização de parcerias existentes, dando-lhes maior expressividade e visibilidade; b) criação de novas parcerias com empresas/ associações/ instituições em que os elementos da comunidade tenham condições especiais; c) realização de uma festa de final de ano (ou outras de índole similar), aberta à comunidade e com a participação desta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realização de 15 horas de formação/ano. - Realização de 3 reuniões anuais, plenárias, com todos os funcionários; - Eleição do funcionário do mês (durante o biénio 2013-15) - Email: início do ano escolar 2013/14 - Existência de 5 novos protocolos no final do triénio - Final do ano escolar, na escola sede ou deslocalizada sempre que tal se justificar
<p>4º</p>	<p>Criação de uma estratégia integrada de consolidação do processo de autoavaliação, traduzida:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) no alargamento da equipa de autoavaliação organizacional a todos os setores representativos da comunidade educativa (educadoras e professores dos diferentes níveis de ensino, assistentes técnicos e operacionais, pais/encarregados de educação e alunos?); b) Disponibilização de ferramentas de gestão mais eficazes e funcionais, com produção de dados sustentados relativos ao processo educativo; c) Fomento e valorização de formação na área da autoavaliação; d) no estabelecimento de parceria com instituição do ensino superior visando a formação dos elementos da equipa de autoavaliação. 	<ul style="list-style-type: none"> - até final do ano letivo 2013/14 - até final de 2013/14 - até final de 2014

<p>5º</p>	<p>Melhoria dos espaços e recursos materiais, relevando duas ações distintas: a) Construção de um auditório polivalente; b) Reivindicação da irradiação dos pavilhões pré-fabricados, com consequente criação de novas salas de aula</p>	<p>- até ao final de 2013 - até à sua execução</p>
<p>6º</p>	<p>Este sexto compromisso assume uma tónica mais particular e intimista, porquanto traduz o meu compromisso em desempenhar o cargo de forma altruísta, pondo ao dispor do Agrupamento os meus conhecimentos e capacidades, algo que referi aquando da minha tomada de posse para este segundo mandato, em 23 de abril de 2013. Comprometo-me, desta forma, com os Princípios gerais de ética, patentes no artigo 5º do Decreto-Lei 137/2012, de 2 de julho, afirmando que estou exclusivamente ao serviço do interesse público, cumprindo, no exercício das minhas funções, os valores fundamentais e os princípios da atividade administrativa consagrados na Constituição e na lei, designadamente os da legalidade, justiça e imparcialidade, competência, responsabilidade, zelo, abnegação, proporcionalidade, transparência e boa -fé. Recupero, para este compromisso final, a frase com que encerrei o meu discursos de aceitação da recondução, após o simbolismo e imagens das pedras que utilizei: <i>“Contem comigo! Conto convosco.”</i></p>	<p>Ao longo de todo o mandato</p>

O Diretor

O Presidente do Conselho Geral