



Uma Escola Hospitaleira
- Uma Escola de Todos e para Todos!

Projeto de Intervenção do Diretor • Ana Pina

2013-14 a 2016-17

Índice.....	2
Nota prévia.....	3
Introdução	4
Parte I – Caraterização sumária da Escola.....	5
Parte II – O Projeto.....	8
2.1. Princípios	8
2.2. Metas e objetivos	9
2.3. Linhas de ação para o quadriénio	12
2.4. Cronograma das medidas a implementar	16
2.5. Autoavaliação e avaliação do projeto.....	19
Notas finais	20
Anexos	21
1. Dados de caraterização da escola	
2. Planos de Melhoria	

Nota prévia

H. Arendt (1961) escrevia:

“A Educação é o ponto em que se decide se se ama suficientemente o mundo para assumir responsabilidades por ele e, mais ainda, para o salvar da ruína que seria inevitável sem a renovação, sem a chegada dos novos e dos jovens. A educação é também o lugar onde se decide se se amam suficientemente as nossas crianças para as não expulsar do nosso mundo e as deixar entregues a si próprias, para não lhes retirar a possibilidade de realizar qualquer coisa de novo, qualquer coisa que não tínhamos previsto, mas para, antecipadamente, as preparar para a tarefa de renovação de um mundo comum.”

Amor, Renovação, Futuro, Mundo Comum. Quatro ideias-chave do texto desta filósofa, intemporal, que se consideram serem as correntes deste imenso oceano chamado Educação e que subjazem a este Projeto.

No mesmo sentido, Paulo Freire comentava:

“Se, na verdade, não estou no mundo para simplesmente a ele me adaptar, mas para transformá-lo; se não é possível mudá-lo sem um certo sonho ou projeto de mundo, devo usar toda a possibilidade que tenha para não apenas falar de minha utopia, mas participar de práticas com ela coerentes.”

De novo **Transformação e Futuro**. Mas também **Implicação/Compromisso Social**, ideia nova que se assume como a proa do navio que nos conduzirá neste oceano educativo, por vezes tempestuoso.

Introdução

De acordo com o Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho, apresenta-se o projeto de intervenção para Diretora da Escola Secundária com 3ºciclo de Fernão Mendes Pinto, a implementar por um período de quatro anos (2013-14 a 2016-2017).

O projeto encontra-se estruturado em duas partes.

Numa primeira parte, procurar-se-á caracterizar de forma sumária a Escola, situando-a no espaço local e realçando alguns aspetos que mereceram o destaque da equipa de avaliação externa enviada pela Inspeção Geral de Educação à Escola (2012), tendo em vista traçar os pontos fortes e as áreas de melhoria da organização, que servem de ponto de partida para a elaboração do projeto.

Numa segunda parte, apresentar-se-á o projeto de intervenção propriamente dito.

No domínio do projeto, dedicar-se-á um primeiro ponto à assunção de um conjunto de princípios que moldam uma visão *de e para* a escola em geral e para a Fernão Mendes Pinto, em particular, e que sustentam toda a proposta de ação seguinte.

Depois, apontar-se-ão as grandes metas e objetivos preconizados, em estrita articulação com o diagnóstico organizacional apontado na primeira parte, por um lado, e com os princípios defendidos, por outro.

Dessas metas e objetivos passar-se-á para as linhas estratégicas, bem como para as medidas de ação projetadas para os quatro anos letivos.

O projeto termina com uma proposta de autoavaliação e avaliação do mesmo.

A finalizar, serão tecidas algumas considerações de natureza ética e profissional que mereceriam reflexão num debate público sobre a educação.

1. Descrição sumária da Escola

1.1. População e oferta

A Escola Secundária com 3º ciclo de Fernão Mendes Pinto situa-se no Pragal e é atualmente constituída por 1169 alunos, 94 docentes, 8 assistentes técnicos e 30 assistentes operacionais (dos quais 8 se encontram contratados por 4 horas diárias e 4 se encontram de baixa prolongada), oferecendo, no ensino diurno, cursos do 3ºciclo, regular e CEF e cursos do ensino secundário, científico-humanísticos e profissionais.

Este estabelecimento de ensino tem como patrono Fernão Mendes Pinto, homenagem que releva da preocupação de articular a escola ao meio e promover a interculturalidade. Em 1965 começou a funcionar como prolongamento do Liceu Nacional D. João de Castro. Estabeleceu-se nas atuais instalações no ano letivo de 1975/76 e só em 1987 se optou pelo atual designativo.

A nota dominante na caracterização socioeconómica e cultural da população escolar é a heterogeneidade de situações.

Dos 1169 alunos, 268 beneficiam de auxílios económicos (130 do escalão A), o que representa mais de 20% da população escolar, facto que tem registado crescimento nos últimos anos e merece particular atenção.

Por outra via, 53 alunos são de nacionalidade estrangeira (europeia, africana e sul americana), registo em claro decréscimo relativamente a anos anteriores, onde o número de estudantes de origem estrangeira ultrapassou a centena.

Igualmente, em termos de zona de residênciã das famílias dos alunos, regista-se uma grande diversidade: jovens oriundos do Pragal, da cidade de Almada em geral e, em especial no ensino secundário, da Charneca da Caparica. A maioria dos alunos do 7ºano provêm das Escolas Básicas D. António da Costa e Comandante Conceição e Silva, enquanto que no 10ºano são predominantemente os “nossos” alunos do ensino básico que constituem as turmas. Neste nível de escolaridade, continua a verificar-se uma procura crescente da Fernão Mendes Pinto por parte de alunos do Colégio do Vale, do Colégio Campo de Flores e do Externato Frei Luís de Sousa.

A nível das necessidades educativas especiais, existem 28 alunos com plano educativo individual e 7 em processo de referenciação, sendo a maioria do ensino básico. Se o número tem vindo a crescer de forma pouco significativa, a verdade é que as limitações

ao acesso a planos de acompanhamento individualizados e a turmas reduzidas tem vindo igualmente a ser limitado, pelo que este aumento, aparentemente pequeno, é significativo à luz das atuais políticas de restrição.

Por economia de texto, remete-se para anexo outros dados referentes à caracterização da população escolar.

1.2. Quadro de referência: Pontos fortes/oportunidades e áreas de melhoria

De acordo com o relatório da avaliação externa de março de 2012, podem sintetizar-se os pontos fortes e as áreas de melhoria da escola no seguinte quadro:

Pontos fortes/oportunidades	áreas de melhoria
<ul style="list-style-type: none">- A valorização da participação dos alunos nos processos de decisão, promovendo-se a construção de percursos individuais de cidadania ativa;- O reconhecimento público da ação da Escola, o que potencia a sua capacidade de atração;- O trabalho dos conselhos de turma e dos respetivos diretores, em especial no planeamento de planos de intervenção ajustados aos problemas/dificuldades das turmas;- O desenvolvimento de práticas ativas e experimentais, bem como a implementação de atividades/projetos que proporcionam aprendizagens estimulantes, com impacto no sucesso educativo dos alunos;- O perfil da liderança, que partilha decisões, delega responsabilidades, mobiliza a comunidade e orienta a sua ação para os resultados, contribuindo para a criação de uma cultura organizacional;- A concretização de práticas de gestão centradas na valorização dos recursos humanos, assentes na dimensão pedagógica e sustentadas em práticas de autoavaliação relevantes.	<ul style="list-style-type: none">- As estratégias destinadas à melhoria dos resultados nas disciplinas onde se registam níveis mais baixos de sucesso;- As ações para prevenir o abandono/desistência, em especial nos cursos profissionais, de modo a melhorar o sucesso educativo;- A articulação interdisciplinar com o objetivo de se promover processos educativos menos compartimentados;- A articulação com os estabelecimentos de ensino de origem dos alunos, a fim de se garantir maior sequencialidade das aprendizagens e facilitar a integração daqueles;- A supervisão da atividade letiva em sala de aula, enquanto estratégia destinada ao desenvolvimento profissional dos docentes.

Quadro 1. Síntese dos resultados da avaliação externa

Este diagnóstico, elaborado há quase dois anos letivos, tem constituído a base de reflexão para as tomadas de decisão nos diferentes domínios da gestão da escola, materializadas num conjunto de ações que se encontram em curso e outras que irão ser propostas no Projeto de Intervenção, como referido na introdução.

A importância desta síntese é facilitar o autoconhecimento e a autorreflexividade e, com ele, favorecer a implementação de processos de melhoria e a pro-atividade que caracteriza uma liderança transformacional.

No que se refere à área administrativa-financeira é possível identificar os seguintes problemas:

1. Decréscimo do orçamento geral da escola;
2. Diminuição das receitas próprias da escola, com impacto no orçamento privativo da mesma;
3. Redução do número de assistentes operacionais com contrato a tempo inteiro e número elevado de baixas prolongadas neste setor, que prejudicam o regular funcionamento dos serviços;
4. Chefe dos serviços de administração escolar em situação de mobilidade interna, por aposentação da chefe de carreira.

Os dois primeiros problemas, resultantes do desinvestimento estatal na educação e da crise económica em que vive o país são tanto mais preocupantes quanto em paralelo se assiste ao crescimento do número de famílias desempregadas ou com empregos precários que não encontram na escola oportunidades de apoio social para garantir as condições essenciais a um percurso escolar regular dos respetivos filhos. (Saliente-se, a esse propósito, a diminuição dos apoios da Ação Social Escolar aos alunos, provocada pelas alterações introduzidas nos escalões de IRS e pelo desfasamento das datas dos pedidos relativamente às diversas situações que vão ocorrendo).

Os restantes problemas têm vindo a prejudicar o funcionamento dos serviços e o acompanhamento da atividade escolar.

No entanto, existem pontos fortes nesta área que podem constituir oportunidades de desenvolvimento, tais como:

1. A possibilidade de criar novas fontes de financiamento (pelo aluguer de instalações e outros serviços)
2. A possibilidade de reativar o Projeto LIGA-TE, recuperando a valência de apoio social aos alunos.
3. O apoio da CPCJ (Comissão da Proteção de Crianças e Jovens) e da Escola Segura, que contribuem para a prevenção e punição de situações de instabilidade/insegurança.
4. O profissionalismo das chefias dos serviços e a sua capacidade de gerir situações de turbulência e conflitualidade.
5. O envolvimento da maioria dos assistentes operacionais na resolução dos problemas da escola.

2. O Projeto

2.1. Princípios

Este projeto organiza-se em torno de sete princípios que se enunciam de forma resumida:

1. A defesa escola pública, como espaço privilegiado de conhecimento e de inclusão, baseada num conjunto de princípios fundadores que aqui se destacam: a universalidade do acesso ao ensino; a igualdade de oportunidades para todos os públicos escolares e a continuidade e diversidade dos percursos escolares, tendo em conta as diferentes expectativas e interesses dos jovens.
Merece particular atenção neste caso a existência de um governo democrático, com a participação de todos os membros da comunidade na gestão e administração do processo educativo, em continuidade com a prática desenvolvida ao longo das últimas duas décadas, patenteada nos modos colegiais e autonómicos de agir das diversas estruturas de gestão e orientação educativa existentes na escola.
2. O alargamento da função educativa, que remete para a construção de uma nova conceção de cidadania promotora da coesão social. Tal implica a mobilização de múltiplos e variados recursos e um trabalho de parceria constante com outras instituições de natureza sociocultural e económica. Assim, salienta-se a ideia de “Uma escola hospitaleira” - Uma escola para Todos e de Todos, capaz de responder assertivamente aos diversos públicos escolares que nela convivem atualmente.¹
3. A valorização do local, como espaço privilegiado de construção da sociabilidade e identidade, o que obriga a uma ação educativa territorializada, mas integrada num contexto comum mais vasto. Num mundo mais global, de forte circulação e contaminação de políticas públicas e conhecimento, trata-se de *manter os pés na terra e a cabeça no mundo*, isto é, pensar globalmente e agir localmente.
4. O reconhecimento da qualidade do trabalho desenvolvido pela Escola ao longo da sua existência e a aposta em processos de melhoria, assentes na ação diária dos diversos atores educativos.²

¹ Rui Canário, numa Comunicação integrada no Seminário “Políticas e Prática Educativas em Discussão, dinamizado no âmbito dos 2ºs Encontros na Fernão (Maio de 2013) usou pela primeira vez esta expressão, para partilhar a sua visão de uma escola inclusiva, que todos acolhe e onde todos se devem sentir bem, expressão essa que se considera muito feliz e adequada à visão de Escola que aqui se defende.

² Joaquim Azevedo (2005) num artigo ao Jornal Público afirma: "Há anos que as políticas educativas dos sucessivos governos têm privilegiado a mudança em detrimento da melhoria. Ora, estes caminhos são muito distintos. O paradigma da mudança repousa na

5. A aposta na escola como uma “organização aprendente”, onde o desenvolvimento pessoal e profissional de todos os seus membros deve ser incentivado, tendo em vista o próprio desenvolvimento da organização e a melhoria do seu desempenho.
6. O relevo dado a uma liderança transformacional, inconformada com as transações quotidianas e vocacionada para a construção de um futuro melhor, mais justo, mais consistente com a salvaguarda dos direitos universais do Homem e, sobretudo, mais feliz, no qual a educação tem um lugar de charneira.³
7. A ideia de escola como uma “comunidade de líderes”, que se sustenta da relação entre os vários atores educativos, e na sua capacidade de construir compromissos em redor dos múltiplos sentidos e modos de agir no campo educativo, que hoje convivem na escola, por vezes de forma conflitual.

2.2. Metas e objetivos

No quadro das metas e grandes objetivos propostos, e tendo em conta uma leitura atenta sobre a realidade educativa vivida pelas escolas públicas portuguesas nos dias de hoje, pretende-se, de forma geral, dar passos significativos na superação de alguns dilemas cruciais que hoje se colocam às escolas em geral e à FMP em particular, a saber:

1. Compatibilizar práticas de inclusão escolar com instrumentos de regulação nacional, (como os exames e os ranking), e internacional, (como os Estudos PISA), no contexto de uma escola heterogénea, hospitaleira, de todos e para todos, como o é, ou deve ser, a Escola Pública portuguesa.
2. Conciliar a aposta nas pessoas e processos de formação pessoal e social, condições fundamentais da humanidade, com a pressão sobre os resultados académicos dos alunos.

iluminação dos detentores momentâneos do poder que, possuídos de uma divinal chama, decretam e despacham a toda a hora as mudanças. E estas ocorrem, fatalmente, no dia decretado. Por sua vez, o paradigma da melhoria assenta numa ação humilde, determinada e persistente de cada escola, envolvendo sobretudo professores, alunos e pais (...).

³ Perfilha-se a ideia de Gonzalez, Gonzalez (1994) de uma “liderança crítica, transformadora, educadora e ética” e de Estevão (2000), uma “liderança emancipatória”, capaz de romper com a ordem estabelecida do que “é assim porque sim” e abrir caminhos de renovação.

Na senda do pensamento de Giroux (1988), cit. Por C. Sanchez (1996), defende-se um líder que não se limite a um discurso crítico alternativo, que ponha em causa e desconstrua códigos e significados implícitos no currículo formal oficial; mas também desoculte e dê voz ao que é silenciado no currículo informal, escondido, da escola. Afirme e contribua com outras formas de pensar, de falar, de agir em relação ao que e ao como se aprende e se ensina na escola. Assuma um discurso e ação da possibilidade e da esperança.

3. Pensar o global no quadro de uma ação local, contextualizada por protagonistas e histórias vividas num concelho específico – Almada – e num país concreto – Portugal.
4. Integrar múltiplas visões, sentidos e modos de ação, que atualmente convivem diariamente na escola num projeto comum mas plural, que supere lógicas de dominação/subjugação, contribuindo para a construção de uma cidadania crítica, ativa e respeitadora dos princípios e valores democráticos consagrados na constituição portuguesa.

São quatro as grandes metas a atingir no final do quadriénio, a saber:

1. Tornar publicamente a FMP uma escola de referência nacional, no que respeita à consagração dos valores defendidos pela Escola Pública, plasmados na Lei de Bases do Sistema Educativo.
2. Consolidar práticas de gestão de rigor, transparência e pro-atividade, antecipando soluções que permitam construir uma escola de futuro e com futuro.
3. Contribuir, de forma clara e objetiva, para a resolução de problemas de insucesso, abandono e indisciplina escolar, em recrudescimento nesta época de crise socioeconómica, concorrendo para a concretização das ambições do projeto de “Almada – Cidade Educadora”.
4. Reforçar a autonomia da Escola, permitindo-lhe dar respostas mais assertivas e contextualizadas aos desafios que se lhe colocam.

No que se refere aos objetivos gerais deste projeto, estes podem ser arrumados em três grandes dimensões:

1. Dimensão comunitária
2. Dimensão pedagógica
3. Dimensão administrativa/financeira e de recursos humanos

Dimensão Comunitária

1. Reforçar mecanismos de governação da escola que favoreçam a participação de todos os membros da comunidade local.
2. Contextualizar a oferta educativa profissional, articulando-a com as características socioeconómicas da região.

3. Participar em iniciativas de índole diversa que consolidem o lugar da escola enquanto parceira ativa na construção do presente e do futuro de Almada.
4. Participar nas consultas públicas sobre as diversas inovações/reformas no âmbito da educação, promovidas pelo poder central, através da produção de pareceres profissionais enviados às entidades competentes.
5. Transformar a escola num centro de aprendizagem e de recursos culturais, intelectuais e científicos, em parceria com as forças vivas das regiões.

Dimensão Pedagógica

1. Melhorar os resultados escolares dos alunos, em especial nos inícios e finais de ciclo, anos mais críticos nesta escola, especificamente nas disciplinas com mais elevados índices de insucesso (Matemática e Ciências Físico Químicas).
2. Reduzir o absentismo e o abandono escolar dos alunos, atingindo percentagens residuais, não ultrapassando os valores esperados a nível nacional.
3. Diminuir as ocorrências disciplinares e a sua gravidade, localizadas particularmente no início dos ciclos de escolaridade e nas turmas de cursos de Educação Formação.
4. Promover uma cidadania ativa e democrática, reforçando práticas regulares de participação na vida escolar e da comunidade local, nacional e internacional.
5. Promover hábitos e estilos de vida saudáveis, que contribuam para um aumento do bem estar físico e psíquico dos jovens.

Dimensão administrativa/ financeira e de recursos humanos

1. Reorganizar os serviços administrativos de molde a responder com mais rapidez e adequação aos interesses do público escolar.
2. Dar continuidade a uma política orçamental que privilegie o bem educativo e pedagógico da educação.
3. Implementar um sistema de controlo interno de despesas e receitas, ágil mas rigoroso, que favoreça a monitorização de gastos e facilite as aplicações de verbas.
4. Dar continuidade a uma política de aquisição de recursos materiais adequados às expetativas do Projeto Educativo da escola e ao respetivo Plano anual de atividades.
5. Melhorar formas e processos de recrutamento de recursos humanos.

2.3. Linhas estratégicas de ação para o quadriénio 2013/14 – 2016/17

2.3.1. Dimensão comunitária

1. Reforço da participação dos pais e encarregados de educação, dos alunos e dos assistentes técnicos e operacionais na vida da escola, através da revitalização das suas estruturas representativas e da criação de espaços formativos e de ação que favoreçam uma maior implicação destes atores na organização e orientação educativa dos alunos.
2. Estabelecimento de novas parcerias, nomeadamente com o tecido empresarial e com as instituições de ensino superior, procurando reforçar a ligação entre o ensino secundário profissional com o mundo do trabalho e estreitar as relações entre o ensino secundário e o ensino superior.⁴
3. Revitalização da atividade da AP12 (Área Pedagógica de Almada) enquanto órgão local de articulação de políticas e práticas educativas entre as escolas e interlocutor privilegiado com a autarquia, a direção geral de educação e o conselho de escolas.
4. Reforço do trabalho cooperativo com a divisão de educação da Câmara Municipal de Almada, o conselho municipal de educação e outras instituições locais com intervenção na área educativa.
5. Incentivo ao voluntariado local e à participação em campanhas de solidariedade.
6. Participação da escola em eventos locais de natureza social, cultural e desportiva.

2.3.2. Dimensão pedagógica

1. Elaboração de um Contrato de Autonomia que reforce a identidade da escola e a sua capacidade de agir nas diversas dimensões da vida escolar.
2. Desenvolvimento dos Planos de Melhoria em vigor, criados em resultado do relatório de avaliação externa, e que se anexam a este projeto.

⁴ Em ambos os casos, esta linha de atuação vai diretamente ao encontro do que se preconiza no Programa Erasmus +, definido pela Agência Europeia PROALV para o futuro dos projetos de mobilidade internacional de jovens estudantes.

3. Diversificação da oferta formativa e abertura a oportunidades curriculares de excelência, com a introdução de Turmas + e outras modalidades de diferenciação das aprendizagens, que permitam a uns superar as dificuldades e a outros aprofundar os conhecimentos.
4. Dignificação, apoio e visibilidade local do ensino profissional desenvolvido pela escola.
5. Incentivo ao trabalho colaborativo
6. Reforço dos processos de monitorização e autoavaliação dos instrumentos e processos de ensino-aprendizagem.
7. Reforço das práticas de trabalho com ferramentas tecnológicas que concorram para a acessibilidade ao mundo global, designadamente a generalização do uso de plataformas digitais de trabalho entre professores e alunos e de comunicação entre todos os atores educativos.
8. Reorganização das práticas de ensino no sentido de uma maior articulação dos saberes, que progressivamente permita ultrapassar a lógica compartimentada das aprendizagens disciplinares, usando o trabalho do conselho de turma como célula base da gestão do ensino-aprendizagem.⁵
9. Revisão das metas dos resultados esperados até 2015, tendo em consideração a evolução dos mesmos nos últimos dois anos.
10. Revisão dos instrumentos de planeamento e gestão estratégica, simplificando os existentes e criando novas formas de trabalho que valorizem a articulação entre os diversos atores educativos, por um lado, e a celeridade dos processos de reflexão e tomada de decisão, por outro.
11. Reorganização do processo de prevenção e controlo da indisciplina, com a manutenção de estruturas reativadas este ano como o gabinete de gestão e mediação

⁵ Como destaca Morin (2002), é necessário “fazer uma total reorganização da educação. E essa reorganização (...) refere-se à luta contra os defeitos do sistema que estão cada vez maiores. Por exemplo, o ensino de disciplinas separadas e sem comunicação entre si produz uma fragmentação e uma dispersão que nos impede de ver globalmente coisas que são cada vez mais importantes no mundo. Existem problemas centrais e fundamentais que permanecem completamente ignorados ou esquecidos e que são importantes para qualquer sociedade e qualquer cultura.”

de conflitos, as tutorias e o apoio da direção da associação de estudantes na prevenção de atos desajustados.

12. Desenvolvimento de projeto de combate ao absentismo e abandono escolar, em parceria com a Liga de Amigos do Hospital Garcia da Orta.

13. Reforço da participação dos agentes policiais e dos assistentes operacionais na vigilância das entradas e saídas da escola e na circulação no interior da mesma.

14. Sistematização de oferta de formação contextualizada para professores, funcionários não docentes e pais/encarregados de educação, em articulação com o centro de formação de Almada (*AlmadaForma*) e outras instituições de natureza formativa, como o Instituto de Educação da Universidade de Lisboa, de forma a criar espaços e tempos de reflexão regulares sobre questões educativas, gerais ou específicas.

15. Promoção da atividade desportiva como meio de combate ao sedentarismo e instrumento de cooperação e coesão juvenil e do sentimento de pertença à Escola.

16. Continuação do programa de educação para a saúde, com a dinamização de atividades de prevenção de comportamentos de risco e de doenças resultantes de maus hábitos alimentares e/ou higiénicos.

17. Desenvolvimento de mecanismos de incentivo a iniciativas inovadoras, apoiando, logística, financeira e socialmente ações que projetem a imagem de qualidade da escola e o seu dinamismo, que favoreçam a coesão interna da organização, que estimulem o sentido de pertença a uma comunidade e a adesão a um espírito próprio – SER FERNÃO.

18. Alargamento e diversificação de projetos de natureza internacional que possibilitem o intercâmbio cultural e o treino de competências pessoais, linguísticas e profissionais dos jovens, cujo espaço de vida e empregabilidade futura se situa, cada vez mais, fora das fronteiras nacionais.

19. Continuação do apoio a projetos e iniciativas de índole distinta, locais ou nacionais, que consolidem a ideia de uma escola que favorece o desenvolvimento intelectual, cultural e artístico de todos os que direta ou indiretamente a ela estão associados.

20. Continuação de criação de condições de garantia do bem-estar da comunidade escolar e de um ambiente securizante de trabalho.

21. Agilização e aumento de eficácia dos canais de comunicação entre as diversas estruturas existentes na escola e entre todos os membros da comunidade educativa.

22. Promoção de um clima relacional sustentado na interajuda e cooperação de todos os membros da comunidade, favorecendo a vertente humanista da escola.

2.3.3. Dimensão administrativa / financeira e de recursos humanos

1. Agilização dos atos administrativos de natureza diversa.

2. Aumento do volume de verbas financeiras próprias que complementem o orçamento geral, cada vez mais limitado, de modo a responder às exigências crescentes da ação educativa.

3. Definição de uma política de investimento em equipamentos estruturais (telecomunicações, bens informáticos, reparações urgentes de espaços e edifícios, etc.) que possam ser suportados pelo orçamento geral e privativo da escola.

4. Contenção de gastos em consumíveis de desgaste rápido e não duradouros.

5. Renovação do inventário de escola.

6. Renovação/reparação dos instrumentos e processos de vigilância.

7. Afinação de critérios e descritores de perfis funcionais para o exercício de cargos de gestão e orientação educativa e área técnica -administrativa e operacional.

8. Distribuição de horários e funções tendo em conta o potencial de formação e o perfil de cada trabalhador, docente e não docente, na linha do que tem vindo a ser feito nas últimas duas décadas.

9. Definição de uma política de recrutamento de pessoal.

10. Formação de recrutadores de pessoal na área da gestão dos recursos humanos.

11. Formação de entrevistadores para a seleção de candidatos a cursos profissionais ou outras modalidades de formação que requeiram seriação.

3.4. Cronograma das medidas a implementar

2013/2014	<ul style="list-style-type: none">-Medida 01- Elaboração da proposta do contrato de autonomia, ouvidos todos os membros da comunidade educativa e sua submissão à aprovação do Conselho Geral.-Medida 02 -Monitorização da implementação dos Planos de Melhoria e reformulação do calendário inicialmente previsto.-Medida 03 - Elaboração de propostas de revisão do Projeto Educativo da Escola e do Regulamento Interno da mesma, ouvidos os vários membros da comunidade escolar.-Medida 04 - Pressão junto das entidades competentes, em articulação com as estruturas associativas da escola, para a rápida recuperação do muro da escola e para a remoção do amianto existente no estabelecimento de ensino.Medida 05 - Estabelecimento de protocolo e criação do clube de futsal da Fernão Mendes Pinto.-Medida 06 - Elaboração e implementação do plano de organização e distribuição de funções dos assistentes técnicos.-Medida 07 - Aquisição, em regime de outsourcing, de equipamento de cópia e impressão, dado o estado de degradação de todo o parque existente na escola, que já não permite reparação.- Medida 08 - Aquisição de serviços móveis fixos, tal como a renovação da atual rede interna de comunicações da Central Telefónica.
2014/2015	<ul style="list-style-type: none">-Medida 01 -Negociação do Contrato de Autonomia com os serviços centrais, envolvendo a autarquia e outros parceiros nesse processo.- Medida 02 - Alargamento do horário e da equipa de Gestão e Mediação de Conflitos, com a integração de alunos e encarregados de educação, sob a supervisão da psicóloga escolar.- Medida 03 - Reformulação da política de atribuição de apoios educativos.- Medida 04 - Revisão dos processos de monitorização e autoavaliação do trabalho docente, com a criação de novos mecanismos e instrumentos.-Medida 05- Simplificação das fichas de informação aos pais e encarregados de educação relativas ao processo de avaliação dos alunos.- Medida 06 - Simplificação das fichas de registo de trabalho pedagógico, designadamente aquelas que respeitam ao trabalho do conselho de turma.- Medida 07 - Institucionalização do Gabinete de Relações com o Exterior, responsável pela gestão de projetos locais, nacionais e internacionais a desenvolver pela escola.- Medida 08 - Adesão institucional ao programa Erasmus +.- Medida 09 - Institucionalização de horários próprios de reunião para os Conselhos de Turma.- Medida 10 - Criação de uma bolsa de parceiros locais ao nível do tecido empresarial, em articulação com a autarquia.

	<p>-Medida 11 - Reativação do projeto Liga-te, para acompanhamento sociopsicológico dos alunos em risco.</p> <p>-Medida 12 - Reorganização da Semana do Patrono, tornando-a na Semana dos Projetos da Escola.</p> <p>-Medida 13 – Elaboração de documentos de apoio para a entrevistas a candidatos ao ensino profissional e a outras ofertas alternativas ao ensino regular.</p> <p>- Medida 14 – Elaboração de documentos de apoio aos responsáveis pela preparação e realização de processos de recrutamento de pessoal.</p> <p>- Medida 15 - Atualização do perfil funcional dos vários setores integrados na atividade dos assistentes operacionais.</p> <p>- Medida 16 - Criação de uma equipa multidisciplinar para organização do inventário geral da escola.</p> <p>- Medida 17 - Aquisição de novos equipamentos informáticos para renovação do parque informático e superação de faltas existentes, nomeadamente projetores, quadros interativos e um PC em cada sala.</p> <p>- Medida 18 - Melhorar no aproveitamento dos programas informáticos, como o JPM (para gestão administrativa, contabilidade e gestão dos processos dos alunos) e revisão ou revogação do contrato com a Polissistemas, que se tem revelado muito dispendioso e incapaz de responder adequadamente e em tempo útil às necessidades da escola.</p> <p>- Medida 19 - Aplicação de um programa de controlo interno.</p>
2015/2016	<p>- Medida 01 - Estabelecimento de protocolos com instituições do ensino superior, que garantam o apoio técnico à escola, na área pedagógica, organizacional, financeira e científica e dinamizem atividades de índole diversa dirigidas aos alunos.</p> <p>- Medida 02 - Abertura de 1 Turma + e de 1 turma de Currículo Alternativo (em substituição da turma CEF), em regime de experimentação, e continuação da oferta de Cursos Profissionais, em conformidade com os interesses dos alunos, da região e os recursos humanos existentes.</p> <p>- Medida 03 - Realização de obras de recuperação e manutenção das instalações, tais como: janelas e estores, cozinha e bar de alunos, em conformidade com o relatório da última avaliação da Delegação de Saúde de Almada.</p> <p>- Medida 04 - Elaboração de documentos de apoio aos responsáveis pela preparação e realização de processos de recrutamento de pessoal e aplicação dos mesmos.</p> <p>Medida 05 – Elaboração do inventário da escola.</p>
2016/2017	<p>-Medida 01 - Revitalização do Jornal Escolar.</p> <p>-Medida 02- Apoio financeiro a alunos carenciados, designadamente através da implementação das bolsas de mérito, já previstas mas não aplicadas no regulamento interno da escola.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Medida 03 - Renovação da sala da Associação de Estudantes e criação de um gabinete para a Associação de Pais. - Medida 04 - Obras no Ginásio - Medida 05 - Realização de obras de recuperação e manutenção das instalações, tais como: ruturas de canalização, recuperação de soalhos de salas de aula, casas de banho.
<p style="text-align: center;">Ao longo do quadriénio</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Medida 01 -Continuação da prática de assessorias. - Medida 02 - Apoio logístico ao Gimno Fernão Mendes Pinto. -Medida 03 - Apoio à criação de novos clubes desportivos da Escola, inscritos nas federações das respetivas modalidades. -Medida 04 – Apoio aos Cursos Livres de Alemão e de qualquer outra Língua Estrangeira, abertos a toda a comunidade. -Medida 05 - Apoio aos Grupos de Teatro da Escola e ao evento “Alemão em Cena”. - Medida 06 – Apoio ao Plano de Ação da Biblioteca Escolar, na articulação com o currículo das diversas disciplinas. - Medida 07 - Incentivo ao Plano de Parcerias da Biblioteca Escolar com instituições de natureza diversa, como a Consulai. -Medida 08 – Disponibilização de espaços e equipamentos para atividades letivas dos alunos da Universidade Sénior USALMA. -Medida 09 - Organização anual do Seminário “Políticas e Práticas Educativas em Discussão”. - Medida 10 – Participação na Mostra do Ensino Secundário, Profissional e Superior de Almada, sob a coordenação da autarquia.* - Medida 11 - Elaboração anual do Plano de Desenvolvimento Profissional dos Docentes e Não Docentes, em articulação com o centro de formação AlmadaForma - Medida 10 - Criação de um encontro anual entre Delegados de Turma e Associação de Estudantes, de natureza formativa, para desenvolver um plano de trabalho para cada ano letivo. -Medida 12 - Realização de reuniões periódicas com a Direção da Associação de Estudantes e com a Direção da Associação de Pais para tratar de assuntos de interesse da escola. - Medida 13 - Realização de encontros trimestrais com os Delegados de Turma, para debater assuntos diversos, relacionados com o seu papel na vida da escola. - Medida 14 – Apoio financeiro e logístico a iniciativas que favoreçam o convívio e a melhoria das relações interpessoais na escola. - Medida 15 - Afetação anual de verbas para atividades culturais, artísticas e científicas propostas no Plano Anual de Atividades de Escola. - Medida 16 - Aumento do nº de alugueres de instalações (ginásio e outros espaços ou equipamentos).

3.5. Autoavaliação e avaliação

Anualmente, O Diretor elaborará e divulgará junto do Conselho Geral e do Conselho Pedagógico um relatório do trabalho desenvolvido pela Direção, estruturado em conformidade com o projeto que ora se apresenta.

Ao longo do mandato, o centro de estudos de autoavaliação da escola será incumbido de produzir relatórios parciais do trabalho desenvolvido em cada ano letivo, apresentando as evidências que sustentam os resultados alcançados.

No final do mandato, o centro de estudos de autoavaliação elaborará o relatório de avaliação final, a ser apreciado pelo Conselho Geral e posteriormente divulgado junto de toda a comunidade educativa.

Será organizada uma sessão de debate público sobre o relatório produzido anualmente, que poderá implicar alterações/ajustamentos ao projeto, sempre que tal se revelar pertinente para toda a comunidade.

Os relatórios anuais, tal como o relatório final, serão difundidos na página da escola, garantindo a transparência dos processos e fomentado, desse modo, a participação de todos na reformulação do projeto de intervenção do Diretor.

Trata-se, pois, de assumir, conforme referido no início do projeto, que o governo desta escola é e será o governo de todos nós, na medida das possibilidades e responsabilidades de cada interveniente na ação educativa da Fernão Mendes Pinto.

Notas finais

Este projeto, como projeto que é, não constitui um produto estático e acabado, sendo passível de ajustamentos e afinações, à medida do seu desenvolvimento, desde que os mesmos não comprometam nem alterem o sentido e os princípios que o norteiam.

Igualmente, embora tenha um rosto a quem assacar responsabilidades, não é fruto de uma vontade pessoal nem um instrumento técnico produzido num gabinete especializado, fora da escola. Ao contrário, este projeto procura ir ao encontro das vontades e expectativas da comunidade Fernão e, sem romper com o passado, construir um futuro melhor, ajustado aos desafios e dilemas que atualmente se vivem nas escolas públicas, e aos quais a Fernão Mendes Pinto não é alheia.

Parece importante, nestas notas finais, destacar três ideias que se entendem como questões merecedoras de um verdadeiro debate público feito entre todos os atores que, no terreno, lidam com os problemas da educação, como professores, funcionários, pais, autarquias, e outros parceiros sociais, a saber:

- Como viver com esta esquizofrenia política, que defende a inclusão social e o valor da educação para todos ao mesmo tempo que retira os apoios sociais às famílias e desinveste na escola pública, cada vez com menos recursos?
- Como compatibilizar a aposta nas pessoas e na formação de cidadãos para o futuro com a pressão sobre os resultados escolares e com modos de organização pedagógica formatados há mais de um século?
- Como preservar o bem público e criar uma ordem social solidária e democrática, num contexto cada vez mais perfilado para o individualismo e a competição, que injeta a escola de normativos que lentamente matam o pensamento criativo e crítico dos jovens e empurram os professores para um estatuto de meros funcionários do estado, roubando-lhes o papel de intelectuais críticos e transformadores?

São estes os desafios que originaram este projeto. São estes os dilemas que, nos limites do possível, se pretendem superar em cada dia e ano deste mandato.

ANEXO 1

Dados de caracterização da Escola

Fonte: MISI

ANEXO 2

Planos de Melhoria