

**2019-2022:
quatro anos em voo de cruzeiro**

Reflexões e Práticas de um Diretor Escolar

Mário Henrique Gomes

**2019-2022:
quatro anos em voo de cruzeiro**

Reflexões e Práticas de um Diretor Escolar

Autor: Mário Henrique Gomes

Título: 2019-2022: QUATRO ANOS EM VOO DE CRUZEIRO

Subtítulo: Reflexões e Práticas de um Diretor Escolar

Coleção: Administração e Políticas Públicas

ISBN: 9789403678795

Data: 2022

Catálogo na Publicação:

GOMES, Mário Henrique, 1974-

2019-2022: Quatro Anos em Voo de Cruzeiro. – (Administração e Políticas Públicas; 2)

ISBN 9789403678795

CDU 352

Para o Francisco e o Henrique

*Um barco sai para o leste e o outro para o oeste
Levados pelo mesmo vento que sopra;
É a posição das velas – e não o sopro do vento –,
Que determina o caminho que eles seguem.*

(Ella Wheeler Wilcox)

Índice

Índice	3
Prefácio	5
Introdução	9
Plano de Voo	11
PID – Projeto de Intervenção do Diretor	11
Tomada de Posse – 24/janeiro/2019	17
Carta de Missão	23
Descolagem	29
Comunicação e Imagem	29
e-Governance	30
Autoavaliação e Melhoria	32
Sistema de Gestão da Qualidade Total	36
Voo de Cruzeiro	41
Projeto Educativo 2019/2022: Educamos com ARTE	41
Plano de Melhorias	43
Mensagens à comunidade	45
Sensibilização e mudança de concepções e práticas	55
Ações de Curta Duração dinamizadas para docentes	57
Protocolos assinados com parceiros	58
Erasmus +	58
Prémios, Selos e Distinções	59
Programa de Escolas Bilingues em Inglês (PEBI)	60

Academia de Líderes UBUNTU	60
Plano Nacional das Artes.....	61
Microsites.....	61
Aula Aberta.....	62
Representação do AEPAL.....	62
Turbulência.....	63
Pandemia e suspensão das atividades letivas presenciais.....	63
Aterragem.....	71
Crescimento de número de alunos	71
Resultados	71
Mitigação da Indisciplina	75
Novo PEA 2022-2025: Comunidade e Comunicação	76
Debriefing	77
Avaliação do Plano de Intervenção do Diretor (PID)	77
Avaliação da Carta de Missão	83
Comunicações e conferências	95
Publicação de artigos em livros e revistas científicas	97
Programa de televisão.....	101
Balanço de 3 anos de mandato, na voz dos colegas e parceiros	101
Próximo Plano de Voo	103

Prefácio

Um bom poeta pode fazer
uma alma despedaçada voar.
Charles Bukowski

Liderar com eficácia não é tarefa fácil.

Liderar é ter a capacidade de conduzir uma equipa na direção dos objetivos estabelecidos e no cumprimento dos sonhos. Mas vai muito além disso ...

A liderança pode ser exercida de várias formas e estilos, consoante a cultura de determinada organização e mesmo de cada contexto.

O Agrupamento de Escolas Professor Armando de Lucena foi, durante vários anos, uma organização escolar que, independentemente das suas excelentes equipas de trabalho no terreno — os alunos, as famílias, o pessoal docente e o pessoal não docente —, não conseguiu, durante muito tempo, afirmar-se na comunidade que lhe dá entorno e que a consubstancia.

A falta de lideranças eficazes, esclarecidas, conhecedoras da sua função, mas, sobretudo, com uma Visão objetiva e espírito de Missão, foi contribuindo, ao longo do tempo, para a construção de uma perceção errada do trabalho de muita qualidade que, de forma orgânica, surgia nos diversos estabelecimentos e contextos riquíssimos que constituem este Agrupamento de Escolas.

Com a eleição de um novo Diretor, em janeiro de 2019, chegou uma esperança renovada a estes estabelecimentos de ensino.

Utilizando a metáfora que subjaz a este livro, foi em janeiro de 2019 que um novo comandante assumiu o controlo desta nave que, diga-se, já voava em piloto automático, contudo, sem destino.

Um comandante tem de ser alguém com experiência, com conhecimento técnico, com disponibilidade. Deve ser um líder de equipa preparado para voos calmos, mas, sobretudo, para voos agitados e

surpreendentes, que distraiam do plano de voo. No fundo, tem de ser um líder transformacional.

Um líder transformacional é aquele que não só inspira os membros da sua equipa, dando-lhes espaço para desenvolverem a sua criatividade, autonomia e capacidade de resolução de problemas, mas também é aquele que tem a capacidade de mudar comportamentos.

No fundo, um líder que seja capaz de guiar pelo exemplo e pela capacidade de transformar os seus colaboradores em pessoas melhores, tanto na esfera pessoal como profissional e que, sobretudo, utilize o seu conhecimento científico, pedagógico e processual em função de uma ideia que seja apropriada coletivamente.

Tendo cada organização a sua própria cultura e realidade, com contextos marcantes e especificidades que, muitas vezes, são contraditórias dos seus objetivos globais, ou, usando a linguagem que impregna este relato, tendo cada organização o seu próprio plano de voo, é fundamental que estejam devidamente identificados os riscos, potenciais ameaças e impedimentos que mantenham o voo direcionado, seguro e fluído.

O Diretor eleito em 2019 trouxe bastantes vantagens a este Agrupamento de Escolas: desde logo a divulgação (e construção) alargada do seu Plano de Voo, a identificação dos recursos e estruturas para implementar as suas estratégias, a clarificação da sua Visão e, conseqüentemente, da sua disponibilidade para formar, informar e, sobretudo, ser um par.

A comunicação regular, através de canais adequados e criados para o efeito, a presença proximal, a clarificação de processos, o envolvimento das equipas nas tomadas de decisão e o reconhecimento das necessidades e capacidades individuais de cada membro da equipa, foram algumas das vantagens da ação que se tornarão evidentes neste livro.

O incentivo a todos os colaboradores para eles próprios impulsionarem melhorias, a criação de novos projetos, os processos de inovação constante e o propósito de implicar as pessoas num todo, promoveu o alinhamento com os propósitos e objetivos globais do Agrupamento de Escolas, enquanto